



COMUNE DI S. STEFANO DI CAMASTRA



Provincia di Messina

COPIA DI DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNALE

N° 39 della deliberazione

del 16/04/2015

OGGETTO: Approvazione sistema integrato di valutazione permanente dell'Ente e del Personale.

L'anno duemilaquindici il giorno **sedici** del mese di **Aprile** alle ore **13,55** e seguenti, nella Casa Comunale e nella consueta sala delle adunanze, a seguito di regolare convocazione, si è riunita la Giunta Comunale sono presenti:

| N. | COGNOME E NOME | CARICA | PRESENTI | ASSENTI |
|----|---------------------|--------------|---------------|---------------|
| 1) | Re Francesco | Sindaco | <u> X </u> | <u> </u> |
| 2) | Pellegrino Agostino | Vice Sindaco | <u> X </u> | <u> </u> |
| 3) | Fratantoni Filippo | Assessore | <u> </u> | <u> X </u> |
| 4) | Mingari Antonina | Assessore | <u> X </u> | <u> </u> |
| 5) | Napoli Matteo | Assessore | <u> </u> | <u> X </u> |

Partecipa il Segretario Generale Dott. Anna A. Testagrossa

Il Presidente, constatato che il numero dei presenti è legale, dichiara aperta la seduta e invita i presenti a deliberare sull'argomento in oggetto specificato.

LA GIUNTA COMUNALE

VISTA la legge 8 giugno 1990, n° 142, come recepita con L. r. 11 dicembre 1991, n° 48;

VISTA la L.r. 3 dicembre 1991, n° 44;

VISTA la L.r. 5 luglio 1997, n° 23;

CONSIDERATO che sulla proposta della presente deliberazione ha espresso **parere favorevole il responsabile del servizio interessato, per quanto concerne la regolarità tecnica;**

Il responsabile di ragioneria per quanto concerne la regolarità contabile ha dichiarato che non dà luogo a valutazione contabile ai sensi dell'art. 53 della legge 8 giugno 1990, n° 142, come recepito con l'art. 1, comma 1, lettera i), della l.r. 48/91 modificato dall'art. 12 della l.r. n° 30 del 23.12.2000;

VISTA la proposta di deliberazione concernente l'oggetto, predisposta **dall'Area Amministrativa – Socio Culturale su indicazione dell'Assessore al Personale**, allegata alla presente per farne parte integrante e sostanziale;

PRESO ATTO dei presupposti di fatto e di diritto posti a base della proposta;

CONDIVISI i motivi che determinano l'emanazione dell'atto e i fini che si intendono perseguire;

Considerata la proposta che precede meritevole di approvazione in quanto diretta a soddisfare gli interessi di questo Ente;

VISTO l'Ordinamento EE. LL. vigente in Sicilia;

Con voti favorevoli unanimi espressi nei modi e termini di legge.

DELIBERA

Di approvare e fare propria l'allegata proposta di deliberazione che si intende integralmente trascritta ad ogni effetto di legge nel presente dispositivo sia per la parte relativa ai presupposti di fatto e di diritto che per la motivazione e per la parte dispositiva.

PROPOSTA DI DELIBERAZIONE DI GIUNTA COMUNALE
N. 14 DEL 16-04-15 AREA AMMINISTRATIVA-SOCIO CULTURALE
PROPONENTE: ASS. RE AL PERSONALE

Oggetto: Approvazione sistema integrato di valutazione permanente dell'Ente e del personale.

Premesso che:

- l'art. 6 del CCNL di comparto Autonomie Locali sottoscritto il 31.03.1999, prevede che "In ogni Ente sono adottate metodologie permanenti per la valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dipendenti, anche ai fini della progressione economica" (di cui al precedente art. 5 del medesimo Ccnl);

- l'art. 9 comma 4 del medesimo CCNL, prevede che i risultati delle attività svolte dai dipendenti cui siano stati conferiti incarichi di posizione organizzativa (ex art. 8 del medesimo Ccnl) siano soggetti a valutazione annuale, in base a criteri e procedure predeterminate dall'Ente, valutazione da cui discende l'attribuzione di una indennità di risultato (art. 10) che varia da un minimo del 10% ad un massimo del 25% dell'indennità di posizione attribuita;

Ricontrata la necessità di adottare una metodologia unica per le posizioni organizzative e per i restanti dipendenti, approvando altresì i modelli di schede di valutazione;

Visto l'art. 16 del vigente regolamento sull'ordinamento generale degli uffici e servizi il quale disciplina la valutazione delle performance ed, in particolare, il comma 4 il quale dispone che *l'Ente adotta altresì metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale e quella organizzativa, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi;*

Visto l'allegato sistema integrato di valutazione permanente dell'Ente e del personale, predisposto dal Nucleo Indipendente di Valutazione nominato con determinazione sindacale n. 67 del 31.12.2014, per la valutazione dei titolari di posizione organizzativa e del personale dei livelli, con allegate schede;

Visto la nota in data 7.4.2015 prot. n. 3283 con la quale è stata fornita informazione preventiva ai soggetti di cui all'art. 10 comma 2 del CCNL 01.4.1999 riguardo al sistema integrato di valutazione permanente dell'Ente e del personale;

Dato atto che nel termine assegnato non risulta pervenuta alcuna richiesta di concertazione;

Ritenuto opportuno procedere all'adozione della metodologia di che trattasi;

SI PROPONE CHE LA GIUNTA DELIBERI

- 1) Di adottare l'allegato sistema integrato di valutazione permanente dell'Ente e del personale per la valutazione dei titolari di posizione organizzativa e del personale dei livelli, con allegate schede;
- 2) Di dare comunicazione dell'adozione della metodologia alle P.O., al personale dipendente e alle RSU.
- 3) Di pubblicare il sistema integrato di valutazione sul sito istituzionale del Comune, sotto- sezione livello 1 "Performance", sotto-sezione livello 2 "Sistema di misurazione e valutazione della performance".

II PROPONENTE



In ordine alla superiore proposta di deliberazione, ai sensi dell'art. 12 della L.R. n° 30 del 23.12.2000, vengono espressi i relativi pareri per come appresso.

Il Responsabile dell'Area Amministrativa - per quanto concerne la regolarità tecnica esprime parere:
FAVOREVOLE.

Santo Stefano di Camastra, li 16/04/2015



Il Capo Area Amministrativa F.F.
(D.ssa Grazia Lombardo)

Il Responsabile di Ragioneria - per quanto riguarda la regolarità contabile esprime parere: *Non dà luogo a deliberazione contabile*

Santo Stefano di Camastra, li 16/04/2015

IL RESPONSABILE

Rag. Pietro Mazzeo

Inoltre, il responsabile del servizio finanziario, a norma dell'ex art. 55 della legge 142/90 recepito dall'art. 1 comma 1°, lettera i) della L.R. 11.12.1991, n. 48 **ATTESTA** che la complessiva spesa di EURO _____ trova la relativa copertura finanziaria sui fondi del sotto elencato intervento destinato a: _____

così come da prospetto che segue:

| Intervento _____ | Competenza _____ | |
|--|------------------|------------|
| Somma prevista _____ | | Euro _____ |
| Somma impegnata _____ | | Euro _____ |
| Somma disponibile _____ | | Euro _____ |
| Somma impegnata con il presente provvedimento _____ | | Euro _____ |
| Somma disponibile dopo l'adozione del presente provvedimento _____ | | Euro _____ |
| Impegno N. _____ delibera N. _____ del ____/____/____. | | |

Inoltre, il responsabile del servizio finanziario, a norma dell'ex art. 55 della legge 142/90 recepito dall'art. 1 comma 1°, lettera i) della L.R. 11.12.1991, n. 48 **ATTESTA** che la complessiva spesa di EURO _____ trova la relativa copertura finanziaria sui fondi del sotto elencato intervento destinato a: _____

così come da prospetto che segue:

| Intervento _____ | Competenza _____ | |
|--|------------------|------------|
| Somma prevista _____ | | Euro _____ |
| Somma impegnata _____ | | Euro _____ |
| Somma disponibile _____ | | Euro _____ |
| Somma impegnata con il presente provvedimento _____ | | Euro _____ |
| Somma disponibile dopo l'adozione del presente provvedimento _____ | | Euro _____ |
| Impegno N. _____ delibera N. _____ del ____/____/____. | | |

Santo Stefano di Camastra, li _____

IL CAPO AREA FINANZIARIA
(Rag. Pietro Mazzeo)

SISTEMA INTEGRATO DI VALUTAZIONE PERMANENTE DELL'ENTE E DEL PERSONALE

Posizioni Organizzative
Personale dei livelli

A handwritten signature in black ink, located in the bottom right corner of the page. The signature is stylized and appears to be a combination of initials and a surname.

Sommaio

CAPO I 2**METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA 2****ART. 1 - MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E FREQUENZA DELLA VALUTAZIONE 2****ART. 2 - VALIDAZIONE DEGLI OBIETTIVI 2****ART. 3 - PESATURA DEGLI OBIETTIVI 3****ART. 4 - PESATURA DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI 4****ART. 5 - COMUNICAZIONE DEGLI ESITI DELLA VALIDAZIONE, DELLA PESATURA DI OBIETTIVI E DI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI 4****ART. 6 - MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DEGLI OBIETTIVI DA PARTE DEL SEGRETARIO COMUNALE E DA PARTE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE 4****ART. 7 - COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI 5****ART. 8 - OSSERVATORI PRIVILEGIATI 6****ART. 9 - AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI 7****ART. 10 - VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL SEGRETARIO E DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA. SCHEDE DI VALUTAZIONE 7****ART. 11 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE 7****CAPO II VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE 9****ART. 12 - ELABORAZIONE DELLA VALUTAZIONE DELL'ENTE SULLA BASE DEI REPORT RELATIVI AGLI OBIETTIVI 9****ART. 13 - ELABORAZIONE DELLA VALUTAZIONE SULLE STRATEGIE DELL'ENTE 9****ART. 14 - STRUTTURE OPERATIVE A SUPPORTO DEL NV 9****CAPO III 10****METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DEI LIVELLI 10****ART. 15 - VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI 10****ART. 16 - COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL PERSONALE DEI LIVELLI 10****ART. 17 - VALUTAZIONE INTERMEDIA DEL PERSONALE DEI LIVELLI 10****ART. 18 - ARTICOLAZIONE E RILEVANZA DEGLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI 11****ART. 19 VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DEI LIVELLI 13****CAPO IV NORME FINALI 13****ART. 20 - REVISIONE DELLA METODOLOGIA 13****ART. 21 - NORMA TRANSITORIA 13**


CAPO I

METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

ART. 1 - MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E FREQUENZA DELLA VALUTAZIONE

Il Piano delle Performance costituisce oggetto di misurazione e di valutazione e si compone di:

- le caratteristiche generali del territorio;
- lo stato patrimoniale dell'Ente;
- l'organizzazione in cifre;
- gli obiettivi di sviluppo, strategici e di processo.

