

In esecuzione della presente deliberazione sono stati emessi i seguenti mandati: N. _____ del _____ di L. _____ N. _____ del _____ di L. _____ _____ Il Ragioniere _____	COMUNE DI CALATABIANO Provincia di Catania DELIBERAZIONE DI GIUNTA COMUNALE N. 28 del 06.04.2012
--	---

OGGETTO: adozione metodologia di misurazione e valutazione delle performance del personale apicale e del personale dei livelli.

L'anno duemiladodici, il giorno 21 del mese di aprile, alle ore 13,40 e segg., nella sala delle adunanze del Comune, si è riunita la Giunta Comunale con l'intervento dei Sigg.ri :

COMPONENTI GIUNTA COMUNALE	Carica	Presente	Assente
1 PETRALIA dr. arch. ANTONIO FILIPPO	Sindaco	X	
2 SPOTO geom. AGATINO	Vicesindaco	X	
3 FAZIO ANTONINO	Assessore		X
4 FORMICA ANTONINO	Assessore		X
5 MELITA RITA	Assessore	X	
6 SAMPERI dr. SALVATORE	Assessore	X	
7 SPINELLA SALVATORE	Assessore		X

Non sono intervenuti i Sigg.: Fazio Antonino - Formica Antonino - Spinella Salvatore

Presiede il Sig. Sindaco.

Partecipa il Segretario Comunale dott. Sra Concetta Puglisi.

LA GIUNTA MUNICIPALE

Vista la proposta di deliberazione entro riportata;

DELIBERA

(X) di approvare la entro riportata proposta di deliberazione, con le seguenti:

() aggiunte /integrazioni: _____

() modifiche/sostituzioni : _____

() Con separata unanime votazione, dichiarare la presente deliberazione immediatamente esecutiva ai sensi dell'art. 12, 2° comma, della L.R. n. 44/91.

(1) segnare con x le parti deliberate e depennare le parti non deliberate.

N.B. Il presente verbale deve ritenersi manomesso allorquando l'abrasione, l'aggiunta o la correzione al presente atto non sia affiancata dall'approvazione del Segretario verbalizzante.

PROPOSTA DI DELIBERAZIONE n. 30 del 05/06/12

sottoposta ad approvazione dalla Giunta Comunale.

Proponente :



Redigente:



OGGETTO: adozione metodologia di misurazione e valutazione delle *performance* del personale apicale e del personale dei livelli.

Premesso che:

- ✓ con la legge n. 15 del 04 marzo 2009 il Parlamento ha delegato il governo ad avviare un processo di legiferazione per la riforma della Pubblica Amministrazione;
- ✓ uno degli atti fondamentali prodotti dal legislatore, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza della Pubblica Amministrazione, è stata l'approvazione del decreto legislativo n. 150 del 27 ottobre 2009 (cd. "decreto Brunetta");
- ✓ l'attuazione delle disposizioni del predetto decreto dovrà portare allo sviluppo di una cultura del merito e della valorizzazione delle qualità del lavoro e della produttività del singolo e dell'intera Amministrazione, attraverso l'adozione di adeguati sistemi di valutazione della *performance*;
- ✓ il suddetto decreto ha stabilito l'obbligo per i Comuni di regolamentare numerose materie in tema di premialità e valutazione del personale;

Viste:

- ✓ le delibere CIVIT 88, 89, 104, 105, 110 e 112/2010;
- ✓ la deliberazione di C.C. n. 46 del 22.12.2010, esecutiva ai sensi di legge, con cui sono stati approvati i seguenti criteri generali per l'adeguamento del regolamento degli uffici e dei servizi ai principi contenuti nel D.Lgs. n. 150/2009:
 - *separazione dell'attività di programmazione e controllo dall'attività di gestione con ampia responsabilizzazione del personale di vertice, da attuarsi attraverso la valorizzazione del ruolo manageriale e della piena autonomia gestionale, esercitata nell'ambito degli indirizzi politico-programmatici;*
 - *ampia trasparenza intesa come accessibilità totale di tutte le informazioni concernenti l'organizzazione, gli andamenti gestionali, l'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali e dei risultati, l'attività di misurazione e valutazione, per consentire forme diffuse di controllo interno ed esterno (anche da parte del cittadino);*
 - *ampia flessibilità organizzativa e gestionale, tale da consentire risposte immediate ai bisogni della comunità locale;*
 - *articolazione delle strutture per funzioni omogenee, distinguendo tra strutture permanenti e strutture temporanee;*
 - *snellimento delle procedure per permettere risposte e servizi efficaci, rapidi e resi con l'utilizzo più efficiente delle risorse umane, finanziarie e strutturali;*

- *miglioramento della comunicazione interna e conseguente adozione di modelli strutturali idonei al collegamento unitario dell'organizzazione;*
 - *verifica finale del risultato della gestione mediante uno specifico sistema organico permanente di valutazione, che interessi tutto il personale;*
 - *introduzione dei meccanismi di misurazione e valutazione delle performance organizzative, prevedendo, in ossequio alle disposizioni del D.Lgs. 150/09 e secondo i principi in esso contenuti, l'istituzione di organismi indipendenti di valutazione (O.I.V.) o di organismi altrimenti denominati ma pur sempre preposti allo scopo;*
 - *distribuzione degli incentivi economici finalizzati al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dei servizi sulla base del merito;*
 - *ampio riconoscimento dei principi in materia di parità e pari opportunità per l'accesso ai servizi ed al lavoro;*
 - *armonizzazione degli orari di servizio e di apertura degli uffici al pubblico con le esigenze dell'utenza;*
 - *gestione del rapporto di lavoro effettuata nell'esercizio dei poteri del privato datore di lavoro, mediante atti che non hanno natura giuridica di provvedimento amministrativo;*
 - *affermazione del principio concorsuale per l'accesso al lavoro pubblico, individuando una quota non superiore al 50% dei posti messi a concorso da destinare al personale interno;*
 - *utilizzo dell'istituto della mobilità individuale secondo criteri oggettivi finalizzati ad evidenziare le scelte operate;*
- ✓ la deliberazione n. 124 del 30.12.2010, esecutiva ai sensi di legge, con la quale la Giunta Comunale, per l'adeguamento ai principi generali di cui al D. Lgs. n. 150/2009, ha approvato, in conformità ai criteri fissati dal C. C. con deliberazione n. 46 del 22.12.2010, esecutiva ai sensi di legge, le modifiche al regolamento sull'ordinamento degli uffici e servizi, adottato con deliberazione di G. C. n. 41 del 06.05.2003, esecutiva ai sensi di legge, e poi modificato con deliberazioni di G. C. n. 111 del 28.09.2006 e n. 65 del 02.07.2008, esecutive ai sensi di legge;

Dato atto che:

- ✓ l'Ente é tenuto, attraverso strumenti idonei, a misurare, valutare e premiare la *performance* individuale ed organizzativa con riferimento all'Amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola ed ai singoli dipendenti;
- ✓ la misurazione della *performance* individuale dei responsabili incaricati di posizione organizzativa è collegata:
 - a) *al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;*
 - b) *alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;*
 - c) *alla capacità di valutazione dei propri collaboratori;*

mentre la misurazione della *performance* individuale del personale non incaricato di posizione organizzativa è collegata:

- a) *al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;*

b) *alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi;*

- ✓ l'Organismo monocratico di valutazione delle *performance*, istituito dall'art. 50 del succitato regolamento e nominato con determinazione sindacale n. 53 del 09.08.2011, nella persona della dr.ssa Tindara Ferlazzo, con propria nota del 25.01.2012, acquisita al prot. n. 1124 del 26.01.2012, ha avanzato proposta di una nuova metodologia di misurazione e valutazione delle *performance* dell'ente e individuale;
- ✓ con successiva nota prot. n. 1144 del 26.01.2012, il Segretario Comunale ha dato informazione, alla R.S.U., alle organizzazioni sindacali territoriali ed ai responsabili di area, di detta proposta;
- ✓ con nota prot. n. 4242 del 29.03.2012, il Segretario Comunale ha convocato i responsabili di area per la presentazione ed illustrazione, da parte dell'Organismo di valutazione, della metodologia di misurazione e valutazione delle *performance* del personale apicale e del personale dei livelli;

Vista la metodologia sul sistema di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa e individuale, allegata al presente atto, determinata tenendo conto della normativa di legge e regolamentare;

Richiamati:

- ✓ l'art. 8 del C.C.N.L. 31.03.1999 che dispone l'istituzione dell'area delle posizioni organizzative ossia di posizioni di lavoro che implicano assunzione diretta di elevata responsabilità di risultato per lo svolgimento di funzioni di direzione di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale ed organizzativa;
- ✓ il successivo art. 10 il quale prevede che il trattamento economico accessorio del personale titolare delle posizioni di cui all'art. 8 è composto, oltre che dalla retribuzione di posizione, dalla retribuzione di risultato, il cui importo varia da un minimo del 10% ad un massimo del 25% della retribuzione di posizione attribuita, che viene corrisposta a seguito di valutazione annuale;
- ✓ l'art. 15 del C.C.N.L. 22.01.2004 il quale conferma che, negli enti privi di qualifica dirigenziale, i responsabili delle strutture apicali, secondo l'ordinamento organizzativo dell'ente, sono titolari delle posizioni organizzative disciplinate dagli artt. 8 e seguenti del C.C.N.L. 31.03.1999;
- ✓ l'art. 9 del succitato regolamento, avente ad oggetto "Area delle posizioni organizzative", che prevede le seguenti n. 06 posizioni di lavoro denominate "Posizioni Organizzative":
 - 1^ posizione organizzativa: Area Amministrativa;
 - 2^ posizione organizzativa: Area Economico – Finanziaria;
 - 3^ posizione organizzativa: Area Gestione Entrate Tributarie ed Extratributarie;
 - 4^ posizione organizzativa: Area Tecnica;

- 5^ posizione organizzativa: Area Polizia Municipale;
- 6^ posizione organizzativa: Struttura di staff;

i cui incarichi:

- a) sono attribuiti dal Sindaco, con proprio provvedimento motivato, per un periodo non superiore a quello del proprio mandato e tenuto conto delle funzioni ed attività da svolgere, della natura e caratteristiche dei programmi da realizzare, dei risultati raggiunti, dei requisiti culturali posseduti, delle attitudini, della capacità professionale ed esperienza acquisite dal personale;
 - b) sono rinnovabili e possono essere revocati, anche prima della scadenza, con atto scritto e motivato, in relazione ad intervenuti mutamenti organizzativi, in conseguenza di specifico accertamento del conseguimento di risultati negativi, in caso di inosservanza delle direttive del Sindaco, della Giunta o dell'Assessore di riferimento, per responsabilità particolarmente grave o reiterata;
 - c) sono remunerati con l'erogazione della retribuzione di posizione e di risultato, determinate nell'ambito delle misure previste dal C.C.N.L. vigente nel tempo;
- ✓ il medesimo art. 9 il quale stabilisce che la retribuzione di risultato è determinata dalla Giunta Comunale, contestualmente a quella di posizione, nei limiti previsti dal C.C.N.L., a priori, in modo che il dipendente interessato sia a conoscenza di ciò che potrà percepire se riuscirà a raggiungere tutti gli obiettivi che gli sono stati assegnati, avuto riguardo ai seguenti parametri:
- a) attitudine all'integrazione con gli altri Responsabili di Area ed all'efficiente gestione delle risorse umane;
 - b) risparmi sulla spesa;
 - c) raggiungimento degli obiettivi prefissati;
 - d) rispetto delle scadenze;
 - e) tempi di realizzazione;
 - f) rapporti con l'utenza;
 - g) iniziative volte al miglioramento dei rapporti con la cittadinanza.

e che la suddetta somma non è dovuta in modo automatico ed in misura piena ma in base alla valutazione delle *performance* da parte dell'Organismo di valutazione;

- ✓ l'art. 6 del C.C.N.L. 31.03.1999 il quale 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 presente contratto; la valutazione è di competenza dei dirigenti, si effettua a cadenza periodica ed è tempestivamente comunicata al dipendente, in base ai criteri definiti ai sensi dell'art. 16, comma 2;
- ✓ l'art. 18 del CCNL 01.04.1999 che correla l'attribuzione dei compensi di cui all'art. 17, comma 2, lett. a) ed h), ad effettivi incrementi di produttività e di miglioramento qualitativo dei servizi, attuata, in unica soluzione ovvero secondo modalità definite a livello di ente, dopo la necessaria verifica e certificazione a consuntivo dei risultati totali o parziali conseguiti, in coerenza con gli obiettivi annualmente predeterminati secondo la disciplina del D.Lgs, n. 29/1993 e successive modificazioni ed integrazioni;

- ✓ l'art 18 del CCNL dell'1.4.1999, come sostituito dall'art. 18 del 16.10.2003, che correla l'attribuzione dei compensi di cui all'art. 17, comma 2, lett. a) ed h, ad effettivi incrementi della produttività e di miglioramento quali-quantitativo dei servizi da intendersi, per entrambi gli aspetti, come risultato aggiuntivo apprezzabile rispetto al risultato atteso dalla normale prestazione lavorativa e prescrive che i compensi destinati ad incentivare la produttività ed il miglioramento dei servizi devono essere corrisposti ai lavoratori interessati soltanto a conclusione del periodico processo di valutazione delle prestazioni e dei risultati nonché in base al livello di conseguimento degli obiettivi predefiniti nel PEG o negli analoghi strumenti di programmazione degli enti. La valutazione delle prestazioni e dei risultati dei lavoratori spetta ai competenti dirigenti nel rispetto dei criteri e delle prescrizioni definiti dal sistema permanente di valutazione adottato nel rispetto del modello di relazioni sindacali previsto; il livello di conseguimento degli obiettivi è certificato dal servizio di controllo interno. Non è consentita la attribuzione generalizzata dei compensi per produttività sulla base di automatismi comunque denominati;
- ✓ l'art. 45 del Dlgs. n.165/2001 il quale prevede che i contratti collettivi definiscono, in coerenza con le disposizioni legislative vigenti, trattamenti economici accessori collegati:
 - a) alla *performance* individuale;
 - b) alla *performance* organizzativa con riferimento all'amministrazione nel suo complesso e alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola l'amministrazione;
 - c) all'effettivo svolgimento di attività particolarmente disagiate ovvero pericolose o dannose per la salute;

RITENUTO di approvare la metodologia di misurazione e valutazione delle *performance* del personale apicale e del personale dei livelli proposta dall'Organismo di valutazione delle performance ed allegata in uno al presente atto per costituirne parte integrante e sostanziale;

SI PROPONE

Per quanto sopra espresso:

1. di approvare la metodologia di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa e individuale, allegata al presente atto, quale parte integrante e sostanziale, in quanto ritenuto adeguato alle prescrizioni e indirizzi di cui ai titoli II e III del D. Lgs. n. 150/2009;
2. di demandare, ai sensi del Regolamento Uffici e Servizi, la valutazione delle *performance* individuali :
 - ai Responsabili di P.O. per quanto riguarda i dipendenti appartenenti alla rispettiva area;
 - al Sindaco, su proposta dell'O.I.V., per quanto riguarda il personale titolare di posizione organizzativa;
3. di demandare all'O.I.V. la valutazione della *performance* organizzativa;
4. di trasmettere copia della presente ai Responsabili di Area, alla R.S.U. ed al Servizio del Personale.

1) PARERE DEL RESPONSABILE DEL SERVIZIO

Ai sensi dell'art. 53 della Legge 8 giugno 1990, n° 142, recepita dalla L.R. n° 48/91, come sostituito dall'art. 12 della L. R. n. 30/00, in ordine alla regolarità tecnica, si esprime **PARERE:**

favorevole/contrario per i seguenti motivi:

Calatabiano li 5/4/2012



IL RESPONSABILE AREA AMMINISTRATIVA

[Handwritten signature]

2) PARERE DEL RESPONSABILE DI RAGIONERIA

Ai sensi dell'art. 53 della Legge 8 giugno 1990, n° 142, recepita dalla L.R. n° 48/91, come sostituito dall'art. 12 della L. R. n. 30/00, in ordine alla regolarità contabile, si esprime **PARERE:**

favorevole/contrario per i seguenti motivi

IL RESPONSABILE DI RAGIONERIA

Calatabiano li _____

ORGANISMO DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

Comune di Calatabiano

Alla c.a. del Sindaco
e del Segretario Comunale

Protocollo nr.: 0001124
del 26/01/12
Ente: COMUNE DI CALATABIANO
A00:



Oggetto: sistema di valutazione.

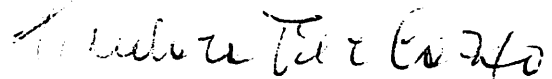
Egr. Sig.ri,

in qualità di componente unico dell'Organismo di valutazione delle performance, istituito con delibera di Giunta Municipale n. 124 del 30/12/2010, e relativamente a quanto disposto dall'art. 50 e seguenti del vigente Regolamento sull'ordinamento degli Uffici e dei Servizi, propongo l'introduzione:

- di un sistema di graduazione delle posizioni apicali in modo che l'Ente si adegui a quanto previsto dall'art. 10 c. 2 del CCNL 31/03/1999;
- di un sistema integrato di misurazione e valutazione delle performance del personale apicale e del personale dei livelli.

