

## SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE (art. 7 D.Lgs 150/2009)

### TITOLO I - FINALITA' E ATTORI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

#### Art. 1 – Oggetto

Le disposizioni contenute nel presente provvedimento disciplinano il sistema di misurazione e di valutazione della performance della struttura organizzativa dell'ente.

#### Art. 2 - Soggetti del processo di misurazione e valutazione della performance

1. Nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale dell'ente intervengono: il Nucleo di Valutazione (di seguito *NdV*), il Sindaco, la Giunta, il Segretario Generale, i Titolari di posizione organizzativa (di seguito *Responsabili di Area*).
2. Il *NdV* è un organo monocratico costituito da un soggetto esterno all'Ente che si avvale, per l'istruttoria relativa ai responsabili titolari di Posizione Organizzativa, del supporto del Sindaco (o suo delegato) e del Segretario Generale.
3. La nomina, le funzioni e le attività del *NdV* sono disciplinate dal D.Lgs. 267/2000, dal D.Lgs 150/2009 e dalle disposizioni contenute nelle norme comunali di settore e nel presente provvedimento.

### TITOLO II – CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

#### Art. 3 – Formazione degli obiettivi e risorse – fasi e tempi

1. Come previsto all'art. 18 del Regolamento di Contabilità dell'ente, al fine di garantire il corretto e lineare sviluppo del processo di formulazione degli atti di programmazione, entro il 1° ottobre di ciascun anno, i *Responsabili di area*, predispongono le proposte di previsione sulla base delle indicazioni delle unità organizzative in cui ogni area si articola. Le proposte si riferiscono alle entrate specifiche del servizio, alle spese correnti e al piano degli investimenti. Le proposte sono poi esaminate dalla Giunta Comunale al fine di definire, mediante il confronto tra gli organi politici dell'ente ed i responsabili della gestione, gli obiettivi e le dotazioni finanziarie attribuibili ad ogni servizio, nonché gli obiettivi gestionali, i programmi ed i progetti da inserire nel bilancio annuale e nella relazione previsionale e programmatica.
2. Sulla base dei risultati delle analisi e dei confronti di cui al punto precedente il servizio finanziario predispose un primo schema di piano esecutivo di gestione, di bilancio pluriennale e di bilancio annuale riferiti alle dotazioni previsionali finanziarie. Il servizio finanziario cura, inoltre, il coordinamento generale dell'attività di predisposizione della relazione previsionale e programmatica e provvede alla sua finale stesura.
3. L'organo esecutivo e i singoli servizi dell'ente elaborano e predispongono i programmi e gli eventuali progetti e tutte le componenti della relazione previsionale e programmatica. Tutte le operazioni di cui ai commi precedenti devono essere concluse entro il 30 ottobre di ogni anno.
4. La relazione previsionale e programmatica, lo schema di bilancio pluriennale e lo schema di bilancio annuale sono predisposti e approvati dall'organo esecutivo almeno 30 giorni prima del termine ultimo di approvazione dei bilanci succitati.
5. Entro 30 giorni dall'approvazione degli atti di programmazione e bilancio, la Giunta Comunale approva il *PEG* (Piano Esecutivo di Gestione), contenente gli obiettivi di ogni Area organizzativa dell'Ente e il Piano della Performance (*PdP*).

IL SINDACO

(Dott. Nicola Poliseno)

SEGRETARIO GENERALE

Dott. Maurizio Vietri

6. Il *PdP* viene pubblicato entro 15 giorni dalla sua approvazione nella sezione Amministrazione Trasparente del sito comunale per opportuna diffusione ai cittadini interessati.

#### **Art. 4 - Piano della Performance**

1. Il Piano della Performance costituisce il documento programmatico, costantemente aggiornato ai fini dell'inserimento di eventuali variazioni nel periodo di riferimento, che definisce, con riferimento agli obiettivi individuati ed alle risorse disponibili, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della Performance dell'ente nonché gli obiettivi individuali assegnati ai responsabili e relativi indicatori.
2. Il Piano della Performance contiene la rappresentazione degli obiettivi strategici e operativi, definiti in relazione ai bisogni della collettività, alle priorità politiche e alle strategie dell'amministrazione; essi devono essere riferiti a un arco temporale determinato, definiti in modo specifico e misurabili in termini oggettivi e chiari, tenuto conto della qualità e quantità delle risorse finanziarie, strumentali e umane disponibili. Gli obiettivi del *PdP* contengono l'indicazione del *Responsabile di area*, i pesi ponderali ai fini della valutazione e gli eventuali indicatori di misurazione.