La misurazione delle performance e la valutazione delle posizioni organizzative ha frequenza semestrale e viene effettuata entro il mese successivo alla scadenza di ciascun semestre.

Ove sia ritenuto necessario in ragione della rilevanza o della complessità degli obiettivi o del sistema di misurazione, il Nucleo di valutazione (d'ora in poi NV) può motivatamente disporre ulteriori momenti di verifica ad intervalli inferiori al semestre.

La valutazione individuale fa riferimento a due ambiti: la valutazione degli obiettivi assegnati e la valutazione dei comportamenti organizzativi agiti durante il periodo considerato.

L'incidenza della valutazione degli obiettivi è pari al 50% della valutazione complessiva.

ART. 2 - VALIDAZIONE DEGLI OBIETTIVI

Il processo valutativo, da parte del NV, ha inizio con la validazione degli obiettivi e degli indicatori proposti per la misurazione della performance collegata a ciascun obiettivo. La validazione ha lo scopo di determinare l'ammissibilità, ai fini della valutazione, degli obiettivi proposti in ragione dei seguenti criteri:

- **adeguata specificità e misurabilità** in termini concreti e chiari. In particolare gli obiettivi devono essere formulati a partire dalla rilevazione puntuale dei prodotti o delle utilità riferite al cliente finale, fruitore, beneficiario del processo produttivo o di erogazione e contemplare un apparato di indicatori idoneo a rilevare gli effetti delle azioni eseguite rispetto alla qualità dei prodotti o delle prestazioni. Per ogni indicatore devono essere individuate le fonti da cui sono ricavati i dati o, in mancanza, le metodologie di stima;
- **riferimento ad un arco temporale determinato** corrispondente alla durata dello strumento di programmazione in cui sono inseriti (Piani di livello strategico, Processi, PdO);
- **commisurazione**, ove possibile, **ai valori di riferimento derivanti da standard** definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe, tenendo anche conto dei contenuti del sistema di graduatoria definito in esito ai processi;
- **confrontabilità con le tendenze della produttività** dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente. La produttività potrà essere dimostrata attraverso indicatori che permettano di determinare le quantità prodotte o le utilità generate da unità di produzione (individui, gruppi, dipartimenti, etc.);

- **correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili**, in particolare gli obiettivi devono essere correlati alle risorse che si stimano saranno disponibili, con assunzione di responsabilità rispetto al loro conseguimento.

ART. 3 - PESATURA DEGLI OBIETTIVI

Gli obiettivi validati sono successivamente sottoposti alla valutazione della rilevanza e alla conseguente assegnazione di un peso in ragione dei seguenti criteri:

- pertinenza e coerenza con le **strategie perseguite dall'amministrazione**;
- pertinenza e coerenza con la **missione istituzionale**;
- coerenza con i **bisogni della collettività** ricavati dagli strumenti di analisi disponibili;
- capacità di determinare un significativo **miglioramento della qualità** dei servizi erogati e degli interventi;
- idoneità a mantenere standard adeguati in condizioni critiche determinate, congiuntamente o separatamente, dalla riduzione delle risorse disponibili, dalla rapida variazione o trasformazione dei fabbisogni espressi dalla comunità o da altre circostanze non prevedibili ovvero non governabili dall'unità amministrativa incaricata del presidio delle funzioni o dei servizi.

Per un migliore codice di lettura si possono classificare gli obiettivi nel seguente modo:

- **Obiettivi di sviluppo**: contribuiscono alla performance dell'Ente e alla performance organizzativa, ma non concorrono necessariamente alla performance individuale in quanto l'incentivazione collegata è normata dalla legge (es. 109/1994 Ss.mm.ii.).
- **Obiettivi strategici**: ricondotti alla programmazione dell'Ente, utili per la valutazione della performance di Ente, organizzativa ed individuale.
- **Obiettivi di processo**: rappresentano l'attività istituzionale dell'Ente, volta al miglioramento dell'efficienza e all'incremento della soddisfazione dell'utenza, utili per la valutazione della performance, di Ente, organizzativa ed individuale.

La rilevanza (peso) degli obiettivi ha impatto nella valutazione individuale dal momento che ogni soggetto valutato ottiene un indice di complessità determinato dal numero di obiettivi assegnati e dal peso di ciascuno di essi.

Gli indicatori di misura utilizzati nella pesatura degli obiettivi sono:

- **Strategicità**: importanza politica
- **Complessità**: interfunzionalità/ grado di realizzabilità
- **Impatto esterno e/o interno**: miglioramento per gli stakeholder
- **Economicità**: efficienza economica

Per ogni fattore è prevista la classificazione, Alta – Media – Bassa, alla quale corrisponderanno i valori 5- 3- 1 per ciascun fattore, ad eccezione del fattore "Complessità" che prevede una scala di valori 3 – 2 – 1.

Per ogni obiettivo il peso oscillerà tra 375 punti e 1 punto.

ART. 4 - PESATURA DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

La valutazione dei comportamenti organizzativi avviene attraverso l'analisi e la valutazione di determinati fattori (item) ritenuti rilevanti e descritti in un'apposita scheda, attraverso una scala di giudizio numerica.

Il NV attribuisce un peso a ciascun fattore (item) dei comportamenti organizzativi in relazione ai comportamenti attesi da ciascuna posizione organizzativa incardinato nell'Area di competenza alla propria specifica funzione manageriale.

Il peso assegnato a ciascun fattore (item) di comportamenti organizzativi assume una funzione di moltiplicatore rispetto alle valutazioni espresse.

ART. 5 - COMUNICAZIONE DEGLI ESITI DELLA VALIDAZIONE, DELLA PESATURA DI OBIETTIVI E DI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

Il NV comunica formalmente alle posizioni organizzative l'esito dell'ammissione e della ponderazione degli obiettivi entro un mese dalla data di approvazione dello strumento di pianificazione del quale costituiscono il contenuto (Piani di rilievo strategico, Obiettivi istituzionali/processi, PEG/PRO, PdO).

È compito delle posizioni organizzative effettuare tempestivamente analoga comunicazione al personale coinvolto.

Gli obiettivi validati e ponderati vengono pubblicati sul sito web istituzionale e costituiscono una parte del Piano delle Performance.

Il NV comunica altresì, negli stessi termini previsti per gli obiettivi, la ponderazione dei diversi fattori (item) dei comportamenti organizzativi in riferimento a ciascun titolare di posizione organizzativa.

ART. 6 - MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DEGLI OBIETTIVI DA PARTE DEL SEGRETARIO COMUNALE E DA PARTE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Alle frequenze di cui al precedente articolo 1 le posizioni organizzative presentano al NV i report sullo stato di conseguimento degli obiettivi validati, utilizzando gli indicatori ammessi.

In sede di misurazione e valutazione intermedia può essere motivatamente richiesta la variazione degli indicatori, delle fonti dei dati e/o delle metodologie di stima.

A richiesta del NV deve essere prodotta la documentazione relativa ai dati utilizzati per la determinazione dei valori degli indicatori.

Le valutazioni intermedie si esprimono con un giudizio non numerico. Il NV indica gli elementi di criticità rilevati anche sulla base di informazioni acquisite attraverso gli altri strumenti di controllo attivati nell'Ente.

Gli esiti delle valutazioni intermedie sono comunicati in forma scritta, organizzando anche, se opportuno, colloqui di gruppo o individuali.

Le valutazioni intermedie sono trasmesse alla Giunta per le determinazioni alla stessa spettanti ai sensi di quanto disposto dal Regolamento degli uffici e dei servizi.



ART. 7 - COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

La valutazione dei comportamenti organizzativi delle posizioni organizzative è sviluppata con riferimento ai seguenti fattori (item):

Relazione e integrazione con riferimento a:

- comunicazione e capacità relazionale con i colleghi;
- capacità di visione interfunzionale al fine di potenziare i processi di programmazione, realizzazione e rendicontazione;
- partecipazione alla vita organizzativa;
- integrazione con gli amministratori su obiettivi assegnati;
- capacità di lavorare in gruppo;
- capacità negoziale e gestione dei conflitti.

Innovatività con riferimento a:

- iniziativa e propositività;
- capacità di risolvere i problemi;
- autonomia;
- capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche;
- capacità di contribuire alla trasformazione del sistema;
- capacità di definire regole e modalità operative nuove;
- introduzione di strumenti gestionali innovativi.

Gestione risorse economiche con riferimento a:

- gestione delle entrate: efficienza e costo sociale;
- gestione delle risorse economiche e strumentali affidate;
- rispetto dei vincoli finanziari;
- capacità di standardizzare le procedure, finalizzandole al recupero dell'efficienza;
- sensibilità alla razionalizzazione dei processi;
- capacità di orientare e controllare l'efficienza e l'economicità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione.