In attesa di un Vs riscontro e disponibile per chiarimenti in merito alla proposta, porgo distinti saluti.

Tindara Ferlazzo



25 Gennaio 2012

Allegati: - Metodologia di graduazione delle posizioni apicali
- Metodologia di misurazione e valutazione delle performance



COMUNE DI CALATABIANO
PROVINCIA DI CATANIA

Tel. 095/7771031 – Fax 095/7771080 – e-mail: segretario@comune.calatabiano.ct.it

Prot. n. 1144 del 26.01.2012

Alla C.G.I.L. – FP
Via A. di Sangiuliano, 269 – 95124 **Catania**
(tel. 095-7152675/fax 095-2501611)

Alla C.I.S.L. – FPS
Via Ughetti, 26 – 95124 **Catania**
(tel. 095-317114/fax 095-322742)

Alla U.I.L. – FPL
Via A. di Sangiuliano, 365 – 95124 **Catania**
(tel./fax 095-313880 oppure tel./fax 095-312643)

Al S.U.L.P.M.
Via Vasta, 10 sc. B – 95131 **Catania**
(tel. 095-7158844/fax 095-7158993)

Al CONFSAL FENAL DiCCAP
Via Roccaromana 20/c – 95124 **Catania**
(tel. 095-322063/fax 095-314700)

Al Comp. Direttivo Provinciale UIL-FPL
Sig. Limina Alfio

Al Segr. Az. S.U.L.P.M.
Sig. Limina Antonio

Loro Sedi

Ai Sigg.ri rappresentanti della R.S.U. locale:
Di Gangi Anna
Limina Giuseppe
Riolo Francesco
Russo Carmelo

Loro Sedi

Ai Sigg. rappresentanti la parte pubblica:
Fichera Antonino
Franco Rosario
Pennino Rosalba
Petràlia Pancrazio
Spartà Salvatore

Loro Sedi

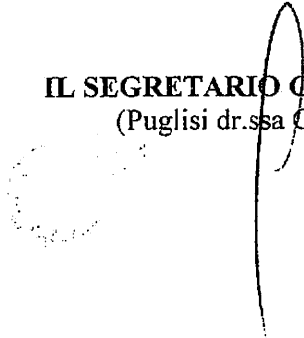
e, p.c.

Al Sig. Sindaco
All'Assessore ai servizi del personale
Loro Sedi

FTO: proposta dell'O.I.V. metodologia di graduazione posizioni apicali e metodologia di misurazione valutazione del personale apicale e del restante personale. Informazione.

Si trasmette per la dovuta informazione la proposta avanzata dall'Organismo Indipendente di Valutazione ed acquisita al protocollo dell'Ente n. 1124 del 26.01.2012.

IL SEGRETARIO COMUNALE
(Puglisi dr.ssa Concetta)





COMUNE DI CALATABIANO
PROVINCIA DI CATANIA

Tel. 095/7771031 – Fax 095/7771080 – e-mail:segretario@comune.calatabiano.ct.it

Prot. n. 4242 del 29.03.2012

Ai Sigg. Responsabili di area
Fichera Antonino
Franco Rosario
Pennino Rosalba
Petràlia Pancrazio
Spartà Salvatore

Loro Sedi

e. p.c.

Al Sig. Sindaco
All'Assessore ai servizi del personale

Loro Sedi

OGGETTO: proposta dell'O.I.V. metodologia di misurazione e valutazione delle performance del personale apicale e del restante personale. - Convocazione.

Le SS. LL. sono convocate, per il giorno 04 aprile p. v., ore 9,30, per la presentazione della proposta in oggetto avanzata dall'Organismo Indipendente di Valutazione ed acquisita al protocollo dell'Ente n. 1124 del 26.01.2012.

Le SS. LL., in qualità di responsabili di vertice delle macrostrutture dell'Ente, avranno cura di informare il personale gestito della metodologia in oggetto riguardante lo stesso.

IL SEGRETARIO COMUNALE
(Puglisi dr.ssa Concetta)

**LA VALUTAZIONE
DELLE PRESTAZIONI
DEL PERSONALE DEI LIVELLI**

Manuale

LA VALUTAZIONE

CCNL 31.03.1999

ART. 6 Sistema di valutazione

1. 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 presente contratto; la valutazione è di competenza dei dirigenti, si effettua a cadenza periodica ed è tempestivamente comunicata al dipendente, in base ai criteri definiti ai sensi dell'art. 16, comma 2.

CCNL 01.04.1999

ART. 18 Collegamento tra produttività ed incentivi

1. La attribuzione dei compensi di cui all'art.17, comma 2, lett. a) ed h) è strettamente correlata ad effettivi incrementi di produttività e di miglioramento quali-quantitativo dei servizi ed è quindi attuata, in unica soluzione ovvero secondo modalità definite a livello di ente, dopo la necessaria verifica e certificazione a consuntivo dei risultati totali o parziali conseguiti, in coerenza con gli obiettivi annualmente predeterminati secondo la disciplina del D.Lgs, n. 29/1993 e successive modificazioni ed integrazioni.

CCNL 16.10.2003

Art. 37 Compensi per produttività

1. L'art. 18 del CCNL dell'1.4.1999 è sostituito dal seguente:
"1. La attribuzione dei compensi di cui all'art. 17, comma 2, lett. a) ed h) è strettamente correlata ad effettivi incrementi della produttività e di miglioramento quali-quantitativo dei servizi da intendersi, per entrambi gli aspetti, come risultato aggiuntivo apprezzabile rispetto al risultato atteso dalla normale prestazione lavorativa.
2. I compensi destinati a incentivare la produttività e il miglioramento dei servizi devono essere corrisposti ai lavoratori interessati soltanto a conclusione del periodico processo di valutazione delle prestazioni e dei risultati nonché in base al livello di conseguimento degli obiettivi predefiniti nel PEG o negli analoghi strumenti di programmazione degli enti.
3. La valutazione delle prestazioni e dei risultati dei lavoratori spetta ai competenti dirigenti nel rispetto dei criteri e delle prescrizioni definiti dal sistema permanente di valutazione adottato nel rispetto del modello di relazioni sindacali previsto; il livello di conseguimento degli obiettivi è certificato dal servizio di controllo interno.
4. Non è consentita la attribuzione generalizzata dei compensi per produttività sulla base di automatismi comunque denominati.

Dlgs. 165/2001

Articolo 45 - Trattamento economico.

3. I contratti collettivi definiscono, in coerenza con le disposizioni legislative vigenti, trattamenti economici accessori collegati:

- a) alla performance individuale;
- b) alla performance organizzativa con riferimento all'amministrazione nel suo complesso e alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola l'amministrazione;
- c) all'effettivo svolgimento di attività particolarmente disagiate ovvero pericolose o dannose per la salute

Dlgs. 150/09

Art. 9 Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale

- 2. La misurazione e la valutazione svolte dai dirigenti sulla performance individuale del personale sono effettuate sulla base del sistema di cui all'articolo 7 e collegate:
 - a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
 - b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi

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.

Art. 31. Norme per gli Enti territoriali e il Servizio sanitario nazionale

- 2. Le regioni, anche per quanto concerne i propri enti e le amministrazioni del Servizio sanitario nazionale, e gli enti locali, nell'esercizio delle rispettive potestà normative, prevedono che una quota prevalente delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale venga attribuita al personale dipendente e dirigente che si colloca nella fascia di merito alta e che le fasce di merito siano comunque non inferiori a tre.

La valutazione del risultato o della prestazione

Il presupposto della valutazione è l'assegnazione del lavoratore ad un posto di lavoro per svolgere una attività lavorativa corrispondente all'inquadramento della categoria di appartenenza.

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 del Piano della performance con riferimento 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 determina il peso di ciascun fattore per ogni singolo collaboratore.

Il 50% del peso complessivamente disponibile è assegnato al campo di valutazione "Apporto qualitativo e concorso al raggiungimento degli obiettivi di performance", 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).

Tale attività è definita nello strumento di programmazione dell'Ente e monitorata secondo le disposizioni previste dai singoli strumenti di programmazione dell'Ente.

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).

