



COMUNE DI MONTESILVANO

Provincia di Pescara

COPIA DI DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNALE

Atto n. **220**

Data **30/11/2015**

Oggetto:

APPROVAZIONE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE DEL PERSONALE NON DIRIGENTE

L'anno **duemilaquindici**, il giorno **trenta**, del mese di **novembre**, alle ore **09:30** nella sala delle riunioni, regolarmente convocata, si è riunita la Giunta Comunale.

All'appello nominale risulta:

N.	Cognome e nome	Qualifica	Presente
1	MARAGNO FRANCESCO	SINDACO	NO
2	DE MARTINIS OTTAVIO	VICESINDACO	SI
3	CILLI PAOLO	ASSESSORE	SI
4	PARLIONE MARIA ROSARIA	ASSESSORE	SI
5	DE VINCENTIIS ERNESTO	ASSESSORE	SI
6	COMARDI DEBORAH	ASSESSORE	SI
7	COZZI VALTER	ASSESSORE	SI

Assume la presidenza il Signor DE MARTINIS OTTAVIO nella sua qualità di VICE SINDACO.

Partecipa il Segretario Generale ALFREDO LUVINER.

Il Presidente riconosciuta la legalità dell'adunanza, invita la Giunta a deliberare sull'argomento di cui all'oggetto.

LA GIUNTA COMUNALE

SENTITO il Segretario Generale nella qualità di Presidente della delegazione trattante di parte pubblica;

VISTO, altresì, il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale del personale non dirigente, i cui criteri generali sono stati oggetto di informazione e confronto con le rappresentanze sindacali alla presenza, anche, dei componenti del Nucleo di Valutazione;

PRESO atto dell'esito che ne è scaturito e ritenuto di conseguenza procedere alla adozione del predetto "Sistema";

VISTO il parere favorevole espresso dal dirigente/responsabile del settore "Servizi Generali e Risorse Umane", ai sensi dell'articolo 49 del D.Lgs. 18 agosto 2000 n. 267, in ordine alla regolarità tecnica della proposta di che trattasi;

DATO atto che non è dovuto il parere di regolarità contabile in quanto trattasi di atto che non comporta impegno di spesa o diminuzione di entrate;

VISTI il D.Lgs. n. 267/2000, il D.Lgs. n. 165/2001 e il D.Lgs. n. 150/2009;

VISTO lo Statuto Comunale;

VISTO il vigente Regolamento sull'ordinamento generale degli uffici e dei servizi;

Con votazione favorevole a unanimità di voti, resa in forma palese;

DELIBERA

- 1) Di approvare, per quanto motivato in premessa, alla quale espressamente si rinvia, la "Disciplina e sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale del personale non dirigente" il cui testo è allegato alla presente deliberazione quale parte integrante e sostanziale.
- 2) Di dare atto che il sistema è coerente con le disposizioni in materia di performance individuale di cui all'art. 9 del D.lgs. n. 150/2009.
- 3) Di dichiarare all'unanimità la presente deliberazione immediatamente eseguibile ai

sensi dell'art. 134, comma 4, del D.Lgs. n. 267/2000.

Il sottoscritto dott. Alfredo LUVINER, Responsabile dei **Servizi Generali e Risorse Umane**, ai sensi dell'art. 49, comma 1 e 2, del D.Lgs. 18 agosto 2000, n. 207, esperta l'istruttoria esprime parere favorevole in ordine alla regolarità tecnica del presente atto, attestando la sua conformità allo Statuto e alle leggi vigenti in materia.

Data, 27/11/2015

Il Dirigente dei Servizi Generali e delle Risorse Umane
dott. Alfredo Luviner

Del che si è redatto il presente verbale, approvato e sottoscritto.

IL PRESIDENTE
DE MARTINIS OTTAVIO

IL SEGRETARIO GENERALE
LUVINER ALFREDO

Il sottoscritto Segretario Generale, visti gli atti d'ufficio,

C E R T I F I C A

che la presente deliberazione viene pubblicata in data odierna:

- all'Albo Pretorio on-line del Comune per quindici giorni consecutivi ai sensi dell'art. 124, comma 1, D.Lgs. n. 267/2000.
- che contestualmente viene comunicata ai Signori Capigruppo Consiliari mediante inserimento in apposito elenco, a norma dell'art. 125 del D.Lgs. n. 267/2000.

Montesilvano, li 02/12/2015

IL SEGRETARIO GENERALE
LUVINER ALFREDO

Il sottoscritto Segretario Generale

A T T E S T A

- E' divenuta esecutiva il giorno _____ perchè dichiarata immediatamente eseguibile ai sensi dell'art. 134, comma 4, del T.U.E.L.
- E' divenuta esecutiva il giorno _____ perchè decorsi 10 giorni da quello successivo al completamento del periodo di pubblicazione fissato dall'art. 134, comma 1, del T.U.E.L. in quindici giorni.

Montesilvano, li 30/11/2015

IL SEGRETARIO GENERALE
LUVINER ALFREDO

COPIA CONFORME ALL'ORIGINALE INFORMATICO, in tutte le sue componenti, firmato dal Presidente e dal Segretario Generale.