Orientamento alla qualità dei servizi con riferimento a:

- rispetto dei termini dei procedimenti;
- presidio delle attività: comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi;
- capacità di programmare e definire adeguati standard rispetto ai servizi erogati;
- capacità di organizzare e gestire i processi di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi controllandone l'andamento;



- gestione efficace del tempo di lavoro rispetto agli obiettivi e supervisione della gestione del tempo di lavoro dei propri collaboratori;
- capacità di limitare il contenzioso;
- capacità di orientare e controllare la qualità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione.

Gestione risorse umane con riferimento a:

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

Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi con riferimento a:

- capacità di analizzare il territorio, i fenomeni, lo scenario di riferimento e il contesto in cui la posizione opera rispetto alle funzioni assegnate;
- capacità di ripartire le risorse in funzione dei compiti assegnati al personale;
- orientamento ai bisogni dell'utenza e all'interazione con i soggetti del territorio o che influenzano i fenomeni interessanti la comunità;
- livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta;
- sensibilità nell'attivazione di azioni e sistemi di benchmarking.

ART. 8 - OSSERVATORI PRIVILEGIATI

Nella valutazione dei comportamenti organizzativi il NV si avvale di osservatori privilegiati che interagiscono con i titolari di posizione organizzativa. A titolo esemplificativo se ne elencano alcuni: Segretario generale, colleghi, Sindaco e Assessori, collaboratori diretti, altri organi di controllo.

Il NV cura annualmente la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione, nonché la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale.

La raccolta di informazioni non è una fase procedimentale a rilevanza pubblica, ma tesa semplicemente a migliorare il processo valutativo, e non ne vincola il contenuto che è sempre in capo al NV.



ART. 9 - AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

Ai fini dello sviluppo del processo valutativo, i valutatori (NV e posizioni organizzative) hanno facoltà di utilizzare lo strumento dell'autovalutazione anche al fine di evidenziare le aree di eccellenza o di debolezza così come percepite dal valutato.

L'autovalutazione non è una fase procedimentale a rilevanza pubblica, ma tesa semplicemente a migliorare il processo valutativo, e non ne vincola il contenuto che è sempre in capo ai valutatori.

ART. 10 - VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL SEGRETARIO E DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA. SCHEDE DI VALUTAZIONE

La valutazione finale è ripartita tra valutazione dei risultati e dei comportamenti organizzativi, secondo quanto previsto dagli artt. 3 e 4.

La valutazione dei risultati si ottiene sommando i coefficienti o i parametri di raggiungimento degli obiettivi validati ponderati con i rispettivi pesi.

I parametri sensibili utilizzati per la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi, sono evidenziati nel Piano delle performance. Ai fini della valutazione, è assunto il valore medio dei valori realizzati; la valutazione finale è completata dalla valutazione delle variabili nel loro complesso. Una valutazione inferiore al 70% determina il mancato raggiungimento dell'obiettivo.

La valutazione dei comportamenti organizzativi è articolata nei fattori (item) di valutazione di cui all'art. 7 ed è elaborata mediante le schede allegate sub. a), a1). La valutazione dei comportamenti oltre a concorrere alla determinazione dei premi è un riferimento fondamentale per la gestione delle risorse e per l'elaborazione dei piani di formazione dell'Ente.

Il documento contenente la proposta di valutazione finale viene consegnato alle posizioni organizzative, le quali potranno richiedere al NV il riesame di tutta o parte della valutazione; in tal caso entro sette giorni il richiedente fornirà al NV adeguata documentazione a supporto. In alternativa al riesame di cui sopra, entro sette giorni può essere richiesto attraverso atto scritto e motivato l'intervento di un organo di conciliazione appositamente costituito. La procedura di revisione, ovvero, ove attivata, la procedura di conciliazione devono essere definite entro 20 giorni dalla richiesta. La procedura di conciliazione si chiude con la formazione di un verbale riportante i contenuti dell'accordo raggiunto tra l'organo di conciliazione e la posizione organizzativa ovvero con la constatazione del mancato accordo.

La proposta di valutazione è trasmessa al Sindaco e alla Giunta comunale entro tre giorni dalla scadenza del termine previsto per la presentazione della richiesta di riesame ovvero per l'attivazione della procedura di conciliazione. Ove sia stata richiesta la revisione o attivata la procedura di conciliazione, la proposta è trasmessa entro 3 giorni dalla conclusione delle rispettive procedure. Il Sindaco entro i successivi 7 giorni determina sulle proposte accogliendole integralmente o con le modifiche che motivatamente riterrà di apportare.

ART. 11 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE

Il sistema prevede cinque livelli di performance individuale. Per ogni livello di performance è previsto un valore minimo di ingresso collegato alla scala di valutazione.

Il livello di performance E corrisponde a valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza pari al **70%**.

Il collocamento in tale livello di performance produce gli effetti previsti dalla legge e dal contratto per i casi di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance.

Il livello di performance D rappresenta la dimensione della prestazione adeguata: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni maggiori o uguali al **70%** e fino a **79,99%**.

Il livello di performance C è associato a valutazioni comprese tra **80% e 89,99%**.

Il livello di performance B è associato a valutazioni comprese tra **90% e 94,99%**.

Il livello di performance A rappresenta il livello di performance di merito alta: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni maggiori o uguali al **95%**.

Il personale collocato nel livello di performance A è ammesso a concorrere all'attribuzione degli incentivi eventualmente collegati alla dimensione dell'eccellenza.



CAPO II VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE

**ART. 12 - ELABORAZIONE DELLA VALUTAZIONE DELL'ENTE SULLA BASE DEI REPORT RELATIVI
AGLI OBIETTIVI**

La valutazione dell'Ente è effettuata mediante indicatori di sintesi elaborati sulla base dei risultati certificati in sede di rendicontazione del Piano delle performance.

Gli indicatori di sintesi dovranno essere elaborati e aggregati a livello di servizio, tenendo conto dei contenuti del sistema di pesatura degli obiettivi e del loro grado di raggiungimento.

ART. 13 - ELABORAZIONE DELLA VALUTAZIONE SULLE STRATEGIE DELL'ENTE

Ove l'Amministrazione approvi Piani o Programmi di contenuto strategico, caratterizzati dall'individuazione di politiche e degli effetti attesi, l'NV provvede ad elaborare la valutazione circa la coerenza delle strategie di attuazione esplicitate nella Relazione previsionale e programmatica. In particolare, i piani di rilievo strategico dovranno individuare, per ciascuna politica, gli *stakeholder*, gli effetti attesi, le forme di partecipazione e gli indicatori da utilizzare per la misurazione dell'efficacia delle strategie (*outcome*).

ART. 14 - STRUTTURE OPERATIVE A SUPPORTO DEL NV

L'NV si avvale delle strutture di controllo e monitoraggio presenti nell'Ente, nonché dei competenti uffici del settore Risorse Umane.



CAPO III

METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DEI LIVELLI

ART. 15 - VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI

La valutazione del personale dei livelli è articolata in due parti, una prima parte riferita alla valutazione del comportamento del dipendente nel concorso al raggiungimento al Piano della performance riferite agli obiettivi nei quali è coinvolto e una seconda parte riferita ai comportamenti organizzativi e alle competenze espresse; ogni parte nel suo insieme determina il 50% del risultato (peso).

La valutazione è elaborata mediante l'analisi di determinati fattori (item) ritenuti rilevanti - descritti all'articolo 18 - e riprodotti in una apposita scheda (sub. b). I fattori (item) concorrono a definire le singole "parti" di valutazione. La valutazione del personale è svolta anche con riferimento alla categoria e al profilo professionale.

La posizione organizzativa, in ragione delle caratteristiche degli obiettivi, della natura e della complessità delle prestazioni, della considerazione dell'ambiente in cui esse sono rese, individua quali fattori comportamentali sono attesi e correlati al profilo professionale e determina il peso di ciascun fattore per ogni singolo collaboratore.

ART. 16 - COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL PERSONALE DEI LIVELLI

La posizione organizzativa comunica formalmente al personale gli obiettivi e la correlativa ponderazione entro un mese dalla data di approvazione del Piano delle Performance.

La posizione organizzativa è altresì tenuta a convocare appositi incontri informativi finalizzati a chiarire eventuali incertezze, nonché a predisporre le misure operative di dettaglio utili al perseguimento degli obiettivi e alla predisposizione degli strumenti necessari alla rilevazione dei dati occorrenti per l'elaborazione degli indicatori.

ART. 17 - VALUTAZIONE INTERMEDIA DEL PERSONALE DEI LIVELLI

Alle frequenze di cui al precedente articolo 1 la posizione organizzativa, sulla base delle informazioni emergenti dai sistemi di controllo attivi nell'Ente e dai dati comunque raccolti anche sulla scorta delle misure e degli strumenti di cui al precedente art. 5, comma 2, elabora le valutazioni individuali intermedie.

In sede di misurazione e valutazione intermedia può essere concordata la variazione degli indicatori e/o del valore di performance atteso, delle fonti dei dati e/o delle metodologie di stima.

La valutazione intermedia si esprime con un giudizio non numerico. La posizione organizzativa indica gli elementi di criticità rilevati anche sulla base di informazioni acquisite attraverso gli altri strumenti di controllo attivati nell'Ente.

Gli esiti delle valutazioni intermedie sono comunicati in forma scritta, organizzando, se opportuno, colloqui di gruppo o individuali.

**ART. 18 - ARTICOLAZIONE E RILEVANZA DEGLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE
DEI LIVELLI**

La valutazione del personale dei livelli è sviluppata con riferimento ai seguenti campi:

I FATTORI (ITEM) PREVISTI PER IL CAMPO RIFERITO AGLI OBIETTIVI ASSEGNATI SONO:

- a) **Orientamento al miglioramento professionale e dell'organizzazione**
- b) **Flessibilità nell'affrontare e risolvere i problemi insiti negli obiettivi assunti**
- c) **Costanza dell'impegno nel tempo e nelle prassi di lavoro**

Il 50% del peso complessivamente disponibile è assegnato al campo di valutazione **"Conseguimento degli obiettivi"** valutato anche in ragione della corrispondenza delle condizioni di contesto previste con quelle di fatto determinatesi nel corso della gestione.