#### **Art. 5 – Funzioni dei soggetti**

1. Le funzioni di programmazione dell'ente e valutazione della performance sono svolte:
  - a. *dall'organo esecutivo di governo*, che sulla base degli indirizzi e programmi strategici, promuove la cultura della responsabilità per il miglioramento della performance, del merito, della trasparenza e dell'integrità.  
A tal fine annualmente, unitamente alla assegnazione delle dotazioni necessarie ai *Responsabili di area*, determina nel piano della Performance gli obiettivi, i quali sono:
    - 1) definiti in coerenza con le azioni strategiche di mandato cui riferiscono;
    - 2) definiti in relazione ai bisogni della collettività;
    - 3) definiti in modo specifico e chiaro in modo da rendere facilmente comprensibile il risultato e la performance attesa dall'ente;
    - 4) tali da garantire una lettura sia degli obiettivi operativi sia degli eventuali obiettivi strategici;
    - 5) sia a livello organizzativo che individuale classificati per centro di responsabilità/centro di costo o elementare;
    - 6) misurabili in termini oggettivi ovvero corredati da appositi indicatori di performance (e relativi target);
    - 7) commisurati e correlati alle risorse finanziarie, strumentali e umane disponibili;
  - b. *dal NdV*, che:
    - 1) monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso;
    - 2) comunica tempestivamente le criticità riscontrate alla giunta;
    - 3) valida la relazione sulla Performance; la validazione positiva delle attività dell'amministrazione o dell'ente è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti incentivanti;
    - 4) garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi incentivanti, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
    - 5) valuta la performance dei *Responsabile di area* in relazione ai risultati attesi e propone alla Giunta Comunale la attribuzione degli eventuali incentivi economici previsti dal CCNL di categoria;
    - 6) è responsabile della corretta applicazione del sistema di valutazione;
    - 7) promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità di cui alle vigenti disposizioni;
    - 8) collabora nella definizione del sistema di valutazione, da sottoporre all'approvazione della Giunta Comunale;
    - 9) supporta il Sindaco nella valutazione annuale del Segretario Comunale.

- c. dai *Responsabili di area*, che valutano le performance individuali del personale loro assegnato, per le finalità perseguite dagli strumenti di incentivazione di cui al successivo art. 13;
- d. dal Sindaco che valuta la performance del Segretario comunale e la attribuzione degli eventuali incentivi economici previsti dal CCNL di categoria.

#### **Art. 6 – Monitoraggio degli obiettivi assegnati**

1. Con cadenza semestrale, i *Responsabili di area*, previo confronto con il personale assegnato e documentato da apposita relazione, comunicano al *NdV* il monitoraggio dell'andamento della performance amministrativa. La relazione di monitoraggio infra annuale contiene informazioni circa lo stato di attuazione degli obiettivi assegnati con il Piano della Performance.
2. Il *NdV*, sulla base della relazione semestrale di andamento del *Piano della Performance*, presenta al Sindaco una nota nella quale vengono evidenziati potenziali punti critici nella performance della struttura amministrativa nel suo complesso.
3. Nel caso in cui la relazione del *NdV* evidenzii criticità nella performance della struttura amministrativa, i *Responsabili di area* interessati predispongono, in apposita relazione, le proposte di azione correttiva che saranno esaminate in seduta congiunta con l'Amministrazione per disamina e valutazione.

#### **Art. 7 – Documento di Relazione sulla Performance (performance) e rendicontazione**

1. Il documento di Relazione sulla Performance costituisce lo strumento per la misurazione, la valutazione e la trasparenza dei risultati dell'Ente. Essa si aggiunge alla Relazione al rendiconto della gestione.
2. La Relazione sulla Performance evidenzia, a consuntivo, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e alle risorse assegnate, rilevando gli eventuali scostamenti.
3. Di norma, entro il mese di febbraio dell'esercizio n+1 i *Responsabili di area* predispongono una relazione sul raggiungimento degli obiettivi (di struttura e individuali) assegnati, sulla base dei contenuti previsti nel Piano della Performance, riportante la consuntivazione dei risultati misurati attraverso gli indicatori previsti, e provvedono alla trasmissione della stessa al *NdV* per validazione. Sempre entro il medesimo termine, i *Responsabili di area* predispongono e trasmettono al Segretario Comunale la scheda informativa per la valutazione delle Competenze di cui al successivo art. 11, scheda n° 2.
4. Entro 30 giorni dalla relazione dei Titolari di Posizione Organizzativa di cui al precedente punto il *NdV* provvede a formulare la valutazione della performance dei responsabili stessi e propone al Sindaco l'attribuzione agli stessi degli eventuali incentivi economici previsti dal contratto.
5. Entro il termine massimo del mese di giugno, previa validazione del *NdV*, la Relazione sulla Performance viene approvata dalla Giunta comunale e successivamente pubblicata sul sito istituzionale dell'ente, sezione Amministrazione Trasparente.