Montesilvano, li _____



COMUNE DI MONTESILVANO

Provincia di Pescara

DISCIPLINA E SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE DEL PERSONALE NON DIRIGENTE

Approvato con deliberazione della Giunta Comunale n. del 00.00.2015

DISCIPLINA GENERALE DELLA PERFORMANCE

INTRODUZIONE

Quadro normativo

La legge-delega 4 marzo 2009 n. 15 ed il decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150, di seguito "Decreto", introducono, in sostituzione del vecchio concetto di produttività individuale e collettiva sopravvissuto al processo di contrattualizzazione della pubblica amministrazione, la nuova nozione di performance organizzativa ed individuale.

L'articolo 7 del Decreto dispone, in particolare, che le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale e che, a tal fine, le stesse adottano, con apposito provvedimento, il Sistema di misurazione e valutazione della performance.

L'articolo 45 del decreto legislativo 30 marzo 2001 n. 165, nel testo novellato dall'articolo 57, comma 1, lettera b), del Decreto, collega la performance organizzativa all'amministrazione nel suo complesso e alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola l'amministrazione.

L'articolo 7, comma 2, lettera a), del Decreto, assegna la funzione di misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura organizzativa nel suo complesso, all'Organismo indipendente di valutazione della performance, di cui all'articolo 14 del Decreto stesso.

L'articolo 8 del Decreto definisce gli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa.

L'articolo 9 del Decreto, nell'introdurre la performance individuale, distingue tra la valutazione dei dirigenti e la valutazione del personale con qualifica non dirigenziale, stabilendo espressamente:

- al comma 1, che 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 agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità; al raggiungimento di specifici obiettivi individuali; alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura ed alle competenze professionali e manageriali dimostrate; alla capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;
- al comma 2, che la misurazione e la valutazione della performance individuale del restante personale sono effettuate dai dirigenti e che esse sono collegate al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali, nonché alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

Il presente Sistema ha pertanto ad oggetto sia la misurazione e la valutazione della performance organizzativa, sia la misurazione e la valutazione della performance individuale, con specifico riferimento, in questo caso:

- al personale non dirigente.

Il Sistema, nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 7 del Decreto 150/2009, ed in base alle direttive adottate dalla CIVIT con delibera n. 89 del 24 giugno 2010, individua:

- le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;

- le procedure di conciliazione relative all'applicazione del Sistema;
- le modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo esistenti nell'Ente;
- le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

DEFINIZIONE E PRINCIPI GENERALI

1 - DEFINIZIONE E PRINCIPI

1. Il significato di *performance* deve ricercarsi nel contributo che ciascun soggetto coinvolto apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione si è costituita.
2. Il Comune di Montesilvano misura e valuta la *performance* al fine del miglioramento costante della qualità dei servizi offerti dall'Amministrazione e della crescita delle competenze professionali dei propri dipendenti.
3. L'Ente garantisce la massima trasparenza comunicando le informazioni concernenti la misurazione e la valutazione della performance attraverso lo strumento della pubblicazione, in apposita sezione del proprio sito istituzionale dei documenti di programmazione, monitoraggio, rendicontazione e valutazione della performance organizzativa .

2 — MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

1. La performance deve intendersi come il contributo del singolo dipendente, di gruppi di dipendenti o dell'unità organizzativa, al conseguimento delle finalità programmatiche dell'Ente in relazione ai bisogni della collettività.
2. La misurazione e la valutazione della performance si riferiscono all'Ente nel suo complesso, ai Settori in cui si articola, al personale responsabile titolare della Posizione Dirigenziale e all'altro personale dipendente dell'Amministrazione.
3. L'Ente adotta metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale, quella del Settore intesa come performance organizzativa, le capacità innovative e gli elementi di eccellenza secondo criteri correlati al soddisfacimento dell'interesse e dei bisogni dei destinatari.

3 — PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

1. La performance organizzativa fa riferimento ai seguenti aspetti:
 - a) l'impatto dell'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
 - b) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
 - c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive attraverso l'utilizzo del sito istituzionale o altro strumento di comunicazione;
 - d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze

- professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- e) lo sviluppo efficace delle relazioni con i cittadini, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche con nuove forme di partecipazione e collaborazione;
 - f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
 - g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
 - h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

4 - PERFORMANCE INDIVIDUALE

1. La misurazione e la valutazione svolte dal personale responsabile con qualifica dirigenziale sulla performance individuale del personale sono effettuate sulla base del sistema di misurazione e valutazione della performance e collegate principalmente :

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza;
- c) alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

5 — FASI DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

1. Il ciclo di gestione della performance si sviluppa nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei risultati e degli indicatori attesi;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) *monitoraggio* in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati nel rispetto della normativa vigente e del sistema della "trasparenza" adottato dall'Ente.

