



# **COMUNE DI BANARI**

Provincia di Sassari  
Piazza Antonio Solinas n. 1  
Tel. 079.82.60.01 – Fax 079.82.62.33  
[www.comune.banari.ss.it](http://www.comune.banari.ss.it)

## **DISCIPLINA SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE**

**STRALCIO AL VIGENTE REGOLAMENTO SULL'ORDINAMENTO DEGLI UFFICI E  
SERVIZI**

**Approvato con deliberazione della Giunta Comunale n. 46 del del 12.06.2014**

## **INDICE**

Art.1 - Finalità

Art. 2 - Ambito di applicazione

Art. 3 - Soggetti del sistema di misurazione e valutazione della performance

Art.4 - Metodologia di valutazione

Art. 5 - Definizione degli obiettivi e degli indicatori – Ciclo della performance

Art. 6 - Differenziazione delle valutazioni

Art. 7 - Valutazione del Segretario Comunale

Art. 8 - Criteri di valutazione Titolari Posizioni Organizzative

Art. 9 - Titolari di posizione organizzativa ed alte professionalità - Valutazione della performance organizzativa generale dell'ente e della struttura diretta

Art. 10 - Titolari di posizione organizzativa ed alte professionalità -Valutazione dei risultati raggiunti rispetto alla performance individuale

Art. 11 - Titolari di posizione organizzativa ed alte professionalità – Valutazione dei comportamenti organizzativi (Capacità manageriali espresse)

Art. 12 - Titolari di posizione organizzativa – Valutazione delle competenze professionali dimostrate

Art. 13 - Titolari di posizione organizzativa ed alte professionalità – Valutazione della capacità di valutare i collaboratori

Art. 14 - Valutazione dell'indagine di customer satisfaction

Art. 15 - Procedimento - tempistica e soggetto valutatore

Art. 16 - Attribuzione della retribuzione di risultato

Art. 17- Criteri per la valutazione del personale dipendente

Art. 18 - Valutazione dei comportamenti organizzativi e delle competenze professionali del personale. Modalità e tempistica della valutazione

Art. 19 - Procedure di conciliazione

Art. 20 - Il bonus delle eccellenze *(NB materia rinviata insieme al bonus delle eccellenze alla stipula del nuovo contratto nazionale)*

Art. 21 - Il premio annuale per l'innovazione *(NB materia rinviata insieme al bonus delle eccellenze alla stipula del nuovo contratto nazionale)*

Art. 22 - Le progressioni economiche (NB materia oggetto di contrattazione)

Art. 23 - Le progressioni di carriera

Art. 24 - Gli altri istituti premianti

Art. 25 - Il premio di efficienza

Art. 26 – Composizione dell'Organismo Indipendente di Valutazione

Art. 27 - Durata, modalità di svolgimento delle attività e compensi dell'OIV

Art. 28 – Compiti dell'OIV

Art. 29 - La performance organizzativa

Art. 30 - Rendicontazione

Art. 31 – Trasparenza

Art.32 - Norme transitorie e finali

## **IL SISTEMA DI VALUTAZIONE**

### **Art.1 - Finalità**

1. La misurazione e la valutazione della performance delle strutture organizzative e dei dipendenti del Comune di Banari (successivamente richiamato come "ente") è finalizzata ad ottimizzare la produttività del lavoro nonché la qualità, l'efficienza, l'integrità e la trasparenza dell'attività amministrativa alla luce dei principi contenuti nel Titolo II del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.
2. Il sistema di misurazione e valutazione della performance è altresì finalizzato alla valorizzazione del merito e al conseguente riconoscimento di meccanismi premiali ai dipendenti dell'ente in conformità a quanto previsto dalle disposizioni contenute nei Titoli II e III del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

### **Art. 2 - Ambito di applicazione**

1. Il presente titolo disciplina l'attività di misurazione e valutazione della performance delle strutture amministrative dell'ente complessivamente considerate, delle singole Aree in cui si articola, delle posizioni organizzative, delle alte professionalità e del personale.
2. Esso contiene, altresì, disposizioni sulla trasparenza e la rendicontazione della performance.

### **Art. 3 - Soggetti del sistema di misurazione e valutazione della performance**

1. I soggetti che intervengono nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale sono:
  - a) Il Sindaco;
  - b) la Giunta;
  - c) l'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV);
  - d) i titolari di posizione organizzativa e le alte professionalità;
  - e) i cittadini/utenti e le loro associazioni.

### **Art. 4 - Metodologia di valutazione**

1. La valutazione della performance viene applicata nell'Ente secondo la metodologia di valutazione delle performance contenuta nel documento allegato quale parte integrante e sostanziale del presente regolamento sotto la lettera A).

### **Art. 5 - Definizione degli obiettivi e degli indicatori – Ciclo della performance**

1. Gli obiettivi assegnati ai responsabili sono definiti annualmente nel PEG (o nello strumento semplificato di programmazione economica) e nel PDO sulla base del bilancio di previsione e dell'allegata relazione previsionale e programmatica.
2. Gli obiettivi devono rispettare i principi fissati dall'Art. 5 del D.Lgs n. 150/2009.
3. In particolare essi devono essere: rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione, per cui devono essere corrispondenti alle indicazioni di carattere generale contenute negli strumenti di programmazione pluriennale; specifici e misurabili in termini concreti e chiari, anche attraverso la presenza di indicatori; tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e/o delle attività, così da non essere limitati al mero mantenimento della situazione esistente (ovviamente in quanto compatibile con la rigidità connessa alla organizzazione ed alla

dimensione dell'ente); riferibili ad un arco temporale determinato; commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale ed internazionali, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe e, nelle more della loro definizione, rispondenti ai requisiti previsti dalle carte di qualità dei servizi e da norme di legge, ivi compreso il rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti; confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione, con riferimento ove possibile al triennio precedente, in modo da determinare comunque effetti di miglioramento; correlati alla qualità ed alla quantità delle risorse disponibili, cioè sostenibili.

4. Gli obiettivi sono proposti dai responsabili, sentiti gli assessori di riferimento, entro il 31 ottobre dell'anno precedente e contengono la articolazione delle fasi necessarie al loro raggiungimento. Del rispetto dei tempi e del contenuto delle proposte si tiene conto nell'ambito della valutazione delle capacità manageriali dei responsabili, fattore capacità di proposta. Essi sono negoziati con il Segretario, e dallo stesso coordinati e raccolti in un unico documento entro il 30 novembre dell'anno precedente. Il Segretario li correda con uno o più indicatori ed un peso ponderale che saranno illustrati preventivamente ai responsabili. Il Segretario provvede, contemporaneamente, ad indicare i fattori di valutazione delle capacità manageriali e gli indicatori per la valutazione delle competenze professionali, completandoli con la assegnazione dei pesi. Il Segretario è assistito dall'Organismo Indipendente di Valutazione. Gli obiettivi sono contenuti nel PDO e sono approvati dalla Giunta nell'ambito del PEG o dell'analogo strumento semplificato di programmazione.

5. Entro il 30 settembre dell'anno gli obiettivi assegnati possono essere rinegoziati. Ai responsabili possono, altresì, essere assegnati ulteriori obiettivi che emergano durante l'anno, previa comunicazione da parte del Segretario. Analoga operazione dovrà essere effettuata anche per gli obiettivi eliminati in corso di esercizio. Le modifiche al PDO sono approvate dalla Giunta.

6. Nel caso in cui un obiettivo non sia raggiunto per ragioni oggettivamente non addebitabili al responsabile, lo stesso non sarà considerato valutabile e, di conseguenza, la valutazione sarà effettuata sugli altri obiettivi, rimodulandone in proporzione il peso.

#### **Art. 6 - Differenziazione delle valutazioni**

1. Ai sensi dell'art. 19 comma 6 del D.Lgs n°150/2010, al Comune di Banari non si applicano le disposizioni di cui ai commi 2 e 3 dello stesso Art. del D.lgs (distribuzione dei differenti livelli di performance).

2. In ogni caso è garantita l'attribuzione selettiva della quota prevalente di Trattamento economico accessorio collegato alla performance ad una percentuale limitata del personale dipendente, comprese le posizioni organizzative..

3. I titolari di posizione organizzativa e delle alte professionalità, prima di effettuare le valutazioni dei dipendenti, mettono a punto in modo collegiale le modalità di applicazione del sistema di valutazione.

4. Per le posizioni organizzative e le alte professionalità, in ogni caso, non si potrà superare il tetto massimo della indennità di risultato né scendere al di sotto di quello minimo previsto dalla contrattazione collettiva.

5. Per le posizioni organizzative e le alte professionalità si tiene conto della misura della indennità di posizione. Per i dipendenti delle categorie di inquadramento e, per le categorie B e D, delle posizioni giuridiche di inquadramento iniziale.

#### **Art. 7 - Valutazione del Segretario Comunale**

1. La valutazione del Segretario è effettuata direttamente da parte del Sindaco, sulla base di una metodologia approvata dalla Giunta.

2. La valutazione del Segretario Comunale viene effettuata sulla base delle seguenti componenti:
- a) performance organizzativa (nella misura del 25%); si tiene conto del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici complessivi dell'ente, nonché dell'andamento degli indicatori riferiti alle condizioni strutturali dell'ente, della valutazione degli utenti e della autovalutazione secondo il sistema CAF o sistemi simili;
  - b) raggiungimento degli obiettivi (nella misura del 25%);
  - c) competenze professionali (nella misura del 50%); si tiene conto dello svolgimento dei compiti previsti dalla normativa.