### **TITOLO III - VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

#### **Art. 8 – Valutazione della Performance organizzativa**

1. La Performance organizzativa del comune si traduce nella definizione e valutazione di obiettivi, che possono essere di ente, di singole aree e di gruppi di individui, e presentano le seguenti caratteristiche:
  - rilevanti rispetto alle finalità strategiche e politiche dell'ente, ai bisogni degli utenti, alla missione istituzionale del comune e prevista anche dalle norme;
  - concreti e valutabili in termini chiari e precisi;
  - orientati al perfezionamento dei servizi e processi erogati dal comune;
  - riferiti ad un arco temporale annuale o pluriennale;
  - confrontabili, ove possibile, con gli andamenti dell'amministrazione, nel periodo precedente o con target di altre amministrazioni;
  - correlati alla quantità e qualità delle risorse disponibili.

### Art. 9 – Valutazione della Performance individuale

1. La valutazione della Performance individuale dei *Responsabili di area* riguarda:
  - il raggiungimento di obiettivi di area, e/o trasversali tra aree, e/o complessivi di ente e/o di specifici obiettivi individuali, cioè seguiti direttamente dal *Responsabile di area*;
  - i comportamenti organizzativi ovvero le competenze gestionali dimostrate, con riferimento alla qualità del contributo assicurato alla performance generale dell'Area. Le competenze collegate alla gestione dei collaboratori faranno riferimento, tra l'altro, alla capacità di valutazione dei propri collaboratori;
2. La valutazione svolta dai *Responsabili di area* sulla Performance del personale assegnatogli è collegata:
  - a) al contributo fornito al raggiungimento degli obiettivi dell'area di appartenenza, e/o trasversali di area, e/o di ente;
  - b) ai comportamenti organizzativi dimostrati, ovvero all'impegno e qualità individuale, all'adattamento operativo e all'orientamento all'utenza ed alla collaborazione;
  - c) alla partecipazione diretta a specifiche particolari progettualità assegnate;
3. Tutte le valutazioni annuali saranno raccolte nel fascicolo personale degli interessati e di esse si terrà conto nei percorsi di carriera e per i *Responsabili di area* di categoria D, anche all'atto di assegnazione o del rinnovo di incarico.

### Art. 10 - Forme di coordinamento con Segretario Generale e Titolari di Posizione Organizzativa.

1. Il Segretario Generale costituisce elemento tecnico di raccordo tra il NdV, il Sindaco ed i *Responsabili di area*. Il coordinamento avviene attraverso periodiche consultazioni e scambio di informazioni relative alle funzioni dell'Organismo.
2. Il NdV attiverà forme di consultazione dei *Responsabili di area*, per l'eventuale specificazione ed interpretazione degli elementi oggetto di valutazione.
3. Il NdV si avvale, per lo svolgimento delle istruttorie necessarie, del supporto del Responsabile del Servizio del Personale – Area Risorse

### Art. 11 – Struttura e sistema per la valutazione della performance del personale collocato in Posizione Organizzativa

1. La valutazione dei *Responsabili di area* prende in esame i seguenti fattori:
  - a) il raggiungimento di specifici obiettivi individuali e/o di performance organizzativa assegnati in sede di approvazione del Piano della Performance: **peso 50%** o altra percentuale decisa dalla Giunta Comunale;
  - b) la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, valutata in base ai comportamenti organizzativi, ovvero alle competenze tecniche e manageriali, dimostrati nel periodo considerato: **peso 50%** o altra percentuale decisa dalla Giunta Comunale;Il punteggio massimo ottenibile è convenzionalmente fissato in 100 punti, come descritto nei commi successivi.
2. Il raggiungimento di **specifici obiettivi individuali e/o di performance organizzativa** assegnati in sede di approvazione del Piano della Performance prevede un punteggio complessivo massimo di 50 punti percentuali, salvo diversa determinazione da parte della Giunta comunale.  
Gli obiettivi assegnati possono essere di due tipologie:
  - a) *obiettivi di struttura*: cioè riferibili all'operato dell'intera struttura governata dal *Responsabile di area*;
  - b) *obiettivi individuali*: cioè riferibili all'operato diretto del *Responsabili di area*.Salvo diversa eventuale distribuzione, da definire su base annuale in sede di assegnazione degli obiettivi, si prevede che gli obiettivi individuali e quelli di struttura pesino 25 punti percentuali ciascuno.  
I punteggi sono attribuiti in base al confronto del risultato ottenuto dal raggiungimento degli obiettivi assegnati al *Responsabile di area* e documentato nella Relazione sulla Performance con i valori minimi e massimi di risultato atteso e nel caso di obiettivi per i quali non sia stato previsto un intervallo (obiettivi si/no) la valutazione intermedia viene condotta avendo a riferimento l'unico valore individuato.