La valutazione è espressa mediante 7 giudizi alternativi tra loro che costituiscono il moltiplicatore del peso del singolo fattore (item).

I FATTORI (ITEM) PREVISTI PER IL CAMPO RIFERITO AI COMPORTAMENTI PROFESSIONALI SONO:

Relazione e integrazione con riferimento a:

- comunicazione e capacità relazionale con i colleghi;
- partecipazione alla vita organizzativa;
- capacità di lavorare in team.

Innovatività con riferimento a:

- iniziativa e propositività;
- capacità di risolvere i problemi;
- autonomia;
- capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche;
- capacità di contribuire alla trasformazione del sistema;
- capacità di individuare e proporre regole e modalità operative nuove;
- concorso all'introduzione di strumenti gestionali innovativi.

Gestione delle risorse economiche e/o strumentali con riferimento a:

- gestione attenta ed efficiente delle risorse economiche e strumentali affidate;
- capacità di standardizzare le procedure (amministrative o operative), finalizzandole al recupero dell'efficienza;
- sensibilità alla razionalizzazione dei processi.

Orientamento alla qualità dei servizi con riferimento a:



- rispetto dei termini dei procedimenti;
- capacità di organizzare e gestire il tempo di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi di produzione;
- comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi;
- precisione nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure

Rapporti con l'unità operativa di appartenenza con riferimento a:

- concorso nella definizione dei piani e flussi di lavoro all'interno dell'unità di appartenenza e disponibilità alla temporanea variazione degli stessi in ragione di eventi non programmati che li influenzano;
- valutazione della regolare presenza in servizio (a tal fine non rilevano le assenze per maternità, paternità e parentale, nonché per infortunio o malattia professionale).

Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi con riferimento a:

- capacità di interpretare i fenomeni, il contesto di riferimento e l'ambiente in cui è esplicata la prestazione lavorativa ed orientare coerentemente il proprio comportamento;
- livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta.

Il 50% del peso complessivamente disponibile è assegnato al campo di valutazione "Comportamenti professionali".

La valutazione è espressa mediante 7 giudizi alternativi tra loro che costituiscono il moltiplicatore del peso del singolo fattore (item).

I diversi item assumo significati e pesi differenti, specifici per ciascun profilo professionale, come descritto nelle schede in allegato (sub. b).

Il 50% del peso complessivamente disponibile è assegnato al campo di valutazione "Comportamenti professionali".

La valutazione è espressa mediante 7 giudizi alternativi tra loro che costituiscono il moltiplicatore del peso del singolo fattore (item).



ART. 19 VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DEI LIVELLI

Il sistema prevede cinque livelli di performance individuale. Per ogni livello di performance è previsto un valore minimo di ingresso collegato alla scala di valutazione.

Il livello di performance E corrisponde a valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza pari al **70%**.

Il collocamento in tale livello di performance produce gli effetti previsti dalla legge e dal contratto per i casi di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance.

Il livello di performance D rappresenta la dimensione della prestazione adeguata: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni maggiori o uguali al **70%** e fino a **79,99%**.

Il livello di performance C è associato a valutazioni comprese tra **80%** e **89,99%**.

Il livello di performance B è associato a valutazioni comprese tra **90%** e **94,99%**.

Il livello di performance A rappresenta il livello di performance di merito alta: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni maggiori o uguali al **95%**.

Il personale collocato nel livello di performance A è ammesso a concorrere all'attribuzione degli incentivi eventualmente collegati alla dimensione dell'eccellenza.

Il documento contenente la proposta di valutazione finale è consegnato al dipendente il quale potrà richiedere alla PO il riesame di tutta o parte della valutazione; in tal caso entro sette giorni il richiedente fornirà adeguata documentazione a supporto. In alternativa al riesame di cui sopra, entro sette giorni dal colloquio, può essere richiesto attraverso atto scritto e motivato l'intervento di un organo di conciliazione appositamente costituito ai sensi di quanto previsto dal Regolamento degli uffici e dei servizi. La procedura di revisione, ovvero, ove attivata, la procedura di conciliazione devono essere definite entro venti giorni dalla richiesta. La procedura di conciliazione si chiude con la formazione di un verbale riportante i contenuti dell'accordo raggiunto tra l'organo di conciliazione e la posizione organizzativa ovvero con la constatazione del mancato accordo.

CAPO IV NORME FINALI

ART. 20 - REVISIONE DELLA METODOLOGIA

Entro sei mesi dalla prima applicazione della metodologia l'NV, sulla base delle risultanze del sistema, avvia ove necessario il processo di revisione orientato alla correzione delle criticità rilevate.

ART. 21 - NORMA TRANSITORIA

In sede di prima applicazione della presente metodologia, i termini di frequenza cui all'articolo 1, comma 1, sono semestrali anziché quadrimestrali.



La refertazione interna sull'andamento delle performance dovrà avvenire con le seguenti tempistiche: non prima di 3 mesi dall'avvio del sistema di valutazione e non oltre i 3 mesi dalla conclusione del periodo di valutazione.

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and strokes, located in the bottom right area of the page.

| | | |
|-----------------------|----------------|-------------|
| AREA | | ANNO |
| SERVIZIO | | |
| DIPENDENTE | | |
| Categoria | | |
| Profilo Professionale | Operaio | |

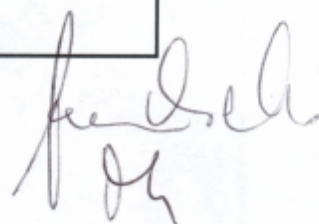
| Obiettivi assegnati | | % partecipazione | % risultato raggiunto |
|---|-----------|------------------|-----------------------|
| descrizione (processo performante/obiettivo strategico) | tipologia | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

| | | | | | | Comportamento atteso | | |
|--|----------------------------------|---------------------|---|---|---|----------------------|---|---|
| Apporto qualitativo e concorso al raggiungimento degli obiettivi di performance | Peso attribuito al comportamento | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Orientamento al miglioramento professionale e dell'organizzazione | 10 | | | | | | | |
| Flessibilità nell'affrontare e risolvere i problemi insiti negli obiettivi assunti | 15 | | | | | | | |
| Costanza dell'impegno nel tempo e nelle prassi di lavoro | 25 | | | | | | | |
| Totale | 50 | punteggio A) | | | | 0 | | |

| | | | | | | Comportamento atteso | | |
|--|----------------------------------|----------------------|---|---|---|----------------------|---|---|
| Comportamenti professionali | Peso attribuito al comportamento | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Relazione e integrazione | 8 | | | | | | | |
| Innovatività | 8 | | | | | | | |
| Gestione risorse economiche e/o strumentali | 9 | | | | | | | |
| Orientamento alla qualità dei servizi | 10 | | | | | | | |
| Rapporti con l'unità operativa di appartenenza | 10 | | | | | | | |
| Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi | 5 | | | | | | | |
| Totale comportamenti professionali | 50 | punteggio B) | | | | 0 | | |
| | | TOTALE | | | | 0,00% | | |
| | | comportamento | | | | migliorabile | | |

Osservazioni del valutatore sui risultati:

NB: da compilare a cura del valutatore se la valutazione sugli obiettivi performanti e sui comportamenti ordinari è inferiore a 5, integrando con specifiche osservazioni sulle prestazioni non adeguate



Firma compilatore:

Firma interessato:

Data compilazione

| |
|-------------------------|
| AREA/SETTORE |
| POSIZIONE ORGANIZZATIVA |

| | |
|------|--|
| ANNO | |
|------|--|

| VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI | | | | | | | | | |
|---|--|---|---|-----------------------|---|-------|---|---|---|
| GESTIONE DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI DA PIANO DELLE PERFORMANCE (50%) | | PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO COMPLESSIVA | | | | | | | |
| | | Grado di raggiungimento | | | | 0,00% | | | |
| COMPORAMENTI PROFESSIONALI E MANAGERIALI (50%) | | PESO | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Relazione e integrazione | | 10 | | | | | | | |
| Innovabilità | | 8 | | | | | | | |
| Gestione risorse economiche | | 12 | | | | | | | |
| Orientamento alla qualità dei servizi | | 7 | | | | | | | |
| Gestione Risorse umane | | 7 | | | | | | | |
| Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi | | 6 | | | | | | | |
| Totale comportamenti organiz. | | 50 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| ESITO VALUTAZIONE OBIETTIVI | | 0,00% | | ESITO COMPLESSIVO: | | 0,00% | | | |
| ESITO VALUTAZIONE COMPORAMENTI | | 0,00% | | | | | | | |

Firma compilatore:

Firma interessato:

Data compilazione



Scheda di valutazione del comportamento da far compilare al Segretario o Direttore Generale per ogni Posizione Organizzativa