#### **Art. 8 - Criteri di valutazione**

1. Il Segretario subito dopo l'approvazione da parte della Giunta comunica ai titolari di posizione organizzativa gli obiettivi che essi sono chiamati a perseguire. Lo stesso comunica inoltre i fattori, gli indicatori ed i pesi ponderali delle capacità manageriali, nonché individua gli indicatori ed i pesi per la valutazione delle competenze professionali. In tali attività egli si avvale del O.I.V.
2. L'O.I.V valuta la performance dei titolari di posizione organizzativa sulla base dei seguenti fattori e valori percentuali:
  - a) nella misura del 20% per la performance organizzativa generale dell'ente e della struttura diretta, accertata dall'OIV, anche tenendo conto dell'esito delle indagini di customer satisfaction e degli esiti della autovalutazione secondo il sistema CAF o sistemi analoghi;
  - b) nella misura del 35% per i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi operativi individuali assegnati;
  - c) nella misura del 20 % per i comportamenti organizzativi;
  - d) nella misura del 15 % per le competenze professionali dimostrate;
  - e) nella misura del 10% per la capacità di valutazione dei collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;
3. La valutazione delle prestazioni viene effettuata con riferimento:
  - alle attività ordinarie;
  - alle performance individuali;
  - alle performance organizzative.

#### **Art. 9 - Titolari di posizione organizzativa ed alte professionalità - Valutazione della performance organizzativa generale dell'ente e della struttura diretta**

1. La valutazione della performance organizzativa ha per oggetto il grado di attuazione degli obiettivi di programmazione strategica e di indirizzo politico amministrativo degli organi di governo dell'ente.
2. Nella valutazione della performance organizzativa si tiene conto di fattori indicati nel documento metodologia di valutazione allegato al presente Regolamento alla lettera A).

#### **Art. 10 - Titolari di posizione organizzativa ed alte professionalità -Valutazione dei risultati raggiunti rispetto alla performance individuale**

1. La valutazione dei risultati ha ad oggetto il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati al responsabile con il PEG e il PDO.
2. Nella valutazione dei risultati si tiene conto sia delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate al singolo dirigente per il conseguimento degli obiettivi di gestione che degli eventuali scostamenti dall'obiettivo a causa di fattori non riconducibili alla responsabilità del responsabile e

specificati in dettaglio nel documento metodologia di valutazione allegato al presente Regolamento alla lettera A);

**Art. 11 - Titolari di posizione organizzativa ed alte professionalità – Valutazione dei comportamenti organizzativi (Capacità manageriali espresse)**

1. La valutazione delle capacità manageriali prende in considerazione l'insieme delle capacità e delle competenze organizzative e relazionali rilevate nei comportamenti nel corso dell'anno.
2. Nell'ambito dei fattori di valutazione delle capacità manageriali deve essere adeguatamente considerata la capacità di interazione con gli organi di indirizzo politico.
3. Il Segretario, con l'assistenza dell'OIV, individuano ed assegnano, unitamente agli obiettivi ed ai fattori di valutazione delle capacità professionali, anche gli indicatori su cui effettuare la valutazione delle capacità manageriali.
4. Nella valutazione dei comportamenti organizzativi si tiene conto di fattori indicati nel documento metodologia di valutazione allegato al presente Regolamento alla lettera A) ;

**Art. 12 - Titolari di posizione organizzativa – Valutazione delle competenze professionali dimostrate.**

1. La valutazione delle competenze professionali dei responsabili tiene conto della qualità dello svolgimento delle loro attività di istituto, anche alla luce del necessario livello di aggiornamento.
2. Il Segretario, con l'assistenza dell'OIV, individuano ed assegnano, unitamente agli obiettivi ed ai fattori di valutazione delle capacità manageriali, anche gli indicatori su cui effettuare la valutazione delle competenze professionali.
3. Nella valutazione delle competenze professionali si tiene conto di fattori indicati nel documento metodologia di valutazione allegato al presente Regolamento alla lettera A).

**Art. 13 - Titolari di posizione organizzativa ed alte professionalità – Valutazione della capacità di valutare i collaboratori**

1. La capacità di valutazione dei collaboratori è apprezzata dall'OIV in relazione agli esiti dei giudizi effettuati dal Responsabile di Area nei confronti dei propri collaboratori.
2. Nella valutazione della capacità di valutare i collaboratori si tiene conto di fattori indicati nel documento metodologia di valutazione allegato al presente Regolamento alla lettera A).

**Art. 14 - Valutazione dell'indagine di customer satisfaction**

1. La valutazione dell'indagine di customer satisfaction concerne la rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti/cittadini (customer esterna) rispetto alla qualità dei servizi forniti dall'Area o dai servizi in essa incardinati.
2. Ai fini della rispettiva valutazione, ogni responsabile dovrà documentare di avere svolto almeno una indagine di customer satisfaction nel primo anno ed almeno tre indagini a regime. Il contenuto e le modalità di tali indagini sono definite dal Segretario, sentiti i responsabili dei Area dell'Ente.
3. L'indagine dovrà essere svolta di norma in forma anonima, la quantità delle risposte dovrà essere statisticamente significativa e non saranno prese in considerazione le risposte non coerenti.
4. I risultati dell'indagine sono riportati in appositi report elaborati, con l'assistenza dell'OIV, dal Segretario.

5. Del mancato o insufficiente svolgimento delle attività di indagine si deve tenere conto nella valutazione.

#### **Art. 15 - Procedimento - tempistica e soggetto valutatore**

1. Entro il 31 maggio ed il 30 settembre di ogni anno, l'OIV effettua la valutazione intermedia del grado di raggiungimento degli obiettivi e degli altri fattori di valutazione. Si procede ad una sola valutazione intermedia, entro il 30 settembre, nel caso in cui il bilancio, il PEG ed il PDO non siano stati adottati entro il mese di febbraio.

2. L'OIV propone la valutazione della performance organizzativa dell'intero ente e delle sue articolazioni organizzative entro il 31 gennaio dell'anno successivo. Si tiene conto degli esiti delle indagini di customer satisfaction. Tale valutazione è sottoposta all'esame della giunta e, successivamente al suo recepimento formale, è pubblicata sul sito internet e presentata nel corso di uno o più appositi incontri pubblici. Tenendo conto degli esiti di tali attività, l'OIV approva in via definitiva la valutazione della performance organizzativa.

3. L'OIV consegna al Sindaco la proposta di valutazione finale dei titolari di posizione organizzativa entro il 31 marzo dell'anno successivo, una volta che sia stata adottata definitivamente la valutazione della performance organizzativa e dopo che i responsabili hanno valutato i propri collaboratori. A tal fine esso acquisisce la relazione al consuntivo, il report del controllo di gestione contenente la misurazione delle performance individuali e collettive e le relazioni dei responsabili. Su richiesta degli stessi o di propria iniziativa può ascoltarli direttamente.

4. La proposta di valutazione individuale, prima di essere consegnata al Sindaco per le sue decisioni finali, viene trasmessa ai singoli responsabili. L'OIV è tenuto ad ascoltare i responsabili che ne facciano richiesta e/o ad esaminare eventuali memorie/relazioni presentate dagli stessi in merito alla proposta di valutazione individuale ad essi pertinente.

5. L'OIV elabora la proposta di valutazione individuale definitiva tenendo anche conto delle osservazioni formulate dal responsabile interessato. Nel caso decida di discostarsene è tenuto a fornire adeguata motivazione.

6. Il Sindaco decide la valutazione finale entro il 30 aprile dell'anno successivo. Nel caso in cui si discosti dalla proposta dell'OIV deve motivare la sua scelta.

#### **Art.16 - Attribuzione della retribuzione di risultato**

1. Nella attribuzione alle posizioni organizzative/alta professionalità della retribuzione di risultato si deve tenere conto, nell'ambito delle fasce di merito, del peso differenziato della retribuzione di posizione in godimento.

#### **Art. 17 - Criteri per la valutazione del personale dipendente**

1. Il contenuto di questo Art. è stato oggetto di contrattazione con i soggetti sindacali.

2. I responsabili, subito dopo l'approvazione del piano degli obiettivi, coerentemente con quelli che gli sono stati assegnati, assegnano ai dipendenti utilizzati nella propria struttura gli obiettivi che essi sono chiamati a perseguire, completandoli con gli indicatori e con i pesi ponderali, nonché con la indicazione degli indicatori dei comportamenti organizzativi e delle competenze professionali e con i relativi pesi.

3. I responsabili valutano le performance dei dipendenti sulla base dei risultati raggiunti, sia come performance individuale che organizzativa dell'Area; dell'apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa; delle competenze professionali; dei comportamenti organizzativi e della valutazione della posizione organizzativa o alta professionalità di riferimento



ovvero, in mancanza, del dirigente. La parte prevalente è costituita dalla valutazione dei risultati raggiunti.

4. La valutazione del personale dipendente, ai fini della retribuzione del salario accessorio relativo all'istituto della produttività per le performance individuali, è data dalle seguenti quattro parti:

per il 60% per i risultati raggiunti;

per il 20% per i comportamenti organizzativi;

per il 10% per le competenze professionali;

per il 10% per la valutazione finale assegnata alla posizione organizzativa di riferimento;

5. La metodologia di valutazione è contenuta nel documento "metodologia di valutazione" allegato al presente Regolamento alla lettera A)

#### **Art. 18 - Valutazione dei comportamenti organizzativi e delle competenze professionali del personale. Modalità e tempistica della valutazione**

1. Il contenuto di questo Articolo è stato oggetto di contrattazione con i soggetti sindacali.

2. La valutazione dei comportamenti organizzativi è effettuata sulla base di indicatori che sono stati adottati dai responsabili all'inizio dell'anno. Tali indicatori sono comunicati ai singoli dipendenti unitamente alla assegnazione degli obiettivi.

3. La valutazione delle competenze professionali è effettuata sulla base della qualità dello svolgimento delle loro attività di istituto, anche alla luce del necessario livello di aggiornamento.

4. La valutazione del personale dipendente, ai fini delle progressioni orizzontali e della retribuzione del salario accessorio relativo all'istituto della produttività per le performance individuali, è effettuata dai responsabili entro il 31 marzo dell'anno successivo, una volta che sia definitiva la valutazione della performance organizzativa e prima della valutazione dei responsabili.

5. Questo sistema si applica anche ai titolari delle posizioni organizzative e delle alte professionalità ai fini delle progressioni orizzontali. Per i dipendenti di categoria D essa è effettuata dall'OIV.