Tab. 1: Parametri per la determinazione del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali e/o di struttura

Situazione riscontrata dalla Relazione sulla Performance	Grado di raggiungimento	Valutazione	
Obiettivo non raggiunto/raggiungimento inefficiente e/o inefficace	Valore finale parametro inferiore al valore minimo predeterminato o In caso di obiettivi si/no <b>0%</b>	0	
Obiettivo parzialmente raggiunto	Valore finale parametro compreso tra valore minimo e valore massimo predeterminato o In caso di obiettivi si/no In proporzione alla efficacia ed efficienza del valore realizzato <b>Fino a 80%</b>	raggiungimento medio-basso e/o efficiente	2
		raggiungimento apprezzabile e/o efficace	5
		raggiungimento elevato e/o efficace ed efficiente	8
Obiettivo pienamente raggiunto	Valore finale parametro uguale o superiore al valore massimo predeterminato o in caso di obiettivo si/no raggiunto <b>100%</b>	10	

La determinazione del punteggio effettivo per ogni singolo obiettivo (individuale o di struttura) assegnato si ottiene moltiplicando il punteggio corrispondente al grado di raggiungimento del singolo obiettivo per il peso dello stesso. La somma dei pesi assegnati agli obiettivi nel *PdP* deve essere pari a 100.

Il punteggio finale del raggiungimento degli obiettivi è pari alla somma dei punteggi parziali ottenuti, come indicato nella Scheda 1 - *Sintesi della valutazione in base ai risultati ottenuti nel raggiungimento degli obiettivi individuali e/o di struttura assegnati al Responsabile di area*.

I risultati della valutazione dei risultati ottenuti rispetto agli obiettivi costituiscono la base informativa per l'alimentazione della scheda di valutazione dei *Responsabili di area* riportata in allegato 1 al presente documento.

Scheda n° 1: Sintesi della valutazione in base ai risultati ottenuti nel raggiungimento degli obiettivi individuali e/o di struttura assegnati al TPO

	A	B	C
<b>Obiettivi di struttura</b>	<b>Peso</b>	<b>Valutazione della percentuale di raggiungimento (come da tab. 1)</b>	<b>Punteggio ponderato (= A*B)</b>
	<b>Totale 100%</b>		<b>Percentuale di raggiungimento totale (somma dei singoli punteggi ponderati = C1+C2+C3+...Cn))</b>

	A	B	C
<b>Obiettivi individuali</b>	<b>Peso</b>	<b>Valutazione della percentuale di raggiungimento (come da tab. 1)</b>	<b>Punteggio ponderato (= A*B)</b>
	<b>Totale 100%</b>		<b>Percentuale di raggiungimento totale (somma dei singoli punteggi ponderati = C1+C2+C3+...Cn))</b>

3. Per il contributo assicurato alla performance generale della struttura, il fattore “comportamento organizzativo” è valutato fino ad un punteggio massimo complessivo di 50 punti, salvo diversa determinazione da parte della Giunta comunale.

La tipologia ed il peso attribuito a ciascuna singola “competenza” può essere variato dal NdV annualmente in sede di individuazione degli obiettivi da sottoporre a valutazione.

La valutazione del comportamento organizzativo dimostrato nel periodo considerato avviene sulla base dei parametri indicati nella scheda n° 2.

La proposta di attribuzione dei punteggi ai parametri considerati viene formulata dall’NdV, sentito il Sindaco, sulla base della compilazione da parte dei *Responsabili di area* interessati della sezione a loro riservata per la descrizione sommaria di fatti ed azioni documentabili come indicato nella scheda 2. La descrizione da parte dei *Responsabili di area* deve essere sintetica e riguardare fatti, eventi o documenti che possono essere portati ad evidenza delle competenze agite nel periodo considerato.

La proposta di attribuzione dei punteggi da parte del NdV ai fini della valutazione complessiva del *Responsabile di area* secondo quanto previsto dal sistema descritto nel presente documento.

Scheda n° 2 - Format per l'istruttoria e parametri di valutazione del comportamento organizzativo