6 — SISTEMA INTEGRATO DI PIANIFICAZIONE E CONTROLLO

1. La definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei risultati attesi e dei rispettivi indicatori, ed il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse si realizza attraverso i seguenti strumenti di programmazione:

- Le linee programmatiche di mandato approvate dal Consiglio Comunale e riferite al quinquennio amministrativo, che delineano i programmi e progetti contenuti nel programma elettorale del Sindaco sulla base dei quali si sviluppano i documenti facenti parte del sistema integrato di pianificazione;
- La relazione tecnica al bilancio di previsione, approvato dal Consiglio con cadenza annuale, con cui si realizza il confronto delle linee programmatiche con le reali possibilità operative dell'Ente e si esprimono, per la durata del mandato in corso, le linee dell'azione dell'Ente nell'organizzazione e nel funzionamento degli uffici, servizi gestiti direttamente o non, le risorse finanziarie correnti, gli investimenti e le opere pubbliche da realizzare;
- La Relazione Previsionale e Programmatica/Documento Unico di Programmazione approvata annualmente quale allegato al Bilancio di previsione, che individua, nel triennio, i programmi e progetti assegnati ai centri di costo;
- Il Piano esecutivo di gestione, approvato annualmente dalla Giunta, che contiene gli obiettivi e le risorse assegnati ai centri di costo.

2. Il Piano della performance è redatto dai Dirigenti su cui ricadono i servizi: *gestione risorse umane e finanziario*, di concerto e con la partecipazione degli altri Dirigenti, con l'ausilio del Segretario generale e dell'Organismo di valutazione. Rappresenta in modo schematico e integrato il collegamento tra le linee programmatiche di mandato e gli altri livelli di programmazione, in modo da garantire una visione unitaria e facilmente comprensibile della performance attesa dell'ente.

3. Il Piano della performance viene pubblicato sul sito istituzionale dell'ente, nell'apposita sezione dedicata alla trasparenza.

7 - SISTEMA INTEGRATO DI RENDICONTAZIONE E CONTROLLO

1. La rendicontazione rispetto agli obiettivi assegnati, con riferimento al raggiungimento dei valori attesi di risultato monitorati attraverso i rispettivi indicatori, nonché attraverso il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse, avviene attraverso i seguenti strumenti di rendicontazione:

- la deliberazione consiliare di ricognizione sullo stato di attuazione dei programmi di cui all'articolo 193 del decreto legislativo n. 267/2000;
- il rendiconto di gestione di cui all'articolo 227 del decreto legislativo n. 267/2000, con cui l'Ente dimostra i risultati di gestione;
- la relazione con cui la giunta, ai sensi dell'articolo 151 del decreto legislativo n. 267/2000, esprime le valutazioni di efficacia dell'azione condotta sulla base dei risultati conseguiti in rapporto ai programmi ed ai costi sostenuti;
- Il referto finale con cui la struttura di controllo di gestione fornisce, ai sensi dell'articolo 198 del decreto legislativo n. 267/2000, le conclusioni del controllo in via prioritaria agli amministratori ai fini della verifica dello stato di attuazione degli obiettivi programmati ed ai Dirigenti affinché questi ultimi abbiano gli elementi necessari per valutare l'andamento della gestione dei servizi di cui sono responsabili.

2. La relazione sulla performance, redatta dal Segretario generale, rappresenta in modo schematico e integrato, il collegamento tra gli strumenti di rendicontazione in modo da garantire una visione unitaria e facilmente comprensibile della performance dell'ente.

VALUTAZIONE INDIVIDUALE E PREMI

8 - VALUTAZIONE E VALORIZZAZIONE DELLA PROFESSIONALITA'

1. La valutazione è diretta, in primo luogo, a promuovere lo sviluppo organizzativo e professionale ed il miglioramento organizzativo dell'attività gestionale e progettuale dell'Ente e, in secondo luogo, al riconoscimento del merito per l'apporto e la qualità del servizio reso secondo principi di imparzialità, trasparenza e buon andamento.

2. La funzione di misurazione e valutazione della performance è svolta:

- La *misurazione* dal Servizio del Controllo di Gestione mentre la *valutazione* dall'Organismo di Valutazione che valuta la performance organizzativa e quella dei Dirigenti;
- dai Dirigenti, che valutano le performance individuali e collettive del personale assegnato.

3. La valutazione della performance da parte dei soggetti di cui al comma 2 è effettuata sulla base dei parametri e modelli approvati dall'Ente.
4. La valutazione individuale dei dipendenti è effettuata con cadenza annuale dai Dirigenti secondo quanto previsto dal presente sistema di valutazione della performance.
5. Nella valutazione di performance individuale del personale non dirigente si tiene conto di quanto previsto all'art. 4 del Sistema.

9 - SISTEMA PREMIANTE

1. Il sistema premiante è improntato sul raggiungimento degli obiettivi di gruppo e/o individuali a seguito della valutazione della performance individuale annuale o pluriennale.
2. Le risorse annualmente destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale è attribuita al personale dipendente e ai titolari di Posizione Organizzativa o Alta Professionalità solo a seguito del raggiungimento dei risultati collegati e in base alla fascia di valutazione ottenuta.

10 - INTEGRITA' E TRASPARENZA

1. I Dirigenti, in relazione all'esercizio delle funzioni di competenza, sono direttamente responsabili dell'integrità dell'azione amministrativa e della relativa attività di vigilanza e controllo della regolarità.
2. L'Organismo di Valutazione può segnalare al Sindaco e al Segretario generale l'esigenza di misure ed attività tese a favorire migliori sistemi di controlli interni e regolarità amministrativa.
3. Il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, il sistema premiante, il sistema di integrità e di trasparenza adottati dall'Ente e lo stato di attuazione dei relativi programmi, *nonché quanto stabilito dall'art. 11, comma 8, lettere da b) a i), del D.Lgs. n.150/2009*, sono pubblicati sul sito istituzionale dell'Ente.