6. La valutazione è comunicata in contraddittorio ai dipendenti che possono muovere rilievi alla stessa e/o chiedere approfondimenti. Di tali rilievi e/o richieste di approfondimento devono tenere espressamente e formalmente conto i responsabili nella valutazione finale.

#### **Art. 19 - Procedure di conciliazione**

1. La valutazione è comunicata in contraddittorio; i valutati possono muovere rilievi alla stessa e/o chiedere approfondimenti. Di tali rilievi e/o richieste di approfondimento il valutatore deve tenere espressamente e formalmente conto nella valutazione finale.

2. Nel caso in cui gli esiti della valutazione non siano giudicati congrui, ferme restando tutte le forme di tutela previste dall'ordinamento, il valutato può avanzare istanza di riesame. Il soggetto competente al riesame è individuato e nominato dal sindaco.

#### **Art. 20 - Il bonus delle eccellenze (NB materia rinviata insieme al bonus delle eccellenze alla stipula del nuovo contratto nazionale)**

1. Ai responsabili di Area ed ai dipendenti che hanno avuto le valutazioni più positive, entro il limite del 6 % è attribuito il bonus annuale delle eccellenze.

2. La misura di tale bonus sarà fissata dal contratto.

3. La individuazione dei destinatari è effettuata dall'OIV a conclusione del processo di valutazione.

4. I Responsabili di Area ed i dipendenti destinatari del bonus, nel caso in cui siano individuati

anche come destinatari del premio annuale per l'innovazione e/o dell'accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale, dovranno optare per uno solo tra questi benefici.

**Art. 21 - Il premio annuale per l'innovazione (NB materia rinviata insieme al bonus delle eccellenze alla stipula del nuovo contratto nazionale)**

1. Ai responsabili di Area ed ai dipendenti che hanno direttamente e proficuamente partecipato alla realizzazione del progetto individuato dall'OIV come meritevole del premio annuale per l'innovazione, viene attribuito il relativo compenso.
2. La sua misura complessiva è pari alle risorse destinate dal contratto al bonus per le eccellenze.
3. Esso sarà ripartito tra coloro che hanno partecipato alla realizzazione del progetto in modo motivato da parte del Responsabile di Area, che terrà conto soprattutto dell'effettivo apporto individuale.
4. Il premio per l'innovazione, sulla base delle candidature presentate allo stesso, sarà assegnato motivatamente, in relazione alle performance organizzative, da parte dell'OIV, tale scelta e le relative motivazioni saranno pubblicate sul sito internet dell'Ente.

**Art. 22 - Le progressioni economiche (NB materia oggetto di contrattazione)**

1. Il contenuto di questo Art. è stato oggetto di contrattazione con i soggetti sindacali.
2. Le progressioni economiche o orizzontali sono assegnate in modo selettivo.
3. Possono esserne destinati una quantità limitata con riferimento ai dipendenti delle singole categorie che hanno i requisiti per potervi partecipare.
4. Le graduatorie sono formate sulla base, per la metà, della valutazione ottenuta nell'ultimo anno e, per l'altra metà, della somma delle valutazioni ottenute nei 2 anni precedenti. Il peso della valutazione delle competenze professionali viene raddoppiato. A parità di punteggio la preferenza va alle competenze professionali e, in caso di ulteriore parità, ai comportamenti organizzativi.

**Art. 23 - Le progressioni di carriera**

1. In sede di programmazione annuale e triennale del fabbisogno di personale la giunta può riservare una quantità non superiore al 50% dei posti messi a concorso per ogni singolo profilo al personale interno, che è inquadrato nella categoria immediatamente inferiore, nonché per le posizioni B3 e D3 al personale della stessa categoria inquadrato in termini giuridici come B1 e D1.
2. In caso di posto unico non si può dare luogo a tale riserva, salvo che nei casi di utilizzazione successiva della graduatoria e di concorsi svolti in forma associata. In caso di numero dispari il resto viene attribuito all'accesso dall'esterno.
3. Si tiene conto, nell'ambito della valutazione dei titoli, degli esiti delle valutazioni degli ultimi 3 anni: a tale componente viene riservato il 50% del punteggio previsto per i titoli.

**Art. 24 - Gli altri istituti premianti**

1. Nella attribuzione degli incarichi di responsabilità si tiene conto degli esiti delle valutazioni degli ultimi 3 anni
2. Nell'accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale i cui oneri sono sostenuti dall'ente si tiene conto degli esiti delle valutazioni degli ultimi 3 anni. L'assegnazione di tali premi è effettuata dall'OIV.

### **Art. 25 - Il premio di efficienza**

1. Nel caso in cui una articolazione organizzativa consegua risultati programmati di risparmio sulle spese correnti e tali risparmi abbiano una caratteristica strutturale e permanente, il 30% è destinato nell'anno immediatamente successivo alla incentivazione del trattamento economico dei responsabili di Area e dei dipendenti direttamente coinvolti. Per i Responsabili di Area tali risorse sono attribuite nell'ambito della indennità di risultato. I criteri di ripartizione sono oggetto di contrattazione decentrata integrativa.
2. L'effettivo raggiungimento degli obiettivi di risparmio programmati è attestato da parte dell'OIV, che tiene conto degli esiti del controllo di gestione e del conto consuntivo, nonché delle altre informazioni utili.
3. L'attestazione dell'OIV è contenuta nella Relazione sulla performance organizzativa.

### **Art. 26 - Composizione dell'Organismo Indipendente di Valutazione**

1. L'Organismo Indipendente di Valutazione, di seguito OIV, è composto da un componente nominato dal sindaco. La volontà dell'ente di procedere alla nomina dell'OIV è pubblicizzata preventivamente, tramite pubblicazione sul sito internet.
2. L'OIV può essere istituito in forma associata con altri comuni o comunque con altri enti locali.
3. Nella relativa convenzione sono individuate le modalità di attività e di composizione.
3. Nel caso di istituzione dell'OIV in forma associata il componente dell'OIV è nominato dall'organo individuato nella relativa convenzione.
4. L'atto di nomina dell'OIV è pubblico, in particolare esso è pubblicato nel sito istituzionale del comune unitamente al curriculum del componente ed al compenso percepito. L'atto di nomina viene trasmesso alla CIVIT.
5. I componenti sono nominati tra soggetti aventi i seguenti requisiti:
  - cittadinanza italiana o UE;
  - età non superiore a 65 anni;
  - laurea magistrale (LM), laurea specialistica (LS) o quadriennale se conseguita nel previgente ordinamento in ingegneria gestionale, economia e commercio, scienze politiche o giurisprudenza o lauree equivalenti. E' richiesto, in alternativa al possesso di una di queste lauree, un titolo di studio post universitario in materia di organizzazione e del personale della pubblica amministrazione, del management, della pianificazione e del controllo di gestione, o della misurazione e valutazione delle performance. E' inoltre richiesto il possesso di un'esperienza di almeno cinque anni, in posizione dirigenziale, nella pubblica amministrazione o presso aziende private, nel campo del management, della pianificazione e controllo di gestione, dell'organizzazione e del personale, della misurazione e valutazione della performance e dei risultati ovvero avere maturato un'esperienza di almeno cinque anni quali componenti di organismi di valutazione.
6. Il componente dell'OIV non può essere nominato tra soggetti che rivestono incarichi pubblici elettivi o cariche in partiti politici o in organizzazioni sindacali, ovvero che abbiano rapporti continuativi di collaborazione o di consulenza con le predette organizzazioni, ovvero abbiano rivestito simili incarichi o cariche o che abbiano avuto simili rapporti nei tre anni precedenti la nomina.

### **Art. 27 - Durata, modalità di svolgimento delle attività e compensi dell'OIV**

1. L'OIV dura in carica tre anni e comunque fino al completamento della valutazione dell'ultimo anno di riferimento.

2. L'OIV è supportato, per le attività di misurazione delle performance organizzative ed individuali, da specifico ufficio costituito facente capo al Segretario Comunale .
3. Per un efficiente servizio di attività di misurazione delle performance organizzative ed individuali l'OIV e la struttura di supporto, come sopra individuata dovranno riunirsi almeno 10 volte nel corso dell'anno previa convocazione dell'OIV.
4. Il compenso spettante al componente esterno è determinato nel decreto di nomina e non può essere superiore al compenso percepito dai componenti il collegio dei revisori. Gli oneri non possono superare le cifre spese allo stesso titolo negli anni precedenti.

#### **Art. 28 – Compiti dell'OIV**

##### 1. L'OIV svolge i seguenti compiti:

- monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso e in particolare sulla performance organizzativa dell'intero ente e delle singole strutture. La adozione di tale Relazione è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti di valorizzazione del merito di cui al Titolo III del DLgs 150/2010. Nell'ambito di tale attività svolge funzioni di indirizzo sul controllo di gestione;
- riferisce alla Giunta, con cadenza almeno semestrale, sull'andamento delle performance e comunica tempestivamente le criticità riscontrate. Comunica alla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche di cui al medesimo Art., di seguito CIVIT, gli esiti della valutazione. Nel caso in cui rilevi delle illegittimità provvede alle segnalazioni ai soggetti competenti, per come previsto dalla normativa;
- garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi di cui al Titolo III del D.lgs. 150/2009, secondo quanto previsto dai contratti collettivi nazionali, dai contratti integrativi, dai regolamenti interni all'amministrazione, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
- sulla base del sistema di misurazione e valutazione, propone al Sindaco la valutazione annuale dei titolari di posizione organizzativa e delle alte professionalità e l'attribuzione ad essi dei premi collegati alla performance;
- effettua la valutazione dei dipendenti di categoria D ai fini delle progressioni economiche;
- è responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti di misurazione e di valutazione;
- promuove ed attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità di cui all'art. 11 del D.Lgs 150/2009;
- verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità;
- valuta in modo comparativo le candidature presentate al fine dell'assegnazione del premio annuale per l'innovazione, di cui all'art. 22 del D.Lgs. 150/2009;
- valuta i dipendenti al fine dell'accesso ai percorsi di alta formazione e di crescita professionale di cui all'art. 26 del D.Lgs 150/2009;
- certifica, nella relazione di cui alla lett. a), i risparmi sui costi di funzionamento derivanti da processi di ristrutturazione, riorganizzazione e innovazione all'interno dell'Ente ai fini di destinare una quota non superiore al 30% al premio di efficienza, risorse che saranno ripartite per come previsto dalla contrattazione decentrata integrativa.