Competenze	Comportamenti oggetto di valutazione	A Peso	B Valutazione (da 1 a 10)	C Punteggio complessivo (Valutazione per Peso = A*B)
Capacità di programmazione e controllo delle attività	<ul style="list-style-type: none"> <li>- capacità di individuare gli obiettivi ed elaborare un programma di lavoro, quantificando le risorse necessarie, tenendo conto degli indirizzi della Giunta</li> <li>- capacità di gestire le attività di competenza, anche attraverso periodiche azioni di monitoraggio e verifica dello stato di avanzamento degli obiettivi e dell'impiego delle risorse, proponendo l'adozione di interventi correttivi</li> <li>- il miglioramento dei processi lavorativi e/o dei servizi</li> <li>- la semplificazione delle procedure</li> </ul>	1,0		
Capacità di gestione e valorizzazione delle risorse umane	<ul style="list-style-type: none"> <li>- comportamenti ed iniziative adottati per valorizzare i collaboratori ed accrescerne la motivazione</li> <li>- analisi e segnalazione dei fabbisogni formativi e di addestramento/aggiornamento del personale assegnato</li> <li>- qualità della Leadership espressa</li> <li>- valutazione differenziata e meritocratica dei collaboratori</li> </ul>	1,5		
Orientamento all'utente esterno/interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>- capacità di individuare e analizzare i bisogni dell'utenza interna ed esterna</li> <li>- capacità di analizzare l'impatto delle azioni sull'utenza interna ed esterna</li> <li>- contributo al miglioramento delle relazioni interne ed esterne all'ente</li> <li>- utilizzo di sistemi informativi orientati all'utenza.</li> </ul>	1,0		
Gestione delle risorse finanziarie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- capacità di presidiare le entrate previste e le azioni volte al loro eventuale recupero</li> <li>- capacità di gestire il budget assegnato</li> </ul>	0,5		
Responsabilità nella gestione degli impegni	<ul style="list-style-type: none"> <li>- capacità di presidiare le attività assegnate alla struttura nei tempi e nei modi previsti e di intervenire tempestivamente per la soluzione di eventuali problematiche</li> </ul>	0,5		
Flessibilità organizzativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- disponibilità alle eventuali modifiche organizzative proposte o alle innovazioni che comportano un cambiamento nel modo di lavorare</li> <li>- proattività verso le novità ed i cambiamenti</li> <li>- Iniziative e proposte avanzate per:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- la realizzazione degli obiettivi previsti negli strumenti di programmazione</li> <li>- la razionalizzazione dell'organizzazione interna</li> </ul> </li> </ul>	0,5		
TOTALE				50 punti

Per l'espressione dei giudizi sul comportamento osservato si prendono in considerazione i seguenti gradi di valutazione.

*Tab. 2: Correlazione tra giudizio e punteggio attribuito ai comportamenti organizzativi*

Giudizio	Significato	Punteggio attribuibile
Inefficiente	Il dipendente non ha fornito alcun apporto apprezzabile nè ha mostrato interesse a impegnarsi per questo. Il comportamento non è in linea con i requisiti richiesti dal ruolo.	0-2
Efficiente, ma inefficace	Il dipendente si è impegnato al minimo ed ha dato un contributo corrispondente. Il comportamento è al limite dei requisiti di ruolo	3-4
Efficace	Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un contributo di valore medio. Il comportamento è in linea con gli standard di sufficienza dei requisiti di ruolo	5-6
Efficace ed efficiente	Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un contributo apprezzabile.. Il comportamento è in linea con standard di piena adeguatezza ai requisiti di ruolo	7-8
Ottimo	Il dipendente si è impegnato con buoni risultati ed ha fornito un ottimo contributo Il comportamento è in linea con standard di eccellenza rispetto ai requisiti di ruolo	9-10

**Art. 12 – Collegamento con il sistema retributivo della valutazione del *Responsabile di area*.**

1. Entro il mese di aprile dell'esercizio n+1 il NdV, propone alla Giunta la valutazione dei fattori di cui al precedente articolo, relativa ad ogni *Responsabile di area*.
2. Il Sindaco recepisce la proposta di valutazione del *NdV* e confermatala, o modificatala motivatamente, attribuisce la valutazione finale, attraverso l'individuazione della fascia in cui va a collocarsi la percentuale della retribuzione di posizione da riconoscere al *Responsabile di area* in base al punteggio attribuitogli, come da tabella a seguire riportata:

*Tab. 3: Collegamento tra punteggio e percentuale di retribuzione di risultato*

con punteggio finale superiore a:	<b>90</b>	<b>25%</b> della retribuzione di posizione corrisposta
con punteggio finale compreso tra	<b>70 &lt; &gt; 89</b>	<b>20%</b> della retribuzione di posizione corrisposta
con punteggio finale compreso tra	<b>50 &lt; &gt; 69</b>	<b>15%</b> della retribuzione di posizione corrisposta
con punteggio finale fino a	<b>49</b>	<b>0%</b> della retribuzione di posizione corrisposta e possibilità di revoca della nomina di Titolare di Posizione



**Art. 13 – Struttura e sistema per la valutazione del personale di comparto**

1. La valutazione del personale assegnato al *Responsabile di area*, prende in esame i seguenti fattori.
  - a) il contributo fornito al raggiungimento degli obiettivi dell'area, e/o trasversali di area, e/o di ente, ovvero il contributo dato alla Performance (performance) della struttura di appartenenza (Area): **peso 50%** salvo quanto diversamente potrà essere definito dalla Giunta comunale
  - b) l'impegno e qualità individuale, l'adattamento operativo e l'orientamento all'utenza ed alla collaborazione dimostrati nel periodo considerato, ovvero i comportamenti organizzativi: **peso 50%** salvo quanto diversamente potrà essere definito dalla Giunta comunale;

Il punteggio massimo ottenibile è convenzionalmente fissato in 100 punti, come descritto nei commi successivi.