COMUNE DI _____

VARIABILI DEL COMPORTAMENTO

FATTORI

| | | | | | | |
|---|--|--|---|--|---|--|
| Inferiore alle attese - Non adeguato Il comportamento è stato oggetto di contestazioni disciplinari, e/o ha determinato un costante apporto negativo alla struttura organizzativa | Parzialmente inferiore alle attese - Non adeguato Il comportamento è stato oggetto di ripetute osservazioni durante l'anno e/o ha presentato ripetuti atteggiamenti negativi e non collaborativi | Parzialmente inferiore alle attese - Prestazione non sufficiente Il comportamento non è stato accettabile e ha presentato modi aspetti critici che non hanno permesso il miglioramento dell'organizzazione | Parzialmente rispondente alle attese - Prestazione sufficiente Il comportamento è stato accettabile, ma con prestazioni non ancora adeguate alle aspettative di ruolo | Rispondente alle attese - Adeguato Il comportamento è stato adeguato al ruolo, pur rilevando aree significative di miglioramento | Superiore alle attese - Più che adeguato Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente buone ma che non hanno consentito il miglioramento dell'organizzazione | Assai superiore alle attese - Eccellente Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni ineccepibili ed eccellenti su tutto il profilo qualitativo che, qualitativo, che hanno consentito il miglioramento e l'innovazione dell'organizzazione |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

| Relazione e integrazione | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| comunicazione e capacità relazionale con i colleghi | | | | | | | |
| capacità di visione interfunzionale al fine di potenziare i processi di programmazione, realizzazione e rendicontazione | | | | | | | |
| partecipazione alla vita organizzativa | | | | | | | |
| integrazione con gli amministratori su obiettivi assegnati | | | | | | | |
| capacità di lavorare in gruppo | | | | | | | |
| capacità negoziale e gestione dei conflitti | | | | | | | |

| Innovatività | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|--|---|---|---|---|---|---|---|
| iniziativa e propositività | | | | | | | |
| capacità di risolvere i problemi | | | | | | | |
| autonomia | | | | | | | |
| capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche | | | | | | | |
| capacità di contribuire alla trasformazione del sistema | | | | | | | |
| capacità di definire regole e modalità operative nuove | | | | | | | |
| introduzione di strumenti gestionali innovativi | | | | | | | |

| Gestione risorse economiche | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| gestione delle entrate: efficienza e costo sociale | | | | | | | |
| gestione delle risorse economiche e strumentali affidate | | | | | | | |
| rispetto dei vincoli finanziari | | | | | | | |
| capacità di standardizzare le procedure, finalizzandole al recupero dell'efficienza | | | | | | | |
| sensibilità alla razionalizzazione dei processi | | | | | | | |
| capacità di orientare e controllare l'efficienza e l'economicità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione | | | | | | | |

| Orientamento alla qualità dei servizi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| rispetto dei termini dei procedimenti | | | | | | | |
| presidio delle attività: comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi | | | | | | | |
| capacità di programmare e definire adeguati standard rispetto ai servizi erogati | | | | | | | |
| capacità di organizzare e gestire i processi di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi controllandone l'andamento | | | | | | | |
| gestione efficace del tempo di lavoro rispetto agli obiettivi e supervisione della gestione del tempo di lavoro dei propri collaboratori | | | | | | | |
| capacità di limitare il contenzioso | | | | | | | |
| capacità di orientare e controllare la qualità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione | | | | | | | |

| Gestione Risorse umane | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| capacità di informare, comunicare e coinvolgere il personale sugli obiettivi dell'unità organizzativa | | | | | | | |
| capacità di assegnare responsabilità e obiettivi secondo le competenze e la maturità professionale del personale | | | | | | | |
| capacità di definire programmi e flussi di lavoro controllandone l'andamento | | | | | | | |
| delega e capacità di favorire l'autonomia e la responsabilizzazione dei collaboratori | | | | | | | |
| prevenzione e risoluzione di eventuali conflitti fra i collaboratori | | | | | | | |
| attivazione di azioni formative e di crescita professionale per lo sviluppo del personale | | | | | | | |
| efficiente ed efficace utilizzo degli istituti e degli strumenti di gestione contrattuali | | | | | | | |
| controllo e contrasto dell'assenteismo | | | | | | | |
| capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi | | | | | | | |

| Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| capacità di analizzare il territorio, i fenomeni, lo scenario di riferimento e il contesto in cui la posizione opera rispetto alle funzioni assegnate | | | | | | | |
| capacità di ripartire le risorse in funzione dei compiti assegnati al personale | | | | | | | |
| orientamento ai bisogni dell'utenza e all'interazione con i soggetti del territorio o che influenzano i fenomeni interessanti la comunità | | | | | | | |
| livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta | | | | | | | |
| sensibilità nell'attivazione di azioni e sistemi di benchmarking | | | | | | | |

Nome Responsabile valutato:



Scheda di valutazione del comportamento da far compilare al Sindaco per ogni Posizione Organizzativa

COMUNE DI _____

VARIABILI DEL COMPORTAMENTO

FATTORI

| | | | | | | |
|---|---|--|---|--|---|---|
| Inferiore alle attese - Non adeguato Il comportamento è stato oggetto di contestazioni disciplinari, e/o ha determinato un costante apporto negativo alla struttura organizzativa | Parzialmente inferiore alle attese - Non adeguato Il comportamento è stato oggetto di ripetute contestazioni durante l'anno e/o ha presentato ripetuti atteggiamenti negativi e non collaborativi | Parzialmente inferiore alle attese - Prestazione non sufficiente Il comportamento non è stato accettabile e ha presentato notevoli aspetti critici che non hanno permesso il miglioramento dell'organizzazione | Parzialmente rispondente alle attese - Prestazione sufficiente Il comportamento è stato accettabile, ma con prestazioni non ancora adeguate alle aspettative di ruolo | Rispondente alle attese - Adeguato Il comportamento è stato adeguato al ruolo, pur rilevando aree significative di miglioramento | Superiore alle attese - Più che adeguato Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente buone ma che non hanno consentito il miglioramento dell'organizzazione | Assai superiore alle attese - Eccellente Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni ineccepibili ed eccellenti sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo. Che hanno consentito il miglioramento e l'innovazione dell'organizzazione |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

| Relazione e integrazione | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| comunicazione e capacità relazionale con i colleghi | | | | | | | |
| capacità di visione interfunzionale al fine di potenziare i processi di programmazione, realizzazione e rendicontazione | | | | | | | |
| partecipazione alla vita organizzativa | | | | | | | |
| integrazione con gli amministratori su obiettivi assegnati | | | | | | | |
| capacità di lavorare in gruppo | | | | | | | |
| capacità negoziale e gestione dei conflitti | | | | | | | |

| Innovatività | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|--|---|---|---|---|---|---|---|
| iniziativa e propositività | | | | | | | |
| capacità di risolvere i problemi | | | | | | | |
| autonomia | | | | | | | |
| capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche | | | | | | | |
| capacità di contribuire alla trasformazione del sistema | | | | | | | |
| capacità di definire regole e modalità operative nuove | | | | | | | |
| introduzione di strumenti gestionali innovativi | | | | | | | |

| Gestione risorse economiche | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| gestione delle entrate: efficienza e costo sociale | | | | | | | |
| gestione delle risorse economiche e strumentali affidate | | | | | | | |
| rispetto dei vincoli finanziari | | | | | | | |
| capacità di standardizzare le procedure, finalizzandole al recupero dell'efficienza | | | | | | | |
| sensibilità alla razionalizzazione dei processi | | | | | | | |
| capacità di orientare e controllare l'efficienza e l'economicità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione | | | | | | | |

| Orientamento alla qualità dei servizi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| rispetto dei termini dei procedimenti | | | | | | | |
| presidio delle attività: comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi | | | | | | | |
| capacità di programmare e definire adeguati standard rispetto ai servizi erogati | | | | | | | |
| capacità di organizzare e gestire i processi di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi controllandone l'andamento | | | | | | | |
| gestione efficace del tempo di lavoro rispetto agli obiettivi e supervisione della gestione del tempo di lavoro dei propri collaboratori | | | | | | | |
| capacità di limitare il contenzioso | | | | | | | |
| capacità di orientare e controllare la qualità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione | | | | | | | |

| Gestione Risorse umane | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| capacità di informare, comunicare e coinvolgere il personale sugli obiettivi dell'unità organizzativa | | | | | | | |
| capacità di assegnare responsabilità e obiettivi secondo le competenze e la maturità professionale del personale | | | | | | | |
| capacità di definire programmi e flussi di lavoro controllandone l'andamento | | | | | | | |
| delega e capacità di favorire l'autonomia e la responsabilizzazione dei collaboratori | | | | | | | |
| prevenzione e risoluzione di eventuali conflitti fra i collaboratori | | | | | | | |
| attivazione di azioni formative e di crescita professionale per lo sviluppo del personale | | | | | | | |
| efficiente ed efficace utilizzo degli istituti e degli strumenti di gestione contrattuali | | | | | | | |
| controllo e contrasto dell'assenteismo | | | | | | | |
| capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi | | | | | | | |

| Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| capacità di analizzare il territorio, i fenomeni, lo scenario di riferimento e il contesto in cui la posizione opera rispetto alle funzioni assegnate | | | | | | | |
| capacità di ripartire le risorse in funzione dei compiti assegnati al personale | | | | | | | |
| orientamento ai bisogni dell'utenza e all'interazione con i soggetti del territorio o che influenzano i fenomeni interessanti la comunità | | | | | | | |
| livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta | | | | | | | |
| sensibilità nell'attivazione di azioni e sistemi di benchmarking | | | | | | | |

Nome Responsabile valutato:



Scheda di valutazione del comportamento da far compilare a ogni Posizione Organizzativa per autovalutazione