2. L'OIV ha diritto di accesso a tutte le informazioni; i responsabili ed i dipendenti hanno l'obbligo di cooperare con la sua attività, e fornire ogni dato, atto o elaborazione richiesta, valendo la mancanza di collaborazione ai fini valutativi e disciplinari. Il componente dell'OIV è tenuto a

rispettare il segreto d'ufficio ed a non utilizzare per finalità diverse le informazioni di cui è venuto in possesso in ragione del suo incarico.

#### **Art. 29 - La performance organizzativa**

1. L'OIV valuta, con cadenza annuale, la performance organizzativa dell'intero ente e quella delle singole.
2. Per performance organizzativa si intendono:
  - con riferimento alle indicazioni contenute nel programma di mandato, nella relazione previsionale e programmatica e negli altri documenti di pianificazione, i risultati raggiunti in termini di miglioramento della qualità dei servizi erogati alla utenza, di innalzamento degli standard che misurano l'attività delle amministrazioni in termini di efficienza, efficacia ed economicità, di soddisfazione dei bisogni della collettività;
  - i risultati raggiunti con riferimento agli indicatori relativi alla gestione dell'amministrazione;
  - le valutazioni degli utenti;
  - le iniziative per le pari opportunità.
3. Si tiene inoltre conto della autovalutazione utilizzando il sistema CAF.
4. Degli esiti della valutazione della performance organizzativa si tiene conto nella valutazione delle performance individuali dei dirigenti, dei titolari di posizione organizzative ed alte professionalità, dei dipendenti.

#### **Art. 30 - Rendicontazione**

1. La relazione sulla performance organizzativa dell'ente e delle Aree, predisposta dall'OIV, è pubblicata sul sito internet dell'ente.
2. Essa viene illustrata, nel corso di uno o più specifici incontri, ai consiglieri dell'ente, alle associazioni degli utenti e dei consumatori ed ai singoli cittadini.

#### **Art. 31 – Trasparenza**

1. Sul sito internet dell'ente, nell'ambito di una sezione collocata direttamente nella pagina iniziale e denominata "Trasparenza, valutazione e merito", sono pubblicate le seguenti informazioni:
  - bilancio di mandato, relazione previsionale e programmatica ed altri documenti di pianificazione pluriennale, bilancio annuale, conto consuntivo;
  - Programma Esecutivo di Gestione (o analogo strumento semplificato) e Piano Dettagliato degli Obiettivi;
  - relazione sulla performance organizzativa dell'ente e delle sue articolazioni organizzative di livello dirigenziale;
  - ammontare delle risorse destinate alle indennità di risultato dei titolari di posizione organizzativa e delle alte professionalità, nonché di quelle destinate alla incentivazione delle varie forme di produttività dei dipendenti ed ammontare di quelle effettivamente erogate. Tale elencazione è distinta per i titolari di posizione organizzativa e di alte professionalità, da una parte, ed i dipendenti, da un'altra;
  - analisi del grado di differenziazione nella erogazione di tali compensi;
  - nominativo e curriculum del componente l'OIV;
  - curricula, trattamento economico, con distinta indicazione della indennità di posizione e di eventuali altre forme di trattamento economico accessorio, e recapiti del Direttore Generale e del Segretario;

- curricula dei titolari di posizioni organizzativa e di alte professionalità;
  - incarichi, retribuiti e non retribuiti, conferiti a privati ed a dipendenti dell'ente o di altre PA.
2. Della pubblicazione e dell'aggiornamento di queste informazioni è responsabile il soggetto preposto alla gestione delle risorse umane. La mancata pubblicazione o il mancato aggiornamento con cadenza almeno annuale sono sanzionati con il divieto della erogazione della indennità di risultato; tale sanzione è comminata al titolare di posizione organizzativa o di alta professionalità che non comunica le informazioni necessarie. L'OIV verifica il rispetto di queste prescrizioni.
3. Inoltre l'Amministrazione pubblica sul sito internet le seguenti informazioni:
- a) il testo del contratto decentrato; il singolo accordo annuale in materia di utilizzazioni del risorse stabili e variabili; la relazione tecnico finanziaria; la tabella 15 e la scheda 2 del conto annuale trasmesso alla Ragioneria Generale dello Stato; la relazione illustrativa (comprensiva anche dell'analisi degli effetti previsti dalla contrattazione sulla qualità dei servizi, del modello con cui i cittadini potranno esprimere le proprie valutazioni su questo aspetto e degli esiti delle valutazioni effettuata dai cittadini);
- b) la documentazione relativa alla pesatura e valorizzazione delle indennità dei dirigenti, delle posizioni organizzative ed alte professionalità attribuite nell'ente.

### **Art.32 - Norme transitorie e finali**

1. Le norme di cui al presente titolo si applicano a decorrere dallo 1.1.2011 con riferimento alle attività svolte da tale data.
2. Alle valutazioni delle attività svolte nel periodo precedente, anche se effettuata nel corso del 2011, si applicano le regole in vigore in precedenza.
3. Il sindaco, ovvero il soggetto individuato nella convenzione in caso di gestione associata, nomina l'OIV. Nella nomina può procedere alla conferma, se in possesso dei requisiti previsti dal presente regolamento, dei componenti l'attuale nucleo di valutazione.

## METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

### PREMESSA

Presupposti del sistema di valutazione sono la definizione degli obiettivi e delle fasi del ciclo di gestione delle performance, per come previsti dal DLgs n. 150/2009 e dal Regolamento dell'ente, nonché la effettuazione in via preventiva della attività di misurazione delle performance, sia organizzativa che individuale.

Elemento centrale del sistema di valutazione è costituito dalla comunicazione, sia nelle fasi iniziali (in particolare per la indicazione delle aspettative di risultato e di prestazione), che nel periodo intermedio (in particolare per la individuazione degli elementi di criticità), che nei colloqui finali (in particolare per la comunicazione degli esiti delle valutazioni).

Una importanza rilevante assume il rispetto dei vincoli di trasparenza dettati dal legislatore e dal regolamento, sia nella forma della pubblicazione delle informazioni sul sito internet sia nella forma della rendicontazione agli utenti, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli organi di governo etc.

Saranno progressivamente sperimentate modalità di coinvolgimento dell'utenza esterna dei servizi, tramite la definizione, la somministrazione e l'analisi di questionari mirati per la verifica della soddisfazione dell'utenza, con particolare riferimento a quella esterna.

Pertanto ai fini della rispettiva valutazione, ogni titolare di posizione organizzativa dovrà documentare di avere svolto almeno una indagine di customer satisfaction nel primo anno ed almeno tre indagini a regime. Il contenuto e le modalità di tali indagini sono definite dal Segretario, sentiti i responsabili dei Settori dell'Ente. L'indagine dovrà essere svolta di norma in forma anonima, la quantità delle risposte dovrà essere statisticamente significativa e non saranno prese in considerazione le risposte non coerenti. I risultati dell'indagine sono riportati in appositi report elaborati, con l'assistenza dell'Organismo Indipendente di Valutazione e del Segretario Comunale.

I soggetti che intervengono nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale sono:

- Il Sindaco;
- la Giunta;
- l'organismo indipendente di valutazione della performance;
- i titolari di posizione organizzativa;
- i cittadini/utenti e le loro associazioni.

In particolare:

- il **Sindaco** valuta il Segretario Generale, anche per le eventuali funzioni di responsabile di un Servizio, tenendo conto dei rispettivi contratti di riferimento;
- l'**Organismo indipendente di valutazione** valuta, tenendo conto del contratto di riferimento, i titolari di posizione organizzativa; la valutazione è effettuata sulla concreta applicazione dei criteri di valutazioni;
- i **Titolari di Posizione Organizzativa** valutano i dipendenti assegnati all'Area /Settore.

La valutazione rappresenta un momento informativo e formativo al tempo stesso e pertanto avverrà in forma diretta:

- tra l' ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE e titolari di Posizione Organizzativa;
- tra i titolari di Posizione Organizzativa ed i dipendenti.

La valutazione è comunicata in contraddittorio ai dipendenti che possono muovere rilievi alla stessa e/o chiedere approfondimenti. Di tali rilievi e/o richieste di approfondimento devono tenere espressamente e formalmente conto i titolari di posizione organizzativa nella valutazione finale.

In ogni caso il valutatore dovrà motivare i singoli elementi di valutazione su cui il valutato ha espresso perplessità o contrarietà.

Le metodologie, gli obiettivi assegnati e gli esiti della valutazione dei titolari di posizione organizzativa saranno pubblicati sul sito internet del Comune.

Il valutatore comunica al valutato la valutazione, prima che essa sia formalizzata, anche nella forma della proposta. Il valutato può avanzare una richiesta di revisione, parziale o totale e chiedere di essere ascoltato.

Il valutatore deve convocare il valutato prima della formalizzazione della valutazione e deve tenerne motivatamente conto nella formulazione della valutazione definitiva.

### **CRITERI DI VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO**

La valutazione dei segretari viene effettuata sulla base delle seguenti componenti:

- performance organizzativa (nella misura del 25%); si tiene conto del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici complessivi dell'ente, nonché dell'andamento degli indicatori riferiti alle condizioni strutturali dell'ente, della valutazione degli utenti e della autovalutazione secondo il sistema CAF o sistemi similari;
- raggiungimento degli obiettivi (nella misura del 25%);
- competenze professionali (nella misura del 50%); si tiene conto dello svolgimento dei compiti previsti dalla normativa.