PREMI E MERITO

11 - PRINCIPI GENERALI

1. Il Comune di Montesilvano promuove il merito anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi e valorizza i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione selettiva di riconoscimenti sia economici che di carriera.
2. La distribuzione di incentivi al personale dipendente non può essere effettuata in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi.
3. Dall'applicazione delle disposizioni del presente capo non devono derivare nuovi o maggiori oneri per il bilancio dell'Ente. L'Amministrazione utilizza a tale fine le risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili nel rispetto della legislazione vigente.

12 - SISTEMI PREMIANTI ECONOMICI

1. Per premiare il merito, il Comune di Montesilvano può utilizzare i seguenti strumenti di incentivazione economica:

- a) premi annuali da distribuire sulla base dei risultati della valutazione della performance annuale;
- b) bonus annuale delle eccellenze;
- c) premio annuale per l'innovazione;
- d) progressioni economiche.

2. Gli incentivi del presente articolo sono assegnati utilizzando le risorse disponibili a tal fine destinate nell'ambito della contrattazione collettiva integrativa.

13 - PREMI ANNUALI SUI RISULTATI DELLA PERFORMANCE

1. Sulla base dei risultati annuali della valutazione della performance organizzativa ed individuale, i dipendenti dell'ente sono collocati all'interno di fasce di merito.

2. Comunque, le fasce di merito, di cui al comma precedente, non possono essere inferiori a tre e sono definite in sede di contrattazione decentrata, salvo diverse disposizioni normative e contrattuali vigenti.

3. Al personale dipendente collocato nella fascia di merito alta è assegnata annualmente una quota prevalente delle risorse destinate al trattamento economico accessorio.

14 - PROGRESSIONI ECONOMICHE

1. Al fine di premiare il merito, possono essere riconosciute le progressioni economiche orizzontali.

2. Le progressioni economiche sono attribuite in modo selettivo, ad una quota limitata di dipendenti, in relazione allo sviluppo delle competenze professionali ed ai risultati individuali e collettivi rilevati dal sistema di valutazione della performance dell'Ente.

3. Le progressioni economiche sono riconosciute sulla base di quanto previsto dai contratti collettivi nazionali ed integrativi di lavoro e nei limiti delle risorse disponibili.

15 - DEFINIZIONE ANNUALE DELLE RISORSE

1. L'ammontare complessivo annuo delle risorse per premiare sono individuate nel rispetto di quanto previsto dal CCNL e sono destinate alle varie tipologie di incentivo nell'ambito della contrattazione decentrata.

2. Nel rispetto dei vincoli di bilancio e di quanto previsto dai CCNL, l'Amministrazione definisce eventuali risorse decentrate aggiuntive finalizzate all'incentivazione di particolari obiettivi di sviluppo relativi all'attivazione di nuovi servizi o di potenziamento quali-quantitativo di quelli esistenti.

3. Le risorse decentrate destinate all'incentivazione prevedono quindi una combinazione di premi da destinare in modo differenziato ai meritevoli su obiettivi di ente o di struttura, e di

premi da destinare ad obiettivi ad elevato valore strategico da assegnare solo al personale che partecipa al raggiungimento di essi.

16 — PREMIO DI EFFICIENZA

1. Le risorse annuali definite ai sensi dell'art. 15, sono annualmente incrementate delle risorse necessarie per attivare i premi di efficienza.

2. Nel rispetto di quanto previsto dall'art. 27 del decreto 150/2009, una quota fino al 50% dei risparmi sui costi di funzionamento derivanti da processi di ristrutturazione, riorganizzazione e innovazione all'interno delle pubbliche amministrazioni è destinata, in misura fino al 50%, a premiare il personale direttamente e proficuamente coinvolto e per la parte residua ad incrementare le somme disponibili per la contrattazione stessa.

3. I criteri generali per l'attribuzione del premio di efficienza sono stabiliti nell'ambito della contrattazione collettiva integrativa, comunque possono essere erogate solo attraverso la previsione di fasce di inserimento di cui al precedente art. 13.

4. Le risorse di cui al comma 2 possono essere utilizzate solo a seguito di apposita validazione da parte dell'Organismo di Valutazione.

APPENDICE

TERMINI E CONCETTI CHIAVE DEL PIANO DELLA PERFORMANCE²

Albero della performance

L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta i legami tra mandato istituzionale, missione, visione, aree strategiche, obiettivi strategici, e piani d'azione. Esso fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della performance dell'amministrazione. L'albero della performance ha una valenza di comunicazione esterna e una valenza tecnica di messa a sistema delle due principali dimensioni della performance.

Analisi S.W.O.T. o Analisi strategica

Si tratta di una attività propedeutica alla stesura del piano strategico in cui si esaminano le condizioni esterne ed interne in cui l'organizzazione si trova ad operare oggi e si presume si troverà ad operare nel prossimo futuro. Questa attività, meglio conosciuta come SWOT analysis, è tesa ad evidenziare: i punti di forza (Strength) e di debolezza (Weakness) dell'organizzazione (analisi dell'ambiente interno) nonché le opportunità (Opportunity) da cogliere e le sfide (Threat) da affrontare (analisi del contesto esterno). Il risultato dell'analisi è quello di evidenziare i temi strategici da affrontare e le criticità da superare.