Tutti i dipendenti sono valutati dal *Responsabile di area* di riferimento attraverso un iter che prevede: comunicazione iniziale degli obiettivi dell'area organizzativa di appartenenza e del peso attribuito ai fattori di valutazione del comportamento organizzativo nonché di eventuali obiettivi specifici di cui all'art. 15 del presente documento; colloquio intermedio infra-annuale; colloquio finale di restituzione della valutazione data. Si prevede che, di norma, la comunicazione iniziale degli obiettivi al personale debba essere effettuata non oltre il 30 di aprile dell'anno in corso.

2. Il contributo dato alla Performance (performance) per il raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza (Area) (peso 50 punti su 100 salvo quanto diversamente potrà essere definito dalla Giunta comunale) è valutato dal *Responsabile di area* sulla base dei seguenti parametri e tenuto conto del comportamento del dipendente nel corso dell'anno. Questa valutazione riguarda il contributo complessivo prestato dal dipendente rispetto agli obiettivi assegnati annualmente ai collaboratori dal *Responsabile di area* nell'ambito della programmazione definita con il PEG/Piano della Performance.

*Tab n° 4 - Parametri per la determinazione del contributo dato alla Performance (performance) della struttura di appartenenza (Area)*

<b>Valutazione</b>	<b>Significato</b>	<b>Valore</b>
Insufficiente contributo al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza	Il dipendente non ha fornito alcun apporto apprezzabile al conseguimento degli obiettivi dell'organizzazione di riferimento nè ha mostrato interesse a impegnarsi per questo	0-10
Minimo contributo al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza	Il dipendente si è impegnato al minimo per il conseguimento degli obiettivi ed ha dato un contributo corrispondente	11-20
Sufficiente contributo al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza	Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un contributo di valore medio al raggiungimento degli obiettivi	21-30
Discreto contributo al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza	Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un contributo apprezzabile al raggiungimento degli obiettivi	31-40
Ottimo contributo al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza	Il dipendente si è impegnato con buoni risultati ed ha fornito un ottimo contributo al raggiungimento degli obiettivi	41-50

3. Per il contributo assicurato alla performance generale della struttura (Area) il fattore "comportamento organizzativo" è valutato dal *Responsabile di area* sulla base del peso attribuito a ciascuna delle competenze considerate. La valutazione del comportamento organizzativo dimostrato nel periodo considerato, (peso 50 punti su 100 salvo quanto diversamente potrà essere definito dalla Giunta comunale) è effettuata dal *Responsabile di area* sulla base dei seguenti parametri e tenuto conto del comportamento del dipendente nel corso dell'anno.

Scheda n° 3: Parametri di valutazione del comportamento organizzativo

Competenze	Comportamenti oggetto di valutazione	A Peso	B Valutazione (da 1 a 10)	C Punteggio complessivo (Valutazione per Peso = A*B)
Impegno e qualità della Performance individuale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacità di dimostrare affidabilità nel rispetto dei compiti assegnati</li> <li>- Qualità e precisione della Performance data</li> <li>- Impegno nel lavoro svolto</li> <li>- Iniziativa individuale a fronte di eventuali emergenze e problematiche</li> </ul>	2,0		
Adattamento operativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversità degli interventi richiesti – polifunzionalità ove richiesto;</li> <li>- Flessibilità alle richieste dell'organizzazione;</li> <li>- Disponibilità ai cambiamenti organizzativi e all'utilizzo di sistemi informativi</li> </ul>	1,5		
Orientamento all'utenza ed alla collaborazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacità di collaborare e comunicare all'interno dell'ufficio;</li> <li>- Capacità di collaborare e comunicare con gli altri uffici;</li> <li>- Capacità di relazioni positive con gli utenti esterni ed i soggetti con cui il dipendente viene a contatto</li> </ul>	1,5		
TOTALE	-			50 punti

Per l'espressione dei giudizi sul comportamento osservato si prendono in considerazione i seguenti gradi di valutazione.

Tab.5: Correlazione tra giudizio e punteggio attribuito ai comportamenti organizzativi

Giudizio	Significato	Punteggio attribuibile
Inefficiente	Il dipendente non ha fornito alcun apporto apprezzabile nè ha mostrato interesse a impegnarsi per questo. Il comportamento non è in linea con i requisiti richiesti dal ruolo.	0-2
Efficiente, ma inefficace	Il dipendente si è impegnato al minimo ed ha dato un contributo corrispondente. Il comportamento è al limite dei requisiti di ruolo	3-4
Efficace	Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un contributo di valore medio. Il comportamento è in linea con gli standard di sufficienza dei requisiti di ruolo	5-6
Efficace ed efficiente	Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un contributo apprezzabile.. Il comportamento è in linea con standard di piena adeguatezza ai requisiti di ruolo	7-8
Ottimo	Il dipendente si è impegnato con buoni risultati ed ha fornito un ottimo contributo Il comportamento è in linea con standard di eccellenza rispetto ai requisiti di ruolo	9-10

La valutazione della performance del personale di comparto è formulata dal *Responsabile di area* che ne dà comunicazione al *NdV*.