### **CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

Il Segretario subito dopo l'approvazione da parte della Giunta comunica ai titolari di posizione organizzativa gli obiettivi che essi sono chiamati a perseguire. Lo stesso comunica inoltre i fattori, gli indicatori ed i pesi ponderali delle capacità manageriali, nonché individua gli indicatori ed i pesi per la valutazione delle competenze professionali. In tali attività egli si avvale del Organismo indipendente di valutazione.

Il Organismo indipendente di valutazione valuta la performance dei titolari di posizione organizzativa sulla base dei seguenti fattori e valori percentuali:

- nella misura del 20% per la performance organizzativa generale dell'ente e della struttura diretta, accertata dall'OIV, anche tenendo conto dell'esito delle indagini di customer satisfaction e degli esiti della autovalutazione secondo il sistema CAF o sistemi analoghi (PARTE I);
- nella misura del 35% per i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi operativi individuali assegnati (PARTE II);
- nella misura del 20 % per i comportamenti organizzativi (PARTE III);
- nella misura del 15 % per le competenze professionali dimostrate (PARTE IV);
- nella misura del 10% per la capacità di valutazione dei collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi (PARTE V).



## **(PARTE I) – VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA GENERALE DELL'ENTE E DELLA STRUTTURA DIRETTA**

La **valutazione della performance organizzativa** è posta in essere in funzione:

- a. dello stato di attuazione degli obiettivi di programmazione strategica e di indirizzo politico amministrativo degli organi di governo dell'ente, desunti dal programma politico amministrativo, presentato al consiglio al momento dell'insediamento, ed evidenziati nella RPP (Relazione Previsionale e Programmatica), corredati da indicatori di "outcome" al fine di assicurare la funzione di valutazione dell'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti, nonché dell'apporto individuale del titolare di posizione organizzativa al loro raggiungimento (7%);
- b. della media dei risultati complessivamente raggiunti dalla struttura organizzativa su obiettivi di struttura previsti dal PEG e PDO e relativi al miglioramento di fattori strutturali della gestione. Ciascuna struttura non può avere assegnati un numero di obiettivi di struttura superiore a 3 (6%);
- c. degli esiti della valutazione degli utenti (5%). La valutazione del grado di soddisfazione degli utenti ha come punto di riferimento l'esito della indagine e/o delle indagini di customer satisfaction annuali svolte, d'intesa con la Segreteria Generale;
- d. degli esiti della auto valutazione secondo il sistema CAF (2%).

## **(PARTE II) – VALUTAZIONE DEI RISULTATI RAGGIUNTI RISPETTO ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

Tutti gli obiettivi, che devono rispettare i principi fissati dall'articolo 5 del D.Lgs n. 150/2009, sono proposti dai titolare di posizione organizzativa, sentiti gli assessori di riferimento, negoziati con il Sindaco ed il Segretario Generale all'inizio dell'anno, in concomitanza con la redazione del Piano degli obiettivi e sono approvati dalla giunta. Il Segretario Generale li correda con uno o più indicatori ed un peso ponderale che saranno illustrati preventivamente ai titolari di posizione organizzativa.

Entro il 30 settembre gli obiettivi assegnati possono essere rinegoziati. Eventuali obiettivi che emergano durante l'anno dovranno essere negoziati con il Sindaco e con il Segretario Generale, che assegnerà anche il peso ponderale. Analoga operazione dovrà essere effettuata anche per gli obiettivi eliminati in corso di esercizio.

Nel caso in cui un obiettivo non sia raggiunto per ragioni oggettivamente non addebitabili al titolare di posizione organizzativa, lo stesso non sarà considerato valutabile e, di conseguenza, la valutazione sarà effettuata sugli altri obiettivi, rimodulandone in proporzione il peso.

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali (performance individuale) si articola secondo il seguente prospetto:

| Colonna 1                  | Colonna 2        | Colonna 3                  | Colonna 4      | Colonna 5 | Colonna 6            | Colonna 7             |
|----------------------------|------------------|----------------------------|----------------|-----------|----------------------|-----------------------|
| Descrizione dell'obiettivo | Risultato atteso | Indicatori di misurabilità | Peso ponderale | Giudizio  | Grado di valutazione | Punteggio complessivo |
|                            |                  |                            |                |           | 30%, 50%,            |                       |

|  |  |  |    |  |                        |                             |
|--|--|--|----|--|------------------------|-----------------------------|
|  |  |  |    |  | 80%, 100%              |                             |
|  |  |  |    |  | 30%, 50%,<br>80%, 100% |                             |
|  |  |  | 35 |  |                        | Fino al massimo di 35 punti |

Nella assegnazione del grado di valutazione (colonna 6) si il seguente metodo:

- fino al 30% quando l'obiettivo non è stato raggiunto
- fino al 50% quando l'obiettivo è stato parzialmente raggiunto;
- fino allo 80% quando l'obiettivo è stato raggiunto come concordato;
- fino al 100% quando l'obiettivo è stato superato;

Per l'assegnazione del punteggio si tiene conto del peso ponderale degli obiettivi (colonna 4), la cui somma non deve essere superiore a punti 25, cioè al totale massimo dei punti assegnabili per questo fattore, e del giudizio (colonna 5).

*Esempio di scheda di valutazione degli obiettivi individuali*

| <b>Descrizione dell'obiettivo</b>  | <b>Risultato atteso</b>                                  | <b>Indicatori</b>                                 | <b>Peso ponderale</b> | <b>Giudizio</b> | <b>Grado di valutazione</b> | <b>Punteggio complessivo</b> |
|--|--|---|-----------------------|-----------------|-----------------------------|------------------------------|
| <i>Miglioramento delle prestazioni della struttura ..... in relazione al procedimento rilascio concessioni</i> | <i>Riduzione dei tempi di rilascio delle concessioni</i> | <i>Rilascio entro il tempo medio di 30 giorni</i> | <i>Punti 15</i>       | <i>....</i>     | <i>80%</i>                  | <i>80% di 15= 12 punti</i>   |
| <i>Sviluppo delle attività dei controlli ambientali</i>  | <i>Intensificazione dei controlli ambientali</i>         | <i>Esecuzione di almeno 300 ispezioni per ...</i> | <i>Punti 20</i>       | <i>....</i>     | <i>60%</i>                  | <i>60% di 20= 12 punti</i>   |

**PUNTEGGIO OTTENUTO PUNTI 24 SU 35**

### **(PARTE III) – VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (CAPACITA' MANAGERIALI ESPRESSE)**

Per comportamenti organizzativi assicurati alla performance generale della struttura si intende l'effettiva incidenza dell'attività del titolare di posizione organizzativa, ai fini del risultato ottenuto dall'ente.

Essa si misura non mediante astratte "capacità" e "idoneità", bensì avendo riguardo a concreti atti e funzioni, quali, esemplificativamente:

- a. quantità di atti organizzativi prodotti, finalizzati a specificare per gruppi di lavoro o singoli dipendenti modalità attuative degli obiettivi;

- b. effettiva spinta verso l'utilizzo di sistemi gestionali informatizzati, attestati dal ricorso al mercato elettronico, al ricorso alla Pec ed alla firma digitale nelle relazioni e negoziazioni con terzi, attivazione di sistemi di erogazione di prodotti on-line o di gestione interna mediante sistemi informativi;
- c. periodicità delle funzioni di controllo sull'andamento della gestione, attraverso reportistica interna;
- d. interventi sostitutivi o sussidiari nei confronti dei funzionari o titolari di funzioni e responsabilità specifiche, finalizzate ad evitare scostamenti nei risultati della gestione di natura endogena;
- e. interventi organizzativi per garantire standard nella tempistica dei procedimenti amministrativi.

La valutazione del contributo assicurato alla performance individuale spetta all' Organismo indipendente di valutazione, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.

Ciascun indicatore avrà una pesatura, tale che la somma di essi dia sempre come totale 20.

La valutazione delle capacità manageriali espresse si articola secondo il seguente prospetto:

| N | FATTORI DI VALUTAZIONE  | INDICATORE | PESO PONDERALE | GRADO DELLA VALUTAZIONE IN % | PUNTI |
|---|---|------------|----------------|------------------------------|-------|
| 1 | <b>Innovazione e propositività</b><br>Capacità di approccio ai problemi con soluzioni innovative e capacità di proposta   |            |                | 20 40 60 80 100              |       |
| 2 | <b>Interazione con gli organi di indirizzo politico</b><br>Capacità di soddisfare le esigenze e 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 |            |                | 20 40 60 80 100              |       |
| 3 | <b>Gestione delle risorse umane</b><br>Capacità di motivare, indirizzare ed utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obiettivi concordati   |            |                | 20 40 60 80 100              |       |
| 4 | <b>Gestione economica ed organizzativa</b><br>Capacità di usare le  |            |                | 20 40 60 80 100              |       |

|    |  |  |    |                 |              |
|----|--|--|----|-----------------|--------------|
|    | risorse disponibili con criteri di economicità ottimizzando il rapporto tempo/costi/qualità  |  |    |                 |              |
| 5  | <b>Autonomia</b><br>Capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, individuando le soluzioni migliori                               |  |    | 20 40 60 80 100 |              |
| 6  | <b>Decisionalità</b><br>Capacità di prendere decisioni tra più opzioni, valutando rischi ed opportunità, anche in condizioni di incertezza |  |    | 20 40 60 80 100 |              |
| 7  | <b>Tensione al risultato</b><br>Capacità di misurarsi sui risultati impegnativi e sfidanti e di portare a compimento quanto assegnato      |  |    | 20 40 60 80 100 |              |
| 8  | <b>Flessibilità</b><br>Capacità di adattarsi alle situazioni mutevoli della organizzazione e delle relazioni di lavoro                     |  |    | 20 40 60 80 100 |              |
| 9  | <b>Attenzione alla qualità</b><br>Capacità di far bene le cose in modo rigoroso e di attivarsi per il miglioramento del servizio fornito   |  |    | 20 40 60 80 100 |              |
| 10 | <b>Collaborazione</b><br>Capacità di stabilire un clima di collaborazione attivo, in particolare con i colleghi e con il personale         |  |    | 20 40 60 80 100 |              |
|    |  |  | 20 |                 | Max 20 punti |