Il termine S.W.O.T. è usato, dunque, quando congiuntamente si fa riferimento all'analisi del contesto esterno e all'analisi del contesto interno.

Aree strategiche

Le aree strategiche costituiscono le prospettive in cui vengono idealmente scomposti e specificati il mandato istituzionale, la missione e la visione. A seconda delle logiche e dei modelli di pianificazione adottati da ciascuna amministrazione, una area strategica può riguardare un insieme di prodotti o di servizi o di utenti o di politiche o loro combinazioni (es. determinati prodotti per determinati utenti, politiche relativi a determinati servizi, ecc.). La definizione delle aree strategiche scaturisce da un'analisi congiunta dei fattori interni e dei fattori di contesto esterno.

Rispetto alle aree strategiche sono definiti gli obiettivi strategici, da conseguire attraverso adeguate risorse e piani d'azione.

Benchmarking

Il processo di confronto attraverso cui identificare, comprendere e importare, adattandole, buone pratiche sviluppate in altri contesti al fine di migliorare la performance organizzativa. Analisi di benchmarking possono essere effettuate relativamente a strategie, processi, prodotti e servizi. Il benchmark è un punto di riferimento per finalità comparative o di misurazione.

Il confronto avviene con un elemento ritenuto il migliore a comunque riconosciuto come standard a cui tendere.

Il benchmarking è interno quando il confronto riguarda la medesima amministrazione o ente; esterno quando il confronto è fatto rispetto ad altre pubbliche amministrazioni nazionali o internazionali.

Capitale intellettuale

Comprende il sistema delle risorse, tangibili e intangibili, di un'organizzazione basate sulla conoscenza. Il termine sintetizza gli elementi del capitale umano - human capital, capitale

informativo - information capital, capitale organizzativo - organizational capital e capitale relazionale – relational:

- Capitale informativo (information capital); in questo contesto si intende l'insieme dei flussi e dei sistemi informativi e informatici, delle conoscenze condivise e formalizzate a disposizione dell'amministrazione per la propria attività.

- Capitale organizzativo (organizational capital); il capitale organizzativo è composto da una serie di elementi, tra loro combinati, quali: cultura, leadership, lavoro di squadra ed allineamento.

–Capitale relazionale (relational capital); in questo contesto, rappresenta il livello di fiducia di cui gode una amministrazione e le persone che ne fanno parte e l'intensità e qualità dei rapporti che legano amministrazione e stakeholder.

–Capitale umano (human capital): la sommatoria di conoscenze, competenze, talenti e attitudini del personale di un'organizzazione in un determinato momento.

Indagine del benessere organizzativo: si tratta di un'analisi organizzativa che ha lo scopo di indagare la capacità di un'organizzazione di promuovere e di mantenere un alto grado di benessere fisico, psicologico e sociale dei lavoratori.

Indicatore o misura

Per indicatore si intende una grandezza, indistintamente un valore assoluto o un rapporto, espressa sotto forma di un numero volto a favorire la rappresentazione di un fenomeno relativo alla gestione aziendale e meritevole d'attenzione da parte di stakeholder interni (amministratori, management) o esterni (cittadini, associazioni, altri enti, ecc.).

Indicatori di contesto

Indici riferiti a macro variabili (tasso di inquinamento, reddito procapite, ecc..) le cui fonti sono spesso esterne all'amministrazione ed il periodo di osservazione riguarda il medio-lungo termine (5/10 anni).

Missione

La missione identifica la ragion d'essere e l'ambito in cui l'organizzazione opera in termini di politiche e azioni perseguite. La missione rappresenta l'esplicitazione dei capisaldi strategici di fondo che guidano la selezione degli obiettivi che l'organizzazione intende perseguire attraverso il proprio operato. Rispondere alle domande: cosa e come vogliamo fare e perchè lo facciamo.

Organizzazione (assetto organizzativo)

Si tratta di una macrovariabile del contesto interno che comprende la struttura organizzativa (definita organigramma quando rappresentata graficamente), la distribuzione del potere e delle responsabilità con i relativi centri di costo e i sistemi operativi. Con l'analisi dell'assetto organizzativo si definiscono le modalità di divisione e coordinamento del lavoro, e in una logica sistemica, gli organi, gli aggregati di attività, i compiti, le relazioni fra organi, il grado di autonomia decisionale delle unità organizzative, la comunicazione e altri meccanismi di governare della struttura.

Performance (ampiezza e profondità della)

La performance e il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un'entità (individuo, gruppo di individui, unità organizzativa, organizzazione, programma o politica pubblica) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita. Pertanto il suo significato si lega strettamente all'esecuzione di un'azione, ai risultati della stessa e alle modalità di rappresentazione.

Come tale, pertanto, si presta ad essere misurata e gestita.

L'ampiezza della performance fa riferimento alla sua estensione orizzontale in termini di input/processo/output/outcome; la profondità del concetto di performance riguarda il suo sviluppo verticale: livello individuale; livello organizzativo; livello di programma o politica pubblica.