**Art. 14 – Collegamento con il sistema retributivo delle valutazioni del personale non titolare di posizione organizzativa.**

1. Entro il mese di marzo dell'esercizio n+1 il *Responsabile di area* sulla base della valutazione effettuata, e previa acquisizione della validazione dell'OIV, comunica all'Ufficio personale il punteggio attribuito alla performance del personale valutato, contestualmente alla consegna delle schede di valutazione, per il riconoscimento degli incentivi previsti dal sistema di incentivazione delle norme contrattuali e di settore per tempo vigenti.
2. I criteri per la determinazione degli importi destinati alla incentivazione di produttività connessa ai comportamenti organizzativi ed al contributo ai risultati di struttura, nonché i criteri per determinare la quota destinata alla premialità per obiettivi specifici, di cui al successivo articolo, vengono definiti dal Nucleo di Valutazione.

**Art. 15 – Partecipazione dei dipendenti ad eventuali obiettivi specifici**

1. Un'ulteriore area di valutazione per il personale riguarda il raggiungimento di specifici obiettivi, individuali e/o di piccolo gruppo, assegnati in sede di attribuzione dei piani delle attività da parte del *Responsabile di area* in conformità dell'attuazione degli indirizzi strategici o dei documenti programmatici dell'Amministrazione.
2. La numerosità e consistenza degli obiettivi specifici può essere variabile di anno in anno e non riguardare tutti i dipendenti dell'ente.
3. Gli obiettivi specifici sono proposti dai *Responsabili di area* in sede di programmazione e definiti all'interno del Piano della Performance evidenziati in apposita sezione. Essi devono essere improntati alle seguenti caratteristiche:
  - privilegiare l'innovazione (proporre qualche cosa che attualmente non viene fatto o non è mai stato fatto);
  - non essere recupero di arretrato e comunque non recupero di arretrato imputabile allo stesso ufficio;
  - essere preferibilmente di natura interfunzionale e/o con caratteristiche di forte stagionalità.
4. In funzione della diversa complessità e/o strategicità degli obiettivi specifici potranno essere definiti pesi differenti, che contribuiscono ad una eventuale differente attribuzione delle risorse premiali messe a disposizione. La valutazione della complessità e/o strategicità viene effettuata di volta in volta dalla Giunta comunale, che ne fornisce comunicazione al NdV.
4. I risultati degli obiettivi assegnati alle strutture operative vengono misurati sulla base degli appositi indicatori previsti nelle schede – obiettivo del PdP e in base all'effettiva conclusione dell'attività programmata. Si prevede che, a cura del NdV, vengano effettuati periodici monitoraggi sull'andamento degli obiettivi specifici, onde consentire eventuali rettifiche degli stessi in funzione del concreto stato di attuazione.

Vengono individuate le percentuali di raggiungimento degli obiettivi in base alle quale valutare le quote da erogare secondo lo schema seguente.

Tab. 6: Parametri per la determinazione del grado di raggiungimento degli obiettivi specifici

Situazione riscontrata dalla Relazione sulla Performance	Grado di raggiungimento	Valutazione	
Obiettivo non raggiunto/raggiungimento inefficiente e/o inefficace	Valore finale parametro inferiore al valore minimo predeterminato o In caso di obiettivi si/no <b>0%</b>	0	
Obiettivo parzialmente raggiunto	Valore finale parametro compreso tra valore minimo e valore massimo predeterminato o In caso di obiettivi si/no In proporzione alla efficacia ed efficienza del valore realizzato <b>Fino a 80%</b>	raggiungimento medio-basso e/o efficiente	2
		raggiungimento apprezzabile e/o efficace	5
		raggiungimento elevato e/o efficace ed efficiente	8
Obiettivo pienamente raggiunto	Valore finale parametro uguale o superiore al valore massimo predeterminato o in caso di obiettivo si/no raggiunto <b>100%</b>	10	

Tale compito di valutazione sarà riservato al *NdV* che presenterà per conoscenza apposita relazione conclusiva alla Giunta Comunale

Il riconoscimento del risultato da parte del *NdV* comporta la possibilità di poter riconoscere al soggetto o al gruppo di lavoro la quota di premio relativa.

5. Il *Responsabile di area*, responsabile dell'obiettivo specifico valutato, ha la responsabilità di valutare il contributo fornito dal singolo dipendente che partecipa all'obiettivo stesso, proponendo una percentuale di riconoscimento del premio di risultato eventualmente previsto. E' possibile definire, in sede preventiva, da parte del *Responsabile di area*, grandezze di apporti differenti da parte dei dipendenti coinvolti nell'obiettivo.