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE 20 PUNTI

## ESEMPIO

| N | FATTORI DI VALUTAZIONE   | INDICATORE              | PESO PONDERALE | GRADO DELLA VALUTAZIONE IN % | PUNTI          |
|---|--|-------------------------|----------------|------------------------------|----------------|
| 1 | <b>Innovazione e propositività</b><br><i>Capacità di approccio ai problemi con soluzioni innovative e capacità di proposta</i>   | <i>Proposta del PEG</i> | 2              | 20                           | 20% di 2 = 0,4 |
| 2 | <b>Interazione con gli organi di indirizzo politico</b><br><i>Capacità di soddisfare le esigenze e 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</i> | ...                     | 2              | 20                           | 20% di 2 = 0,4 |
| 3 | <b>Gestione delle risorse umane</b><br><i>Capacità di motivare, indirizzare ed utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obiettivi concordati</i>   | ..                      | 2              | 60                           | 60% di 2 = 1,2 |
| 4 | <b>Gestione economica ed organizzativa</b><br><i>Capacità di usare le risorse disponibili con criteri di economicità ottimizzando il rapporto tempo/costi/qualità</i>  | ...                     | 2              | 80                           | 80% di 2 = 1,6 |
| 5 | <b>Autonomia</b><br><i>Capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, individuando le soluzioni migliori</i>  | ...                     | 2              | 100                          | 100% di 2 = 2  |
| 6 | <b>Decisionalità</b><br><i>Capacità di prendere decisioni tra più opzioni, valutando rischi ed opportunità, anche in condizioni di incertezza</i>  | ....                    | 2              | 100                          | 100% di 2 = 2  |
| 7 | <b>Tensione al risultato</b>   | ....                    | 2              | 80                           | 80% di 2 =     |

|    |   |      |    |    |              |
|----|---|------|----|----|--------------|
|    | <i>Capacità di misurarsi sui risultati impegnativi e sfidanti e di portare a compimento quanto assegnato</i>                                    |      |    |    | 1,6          |
| 8  | <b>Flessibilità</b><br><i>Capacità di adattarsi alle situazioni mutevoli della organizzazione e delle relazioni di lavoro</i>                   | .... | 2  | 80 | 80% di 2=1,6 |
| 9  | <b>Attenzione alla qualità</b><br><i>Capacità di far bene le cose in modo rigoroso e di attivarsi per il miglioramento del servizio fornito</i> | .... | 2  | 80 | 80% di 2=1,6 |
| 10 | <b>Collaborazione</b><br><i>Capacità di stabilire un clima di collaborazione attivo, in particolare con i colleghi e con il personale</i>       | ..   | 2  | 80 | 80% di 2=1,6 |
|    |   |      | 20 |    | 14           |

**PUNTEGGIO OTTENUTO : PUNTI 14 SU UN TOTALE ATTRIBUIBILE DI 20**

**(PARTE IV) - VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI DIMOSTRATE.**

Trattandosi di competenze professionali “dimostrate”, non sono coerenti valutazioni astratte, occorrendo connettere la valutazione ad elementi di fatto, quali:

- il grado di ricorso a collaborazioni o supporti esterni alle proprie competenze;
- la frequenza di correzioni sostanziali o mancate validazioni ad atti di particolare rilevanza, quali quelli destinati all’approvazione degli organi di governo o negoziali;
- il grado di contestazioni di qualunque genere avverso gli atti adottati, conclusesi con decisioni sfavorevoli all’ente;
- il grado di utilizzo, da parte di altri enti e soggetti, ad atti, consulenze anche informali, metodi e partecipazioni a seminari in qualità di relatore, connessi allo svolgimento dell’incarico.

La valutazione delle competenze professionali mostrate spetta al Nucleo di valutazione, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.

L’ Organismo indipendente di valutazione esprimerà la sua valutazione in un range che va da 0 a 15 punti.

La valutazione delle competenze professionali dimostrate si articola secondo il seguente prospetto:

| N | FATTORI DI VALUTAZIONE | INDICATORE | PESO PONDERALE | GRADO DELLA VALUTAZIONE IN % | PUNTI |
|---|------------------------|------------|----------------|------------------------------|-------|
| 1 | Aggiornamento delle    |            |                | 20 40 60 80 100              |       |

|   |  |  |    |                 |                 |
|---|--|--|----|-----------------|-----------------|
|   | conoscenze<br>Capacità di mantenere<br>aggiornate le<br>conoscenze professionali |  |    |                 |                 |
| 2 | Capacità di applicare<br>correttamente le<br>conoscenze tecniche<br>necessarie   |  |    | 20 40 60 80 100 |                 |
|   |  |  | 15 |                 | Max 15<br>punti |

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE PUNTI 15

ESEMPIO

| N | FATTORI DI VALUTAZIONE   | INDICATORE   | PESO PONDERALE | GRADO DELLA VALUTAZIONE IN % | PUNTI            |
|---|--|--|----------------|------------------------------|------------------|
| 1 | Aggiornamento delle<br>conoscenze<br>Capacità di mantenere<br>aggiornate le<br>conoscenze<br>professionali | Adeguamento<br>entro i 30<br>giorni<br>successivi dei<br>moduli alle<br>novità | 6              | 20                           | 20% di 6=<br>1,2 |
| 2 | Capacità di applicare<br>correttamente le<br>conoscenze tecniche<br>necessarie                             | Mancato<br>annullamento<br>di atti   | 9              | 80                           | 80% di 9=<br>7,2 |
|   |  |  | 15             |                              | 8,4              |

#### (PARTE V) - VALUTAZIONE DELLA CAPACITA' DI VALUTARE I COLLABORATORI.

La capacità di valutare attraverso una significativa differenziazione dei giudizi consiste nell'attribuire le valutazioni ai dipendenti, nel rispetto del Sistema, in modo da valorizzare i più meritevoli, facilitando la costituzione delle "fasce valutative" previste, mediante:

- a. l'annullamento o il contenimento al minimo possibile di valutazioni ex aequo;
- b. rispetto delle percentuali teoriche di dipendenti ascrivibili alle varie tipologie di fasce;

La valutazione della capacità di valutazione dei collaboratori è effettuata dall'Organismo indipendente di valutazione.

- Nel caso di mancata differenziazione (cioè utilizzazione di una sola fascia rispetto a quelle previste ovvero assegnazione di uno stesso punteggio ai dipendenti) il *punteggio finale sarà pari a 0 punti*.

- Nel caso di insufficiente (cioè utilizzazione di un numero ridotto di fasce rispetto a quelle previste ovvero mancato rispetto delle percentuali previste per le fasce ovvero differenziazione limitata ed insufficiente dei dipendenti) il *punteggio finale sarà fino a 5 punti*.

- Il rispetto delle fasce di merito in ogni singolo Settore, per come previste dal sistema, ovvero la valutazione in modo adeguatamente differenziato – cioè coerente con le fasce di merito istituite nell’Ente - dei dipendenti verrà valutato con un *punteggio fino a 10 punti*.

### **ATTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO**

Nella attribuzione alle posizioni organizzative/alta professionalità della retribuzione di risultato si deve tenere conto, nell’ambito delle fasce di merito, del peso differenziato della retribuzione di posizione in godimento.

### **CRITERI PER VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE**

Le risorse destinate dalla contrattazione decentrata integrativa, nell’ambito del fondo per le risorse decentrate, alla incentivazione delle performance individuali sono assegnate ai singoli Settori in proporzione al numero dei dipendenti assegnati allo stesso ed alle rispettive categorie di inquadramento secondo la seguente tabella di equivalenza:

- Categoria B1: 1
- Categoria B3: 1,06
- Categoria C1: 1,13
- Categoria D1: 1,23
- Categoria D3: 1,41

Dove ponendo pari a 1,00 il valore tabellare-base più piccolo dello stipendio di ingresso relativo alla categoria A1 (€ 18.681,76) calcolato con riferimento a 13 mensilità, tutti gli altri rapporti sono ottenuti dividendo i singoli valori tabellari delle altre categorie superiori per il suddetto valore-base della categoria B1. I valori tabellari sono desunti dal CCNL del 31.7.2009 e cambieranno al cambiare dei contratti.

La valutazione del personale dipendente, ai fini della retribuzione del salario accessorio relativo all’istituto della produttività per le performance individuali, è data dalle seguenti quattro parti:

- per il 60% per i risultati raggiunti (PARTE I)
- per il 20% per i comportamenti organizzativi (PARTE II)
- per il 10% per le competenze professionali (PARTE III)
- per il 10% per la valutazione finale assegnata alla posizione organizzativa di riferimento (PARTE IV).

### **(PARTE I) – VALUTAZIONE DEI RISULTATI RAGGIUNTI - RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI**

Gli specifici obiettivi individuali non possono riguardare astratte “capacità” o “idoneità”, ma concernere effettive prestazioni di risultato connesse alla categoria di appartenenza ed al profilo professionale del dipendente, come esemplificati nella seguente scheda:

| <b>Categoria</b> | <b>Profilo</b> | <b>Unità</b> | <b>Obiettivo 1</b> | <b>Obiettivo 2</b> |
|------------------|----------------|--------------|--------------------|--------------------|
|------------------|----------------|--------------|--------------------|--------------------|



|   |                           |                      |   |   |
|---|---------------------------|----------------------|---|---|
|   |                           | <b>Organizzativa</b> |   |   |
| C | Istruttore amministrativo | Ufficio Contratti    | Svolgere il 100% delle istruttorie per la verifica del possesso dei requisiti degli appaltatori ex art. 38 del d.lgs 163/2006 entro il termine di 45 giorni dall'approvazione dell'aggiudicazione e provvisoria | Verbalizzare il 50% delle procedure aperte e ristrette gestite dall'Ente. |

La valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi individuali spetta al titolare di posizione organizzativa, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.