COMUNE DI _____

VARIABILI DEL COMPORTAMENTO

FATTORI

| | | | | | | |
|---|--|---|---|--|---|---|
| Inferiore alle attese - Non adeguato Il comportamento è stato oggetto di contestazioni disciplinari, e/o ha determinato un costante apporto negativo alla struttura organizzativa | Parzialmente inferiore alle attese - Non adeguato Il comportamento è stato oggetto di ripetute osservazioni durante l'anno e/o ha presentato ripetuti atteggiamenti negativi e non collaborativi | Parzialmente inferiore alle attese - Prestazione non sufficiente Il comportamento non è stato accettabile e ha presentato molti aspetti critici che non hanno permesso il miglioramento dell'organizzazione | Parzialmente rispondente alle attese - Prestazione sufficiente Il comportamento è stato accettabile, ma con prestazioni non ancora adeguate alle aspettative di ruolo | Rispondente alle attese - Adeguato Il comportamento è stato adeguato al ruolo, pur rilevando aree significative di miglioramento | Superiore alle attese - Più che adeguato Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente buone ma che non hanno consentito il miglioramento dell'organizzazione | Assai superiore alle attese - Eccellente Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni ineccepibili ed eccellenti sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, che hanno consentito il miglioramento e l'innovazione dell'organizzazione |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

| Relazione e integrazione | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| comunicazione e capacità relazionale con i colleghi | | | | | | | |
| capacità di visione interfunzionale al fine di potenziare i processi di programmazione, realizzazione e rendicontazione | | | | | | | |
| partecipazione alla vita organizzativa | | | | | | | |
| integrazione con gli amministratori su obiettivi assegnati | | | | | | | |
| capacità di lavorare in gruppo | | | | | | | |
| capacità negoziale e gestione dei conflitti | | | | | | | |

| Innovatività | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|--|---|---|---|---|---|---|---|
| iniziativa e propositività | | | | | | | |
| capacità di risolvere i problemi | | | | | | | |
| autonomia | | | | | | | |
| capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche | | | | | | | |
| capacità di contribuire alla trasformazione del sistema | | | | | | | |
| capacità di definire regole e modalità operative nuove | | | | | | | |
| introduzione di strumenti gestionali innovativi | | | | | | | |

| Gestione risorse economiche | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| gestione delle entrate: efficienza e costo sociale | | | | | | | |
| gestione delle risorse economiche e strumentali affidate | | | | | | | |
| rispetto dei vincoli finanziari | | | | | | | |
| capacità di standardizzare le procedure, finalizzandole al recupero dell'efficienza | | | | | | | |
| sensibilità alla razionalizzazione dei processi | | | | | | | |
| capacità di orientare e controllare l'efficienza e l'economicità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione | | | | | | | |

| Orientamento alla qualità dei servizi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| rispetto dei termini dei procedimenti | | | | | | | |
| presidio delle attività: comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi | | | | | | | |
| capacità di programmare e definire adeguati standard rispetto ai servizi erogati | | | | | | | |
| capacità di organizzare e gestire i processi di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi controllandone l'andamento | | | | | | | |
| gestione efficace del tempo di lavoro rispetto agli obiettivi e supervisione della gestione del tempo di lavoro dei propri collaboratori | | | | | | | |
| capacità di limitare il contenzioso | | | | | | | |
| capacità di orientare e controllare la qualità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione | | | | | | | |

| Gestione Risorse umane | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| capacità di informare, comunicare e coinvolgere il personale sugli obiettivi dell'unità organizzativa | | | | | | | |
| capacità di assegnare responsabilità e obiettivi secondo le competenze e la maturità professionale del personale | | | | | | | |
| capacità di definire programmi e flussi di lavoro controllandone l'andamento | | | | | | | |
| delega e capacità di favorire l'autonomia e la responsabilizzazione dei collaboratori | | | | | | | |
| prevenzione e risoluzione di eventuali conflitti fra i collaboratori | | | | | | | |
| attivazione di azioni formative e di crescita professionale per lo sviluppo del personale | | | | | | | |
| efficiente ed efficace utilizzo degli istituti e degli strumenti di gestione contrattuali | | | | | | | |
| controllo e contrasto dell'assenteismo | | | | | | | |
| capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi | | | | | | | |

[Handwritten signature]

| Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|--|---|---|---|---|---|---|---|
| | capacità di analizzare il territorio, i fenomeni, lo scenario di riferimento e il contesto in cui la posizione opera rispetto alle funzioni assegnate | | | | | | |
| | capacità di ripartire le risorse in funzione dei compiti assegnati al personale | | | | | | |
| | orientamento ai bisogni dell'utenza e all'interazione con i soggetti del territorio o che influenzano i fenomeni interessanti la comunità | | | | | | |
| | livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta | | | | | | |
| | sensibilità nell'attivazione di azioni e sistemi di benchmarking | | | | | | |

Nome Responsabile valutato:



Osservazioni del valutatore sulle prestazioni

Il valutatore deve compilare questo campo se la valutazione delle prestazioni e dei comportamenti si attesta tra 1 e 4, integrando con specifiche osservazioni sui risultati non raggiunti

Osservazioni del valutato

Il valutato indichi le eventuali variabili che hanno impedito il raggiungimento del risultato o che hanno influito sul comportamento

| | |
|--------------------------------------|--------------------------|
| Complessità delle procedure interne: | <input type="checkbox"/> |
| Ostacoli normativi | <input type="checkbox"/> |
| Difficoltà logistiche | <input type="checkbox"/> |
| Errata allocazione risorse umane | <input type="checkbox"/> |
| Scarsa motivazione del personale | <input type="checkbox"/> |
| Flussi comunicativi critici | <input type="checkbox"/> |
| Instabilità organizzativa | <input type="checkbox"/> |

| | |
|-------------------------------------|--------------------------|
| Insufficienza risorse tecnologiche | <input type="checkbox"/> |
| Insufficienza risorse materiali | <input type="checkbox"/> |
| Mananza di specifiche risorse umane | <input type="checkbox"/> |
| Inadeguata formazione del personale | <input type="checkbox"/> |
| Inadeguata programmazione | <input type="checkbox"/> |
| Presenza di criticità nei processi | <input type="checkbox"/> |

Altro.....

☐
☐
☐
☐
☐

Firma compilatore:

Firma interessato:

Data compilazione



**LA VALUTAZIONE
DELLE PRESTAZIONI
DEGLI APICALI
(Posizioni Organizzative)**

Manuale

fu

LA VALUTAZIONE

CCNL 31.3.1999 Personale dei livelli

ART. 9 - Conferimento e revoca degli incarichi per le posizioni organizzative

4. I risultati delle attività svolte dai dipendenti cui siano stati attribuiti gli incarichi di cui al presente articolo sono soggetti a valutazione annuale in base a criteri e procedure predeterminati dall'ente. La valutazione positiva dà anche titolo alla corresponsione della retribuzione di risultato di cui all'art. 10, comma 3.
..Omissis..

ART. 10 - Retribuzione di posizione e retribuzione di risultato

3. L'importo della retribuzione di risultato varia da un minimo del 10% ad un massimo del 25% della retribuzione di posizione attribuita. Essa è corrisposta a seguito di valutazione annuale.

Dlg 267/2000

Articolo 107 - Funzioni e responsabilità della dirigenza

7. Alla valutazione dei dirigenti degli enti locali si applicano i principi contenuti nell'articolo 5, commi 1 e 2, del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286, secondo le modalità previste dall'articolo 147 del presente testo unico.

Art. 147. Tipologia dei controlli interni

1. Gli enti locali, nell'ambito della loro autonomia normativa ed organizzativa, individuano strumenti e metodologie adeguati a:

- a) garantire attraverso il controllo di regolarità amministrativa e contabile, la legittimità, regolarità e correttezza dell'azione amministrativa;
- b) verificare, attraverso il controllo di gestione, l'efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi di correzione, il rapporto tra costi e risultati;
- c) valutare le prestazioni del personale con qualifica dirigenziale;
- d) valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi ed altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi predefiniti.

Dlg 165/2001

Articolo 24 - Trattamento economico.

1. La retribuzione del personale con qualifica di dirigente è determinata dai contratti collettivi per le aree dirigenziali, prevedendo che il trattamento economico accessorio sia correlato alle funzioni attribuite, alle connesse responsabilità e ai risultati conseguiti...Omissis....

Dlgs. 150/09

Art. 9 Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale

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 è collegata:

- a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Art. 18. Criteri e modalità per la valorizzazione del merito ed incentivazione della performance

- 1. Le amministrazioni pubbliche promuovono il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale, anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi, secondo logiche meritocratiche, nonché valorizzano i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione selettiva di incentivi sia economici sia di carriera.
- 2. E' vietata la distribuzione in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi di incentivi e premi collegati alla performance in assenza delle verifiche e attestazioni sui sistemi di misurazione e valutazione adottati ai sensi del presente decreto



VALIDAZIONE E PESATURA DEGLI OBIETTIVI

Il processo valutativo, da parte dell'OIV, ha inizio con la validazione degli obiettivi e degli indicatori proposti per la misurazione della performance collegata a ciascun obiettivo. La validazione ha lo scopo di determinare l'ammissibilità, ai fini della valutazione, degli obiettivi proposti in ragione dei criteri esplicitati dall'art. 5 comma 2 del Dlgs 150/09:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe (banchmarking);
- f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Gli obiettivi validati sono successivamente sottoposti alla valutazione della rilevanza e alla conseguente assegnazione di un peso

La rilevanza (peso) degli obiettivi ha impatto nella valutazione individuale dal momento che ogni soggetto valutato ottiene un indice di complessità determinato dal numero di obiettivi assegnati e dal peso di ciascuno di essi.

Gli indicatori di misura utilizzati nella pesatura degli obiettivi sono:

- **Strategicità:** importanza politica
- **Complessità:** interfunzionalità/ grado di realizzabilità
- **Impatto esterno e/o interno:** miglioramento per gli stakeholder
- **Economicità:** efficienza economica

Per ogni fattore è prevista la classificazione, Alta – Media – Bassa, alla quale corrisponderanno i valori 5- 3- 1 per ciascun fattore, ad eccezione del fattore "Complessità" che prevede una scale di valori 3 – 2 – 1.