Performance individuale

Esprime il contributo fornito da un individuo, in termini di risultato e di modalità di raggiungimento degli obiettivi.

Performance organizzativa

Esprime il risultato che un'intera organizzazione con le sue singole articolazioni consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi e, in ultima istanza, della soddisfazione dei bisogni dei cittadini.

Target

Un target è il risultato che un soggetto si prefigge di ottenere; ovvero il valore desiderato in corrispondenza di un'attività o processo. Tipicamente questo valore è espresso in termini quantitativi entro uno specifico intervallo temporale e può riferirsi a obiettivi sia strategici che operativi.

Misura di input

Si tratta del valore assegnato alle risorse (o fattori produttivi) che, a vario titolo, entrano a far parte di un'attività o di un processo. Il consumo di risorse durante attività o fasi di processo determina il nascere del costo legato all'utilizzo del fattore produttivo in questione. L'unità di misura, rispetto alla quale si determina l'estensione della misurazione stessa, può essere sia di carattere economico (valuta), sia di carattere quantitativo.

Misura di processo

Esprime l'estensione quantitativa rispetto all'unità minima che costituisce un processo: l'attività.

Tipici esempi sono:

- . numero di pratiche espletate da un ufficio;
- . numero di interventi urgenti del servizio di manutenzione;
- . numero di testi riposti negli scaffali dal personale della biblioteca;
- . numero di contravvenzioni elevate;
- . ore di pattugliamento su strada della polizia stradale;
- . numero di richieste di supporto ricevute dagli amministratori dal settore affari generali;
- . numero di fornitori gestiti dall'economato;
- . numero di mandati di pagamento emessi.

Gli indicatori di processo si riferiscono, quindi, a ciò che fa un'unità organizzativa o settore dell'amministrazione, o anche un singolo dipendente, per aiutare l'organizzazione nel suo complesso a perseguire i propri obiettivi. Tipicamente, gli indicatori di processo hanno solo un collegamento remoto con gli obiettivi e i traguardi finali dell'organizzazione. Per questa ragione è necessario:

- a) assicurarsi che esista un tendenziale rapporto di causa-effetto tra i processi e i risultati che l'amministrazione nel suo complesso vuole ottenere;
- b) fare attenzione a non dare un'eccessiva enfasi agli indicatori di processo, specie se difficilmente ricollegabili, o solo marginalmente connessi, agli indicatori di output-risultato.

Misure di output-risultato

Si tratta del risultato che si ottiene immediatamente al termine di una attività o di un processo. Ogni attività può essere descritta in sistema con input consumati ed output ottenuti secondo la catena logica: input . attività - output. Quando l'output si lega all'input in termini finanziari, si esprime il concetto di economicità. Quando tale relazione non è espressa in termini finanziari, ma fisico-tecnici, si esprime il concetto di efficienza.

Si propone di esprimere l'output, da un punto di vista sia quantitativo che qualitativo, in termini che risultino direttamente correlabili agli obiettivi finali di un'organizzazione.

Alcuni esempi, sono:

- numero dei passeggeri trasportati dal servizio di trasporto scolastico ;
- chilometri percorsi dal servizio di trasporto scolastico;
- livelli qualitativi dei servizi di front-office (pulizia, puntualità, cortesia, etc.) espressi su scala di Likert (da 1 a 7) attraverso una indagine conoscitiva di customer satisfaction;
- tonnellate di rifiuti raccolti e smaltiti;
- percentuale di raccolta differenziata;
- numero delle e-mail ricevute ed a cui è stata fornita risposta da parte dell'ufficio relazioni con il pubblico;
- numero di non conformità al sistema di gestione qualità ISO-9001.

Tuttavia, quando l'output del servizio è difficilmente individuabile, non è sempre possibile una loro determinazione. Ciò avviene per i servizi istituzionali come la difesa e la sicurezza pubblica. Malgrado tali servizi forniscano servizi alla collettività, l'output può non essere univocamente definibile. In tal caso è utile far ricorso a misure di processo come proxy dell'output finale. Per la polizia stradale, ad esempio, può essere proposto il numero di contravvenzioni elevate o le ore di pattugliamento su strada. Per i servizi connessi alla programmazione di nuovi programmi possono essere utilizzati gli indicatori di numero di pratiche esaminate oppure il numero degli incontri organizzati con i portatori di interesse. Tuttavia, va tenuto presente che la differenza sostanziale tra un indicatore di output-risultato e un indicatore di processo è che il primo è orientato ai fini, mentre il secondo è orientato ai mezzi. Dunque, in caso di utilizzo di indicatori di processo come proxy degli indicatori di risultato il riferimento all'output finale non è immediato e quindi variazioni dell'indicatore non necessariamente si riflettono su di esso.

Misure di outcome

L'outcome è l'impatto, risultato ultimo di un'azione. Nella misurazione della performance ci si riferisce agli outcome per indicare la conseguenza di un'attività o processo dal punto di vista dell'utente del servizio e, più in generale, degli stakeholder. Esempi di outcome sono: il miglioramento della qualità della vita, della salute dei cittadini, ecc.. Un outcome può riferirsi al risultato immediato di un servizio o di un intervento (ad es. riduzione della percentuale di fumatori), oppure allo stato finale raggiunto (ad es. la riduzione dell'incidenza dei tumore ai polmoni). Il rapporto tra l'utilizzo di un input e l'ottenimento di un outcome può essere rappresentato in termini di efficacia.