La scheda evidenzia una serie di variabili osservabili riferite alla **categoria di appartenenza** a cui il dirigente ha attribuito all'inizio dell'anno, comunicandolo al collaboratore, un **peso che rinvia all'importanza che il Responsabile attribuisce a quel fattore**.

La valutazione sarà determinata dal prodotto dell'operazione eseguita tra il peso e il voto (da 1 a 7) formalizzata a fine anno.

Il punteggio viene rapportato alla %.

1	2	3	4	5	6	7
insoddisfacente	migliorabile	non sufficiente	sufficiente	adeguato	buono	eccellente
il comportamento dell'interessato è stato oggetto di contestazioni disciplinari, oppure non ha determinato nessun apporto alla struttura organizzativa.	il comportamento dell'interessato è stato oggetto di ripetute osservazioni durante l'anno ed è atteso un miglioramento da perseguire nel prossimo periodo.	Il comportamento dell'interessato è accettabile pur tuttavia non concorre a migliorare le prestazioni dell'organizzazione.	Il comportamento dell'interessato è accettabile, con alcune prestazioni di livello soddisfacente, ma non ancora adeguate alle aspettative.	Il comportamento dell'interessato è adeguato al ruolo, con significative prestazioni, ma necessita di miglioramento.	Il comportamento dell'interessato è caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente apprezzabili ma ancora caratterizzate da spazi di miglioramento.	Il comportamento dell'interessato è caratterizzato da prestazioni ineccepibili sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, ovvero concorre a migliorare l'expertise dell'organizzazione.

LA VALUTAZIONE FINALE PUO' OSCILLARE TRA 50 E 700 PUNTI (DAL 14% AL 100%)

Per completare la valutazione della prestazione del dipendente si valuteranno i comportamenti professionali, secondo i profili illustrati di seguito (Fig.3).

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

Istruttori e istruttori direttivi			
comportamento	principali caratteristiche	fattori di valutazione	Valutazione complessiva
Relazione e integrazione	<i>Capacità di apporto concreto nel gruppo di lavoro</i>	<ul style="list-style-type: none"> - comunicazione e capacità relazionale con i colleghi; - partecipazione alla vita organizzativa; - capacità di lavorare in team. 	Denota la capacità di coinvolgersi nel gruppo di lavoro condividendone metodi e strumenti e operando concretamente per il raggiungimento degli obiettivi.
Innovatività	<p><i>Iniziativa personale al miglioramento del proprio lavoro</i></p> <p><i>Autonomia nello svolgimento delle attività legate al ruolo</i></p>	<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 individuare e proporre regole e modalità operative nuove; - concorso all'introduzione di strumenti gestionali innovativi. 	Indica la capacità di predisporre o proporre soluzioni operative funzionali all'attività lavorativa, di svolgere in autonomia il lavoro assegnato e di ricercare gli strumenti adeguati per la realizzazione dello stesso.
Gestione risorse economiche e/o strumentali	<i>Cura delle risorse/strumenti/attrezzature assegnate</i>	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di standardizzare le procedure (amministrative o operative), finalizzandole al recupero dell'efficienza; - sensibilità alla razionalizzazione dei processi. 	Denota l'attenzione al corretto utilizzo e programmazione delle risorse economiche assegnate (controllo delle entrate e presidio delle spese) e degli strumenti in dotazione
Orientamento alla qualità dei servizi	<i>Competenza a ricoprire le mansioni attribuite</i>	<ul style="list-style-type: none"> - 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 	Denota la capacità di ricercare la qualità nella prestazione individuale, finalizzata alla qualità dei servizi collegati agli obiettivi istituzionali

		regole che disciplinano le attività e le procedure.	
Rapporti con l'unità operativa di appartenenza	<i>Impegno dimostrato nella prestazione individuale</i> <i>Flessibilità nelle situazioni di emergenza</i>	<ul style="list-style-type: none"> - valutazione della regolare presenza in servizio nel tempo di lavoro in termini cognitivi, relazionali e fisici; - 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. 	Indica la quantità e qualità della presenza nel luogo di lavoro, nonché la disponibilità svolgere la prestazione in condizioni di emergenza e in tempi e modalità diversi da quelli abituali, adattando il tempo di lavoro agli obiettivi gestionali concordati secondo le esigenze dell'ente.
Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi	<i>Cortesie organizzativa con il pubblico</i> <i>Competenza nella risoluzione dei quesiti posti dall'utenza</i>	<ul style="list-style-type: none"> - 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. 	Denota la capacità di relazionarsi con i fruitori comprendendone i bisogni e assumendo un comportamento adeguato, ricercando la soluzione dei problemi posti attraverso le conoscenze e le capacità proprie, promuovendo implicitamente l'immagine dell'Ente

Esecutori e collaboratori amministrativi			
comportamento	principali caratteristiche	fattori di valutazione	Valutazione complessiva
Relazione e integrazione	<i>Capacità di apporto concreto nel gruppo di lavoro</i>	<ul style="list-style-type: none"> - comunicazione e capacità relazionale con i colleghi; - partecipazione alla vita organizzativa; - capacità di lavorare in team. 	Denota la capacità di coinvolgersi nel gruppo di lavoro condividendone metodi e strumenti e operando concretamente per il raggiungimento degli obiettivi.
Innovatività	<i>Autonomia nello svolgimento delle mansioni attribuite</i>	<ul style="list-style-type: none"> - iniziativa e propositività; - capacità di risolvere i problemi; - autonomia; - capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche. 	Denota la capacità di svolgere la prestazione e interpretare il ruolo in modo autonomo ed efficace, svolgendo con affidabilità e attenzione il lavoro assegnato
Gestione risorse economiche e/o strumentali	<i>Cura di sé e degli strumenti/attrezzature assegnate</i>	<ul style="list-style-type: none"> - gestione attenta ed efficiente delle risorse economiche e strumentali affidate 	Denota l'attenzione alla propria immagine e agli strumenti/attrezzature assegnati .
Orientamento alla qualità dei servizi	<i>Competenza a ricoprire le mansioni attribuite</i>	<ul style="list-style-type: none"> - rispetto dei termini dei procedimenti; - capacità di organizzare e gestire il tempo di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi di produzione; - precisione nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure. 	Denota la capacità di ricercare la qualità nella prestazione individuale, finalizzata alla qualità dei servizi collegati agli obiettivi istituzionali
Rapporti con l'unità operativa di appartenenza	<i>Qualità della presenza in servizio</i> <i>Flessibilità nelle situazioni di emergenza</i> <i>Disponibilità ad integrare le proprie attività con quelle di altri servizi</i>	<ul style="list-style-type: none"> - valutazione della regolare presenza in servizio nel tempo di lavoro in termini cognitivi, relazionali e fisici. - disponibilità alla temporanea variazione dei piani e flussi di lavoro all'interno dell'unità di appartenenza in ragione di eventi non programmati che li influenzano. 	Indica la continuità e rintracciabilità nel luogo e nel tempo di lavoro; denota la disponibilità ad assumersi funzioni e attività che esulano dal profilo (ma riconducibili alla propria categoria o a quella inferiore e/o superiore), nonché a svolgere le prestazioni professionali in condizioni di emergenza e in tempi e modalità diversi da quelli abituali.

Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi	<i>Cortesìa e disponibilità verso utenti e/o soggetti esterni</i>	<ul style="list-style-type: none">- 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.	Denota la capacità di relazionarsi con i fruitori comprendendone i bisogni e assumendo un comportamento adeguato, ricercando la soluzione dei problemi posti attraverso le conoscenze e le capacità proprie, promuovendo implicitamente l'immagine dell'Ente.
---	---	--	---