Ciascun obiettivo individuale avrà una pesatura, tale che la somma di essi dia sempre come totale 60.

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali (performance individuale) si articola secondo il seguente prospetto:

| Descrizione dell'obiettivo/azione operativa | Indicatori di misurabilità | Peso ponderale | Giudizio | Grado di valutazione | Punteggio complessivo |
|---|----------------------------|----------------|----------|----------------------|-----------------------|
|   |                            |                |          | 30%, 50%, 80%, 100%  |                       |
|   |                            |                |          | 30%, 50%, 80%, 100%  |                       |
|   |                            | 60             |          |                      | Max 60 punti          |

Nella assegnazione del grado di valutazione si tiene conto dei seguenti fattori:

- a) fino al 30% quando l'obiettivo non è stato raggiunto;
- b) fino al 50% quando l'obiettivo è stato parzialmente raggiunto;
- c) fino allo 80% quando l'obiettivo è stato raggiunto come concordato;
- d) fino al 100% quando l'obiettivo è stato superato;

Per l'assegnazione del punteggio si tiene conto del peso degli obiettivi e del giudizio.

La valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi individuali spetta al titolare della posizione organizzativa, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.

La media dei gradi di raggiungimento dei risultati verrà valutata fino al 60%

### ***In alternativa:***

Gli obiettivi assegnati alla Posizione Organizzativa verranno declinati in più azioni operative assegnate ai dipendenti. La Posizione Organizzativa assegna, subito dopo l'approvazione del Piano degli Obiettivi agli incaricati di cui sopra le azioni riferite ai propri obiettivi settoriali, diverse in numero e tipologia, eventualmente completandole con i pesi ponderali.

Il grado di raggiungimento delle azioni operative si valuta nel seguente modo:

- fino al 30% quando le azioni operative non sono state avviate;
- fino al 50% quando le azioni operative non sono state raggiunte;
- fino al 80% quando le azioni operative sono state raggiunte;
- fino al 100% quando le azioni operative sono state raggiunte e superate.

La media dei gradi di raggiungimento di tutte le azioni di ogni dipendente verrà valutata fino al 60%.

### **(PARTE II) – VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI**

Per qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza si intende l'effettiva incidenza dell'attività del dipendente, ai fini del risultato attribuito all'unità organizzativa di appartenenza, per le ore teoriche lavorative svolte allo scopo di conseguire detto risultato. Per comportamenti professionali ed organizzativi, il modo concretamente posto in essere nello svolgere le funzioni e le attività di propria spettanza.

Essa si misura non mediante astratte "capacità" e "idoneità", bensì avendo riguardo a concreti attività e funzioni, determinate dal titolare di posizione organizzativa attraverso atti di gestione (ordini di servizio, determinazioni organizzative) della prestazione lavorativa collettivi o individuali, adottati ai sensi dell'articolo 5, comma 2, del d.lgs 165/2001 quali, esemplificativamente:

- a. ruolo rivestito nell'organizzazione:
  - i. guida di gruppi di lavoro;
  - ii. componente di gruppi di lavoro, con funzioni plurime;
  - iii. componente di gruppi di lavoro, con funzioni fisse;
- b. rapporto quantità atti ricevuti in incarico/quantità di attività o atti assegnati alla struttura di appartenenza ai fini della realizzazione degli obiettivi del Peg;
- c. rapporto quantità atti svolti/quantità di attività o atti assegnati alla struttura di appartenenza ai fini della realizzazione degli obiettivi del Peg;
- d. intensità di incarichi operativi anche non connessi a funzioni del Peg, utili per lo svolgimento delle attività gestionali;
- e. svolgimento di funzioni di controllo sull'andamento della gestione;
- f. interventi sostitutivi o sussidiari nei confronti dei funzionari o titolari di funzioni e responsabilità specifiche, finalizzate ad evitare scostamenti nei risultati della gestione di natura endogena;

La valutazione dei comportamenti organizzativi si articola secondo il seguente prospetto:

| N | FATTORI DI VALUTAZIONE  | INDICATORE | PESO PONDERALE | GRADO DELLA VALUTAZIONE IN % | PUNTI        |
|---|---|------------|----------------|------------------------------|--------------|
| 1 | <b>Impegno</b><br>Capacità di coinvolgimento attivo nelle esigenze della struttura            |            |                | 20 40 60 80 100              |              |
| 2 | <b>Qualità</b><br>Capacità di garantire la qualità negli esiti delle proprie attività         |            |                | 20 40 60 80 100              |              |
| 3 | <b>Autonomia</b><br>Capacità di dare risposta da solo alle specifiche esigenze                |            |                | 20 40 60 80 100              |              |
| 4 | <b>Attenzione all'utenza</b><br>Capacità di assumere come prioritarie le esigenze dell'utenza |            |                | 20 40 60 80 100              |              |
| 5 | <b>Lavoro di gruppo</b><br>Capacità di lavorare in modo positivo con i colleghi               |            | 20             | 20 40 60 80 100              | Max 20 punti |

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE 20 PUNTI

Dove le percentuali stanno a significare che:

- 20% sono stati manifestati comportamenti organizzativi insufficienti;
- 40% non sono stati manifestati comportamenti organizzativi significativi;
- 60% sono stati manifestati comportamenti organizzativi significativi;
- 80% sono stati ampiamente manifestati comportamenti organizzativi adeguati al ruolo ricoperto;
- 100% sono stati manifestati comportamenti organizzativi in maniera ottimale.

Il titolare di posizione organizzativa individua gli indicatori e i pesi ponderali.

La valutazione dei comportamenti organizzativi dimostrati spetta al titolare di posizione organizzativa, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.

La media di tutte le valutazioni dei 5 comportamenti organizzativi viene moltiplicata per la percentuale del 20% ottenendo così la percentuale relativa alla PARTE II.

### (PARTE III) – VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI

Per competenze professionali dimostrate si intende 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, nell'attività lavorativa dell'anno.

Trattandosi di competenze professionali “mostrate”, non sono coerenti valutazioni astratte, occorrendo connettere la valutazione 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;

La valutazione delle competenze professionali mostrate spetta al titolare di posizione organizzativa, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.

La valutazione delle competenze professionali si articola secondo il seguente prospetto:

| N | FATTORI DI VALUTAZIONE   | INDICATORE | PESO POND ERALE | GRADO DELLA VALUTAZIONE IN % | PUNTI        |
|---|--|------------|-----------------|------------------------------|--------------|
| 1 | Aggiornamento delle conoscenze<br>Capacità di mantenere aggiornate le conoscenze professionali |            |                 | 20 40 60 80<br>100           |              |
| 2 | Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecniche necessarie                          |            | 10              | 20 40 60 80<br>100           | Max 10 punti |

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE PUNTI 10

Dove le percentuali stanno a significare che:

- 20% sono state manifestate competenze professionali insufficienti;
- 40% non sono state manifestate competenze professionali in misura significativa;
- 60% sono state manifestate competenze professionali in misura significativa;
- 80% sono state ampiamente manifestate competenze professionali adeguate al ruolo ricoperto;
- 100% sono state manifestate competenze professionali in maniera ottimale.

Il Responsabile individua gli indicatori e i pesi ponderali.

La media dei gradi di valutazione delle competenze professionali ottenute verrà valutata fino al 10%.

#### **(PARTE IV) – VALUTAZIONE FINALE ASSEGNATA ALLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

Questa componente di valutazione deriva da quella del titolare di posizione organizzativa. Tale risultato verrà valutato fino al 10%, in rapporto direttamente proporzionale all'esito della stessa.

## **ATTRIBUZIONE DELLA PRODUTTIVITA' COLLEGATA ALLE PERFORMANCE INDIVIDUALI**

La somma di tutte le quattro parti determina l'inserimento nelle fasce di merito.

Nella attribuzione del compenso si terrà conto, nell'ambito delle singole fasce di merito, della categoria di inquadramento, sulla base del valore tabellare-base dello stipendio di ingresso, calcolato con la stessa metodologia prevista per l'assegnazione delle risorse destinate alla produttività dei singoli servizi. Per cui, il compenso spettante ad ogni dipendente sarà calcolato dividendo il budget del Servizio per il numero dei dipendenti equivalenti (intendendo con ciò il personale calcolato sulla base dei parametri utilizzati per l'assegnazione del budget ai singoli Settori) e moltiplicando il valore così ottenuto per il coefficiente calcolato sulla base dello stipendio di ingresso, cioè:

- a) Categoria B1: 1
- b) Categoria B3: 1,06
- c) Categoria C1: 1,13
- d) Categoria D1: 1,23
- e) Categoria D3: 1,41

## SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO

### 1) LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (fino a 25 punti)

GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI: fino a 10 punti

OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO DELLA GESTIONE: fino a 5 punti

VALUTAZIONE DA PARTE DEGLI UTENTI: fino a 5 punti

AUTOVALUTAZIONE SULLA BASE DEL SISTEMA CAF: fino a 5 punti

### 2) LA PERFORMANCE INDIVIDUALE (fino a 25 punti)

| Colonna 1                         | Colonna 2               | Colonna 3                         | Colonna 4             | Colonna 5       | Colonna 6                   | Colonna 7                    |
|-----------------------------------|-------------------------|-----------------------------------|-----------------------|-----------------|-----------------------------|------------------------------|
| <b>Descrizione dell'obiettivo</b> | <b>Risultato atteso</b> | <b>Indicatori di misurabilità</b> | <b>Peso ponderale</b> | <b>Giudizio</b> | <b>Grado di valutazione</b> | <b>Punteggio complessivo</b> |
|                                   |                         |                                   |                       |                 | 30%, 50%, 80%, 100%         |                              |
|                                   |                         |                                   |                       |                 | 30%, 50%, 80%, 100%         |                              |
|                                   |                         |                                   | 25                    |                 |                             | Fino al massimo di 25 punti  |