Stakeholder (o portatori di interessi)

Uno stakeholder è un qualsiasi individuo o gruppo di individui che possono influenzare o essere influenzati dall'ottenimento degli obiettivi da parte dell'organizzazione stessa. Gli stakeholder possono essere sia interni che esterni rispetto ai confini di ogni singola organizzazione e possono essere portatori di diritti e di interessi.

Essendo tutti i soggetti che detengono un interesse in quanto vengono influenzati oppure perchè possono influenzare l'amministrazione come tali sono interessati a ricevere delle informazioni sulle attività e suoi risultati dall'amministrazione stessa. Gli stakeholder sono coinvolti nelle varie fasi di predisposizione del Piano. La formulazione della strategia deve essere in grado di contemperare le esigenze dei vari portatori di interesse, bilanciando tutti gli interessi in gioco. Pertanto, a monte della definizione del Piano è necessario identificare tutti i gruppi di individui che posseggono degli interessi nell'organizzazione, sviluppando la c.d. mappatura degli stakeholder. Tale mappatura individua i soggetti dotati di maggiore potere di influenza per poi individuare le rispettive attese nei confronti dell'organizzazione (in termini economici, psicologici, etici e sociali).

Obiettivo strategico e operativo

E' la descrizione di un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo i propri indirizzi. L'obiettivo è espresso attraverso una descrizione sintetica e deve essere sempre misurabile, quantificabile e, possibilmente, condiviso. Gli obiettivi di carattere strategico fanno riferimento ad orizzonti temporali pluriennali e presentano un elevato grado di rilevanza (non risultano, per tale caratteristica, facilmente modificabili nel breve periodo), richiedendo uno sforzo di pianificazione per lo meno di medio periodo. **Gli obiettivi operativi declinano l'orizzonte strategico nei singoli esercizi (breve periodo)**, rientrando negli strumenti di natura programmatica delle attività delle amministrazioni. Ciò indipendentemente dai livelli organizzativi a cui tali obiettivi fanno capo. Mentre gli obiettivi strategici sono contenuti all'interno delle aree strategiche del Piano, gli obiettivi operativi riguardano le attività di programmazione di breve periodo.

SISTEMA DI VALUTAZIONE

Procedimento di valutazione

1. Il procedimento di valutazione si articola con la seguente modalità:

- il Sindaco, valuta il Segretario Generale e il Dirigente extra dotazione organica (se nominato);
- l'Organismo di Valutazione, propone la valutazione dei Dirigenti. La valutazione del comportamento viene espressa dal Segretario generale con l'ausilio dell'OIV/NdV. Per alcuni criteri, ove necessario, è possibile acquisire informazioni dal Sindaco e dagli Assessori di riferimento;
- i dirigenti valutano i responsabili di Posizione Organizzativa e Alta Professionalità se nominati e sentiti questi ultimi, gli altri dipendenti. Nei casi di non presenza dei responsabili di posizione organizzativa i dirigenti valutano direttamente i dipendenti appartenenti al proprio settore;

2. Il sistema di valutazione contempla, altresì, per la valutazione dei responsabili di posizione organizzativa e per i dipendenti, l'eventuale intervento dell' Organismo di Valutazione circoscritto al solo riesame delle valutazioni adottate dai dirigenti.

3. Il Comune di Montesilvano favorisce la rilevazione delle contestazioni, degli eventi avversi e dei reclami, nonché l'esame approfondito delle cause degli stessi ai fini dell'adozione di specifici programmi di miglioramento, mediante azioni di informazione, consultazione e partecipazione degli stakeholder (portatori di interesse), in un processo di feed-back attivo e continuativo e con strumenti di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti (customer satisfaction).

Colloqui di valutazione

1. L'esito della valutazione della performance organizzativa e individuale è comunicata dal Dirigente al valutato, sia questo una unità strutturata in gruppo o individuo singolo, entro quindici giorni dalla compilazione delle schede di valutazione.
2. Nel colloquio di valutazione l'oggetto del giudizio non è la persona, ma la prestazione, mediante l'approfondita analisi di fatti, dati e informazioni tesi a identificare eventuali criticità e a definire possibili interventi correttivi.
3. **Il colloquio finale di valutazione deve essere preceduto da almeno un altro colloquio intermedio da tenersi nell'arco dell'anno (indicativamente entro il mese luglio) al fine di monitorare il grado di raggiungimento della performance.**
4. La disciplina del contraddittorio, dopo la valutazione finale, si esplica:
 - a) *Per i titolari di posizione organizzativa:*
 - la sequenza temporale delle fasi del contraddittorio è analoga a quella definita nel precedente comma a) punti 1 e 2;
 - il soggetto referente è il dirigente preposto.
 - b) *Per i dipendenti:*
 - la sequenza temporale delle fasi del contraddittorio è analoga a quella definita nel precedente comma a) punti 1 e 2;
 - il soggetto referente è il Dirigente cui il dipendente è assegnato.