Per ogni obiettivo il peso oscillerà tra 375 punti e 1 punto.





| | |
|---------------------|-------------------------------|
| SEMI-ORGANIZZAZIONE | |
| RESPONSABILE | Federica Lodi |
| CATEGORIA | campi a cura del responsabile |

| | |
|-------------------|------|
| Indice di settore | 0,00 |
| VALORE PUNTO | |

| DESCRIZIONE OBIETTIVO | TIPO Strategico Procedurale Sviluppo | ATTIVITA' CONNESSA/ ALL'OBIETTIVO | VALORE ATTESO "CAMPUS CIRCULATORY" | IMPEDIMENTI COMPLESSIVITA' | IMPATTO ENTRO O ESTERNO | ECONOMICITA' | VALORE ATTESO PER P.O. | | GRADO DI RAGGIUNGIMENTO D'ILTERNETIVO | PUNTO OTTENUTO |
|---|---|-----------------------------------|--|-------------------------------|----------------------------|--------------|---------------------------|-----|---|----------------|
| | | | | | | | A | B | | |
| 5 - Guidare e controllare le attività produttive e commerciali (Stato del territorio) (CONTENDITORI/ALZ. TECNICI/CI/PI) | P | | % controllati attività Riduzione Carta per capo del processo | | M | A | 45 | 80 | 80 | 96 |
| 7 - Guidare i servizi di vigilanza nel territorio e nelle attività della popolazione | P | | > Controlli Carta della Strada > attività e controllo del territorio > attività e controllo del territorio 70% gradimento come implementati | | M | A | 150 | 96 | 96 | 147 |
| 12 - Guidare la comunicazione istituzionale (TRADUTTORE) | P | | N. 10 Aggiornamenti Sito < costi per capo | | A | M | 150 | 100 | 100 | 150 |
| Truffe e raggiri di diversi degli servizi | S | | N. 20 partecipanti 70% gradimento | | M | M | 27 | 100 | 100 | 27 |
| ATTUAZIONE DLGS 136/99 - CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE (TRADUTTORE) | S | | 90% Performance complessivamente attesa per l'area | | M | A | 81 | 90 | 90 | 71,9 |
| 5 | | | | | | | | | | 453 |
| 5 | | | | | | | | | | 420,0 |

PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO COMPLESSIVA

95,56%

[Handwritten signature]

LA VALUTAZIONE DELL'APICALE

L'apicale, che sia **dirigente** o **posizione organizzativa** è sempre più sottoposto ad un ruolo manageriale che lo misura sulle variabili comportamentali della gestione dei processi, mettendo in secondo ordine le capacità tecniche e professionali da cui ha tratto la propria crescita professionale.

La riforma della pubblica amministrazione, avviata con la legge 421/92, ha introdotto un significativo cambiamento che parte dalla separazione delle competenze e, attraverso la riforma del titolo V della Costituzione, arriva ad assegnare ai controlli interni la responsabilità di vigilare sulle performance dell'Amministrazione.

L'unico vero controllo esterno rimane alla Corte dei Conti che vigila sulle responsabilità patrimoniali e collabora con gli Enti (art. 7 L. 131/03).

In questo contesto la valutazione delle Posizioni Organizzative in Enti privi di dirigenza riveste particolare complessità per le responsabilità che sono in capo agli stessi, ovvero le azioni di attuazione della programmazione strategica, il sistema informativo del controllo di gestione e la gestione dei fattori produttivi dell'Ente (risorse finanziarie, umane e strumentali).

Con l'introduzione del Dlgs 150/09 mutano, e sensibilmente, i contenuti e le modalità della valutazione. In quale si applica secondo quanto prescritto nel Sistema di misurazione e valutazione delle Performance, in un contesto di oggettività e confrontabilità che deriva dalla conformità del Sistema stesso alla legge, dalla presenza di un Organismo indipendente di valutazione in ciascuna Amministrazione.

Introduce inoltre un preciso criterio di selettività su base meritocratica applicabile indistintamente a tutto il personale, compresi i responsabili di Posizione Organizzativa.

La valutazione individuale del personale responsabile di una unità organizzativa avviene quindi:

- a) sulla risultanza del sistema di misurazione e valutazione della performance (obiettivi)
- 2) sulle competenze manageriali (comportamenti organizzativi)

La valutazione individuale viene effettuata nei confronti di tutto il personale, comprese le Posizioni Organizzative.

Le Posizioni Organizzative valutano il personale assegnato.

La valutazione delle figure di vertice è operata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo su proposta dell'Organismo indipendente di valutazione



LA SCHEDA DI VALUTAZIONE

| | | | | | | | | |
|--|-------|---|---|-------|---|---|---|---|
| AREA/SETTORE | | ANNO | | 2011 | | | | |
| POSIZIONE ORGANIZZATIVA | | | | | | | | |
| VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI | | | | | | | | |
| GESTIONE DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI DA PIANO DELLE PERFORMANCE (50%) | | PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO COMPLESSIVA | | | | | | |
| | | Grado di raggiungimento | | 0,00% | | | | |
| COMPORAMENTI PROFESSIONALI E MANAGERIALI (50%) | PESO | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Relazione e integrazione | 10 | | | | | | | |
| Innovatività | 8 | | | | | | | |
| Gestione risorse economiche | 12 | | | | | | | |
| Orientamento alla qualità dei servizi | 7 | | | | | | | |
| Gestione Risorse umane | 7 | | | | | | | |
| Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi | 6 | | | | | | | |
| Totale comportamenti organizz. | 50 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 0 | | | | | | | | |
| ESITO VALUTAZIONE OBIETTIVI | 0,00% | ESITO COMPLESSIVO: | | 0,00% | | | | |
| ESITO VALUTAZIONE COMPORAMENTI | 0,00% | | | | | | | |

LA SCHEDA DI VALUTAZIONE – GLI OBIETTIVI

Nella parte superiore della scheda di valutazione sono esaminati i risultati ottenuti dai Responsabili in merito agli obiettivi loro assegnati attraverso l'adozione del Piano della Performance, a seguito della certificazione e della pesatura da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione
(vedi dettaglio in Metodologia valutazione PO ex art 31)

La valutazione individuale fa riferimento a due ambiti: la valutazione degli obiettivi assegnati e la valutazione dei comportamenti organizzativi agiti durante il periodo considerato.

L'incidenza della valutazione degli obiettivi è pari al 50% della valutazione complessiva.

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized, cursive letters, likely representing the name 'Fen' or 'Fen' followed by a surname.

LA SCHEDA – I COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E MANAGERIALI

La valutazione dei comportamenti organizzativi avviene attraverso l'analisi e la valutazione di determinati fattori (item) ritenuti rilevanti attraverso una scala di giudizio numerica.

L'O.I.V. attribuisce un peso a ciascun fattore (item) dei comportamenti organizzativi in relazione ai comportamenti attesi da ciascuna Posizione Organizzativa rispetto alla propria specifica funzione manageriale.

L'O.I.V., sentiti i Responsabili, attribuisce un peso a ciascun fattore (item) dei comportamenti organizzativi in relazione ai comportamenti attesi da ciascun titolare di posizione organizzativa rispetto alle proprie funzioni.

L'incidenza della valutazione degli comportamenti organizzativi è pari al 50% della valutazione complessiva.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|--|--|---|--|---|---|--|
| inferiore alle attese prestazione non adeguata | parzialmente inferiore alle attese prestazione non adeguata | parzialmente inferiore alle attese prestazione non sufficiente | parzialmente rispondente alle attese prestazione sufficiente | rispondente alle attese prestazione adeguata | superiore alle attese prestazione più che adeguata | assai superiore alle attese prestazione eccellente |
| il comportamento è stato oggetto di contestazioni disciplinari, e/o ha determinato un costante apporto negativo alla struttura organizzativa | il comportamento è stato oggetto di ripetute osservazioni durante l'anno e/o ha presentato ripetuti atteggiamenti negativi e non collaborativi | il comportamento non è stato accettabile e ha presentato moti aspetti critici che non hanno permesso il dell'organizzazione | il comportamento è stato accettabile, ma con prestazioni non ancora adeguate alle aspettative di ruolo | il comportamento è stato adeguato al ruolo, pur rilevando aree significative di miglioramento | il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente buone e che non hanno consentito il miglioramento dell'organizzazione | il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni ineccepibili ed eccellenti sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, che hanno consentito il miglioramento e l'innovazione dell'organizzazione |

LA VALUTAZIONE FINALE SUI COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E MANAGERIALI PUO' OSCILLARE TRA 50 E 350 PUNTI

(DAL 14% AL 100%)

I COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E MANAGERIALI – POSIZIONI ORGANIZZATIVE

| POSIZIONI ORGANIZZATIVE | | |
|------------------------------------|--|--|
| comportamento | fattori di valutazione | Valutazione complessiva |
| Relazione e integrazione | <ul style="list-style-type: none"> - comunicazione e capacità relazionale con i colleghi; - capacità di visione interfunzionale al fine di potenziare i processi di programmazione, realizzazione e rendicontazione; - partecipazione alla vita organizzativa; - integrazione con gli amministratori su obiettivi assegnati; - capacità di lavorare in gruppo; - capacità negoziale e gestione dei conflitti. | <p>Indica la capacità di interagire, entrando in sintonia con gli interlocutori, anche di altri servizi, fornendo aiuto ed informazioni e accettando di condividere la responsabilità dei risultati.</p> <p>Denota la disponibilità a relazionarsi in modo costruttivo con i propri collaboratori, con i colleghi, con gli Amministratori e in generale con gli interlocutori dell'Ente, facendosi accettare e stabilendo un rapporto di fiducia e cooperazione.</p> |
| Innovatività | <ul style="list-style-type: none"> - iniziativa e propositività; - capacità di risolvere i problemi; - autonomia; - capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche; - capacità di contribuire alla trasformazione del sistema; - capacità di definire regole e modalità operative nuove; - introduzione di strumenti gestionali innovativi. | <p>Indica la capacità di impegnarsi per promuovere e gestire il cambiamento, ottenendo risultati, agendo con spirito di iniziativa.</p> <p>Presuppone l'attitudine a ricercare nuove soluzioni, svincolate dagli schemi tradizionali o abituali, restando in sintonia con gli obiettivi da perseguire.</p> <p>Comprende la creatività, cioè la capacità di innovare/ampliare i possibili approcci alle situazioni e ai problemi, facendo ricorso all'immaginazione e producendo idee originali dalle quali trarre nuovi spunti applicativi, utilizzando schemi di pensiero e di comportamento variabili, in funzione di differenti situazioni e contesti.</p> <p>Denota la propensione/ disponibilità al cambiamento</p> |
| Gestione risorse economiche | <ul style="list-style-type: none"> - gestione delle entrate: efficienza e costo sociale; - gestione delle risorse economiche e strumentali affidate; - rispetto dei vincoli finanziari; - capacità di standardizzare le procedure, finalizzandole al recupero dell'efficienza; - sensibilità alla razionalizzazione dei processi; - capacità di orientare e controllare l'efficienza e l'economicità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione. | <p>Indica la capacità di realizzare il lavoro con il minor impiego possibile di tempo, denaro e risorse.</p> <p>È riflessa dalla consapevolezza dei costi e dei benefici, dalla minimizzazione degli sprechi.</p> <p>Implica la capacità di individuare e articolare razionalmente i processi delle attività da svolgere, assegnare correttamente responsabilità e compiti, scegliere modalità operative efficienti e allocare le risorse disponibili in misura appropriata alle competenze richieste e ai carichi di lavoro.</p> |