Educatori			
comportamento	principali caratteristiche	fattori di valutazione	Valutazione complessiva
Relazione e integrazione	<i>Capacità di apporto concreto nel gruppo di lavoro</i>	<ul style="list-style-type: none"> - comunicazione e capacità relazionale con i colleghi; - partecipazione alla vita organizzativa; - capacità di lavorare in team. 	Denota la capacità di coinvolgersi nel gruppo di lavoro condividendone metodi e strumenti e operando concretamente per il raggiungimento degli obiettivi.
Innovatività	<i>Autonomia nello svolgimento delle mansioni attribuite</i>	<ul style="list-style-type: none"> - iniziativa e propositività; - capacità di risolvere i problemi; - autonomia; - capacità di contribuire alla trasformazione del sistema; - capacità di individuare e proporre regole e modalità operative nuove. 	Denota la capacità di svolgere la prestazione e interpretare il ruolo in modo autonomo ed efficace, svolgendo con affidabilità e attenzione il lavoro assegnato
Gestione risorse economiche e/o strumentali	<i>Cura di sé e degli strumenti/attrezzature assegnate</i>	<ul style="list-style-type: none"> - gestione attenta ed efficiente delle risorse strumentali affidate. 	Denota l'attenzione alla propria immagine e agli strumenti/attrezzature assegnati
Orientamento alla qualità dei servizi	<i>Iniziativa personale al miglioramento del proprio lavoro</i> <i>Competenza a ricoprire le mansioni attribuite</i>	<ul style="list-style-type: none"> - 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. 	Denota la capacità di ricercare la qualità nella prestazione individuale predisponendo o proponendo soluzioni operative funzionali all'attività, svolgendo con affidabilità e attenzione il lavoro assegnato, orientato alla qualità dei servizi collegati agli obiettivi istituzionali
Rapporti con l'unità operativa di appartenenza	<i>Qualità della presenza in servizio</i> <i>Disponibilità ad integrare le proprie attività con quelle di altri servizi</i>	<ul style="list-style-type: none"> - valutazione della regolare presenza in servizio nel tempo di lavoro in termini cognitivi, relazionali e fisici. - disponibilità alla temporanea variazione dei piani e flussi di 	Indica la continuità e rintracciabilità nel luogo e nel tempo di lavoro, nonché la disponibilità ad assumersi funzioni e attività che esulano dal profilo (ma riconducibili alla propria categoria o a quella inferiore e/o

		<p>lavoro all'interno dell'unità di appartenenza in ragione di eventi non programmati che li influenzano.</p>	<p>superiore).</p>
<p>Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi</p>	<p><i>Capacità di gestione dei rapporti con l'utenza interna e esterna</i></p> <p><i>Attenzione all'immagine dell'Ente nei rapporti con soggetti esterni</i></p>	<p>- capacità di interpretare i fenomeni, il contesto di riferimento e l'ambiente in cui è esplicita la prestazione lavorativa ed orientare coerentemente il proprio comportamento;</p> <p>- livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta.</p>	<p>Denota la capacità di relazionarsi con i fruitori comprendendone i bisogni e assumendo un comportamento adeguato, nonché di identificarsi e sviluppare il senso di appartenenza all'Ente, manifestandolo positivamente nei rapporti quotidiani.</p>

Polizia Locale			
comportamento	principali caratteristiche	fattori di valutazione	Valutazione complessiva
Relazione e integrazione	<i>Capacità di prevenire e gestire situazioni conflittuali con l'utenza e con i colleghi</i>	<ul style="list-style-type: none"> - comunicazione e capacità relazionale con colleghi ed utenti; - partecipazione alla vita organizzativa; - capacità di lavorare in team. 	Denota la capacità di prevedere possibili elementi di contenzioso nelle relazioni e nelle attività svolte mettendo in atto azioni che ne contengano o neutralizzino la dimensione conflittuale
Innovatività	<p><i>Autonomia nello svolgimento delle mansioni attribuite</i></p> <p><i>Capacità di iniziativa rispetto a situazioni contingenti</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - iniziativa e propositività; - capacità di risolvere i problemi; - autonomia; - capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche. 	Denota la capacità di svolgere la prestazione e interpretare il ruolo in modo autonomo ed efficace, svolgendo con affidabilità e attenzione il lavoro assegnato
Gestione risorse economiche e/o strumentali	<i>Cura degli aspetti tangibili dell'immagine(divisa, automezzi, strumenti)</i>	<ul style="list-style-type: none"> - gestione attenta ed efficiente delle risorse strumentali affidate. 	Denota l'attenzione alla propria immagine e agli strumenti/attrezzature assegnati (divisa, automezzi, strumenti).
Orientamento alla qualità dei servizi	<i>Competenza a ricoprire le mansioni attribuite</i>	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di organizzare e gestire il tempo di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi di produzione; - precisione nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure. 	Denota la capacità di ricercare la qualità nella prestazione individuale, finalizzata alla qualità dei servizi collegati agli obiettivi istituzionali
Rapporti con l'unità operativa di appartenenza	<i>Qualità della presenza in servizio</i>	<ul style="list-style-type: none"> - valutazione della regolare presenza in servizio nel tempo di lavoro in termini cognitivi, relazionali e fisici. - disponibilità alla temporanea variazione dei piani e flussi di lavoro all'interno dell'unità di appartenenza in ragione di eventi non programmati che li influenzano. 	Indica la continuità e rintracciabilità nel luogo e nel tempo di lavoro; denota la disponibilità ad assumersi funzioni e attività che esulano dal profilo (ma riconducibili alla propria categoria o a quella inferiore e/o superiore), nonchè a svolgere le prestazioni professionali in condizioni di emergenza e in tempi e modalità diversi da quelli abituali.

<p>Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi</p>	<p><i>Disponibilità verso utenti e/o soggetti esterni</i></p> <p><i>Attenzione all'immagine dell'Ente nei rapporti con soggetti esterni</i></p> <p><i>Capacità di gestire efficacemente situazioni di crisi</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - 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. 	<p>Denota la capacità di relazionarsi con i fruitori comprendendone i bisogni e assumendo un comportamento adeguato; nonché di saper affrontare con lucidità una emergenza o una situazione di crisi avvalendosi di tutti gli strumenti, conoscenze e competenze personali atti a risolverla e sviluppando il senso di appartenenza all'Ente con azioni positive nei rapporti quotidiani.</p>
--	---	---	---

Collaboratori servizi scolastici			
comportamento	principali caratteristiche	fattori di valutazione	Valutazione complessiva
Relazione e integrazione	<i>Capacità di apporto concreto nel gruppo di lavoro</i>	<ul style="list-style-type: none"> - comunicazione e capacità relazionale con i colleghi; - partecipazione alla vita organizzativa; - - capacità di lavorare in team. 	Denota la capacità di coinvolgersi nel gruppo di lavoro condividendone metodi e strumenti e operando concretamente per il raggiungimento degli obiettivi.
Innovatività	<i>Autonomia nello svolgimento delle mansioni attribuite</i>	<ul style="list-style-type: none"> - iniziativa e propositività; - capacità di risolvere i problemi; - autonomia. 	Denota la capacità di svolgere la prestazione e interpretare il ruolo in modo autonomo ed efficace, svolgendo con affidabilità e attenzione il lavoro assegnato
Gestione risorse economiche e/o strumentali	<i>Cura di sé e degli strumenti/attrezzature assegnate</i>	<ul style="list-style-type: none"> - gestione attenta ed efficiente delle strumentali affidate. 	Denota l'attenzione alla propria immagine e agli strumenti/attrezzature assegnati .
Orientamento alla qualità dei servizi	<i>Competenza a ricoprire le mansioni attribuite</i>	<ul style="list-style-type: none"> - rispetto dei termini dei procedimenti; - capacità di organizzare e gestire il tempo di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi di produzione; - precisione nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure. 	Denota la capacità di ricercare la qualità nella prestazione individuale, finalizzata alla qualità dei servizi collegati agli obiettivi istituzionali
Rapporti con l'unità operativa di appartenenza	<p><i>Qualità della presenza in servizio</i></p> <p><i>Disponibilità a ricoprire mansioni diversificate previste dal ruolo</i></p> <p><i>Disponibilità ad integrare le proprie attività con quelle di altri servizi</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - valutazione della regolare presenza in servizio nel tempo di lavoro in termini cognitivi, relazionali e fisici. - disponibilità alla temporanea variazione dei piani e flussi di lavoro all'interno o all'esterno dell'unità di appartenenza i in ragione di eventi non programmati che li influenzano. 	Indica la continuità e rintracciabilità nel luogo e nel tempo di lavoro; denota la disponibilità ad assumersi funzioni e attività che esulano dal profilo (ma riconducibili alla propria categoria o a quella inferiore e/o superiore), nonché a mostrare impegno e disponibilità a tenere in considerazione le attività e gli obiettivi perseguiti da altri servizi che impattano con il proprio lavoro.

Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi	<i>Cortesìa e disponibilità verso utenti e/o soggetti esterni</i>	<ul style="list-style-type: none">- capacità di interpretare 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.	Denota la capacità di relazionarsi con i fruitori comprendendone i bisogni e assumendo un comportamento adeguato.
---	---	--	---

Operatori scolastici			
comportamento	principali caratteristiche	fattori di valutazione	Valutazione complessiva
Relazione e integrazione	<i>Integrazione con i colleghi</i>	<ul style="list-style-type: none"> - comunicazione e capacità relazionale con i colleghi; - partecipazione alla vita organizzativa. 	Denota la capacità di rapportarsi, dal punto di vista relazionale e produttivo, con il gruppo di lavoro, con i colleghi dell'Ente che fruiscono delle sue prestazioni, con i responsabili.
Innovatività	<i>Adeguatezza nello svolgimento delle mansioni attribuite</i>	<ul style="list-style-type: none"> - iniziativa e propositività. 	Indica la capacità di svolgere la prestazione professionale in modo efficace.
Gestione risorse economiche e/o strumentali	<i>Cura di sé e degli strumenti/attrezzature assegnate</i>	<ul style="list-style-type: none"> - gestione attenta ed efficiente degli strumenti affidati 	Denota l'attenzione alla propria immagine e agli strumenti/attrezzature assegnati
Orientamento alla qualità dei servizi	<i>Competenza a ricoprire le mansioni attribuite</i>	<ul style="list-style-type: none"> - rispetto dei termini dei procedimenti; - precisione nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure. 	Denota la capacità di rispondere alla qualità richiesta nell'ambito della prestazione individuale.
Rapporti con l'unità operativa di appartenenza	<i>Qualità della presenza in servizio</i> <i>Disponibilità a ricoprire mansioni diversificate previste dal ruolo</i> <i>Flessibilità nelle situazioni di emergenza</i>	<ul style="list-style-type: none"> - valutazione della regolare presenza in servizio nel tempo di lavoro in termini cognitivi, relazionali e fisici. - disponibilità alla temporanea variazione dei piani e flussi di lavoro all'interno dell'unità di appartenenza in ragione di eventi non programmati che li influenzano. 	Indica la continuità e rintracciabilità nel luogo e nel tempo di lavoro; denota la disponibilità ad assumersi funzioni e attività che esulano dal profilo (ma riconducibili alla propria categoria o a quella inferiore e/o superiore), nonché a svolgere le prestazioni professionali in condizioni di emergenza e in tempi e modalità diversi da quelli abituali.
Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi	<i>Qualità e cortesia nella mansione svolta</i>	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di interpretare l'ambiente in cui è esplicata la prestazione lavorativa ed orientare coerentemente il proprio comportamento; - livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta. 	Denota la capacità di relazionarsi con i fruitori comprendendone i bisogni e assumendo un comportamento adeguato.

Operatori scolastici			
comportamento	principali caratteristiche	fattori di valutazione	Valutazione complessiva
Relazione e integrazione	<i>Integrazione con i colleghi</i>	<ul style="list-style-type: none"> - comunicazione e capacità relazionale con i colleghi; - partecipazione alla vita organizzativa. 	Denota la capacità di rapportarsi, dal punto di vista relazionale e produttivo, con il gruppo di lavoro, con i colleghi dell'Ente che fruiscono delle sue prestazioni, con i responsabili.
Innovatività	<i>Adeguatezza nello svolgimento delle mansioni attribuite</i>	<ul style="list-style-type: none"> - iniziativa e propositività. 	Indica la capacità di svolgere con affidabilità e attenzione il lavoro assegnato.
Gestione risorse economiche e/o strumentali	<i>Cura di sé e degli strumenti/attrezzature assegnate</i>	<ul style="list-style-type: none"> - gestione attenta ed efficiente degli strumenti affidati 	Denota l'attenzione alla propria immagine e agli strumenti/attrezzature assegnati
Orientamento alla qualità dei servizi	<i>Competenza a ricoprire le mansioni attribuite</i>	<ul style="list-style-type: none"> - rispetto dei termini dei procedimenti; - precisione nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure. 	Denota la capacità di rispondere alla qualità richiesta nell'ambito della prestazione individuale.
Rapporti con l'unità operativa di appartenenza	<i>Qualità della presenza in servizio</i> <i>Disponibilità a ricoprire mansioni diversificate previste dal ruolo</i> <i>Flessibilità nelle situazioni di emergenza</i>	<ul style="list-style-type: none"> - valutazione della regolare presenza in servizio nel tempo di lavoro in termini cognitivi, relazionali e fisici. - disponibilità alla temporanea variazione dei flussi di lavoro all'interno dell'unità di appartenenza in ragione di eventi non programmati che li influenzano. 	Indica la continuità e rintracciabilità nel luogo e nel tempo di lavoro; denota la disponibilità ad adattare il proprio lavoro agli obiettivi gestionali concordati e ad accogliere ulteriori esigenze dell'ente, nonché a svolgere le prestazioni professionali in condizioni di emergenza e in tempi e modalità diversi da quelli abituali.
Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi	<i>Qualità e cortesia nella mansione svolta</i>	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di interpretare l'ambiente in cui è esplicata la prestazione lavorativa ed orientare coerentemente il proprio comportamento; - livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta. 	Denota la capacità di relazionarsi con i fruitori comprendendone i bisogni e assumendo un comportamento adeguato.

Operai			
comportamento	principali caratteristiche	fattori di valutazione	Valutazione complessiva
Relazione e integrazione	<i>Capacità di apporto concreto nel gruppo di lavoro</i>	<ul style="list-style-type: none"> - comunicazione e capacità relazionale con i colleghi; - partecipazione alla vita organizzativa; - capacità di lavorare in team. 	Denota la capacità di rapportarsi, dal punto di vista relazionale e produttivo, con il gruppo di lavoro, con i colleghi dell'Ente che fruiscono delle sue prestazioni, con i responsabili.
Innovatività	<i>Adeguatezza nello svolgimento delle mansioni attribuite</i>	<ul style="list-style-type: none"> - iniziativa e propositività; - capacità di risolvere i problemi; - autonomia. 	Indica la capacità di svolgere con affidabilità e attenzione il lavoro assegnato
Gestione risorse economiche e/o strumentali	<i>Cura di sé e degli strumenti/attrezzature assegnate</i>	<ul style="list-style-type: none"> - gestione attenta ed efficiente delle strumentali affidate. 	Denota l'attenzione alla propria immagine e agli strumenti/attrezzature assegnati
Orientamento alla qualità dei servizi	<i>Competenza a ricoprire le mansioni attribuite</i>	<ul style="list-style-type: none"> - rispetto dei termini dei procedimenti; - precisione nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure. 	Denota la capacità di rispondere alla qualità richiesta nell'ambito della prestazione individuale.
Rapporti con l'unità operativa di appartenenza	<i>Qualità della presenza in servizio</i> <i>Disponibilità a ricoprire le mansioni della categoria</i> <i>Flessibilità nelle situazioni di emergenza</i>	<ul style="list-style-type: none"> - valutazione della regolare presenza in servizio nel tempo di lavoro in termini cognitivi, relazionali e fisici. - disponibilità alla temporanea variazione dei flussi di lavoro all'interno dell'unità di appartenenza in ragione di eventi non programmati che li influenzano. 	Indica la continuità e rintracciabilità nel luogo e nel tempo di lavoro; denota la disponibilità ad adattare il proprio lavoro agli obiettivi gestionali concordati e ad accogliere ulteriori esigenze dell'ente, nonché a svolgere le prestazioni professionali in condizioni di emergenza e in tempi e modalità diversi da quelli abituali.
Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi	<i>Qualità e cortesia nella mansione svolta</i>	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di interpretare l'ambiente in cui è esplicata la prestazione lavorativa ed orientare coerentemente il proprio comportamento; - livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta. 	Denota la capacità di relazionarsi con i fruitori comprendendone i bisogni e assumendo un comportamento adeguato.

SISTEMA DI VALUTAZIONE E PRODUTTIVITÀ INDIVIDUALE E COLLETTIVA

Il sistema d'incentivazione del personale si basa sull'attuazione degli obiettivi indicati nel Piano delle Performance, certificata dagli organismi di controllo.

La condizione indispensabile per l'erogazione della produttività, oltre all'adozione del Piano della Performance, è la corretta predisposizione della graduatoria complessiva dei dipendenti in coerenza con il Dlgs. 150/09, relativamente ai principi della selettività e del merito.

La produttività sarà erogata ai collaboratori secondo le seguenti possibili modalità, in funzione della composizione del fondo.

- **Produttività collettiva**

Produttività rivolta a tutti gli aventi diritto con determinazione preventiva del budget economico degli obiettivi inseriti nel Piano della Performance, opportunamente validati e "pesati". (vedi Metodologia di valutazione)

Ex-ante

Stabilito il budget di ogni singolo obiettivo, attraverso la % di partecipazione di ogni collaboratore, si determina il budget per ogni dipendente.