### 3) LE COMPETENZE PROFESSIONALI (fino a 50 punti)

|   |  |                 |
|---|--|-----------------|
| Funzioni di collaborazione  | Partecipazione attiva con funzioni non solo consultive ma anche propositive. Pianificazione e programmazione dell'attività in attuazione degli indirizzi e degli obiettivi politici  | Fino a 10 punti |
| Funzioni di assistenza giuridico amministrativa                   | Svolgimento di consulenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi dell'ente. Impegno all'aggiornamento ed all'approfondimento delle proprie conoscenze tecnico professionali. Correttezza degli atti amministrativi e conseguente assenza di contenzioso. Tempestività nell'adeguamento ed applicazione delle nuove disposizioni normative agli atti e provvedimenti comunali. Rispetto delle scadenze assegnate | Fino a 10 punti |
| Funzioni di partecipazione con funzioni consultive referenti e di | Capacità nel riferire agli organi collegiali sugli affari di loro competenza. Miglioramento della cura della redazione dei verbali delle riunioni del consiglio e della giunta.  | Fino a 8 punti  |

|   |  |                 |
|---|--|-----------------|
| assistenza alle riunioni del consiglio comunale e della giunta                  |  |                 |
| Funzioni di coordinamento e sovrintendenza dei responsabili dei servizi         | Elaborazione di idee e programmi idonei alla soluzione dei problemi ed al raggiungimento degli obiettivi. Rapporto con i cittadini, collaboratori interni e organi istituzionali. Propensione a motivare e valorizzare le professionalità presenti nel settore. Propensione ad assumere decisioni autonome e responsabilità. Collaborazione e propensione al coordinamento | Fino a 10 punti |
| Funzioni di rogito  | Assicura la stipula degli atti entro 5 giorni dall'acquisizione della documentazione necessaria  | Fino a 4 punti  |
| Ogni altra funzione attribuitagli dallo statuto o dai regolamenti o dal Sindaco | Perseguimento degli obiettivi specifici assegnati. Conduzione e conclusione di trattative ed attività negoziali  | Fino a 8 punti  |
| Totale  |  | Max 50 punti    |

#### TABELLA RIASSUNTIVA

|                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| <b>LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA</b> |  |
| <b>LA PERFORMANCE INDIVIDUALE</b>   |  |
| <b>LE COMPETENZE PROFESSIONALI</b>  |  |
| <b>TOTALE</b>                       |  |

## SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

### 1) LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (fino a 20 punti)

GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI: fino a 7 punti

OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO DELLA GESTIONE: fino a 6 punti

VALUTAZIONE DA PARTE DEGLI UTENTI: fino a 5 punti

AUTOVALUTAZIONE SULLA BASE DEL SISTEMA CAF: fino a 2 punti

### 2) LA PERFORMANCE INDIVIDUALE (fino a 35 punti)

| Colonna 1                         | Colonna 2               | Colonna 3                         | Colonna 4             | Colonna 5       | Colonna 6                   | Colonna 7                    |
|-----------------------------------|-------------------------|-----------------------------------|-----------------------|-----------------|-----------------------------|------------------------------|
| <b>Descrizione dell'obiettivo</b> | <b>Risultato atteso</b> | <b>Indicatori di misurabilità</b> | <b>Peso ponderale</b> | <b>Giudizio</b> | <b>Grado di valutazione</b> | <b>Punteggio complessivo</b> |
|                                   |                         |                                   |                       |                 | 30%, 50%, 80%, 100%         |                              |
|                                   |                         |                                   |                       |                 | 30%, 50%, 80%, 100%         |                              |
|                                   |                         |                                   | 35                    |                 |                             | Max 35 punti                 |

### 3) LE CAPACITA' MANAGERIALI (fino a 20 punti)

| N | FATTORI DI VALUTAZIONE  | INDICATORE | PESO PONDERALE | GRADO DELLA VALUTAZIONE IN % | PUNTI |
|---|---|------------|----------------|------------------------------|-------|
| 1 | <b>Innovazione e propositività</b><br>Capacità di approccio ai problemi con soluzioni innovative e capacità di proposta                                 |            |                | 20 40 60 80 100              |       |
| 2 | <b>Interazione con gli organi di indirizzo politico</b><br>Capacità di soddisfare le esigenze e le aspettative dell'organo politico di riferimento e di |            |                | 20 40 60 80 100              |       |



|   |  |  |  |                 |  |
|---|--|--|--|-----------------|--|
|   | conformarsi efficacemente e in tempi ragionevoli alle direttive e alle disposizioni emanate dagli organi di indirizzo  |  |  |                 |  |
| 3 | <b>Gestione delle risorse umane</b><br>Capacità di motivare, indirizzare ed utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obiettivi concordati  |  |  | 20 40 60 80 100 |  |
| 4 | <b>Gestione economica ed organizzativa</b><br>Capacità di usare le risorse disponibili con criteri di economicità ottimizzando il rapporto tempo/costi/qualità |  |  | 20 40 60 80 100 |  |
| 5 | <b>Autonomia</b><br>Capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, individuando le soluzioni migliori   |  |  | 20 40 60 80 100 |  |
| 6 | <b>Decisionalità</b><br>Capacità di prendere decisioni tra più opzioni, valutando rischi ed opportunità, anche in condizioni di incertezza                     |  |  | 20 40 60 80 100 |  |
| 7 | <b>Tensione al risultato</b><br>Capacità di misurarsi sui risultati impegnativi e sfidanti e di portare a compimento quanto assegnato                          |  |  | 20 40 60 80 100 |  |
| 8 | <b>Flessibilità</b><br>Capacità di adattarsi alle situazioni mutevoli della organizzazione e delle relazioni di lavoro   |  |  | 20 40 60 80 100 |  |
| 9 | <b>Attenzione alla qualità</b><br>Capacità di far bene le cose in modo rigoroso e di attivarsi per il miglioramento del servizio fornito                       |  |  | 20 40 60 80 100 |  |

|    |  |  |    |                 |              |
|----|--|--|----|-----------------|--------------|
| 10 | <b>Collaborazione</b><br>Capacità di stabilire un clima di collaborazione attivo, in particolare con i colleghi e con il personale |  |    | 20 40 60 80 100 |              |
|    |  |  | 20 |                 | MAX 20 PUNTI |

**4) LE COMPETENZE PROFESSIONALI (fino a 15 punti)**

| N | FATTORI DI VALUTAZIONE   | INDICATORE | PESO PONDERALE | GRADO DELLA VALUTAZIONE IN % | PUNTI        |
|---|--|------------|----------------|------------------------------|--------------|
| 1 | Aggiornamento delle conoscenze<br>Capacità di mantenere aggiornate le conoscenze professionali |            |                | 20 40 60 80 100              |              |
| 2 | Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecniche necessarie                          |            |                | 20 40 60 80 100              |              |
|   |  |            | 15             |                              | MAX 15 PUNTI |

**5) LA VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI (fino a 10 punti)**

**TABELLA RIASSUNTIVA**

|                                      |  |
|--------------------------------------|--|
| <b>PERFORMANCE ORGANIZZATIVA</b>     |  |
| <b>PERFORMANCE INDIVIDUALE</b>       |  |
| <b>CAPACITA' MANAGERIALI</b>         |  |
| <b>COMPETENZE PROFESSIONALI</b>      |  |
| <b>VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI</b> |  |
| <b>TOTALE</b>                        |  |

**SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE**

**1) VALUTAZIONE DEI RISULTATI RAGGIUNTI - RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI**

| Descrizione dell'obiettivo/azi one operativa | Indicatori di misurabilità | Peso ponderale | Giudizio | Grado di valutazione | Punteggio complessivo |
|--|----------------------------|----------------|----------|----------------------|-----------------------|
|  |                            |                |          | 30%, 50%, 80%, 100%  |                       |
|  |                            |                |          | 30%, 50%, 80%, 100%  |                       |
|  |                            | 60             |          |                      | MAX 60                |

**2) VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI**

| N | FATTORI DI VALUTAZIONE  | INDICATORE | PESO PONDERALE | GRADO DELLA VALUTAZIONE IN % | PUNTI        |
|---|---|------------|----------------|------------------------------|--------------|
| 1 | <b>Impegno</b><br>Capacità di coinvolgimento attivo nelle esigenze della struttura            |            |                | 20 40 60 80 100              |              |
| 2 | <b>Qualità</b><br>Capacità di garantire la qualità negli esiti delle proprie attività         |            |                | 20 40 60 80 100              |              |
| 3 | <b>Autonomia</b><br>Capacità di dare risposta da solo alle specifiche esigenze                |            |                | 20 40 60 80 100              |              |
| 4 | <b>Attenzione all'utenza</b><br>Capacità di assumere come prioritarie le esigenze dell'utenza |            |                | 20 40 60 80 100              |              |
| 5 | <b>Lavoro di gruppo</b><br>Capacità di lavorare in modo positivo con i colleghi               |            |                | 20 40 60 80 100              |              |
|   |   |            | 20             |                              | MAX 20 PUNTI |

**3) VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI**

| <b>N</b> | <b>FATTORI DI VALUTAZIONE</b>  | <b>INDICATORE</b> | <b>PESO POND ERALE</b> | <b>GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %</b> | <b>PUNTI</b> |
|----------|--|-------------------|------------------------|-------------------------------------|--------------|
| 1        | Aggiornamento delle conoscenze<br>Capacità di mantenere aggiornate le conoscenze professionali |                   |                        | 20 40 60 80<br>100                  |              |
| 2        | Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecniche necessarie                          |                   |                        | 20 40 60 80<br>100                  |              |
|          |  |                   | 10                     |                                     | MAX 10 PUNTI |

**4) VALUTAZIONE FINALE ASSEGNATA ALLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

fino a 10 punti

**TABELLA RIASSUNTIVA**

|   |  |
|---|--|
| <b>VALUTAZIONE DEI RISULTATI RAGGIUNTI - RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI</b> |  |
| <b>VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI</b>                                       |  |
| <b>VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI</b>                                       |  |
| <b>VALUTAZIONE FINALE ASSEGNATA ALLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA</b>                        |  |
| <b>TOTALE</b>   |  |