| | | |
|--|--|---|
| Orientamento alla qualità dei servizi | <ul style="list-style-type: none"> - rispetto dei termini dei procedimenti; - presidio delle attività: comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi; - capacità di programmare e definire adeguati standard rispetto ai servizi erogati; - capacità di organizzare e gestire i processi di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi controllandone l'andamento; - gestione efficace del tempo di lavoro rispetto agli obiettivi e supervisione della gestione del tempo di lavoro dei propri collaboratori; - capacità di limitare il contenzioso; - capacità di orientare e controllare la qualità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione. | <p>Denota l'attitudine ad operare per obiettivi per raggiungere il risultato traducendo in azioni efficaci e concrete quanto progettato.</p> <p>Il perseguire il risultato atteso presuppone la capacità di prendere tempestivamente e razionalmente le decisioni, valutando in modo realistico vincoli ed opportunità, accettando i margini di rischio e di incertezza, gestendo in modo flessibile ed equilibrato situazioni impreviste, mutevoli e poco strutturate.</p> |
| Gestione Risorse umane | <ul style="list-style-type: none"> - capacità di informare, comunicare e coinvolgere il personale sugli obiettivi dell'unità organizzativa; - capacità di assegnare responsabilità e obiettivi secondo le competenze e la maturità professionale del personale; - capacità di definire programmi e flussi di lavoro controllandone l'andamento; - delega e capacità di favorire l'autonomia e la responsabilizzazione dei collaboratori; - prevenzione e risoluzione di eventuali conflitti fra i collaboratori; - attivazione di azioni formative e di crescita professionale per lo sviluppo del personale, - efficiente ed efficace utilizzo degli istituti e degli strumenti di gestione contrattuali; - controllo e contrasto dell'assenteismo; - capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata anche tramite una significativa differenziazione dei giudizi. | <p>Indica la capacità di organizzare il consenso, di ottenere collaborazione e di guidare persone o gruppi per il raggiungimento degli obiettivi prefissati.</p> <p>Designa la capacità di assumere con autorevolezza e sicurezza un ruolo di guida di altri, indirizzando ed inducendo stimoli e motivazioni che spingano al raggiungimento dei risultati.</p> <p>Comprende la capacità di ottenere collaborazione e di coordinare lavori di gruppo, promuovendo la crescita professionale e gestionale dei collaboratori, individuandone correttamente capacità e attitudini.</p> |

| | | |
|---|--|---|
| Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi | <ul style="list-style-type: none">- capacità di analizzare il territorio, i fenomeni, lo scenario di riferimento e il contesto in cui la posizione opera rispetto alle funzioni assegnate;- capacità di ripartire le risorse in funzione dei compiti assegnati al personale;- orientamento ai bisogni dell'utenza e all'interazione con i soggetti del territorio o che influenzano i fenomeni interessanti la comunità;- livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta;- sensibilità nell'attivazione di azioni e sistemi di benchmarking. | <p>Esprime la capacità di porsi in un'ottica allargata, interpretando problemi e fenomeni nel loro contesto, cogliendone relazioni e interdipendenze e formulando priorità in una logica d'insieme.</p> <p>La capacità di "visione" presuppone capacità di sintesi, cioè la capacità di estrarre gli elementi essenziali dei fenomeni da valutare e di comporli in un quadro d'insieme coerente, di cogliere le priorità e le connessioni fra i fatti per adeguare la programmazione e l'azione al contesto modificato.</p> |
|---|--|---|



SISTEMA DI VALUTAZIONE E PREMIO DI RISULTATO

L'erogazione del premio di risultato è strettamente collegato ai risultati ottenuti dalla performance organizzativa dell'area/settore di responsabilità della Posizione Organizzativa e dai comportamenti manageriali espressi sia nel perseguire il raggiungimento degli obiettivi assegnati che nel ruolo di responsabilità esercitato.

Condizione inderogabile per l'accesso ai premi è la validazione della relazione di performance, di competenza dell'Organismo Indipendente di Valutazione.

Per le Posizioni Organizzative si applicano i medesimi criteri dettati per il restante personale sia per quanto riguarda la collocazione nelle fasce di merito, sia per quanto concerne l'attribuzione del trattamento incentivante.

In virtù della peculiare struttura della retribuzione delle posizioni organizzative, il trattamento da considerare, in luogo del trattamento accessorio collegato alla performance, è la retribuzione di risultato, cioè il trattamento accessorio collegato ai risultati di cui all'articolo 24 del d.lgs 165 del 2001, così come novellato dall'articolo 45.

- **Indennità di risultato – Posizione Organizzative**

L'indennità di risultato viene erogata con la determinazione della percentuale di indennità di risultato (dal 10% al 25%) attribuita sulla indennità di posizione, a seguito della validazione e "pesatura" degli obiettivi assegnati dal Piano della Performance, in funzione del loro indice di complessità nell'ambito della performance organizzativa dell'Ente.

(vedi dettaglio in Metodologia valutazione PO ex art 31)

Stabilito il valore teorico della indennità di risultato assegnato ad ogni posizione organizzativa con la definizione della % di risultato, l'erogazione della indennità avviene in modo proporzionale attraverso il punteggio ottenuto; in particolare chi ottiene un punteggio superiore o uguale al 95% viene rapportato al fattore 100%, viceversa chi ottiene un punteggio inferiore al 70% non percepisce alcuna indennità di risultato.

Ex-ante

Assegnazione degli obiettivi con l'adozione del Piano delle Performance e attribuzione della % di indennità di risultato in funzione dell'indice di complessità determinato dalla media della pesatura degli obiettivi.



| | PO | indice di complessità | % indennità risultato | indennità posizione (base di calcolo) | budget (teorico) |
|---|-----------------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------------------------|------------------|
| A | Infrastrutture e Patrimonio | 29,17% | 25% | € 12.912,00 | € 3.228,00 |
| B | Cultura e Politiche sociali | 17,38% | 20% | € 6.456,00 | € 1.291,20 |
| C | Comunicazione e PR | 13,98% | 15% | € 11.200,00 | € 1.680,00 |
| | Finanza e Bilancio | 11,87% | | € 12.912,00 | € 1.936,80 |
| D | Affari Istituzionali Legali | 8,11% | 10% | € 9.500,00 | € 950,00 |
| | Territorio e Ambiente | 4,51% | | € 8.608,00 | € 860,80 |

Ex-post

Dall'esito della valutazione della performance individuale, si determina l'effettivo importo di indennità di risultato erogabile per ogni posizione organizzativa, proporzionale al punteggio ottenuto:

| | PO | indice di complessità | % indennità risultato | indennità posizione (base di calcolo) | budget (teorico) | valutazione (obj+comp) | Fasce e % risultato erogabile | diretta proporzionalità (su risultato erogabile) |
|---|-----------------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------------------------|------------------|------------------------|-------------------------------|--|
| A | Infrastrutture e Patrimonio | 29,17% | 25% | € 12.912,00 | € 3.228,00 | 98% | A | 100% € 3.228,00 |
| B | Cultura e Politiche sociali | 17,38% | 20% | € 6.456,00 | € 1.291,20 | 90% | B | dir prop € 1.162,08 |
| C | Comunicazione e PR | 13,98% | 15% | € 11.200,00 | € 1.680,00 | 92% | B | dir prop € 1.545,60 |
| | Finanza e Bilancio | 11,87% | | € 12.912,00 | € 1.936,80 | 85% | C | dir prop € 1.646,28 |
| D | Affari Istituzionali Legali | 8,11% | 10% | € 9.500,00 | € 950,00 | 68% | E | 0% € - |
| | Territorio e Ambiente | 4,51% | | € 8.608,00 | € 860,80 | 77% | D | dir prop € 662,82 |

Il presente verbale, dopo la lettura, si sottoscrive per conferma.

IL PRESIDENTE

F.to: Re

L'ASSESSORE ANZIANO

F.to: Mingari

IL SEGRETARIO GENERALE

F.to: Testagrossa

CERTIFICATO DI PUBBLICAZIONE

Il sottoscritto Segretario Generale certifica che la presente deliberazione è copia conforme all'originale ed è pubblicata

all'Albo Pretorio il 30 APR, 2015

li, 30 APR, 2015



IL SEGRETARIO GENERALE

(Dott. Anna A. Testagrossa)

CERTIFICATO DI ESECUTIVITA'

è stata resa immediatamente esecutiva, ai sensi dell'art. 16 della L.R. 3/12/1991 n.44:

- è divenuta esecutiva il _____ decorsi dieci giorni dalla relativa pubblicazione all'Albo Pretorio, ai sensi dell'art. 12 della L.R. 03/12/1991, n. 44, come chiarito con circolare dell'Assessorato Enti Locali 24/03/2003 pubblicata nella G.U.R.S. n. 15 del 05/04/2003.

Dalla Residenza Municipale,

IL SEGRETARIO GENERALE

(Dott. Anna A. Testagrossa)

CERTIFICATO DI AVVENUTA PUBBLICAZIONE

Si certifica che la presente deliberazione:

- è stata pubblicata all'Albo pretorio per 15 giorni consecutivi dal _____ al _____ come previsto dall'art.11 L.R. n.44/91, giusta attestazione del messo comunale;

Dalla Residenza Municipale _____

IL SEGRETARIO GENERALE

(D.ssa Anna A. Testagrossa)

La presente deliberazione è stata trasmessa per l'esecuzione all'Ufficio _____
in data _____

Il Responsabile del Procedimento

(Rosalia Mascari)