Valore obiettivo € **2.500,00**

Dipendente Alfa	partecipazione 60%	budget teorico € 1.500,00
Dipendente Beta	partecipazione 40%	budget teorico € 1.000,00

Ex-post

La % di raggiungimento dell'obiettivo rimodula il valore di produttività erogabile:

Valore iniziale obiettivo € **2.500,00** - raggiunto al **90%** - Produttività erogabile €**2.250,00**

Dipendente Alfa	partecipazione 60%	budget teorico € 1.350,00
Dipendente Beta	partecipazione 40%	budget teorico € 900,00

Dall'esito della valutazione individuale, attraverso i comportamenti agiti, si determina l'effettivo importo di produttività erogabile per dipendente, proporzionale al punteggio ottenuto:

Dipendente Alfa	valutazione 85%	produttività erogabile € 1.093,00
Dipendente Beta	valutazione 90%	produttività erogabile € 1.157,00

- **Produttività individuale**

Quota residua, specificatamente costituita da destinare come produttività individuale, rivolta a tutti gli aventi diritto con determinazione preventiva del budget economico in funzione della modalità di costituzione del fondo.

Stabilito il budget economico, l'erogazione della produttività individuale avviene in modo proporzionale attraverso il punteggio ottenuto in graduatoria generale da collaboratore; 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 produttività. (Fig 4)

€ 3.500,00		punteggio	fasce	produttività
dip. 1		100	A	€ 290,70
dip. 2 (97)		100	A	€ 290,70
dip. 3		94	B	€ 273,26
dip. 4		91	B	€ 264,53
dip. 5		90	B	€ 261,63
dip. 6		90	B	€ 261,63
dip. 7		89	C	€ 258,72
dip. 8		89	C	€ 258,72
dip. 9		83	C	€ 241,28
dip. 10		81	C	€ 235,47
dip. 11		75	D	€ 218,02
dip. 12		75	D	€ 218,02
dip. 13		73	D	€ 212,21
dip. 14		74	D	€ 215,12
dip. 15		60	E	0
dip. 16		50	E	0
dip. 17		44	E	0
		1204		

AREA		ANNO	
SERVIZIO		2012	
DIPENDENTE			
Categoria			
Profilo Professionale	Operaio		
Obiettivi assegnati		% partecipazione	% risultato raggiunto
<i>descrizione (processo performante/obiettivo strategico)</i>	<i>tipologia</i>		

		Comportamento atteso						
<i>Apporto qualitativo e concorso al raggiungimento degli obiettivi di performance</i>	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	<i>punteggio A)</i>				0		

		Comportamento atteso						
<i>Comportamenti professionali</i>	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	<i>punteggio B)</i>				0		
		TOTALE				0,00%		
		<i>comportamento</i>				<i>migliorabile</i>		

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

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

Manuale

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

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, la 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 di valutazione delle performance 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 di valutazione delle performance.

LA SCHEDA DI VALUTAZIONE

AREA/SETTORE										
POSIZIONE ORGANIZZATIVA										
		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">ANNO</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">2011</td> </tr> </table>							ANNO	2011
ANNO	2011									
VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI										
GESTIONE DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI DA PIANO DELLE PERFORMANCE (50%)	PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO COMPLESSIVA									
	Grado di raggiungimento	0,00%								
COMPORTEMENTI 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 del bisogni e programmazione dei servizi	6									
Totale comportamenti organiz.	50	0	0	0	0	0	0	0		
0										
ESITO VALUTAZIONE OBIETTIVI	0,00%	ESITO COMPLESSIVO:		0,00%						
ESITO VALUTAZIONE COMPORTEMENTI	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.

LA SCHEDA – I COMPORAMENTI 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.V.P. 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.V.P. 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	parzialmente inferiore alle attese	parzialmente inferiore alle attese	parzialmente rispondente alle attese	rispondente alle attese	superiore alle attese	assai superiore alle attese
prestazione non adeguata	prestazione non adeguata	prestazione non sufficiente	prestazione sufficiente	prestazione adeguata	prestazione più che adeguata	prestazione eccellente
il comportamento dell'interessato è stato oggetto di contestazioni disciplinari, oppure non ha determinato nessun apporto alla struttura organizzativa	il comportamento dell'interessato è stato oggetto di ripetute osservazioni durante l'anno ed è atteso un miglioramento da perseguire nel prossimo periodo.	Il comportamento dell'interessato è accettabile pur tuttavia non concorre a migliorare le prestazioni dell'organizzazione	Il comportamento dell'interessato è accettabile, con alcune prestazioni di livello soddisfacente, ma non ancora adeguate alle aspettative.	Il comportamento dell'interessato è adeguato al ruolo, con significative prestazioni, ma necessita di miglioramento.	Il comportamento dell'interessato è caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente apprezzabili ma ancora caratterizzate da spazi di miglioramento.	Il comportamento dell'interessato è caratterizzato da prestazioni ineccepibili sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, ovvero concorre a migliorare l'organizzazione

LA VALUTAZIONE FINALE SUI COMPORAMENTI 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>

<p>Orientamento alla qualità dei servizi</p>	<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 imprevedute, mutevoli e poco strutturate.</p>
<p>Gestione Risorse umane</p>	<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>

<p>Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi</p>	<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'O.V.P.

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 – Posizioni 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

AREA/SETTORE
POSIZIONE ORGANIZZATIVA

ANNO	2012
------	------

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 organiz.	50	0	0	0	0	0	0	0

0

ESITO VALUTAZIONE OBIETTIVI	0,00%	ESITO COMPLESSIVO:	0,00%
ESITO VALUTAZIONE COMPORAMENTI	0,00%		

Comune di

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

AREA/SETTORE

ANNO

2012

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"/>

Altro.....

Insufficienza risorse tecnologiche	<input type="checkbox"/>
Insufficienza risorse materiali	<input type="checkbox"/>
Mancanza 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"/>

Firma compilatore:

Firma interessato:

Data compilazione

1. OBIETTIVO XXXXXXXXXXXXXXX

DIRIGENTE		AREA		COLLEGAMENTO CON LINEE STRATEGICHE	
FINALITA'		<i>Identificare finalità e outcome (Perché faccio questo obiettivo? Quali risultati voglio raggiungere? A quale linea programmatica è collegato?)</i>			
Titolo Obiettivo:					
Descrizione Obiettivo:					
Descrizione delle fasi di attuazione:					
INDICATORI DI RISULTATO					
Indici di Quantità		ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.	
Indici di Tempo		ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.	
Indici di Costo		ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.	
Costo dell'obiettivo					
Indici di Qualità		ATTESO	RAGGIUNTO	Scost.	

1. OBIETTIVO XXXXXXXXXXXXXXX

DIRIGENTE	AREA	COLLEGAMENTO CON LINEE STRATEGICHE
FINALITA'	<i>Identificare finalità e outcome (Perché faccio questo obiettivo? Quali risultati voglio raggiungere? A quale linea programmatica è collegato?)</i>	

CRONOPROGRAMMA												
FASI E TEMPI	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre

VERIFICA INTERMEDIA AL		VERIFICA INTERMEDIA AL	
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %		MEDIA VALORE RAGGIUNTO %	
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %		MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %	
VERIFICA INTERMEDIA AL		VERIFICA FINALE AL	
MEDIA VALORE RAGGIUNTO %		MEDIA VALORE RAGGIUNTO %	
MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %		MEDIA RISPETTO DEI TEMPI %	

Analisi degli scostamenti		Analisi degli scostamenti	
Cause		Cause	
Effetti		Effetti	
Provvedimenti correttivi		Provvedimenti correttivi	
Intrapresi		Intrapresi	
Da attivare		Da attivare	

1. OBIETTIVO XXXXXXXXXXXXXXX

DIRIGENTE		AREA	COLLEGAMENTO CON LINEE STRATEGICHE
FINALITA'	<i>Identificare finalità e outcome (Perché faccio questo obiettivo? Quali risultati voglio raggiungere? A quale linea programmatica è collegato?)</i>		

PERSONALE DIRIGENZIALE E DEI LIVELLI COINVOLTI NELL'OBIETTIVO					
Cat.	Cognome e Nome	% Partecipazione	Costo orario	% di tempo n° ore dedicate	Costo della risorsa
0	COSTO DELLE RISORSE INTERNE				

RISORSE AGGIUNTIVE UTILIZZATE		
Tipologia	Descrizione	Costo
COSTO COMPLESSIVO DELL'OBIETTIVO		
COSTO COMPLESSIVO DELL'OBIETTIVO		€ -

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

COMUNE DI _____ All. a Scheda valutazione di risultato cat. D - anno _____

VARIABILI DEL COMPORTAMENTO

FATTORI

1	Inferiore alle attese - Non adeguato Il comportamento dell'interessato è stato oggetto di contestazioni disciplinari, oppure non ha determinato nessun apporto alla struttura organizzativa.
2	Parzialmente inferiore alle attese - Non adeguato Il comportamento dell'interessato è stato oggetto di rassicurazioni durante l'anno ed è atteso un miglioramento da perseguire nel prossimo periodo.
3	Parzialmente inferiore alle attese - Prestazione non sufficiente Il comportamento dell'interessato è accettabile pur tuttavia non concorre a migliorare le prestazioni.
4	Parzialmente rispondente alle attese - Prestazione sufficiente Il comportamento dell'interessato è accettabile, con alcune prestazioni di livello soddisfacente, ma non ancora adeguate alle aspettative.
5	Rispondente alle attese - Adeguato Il comportamento dell'interessato è adeguato al ruolo, con significative prestazioni, ma necessita di miglioramento.
6	Superiore alle attese - Più che adeguato Il comportamento dell'interessato è caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente apprezzabili ma ancora caratterizzate da spazi di miglioramento.
7	Molto superiore alle attese - Eccellente Il comportamento dell'interessato è caratterizzato da prestazioni ineccepibili sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, ovvero concorre a migliorare l'organizzazione.