**Art. 16 – Meccanismi di garanzia - Procedure di conciliazione**

1. Nel caso di *Responsabile di area*, copia della scheda di valutazione è consegnata al valutato, il quale entro il termine perentorio di 7 giorni dalla ricevuta può formulare richiesta di riesame al *NdV*. Il *NdV*, sentito il diretto interessato, si esprime in merito alla possibilità di revisione/modifica del giudizio formulato, dandone comunicazione all'Amministrazione.
2. Nel caso di personale valutato dai *Responsabile di area*, i meccanismi di garanzia previsti rispetto alle valutazioni formulate dal Valutatore prevedono il seguente iter procedurale:
  - a) Entro il termine perentorio di 7 giorni dalla ricezione della scheda di valutazione, il dipendente, che dissente dalla valutazione, ne dà formale e motivata comunicazione al *NdV*, e per conoscenza al *Responsabile di area* valutatore, indicando le motivazioni relative ai punti della scheda di valutazione, avverso i quali intende ricorrere.
  - b) esame da parte del *NdV* della comunicazione presentata dal dipendente ed eventuale audizione dello stesso e/o del soggetto valutatore per acquisire ulteriori informazioni nel merito del processo seguito;

- c) eventuale proposta del *NdV* al *Responsabile di area*, di riesame della valutazione alla luce delle valutazioni effettuate;
- d) comunicazione da parte del *Responsabile di area* al ricorrente, e per conoscenza al *NdV*, della valutazione finale attribuita a seguito della attivazione del meccanismo di garanzia.

**Art. 17 – Disposizione transitoria**

1. L'applicazione della presente metodologia è definita a partire dall'esercizio gestionale 2014, fatta eccezione per quanto previsto all'art. 3, comma 1 del presente documento per cui l'attuazione a regime avviene a partire dall'esercizio gestionale 2015.
2. Per l'anno 2013 la valutazione delle prestazioni dei *Responsabile di area* e del personale, avviene attraverso la metodologia già approvata ed in vigore presso l'ente;
3. Si prevede di verificare l'efficacia dell'applicazione della presente metodologia con riferimento all'esercizio gestionale 2014, onde consentire eventuali possibili miglioramenti o modifiche.

## ALLEGATI

1. Scheda di valutazione per i *Responsabili di area*
2. Scheda di valutazione per il personale di comparto

**SCHEDA DI VALUTAZIONE PER IL RESPONSABILE DI AREA**

Dipendente: \_\_\_\_\_

Periodo di valutazione: \_\_\_\_\_

Fattore di valutazione		A Peso	B Punteggio attribuito	C Punteggio totale (A*B)	Riferimenti
<b>OBIETTIVI (50%)</b>	1.a Obiettivi di struttura	2,5			Da scheda N° 1 art. 11
	1.b Obiettivi individuali	2,5			Da scheda N° 1 art. 11
<b>COMPORAMENTO ORGANIZZATIVO (50%)</b>	2.1 Capacità di programmazione e controllo delle attività	1,0			Da scheda N° 2 art. 11
	2.2 Capacità di gestione e valorizzazione delle risorse umane	1,5			Da scheda N° 2 art. 11
	2.3 Orientamento all'utente esterno/interno	1,0			Da scheda N° 2 art. 11
	2.4 Gestione delle risorse finanziarie	0,5			Da scheda N° 2 art. 11
	2.5 Responsabilità nella gestione degli impegni	0,5			Da scheda N° 2 art. 11
	2.6 Flessibilità organizzativa	0,5			Da scheda N° 2 art. 11
<b>TOTALE</b>				Somma dei punteggi parziali (max 100)	

Indicazioni per il miglioramento della Performance (a cura del valutatore)

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Eventuali osservazioni (a cura del valutato)

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Il valutato (per presa visione)

Il valutatore

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_\_

**SCHEDA DI VALUTAZIONE PER IL PERSONALE NON TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

Dipendente: \_\_\_\_\_

Periodo di valutazione: \_\_\_\_\_

Fattore di valutazione		Punti massimi attribuibili	Punteggio attribuito	Riferimenti
<b>CONTRIBUTO ALLA PERFORMANCE (50%)</b>	1. Contributo dato alla realizzazione degli obiettivi di performance della struttura di appartenenza	50		Da tab. 4 art. 13
	<b>COMPORTEMENTO ORGANIZZATIVO (50%)</b>			
	3.1 Impegno e qualità della Performance individuale	20		Da scheda 3 art. 13
	3.2 Adattamento operativo	15		Da scheda 3 art. 13
	3.3 Orientamento all'utenza ed alla collaborazione	15		Da scheda 3 art. 13
	<b>TOTALE</b>	<b>100</b>	Somma dei punteggi parziali (max 100)	

Eventuali obiettivi specifici individuali o di piccolo gruppo		Peso	Punteggio attribuito	Riferimenti
<b>OBIETTIVI SPECIFICI</b>	1. Contributo dato al raggiungimento degli obiettivi assegnati	100		Da tab. 6 art. 15

Indicazioni per il miglioramento della Performance (a cura del valutatore)

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Eventuali osservazioni (a cura del valutato)

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Il valutato (per presa visione)

Il valutatore

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_\_