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							

**SISTEMA INTEGRATO
DI
VALUTAZIONE PERMANENTE
DELL'ENTE E DEL PERSONALE**

Posizioni Organizzative
Personale dei livelli

Sommario

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.....	4
ART. 8 - OSSERVATORI PRIVILEGIATI.....	6
ART. 9 - AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI.....	6
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 DELL'OVP	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
ART. 20 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE	13
CAPO IV NORME FINALI	15
ART. 21 - REVISIONE DELLA METODOLOGIA	15
ART. 22 - NORMA TRANSITORIA	15

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 quadrimestrale e viene effettuata entro il mese successivo alla scadenza di ciascun quadrimestre.

Ove sia ritenuto necessario in ragione della rilevanza o della complessità degli obiettivi o del sistema di misurazione, l'Organismo di valutazione delle performance (d'ora in poi OVP) può motivatamente disporre ulteriori momenti di verifica ad intervalli inferiori al quadrimestre.

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 dell'OVP, 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, PEG/PRO, 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 scale di valori 3 – 2 – 1.

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

ART. 4 - PESATURA DEI COMPORAMENTI 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.

L'OVP 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 COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI

L'OVP 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.

L'OVP 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 il Segretario comunale e le posizioni organizzative presentano all'OVP 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 dell'OVP 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. L'OVP 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 - COMPORAMENTI 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 l'OVP 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.

L'OVP 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 all'OVP.

ART. 9 - AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

Ai fini dello sviluppo del processo valutativo, i valutatori (OVP 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 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, di norma costo e qualità, 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 delle posizioni organizzative è consegnato in occasione di un colloquio appositamente convocato, nel corso del quale il valutato potrà richiedere all'OVP il riesame di tutta o parte della valutazione; in tal caso, entro tre giorni, il richiedente fornirà all'OVP adeguata documentazione a supporto.

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. Ove sia stata richiesta la revisione 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.

Contro gli esiti della valutazione si può procedere ai sensi dell'art. 56 del Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi.

ART. 11 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE

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

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

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

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

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

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

SISTEMA INTEGRATO DI VALUTAZIONE DELL'ENTE E DEL PERSONALE

Il livello A rappresenta il livello più alto: l'ingresso in tale livello è associato a valutazioni maggiori o uguali al **95%**.

L'attribuzione dell'incentivo legato alla performance è direttamente proporzionale al punteggio ottenuto.

Il personale collocato in livello 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'OVP 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 DELL'OVP

L'OVP 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:

SISTEMA INTEGRATO DI VALUTAZIONE DELL'ENTE E DEL PERSONALE

- 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 attribuzione di punteggio.

Per ogni livello è previsto un valore minimo di ingresso collegato alla scala di valutazione.

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

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

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

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

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

Il livello A rappresenta il livello più alto: l'ingresso in tale livello è associato a valutazioni maggiori o uguali al **95%**. L'attribuzione dell'incentivo legato alla performance è direttamente proporzionale al punteggio ottenuto.

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

L'OVP raccoglie in un'unica graduatoria la distribuzione delle valutazioni effettuate dalle posizioni organizzative. In presenza di anomalie sia a livello generale che di settore si riserva di effettuare i necessari approfondimenti, tali da verificare la corretta ed equa applicazione dei criteri e della metodologia di valutazione, con particolare riferimento:

- al raggiungimento di particolari ed elevati standard prestazionali, nel caso in cui le valutazioni si concentrino nei livelli elevati;
- al mancato (totale o parziale) raggiungimento degli standard programmati, nel caso in cui risultino vuoti i livelli superiori;
- al reale grado di complessità e di sfida rappresentato dagli obiettivi programmati, nel caso in cui le valutazioni si concentrino nei livelli elevati;
- alla semplicità e al ridotto carattere sfidante degli obiettivi programmati, nel caso in cui risultino vuoti i livelli inferiori.

ART. 20 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE

La graduatoria finale di Ente è elaborata tenendo conto dei punteggi assegnati al personale rientrante nei livelli da A ad E.

Ove lo scarto quadratico medio delle valutazioni, calcolato sui valori medi di settore, sia inferiore al valore di 10 punti, le valutazioni del personale assegnato ai settori, i quali registrano valori medi inferiori alla media aritmetica, sono riviste con la posizione organizzativa per la formulazione definitiva, fermo restando a 100% il valore massimo della valutazione individuale.

Nota

Lo scarto quadratico medio σ (sigma) di una distribuzione è la media quadratica degli scarti dei singoli dati dalla loro media aritmetica M .

Indicati con x_1, x_2, \dots, x_n i dati, con M la media aritmetica e con σ lo scarto quadratico medio si ha:

$$\sigma = \sqrt{\frac{(x_1 - M)^2 + (x_2 - M)^2 + \dots + (x_n - M)^2}{n}} = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - M)^2}{n}}$$

Lo scarto quadratico medio è un numero sempre positivo ed è nullo solo se tutti i valori sono uguali tra loro.

ESEMPIO

Per calcolare lo scarto quadratico medio dei seguenti valori:

66	115	125	95	103	78	62
----	-----	-----	----	-----	----	----

Calcoliamo la media aritmetica semplice dei dati.

$$M = \frac{66+115+125+95+103+78+62}{7} = 92$$

Calcoliamo lo scarto quadratico medio

$$\begin{aligned} \sigma &= \sqrt{\frac{(66-92)^2 + (115-92)^2 + (125-92)^2 + (95-92)^2 + (103-92)^2 + (78-92)^2 + (62-92)^2}{7}} = \\ &= \sqrt{\frac{676 + 529 + 1089 + 9 + 121 + 196 + 900}{7}} = \sqrt{\frac{3520}{7}} = \sqrt{502,8571} \approx 22,42 \end{aligned}$$

CAPO IV NORME FINALI

ART. 21 - REVISIONE DELLA METODOLOGIA

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

ART. 22 - 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.

Il presente verbale di deliberazione, dopo lettura, si sottoscrive.

L'ASSESSORE ANZIANO

Melito



IL PRESIDENTE

IL SEGRETARIO COMUNALE

[Signature]

La presente Deliberazione è trasmessa :

ai Capigruppo, con nota

n. _____ del _____
L'Addetto _____

Il presente atto è stato pubblicato all'Albo, dal _____ al _____, con il n. _____ del Registro pubblicazioni.

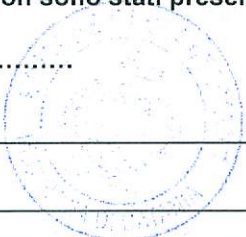
Il Messo Notificatore

CERTIFICATO DI PUBBLICAZIONE

Il sottoscritto Segretario certifica, su conforme attestazione del Messo Notificatore, che la presente deliberazione è stata pubblicata all'Albo Pretorio per quindici giorni consecutivi, a norma dell'art. 11 della L.R. n. 44/91 e ss. mm. ed ii., dal _____ al _____, e che contro la stessa non sono stati presentati reclami.

li

IL SEGRETARIO COMUNALE



LA PRESENTE DELIBERAZIONE E' DIVENUTA ESECUTIVA:

- a) () ai sensi dell'art. 12, comma 1 - 2, della L.R. n. 44/91.
- (1) Cancellare ciò che non interessa.

Dalla Residenza Municipale, li _____

IL SEGRETARIO COMUNALE



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

li _____

Il Responsabile dell'Ufficio Segreteria