Valutazione dei Responsabili titolari di Posizione Organizzativa e Alta Professionalità

1. La valutazione dei responsabili di posizione organizzativa o Alta Professionalità riguarda, proporzionalmente rispetto al ruolo, l'apporto alla integrazione ed ai risultati complessivi della gestione dell'Ente, la performance dei servizi e dei progetti di competenza, nonché le capacità, le competenze tecniche e manageriali, la capacità di valutazione dei propri collaboratori e i comportamenti organizzativi dimostrati nel periodo.
2. La valutazione è diretta, in primo luogo, a promuovere lo sviluppo organizzativo e professionale ed il miglioramento organizzativo dell'attività gestionale e progettuale dell'Ente ed, in secondo luogo, al riconoscimento del merito per l'apporto e la qualità del servizio reso secondo principi di imparzialità, trasparenza e buon andamento.

3. La valutazione dei responsabili di Posizione Organizzativa e Alta Professionalità è utilizzata per l'attribuzione e per il rinnovo degli incarichi da parte del dirigente competente.

4. I modelli di scheda per la valutazione della performance organizzativa e individuale dei responsabili di Posizione Organizzativa e Alta Professionalità sono riportati in allegato al presente Regolamento.

5. L'attribuzione della retribuzione di risultato avviene con i criteri di cui agli articoli successivi.

Valutazione del Personale

1. La valutazione del personale riguarda l'apporto al lavoro di gruppo, nonché le capacità, le competenze e i comportamenti organizzativi dimostrati nel periodo.

2. La valutazione è responsabilità del dirigente della struttura organizzativa in cui il dipendente è collocato, *sentito* il responsabile di Posizione Organizzativa e Alta Professionalità di riferimento se nominato, ed è diretta a promuovere il miglioramento organizzativo dell'attività gestionale e progettuale dell'Ente, lo sviluppo professionale dell'interessato, nonché a riconoscere, attraverso il sistema premiante, il merito per l'apporto e la qualità del servizio reso secondo principi di imparzialità e trasparenza.

3. Le valutazioni del personale, ed in particolare quelle inerenti la capacità di raggiungere obiettivi ed alti livelli di professionalità sono utilizzati dai dirigenti per l'attribuzione di incarichi ed indennità di responsabilità.

4. I modelli di scheda per la valutazione della performance organizzativa e individuale del personale sono riportati in allegato al presente Sistema.

5. L'attribuzione della indennità (premi) avviene con i criteri di cui agli articoli successivi.

Raccordo tra valutazione, attribuzione retribuzione di risultato e fasce di merito

La valutazione, nel rispetto dei criteri e delle tabelle appresso indicate, viene espressa attraverso un punteggio compreso tra 0 e 100, cui è associato un premio (retribuzione di risultato per i titolari di posizione organizzative e premio di produttività per i dipendenti).

Per i titolari di Posizione Organizzativa e Alta Professionalità

La retribuzione di risultato viene erogata attraverso la tabella di raccordo di seguito riportata, specificando che non più del 25% dei titolari di P.O. e A.P. può essere collocato nella "fascia alta". La collocazione in detta fascia avviene per i titolari di P.O. e A.P. che hanno ottenuto una valutazione maggiore di 80/100. Le fasce per i titolari di P.O. e A.P. sono necessarie in quanto, in assenza si determina per gli stessi una impossibilità di accedere alle progressioni orizzontali, così come previsto dalle disposizioni normative vigenti. **(Da attuare previa disposizione normativa – Decreto attuativo).**

GRIGLIA DI RACCORDO FASCE PUNTEGGIO VALUTAZIONE E % SU RETRIBUZIONE DI RISULTATO MASSIMA

PUNTEGGIO	% RETRIBUZIONE DI RISULTATO
Fino a 50	0%
Superiore a 50 e fino a 60	40% pari al 10,00% della retribuzione di posizione percepita
Maggiore di 60 e fino a 65	50 % pari al 12,50% della retribuzione di posizione percepita
Maggiore 65 e fino a 70	60% pari al 15,00% della retribuzione di posizione percepita
Maggiore di 70 e fino a 75	70% pari al 18,75% della retribuzione di posizione percepita
Maggiore di 75 fino a 80	80% pari al 20,00% della retribuzione di posizione percepita
Maggiore di 80 e fino a 90	90% pari al 22,50% della retribuzione di posizione percepita
Maggiore di 90 e fino a 100	100% pari al 25,00% della retribuzione di posizione percepita

Il mancato raggiungimento del punteggio minimo di 50 comporta, oltre a non consentire la corresponsione della retribuzione di risultato, anche, previa contestazione e contraddittorio, l'impossibilità di rinnovo o la perdita della titolarità della posizione organizzativa.

Il processo di valutazione si conclude, in analogia alle posizioni dirigenziali, con la necessaria correlazione della retribuzione di risultato con i compensi professionali percepiti ai sensi dell'art. 93 del D. Lgs. 163/2006 e ss.mm. e ii., dei compensi incentivanti di cui al recupero ICI, dei compensi spettanti per l'avvocatura, decurtando la stessa retribuzione di risultano nel seguente modo:

RETRIBUZIONE ACCESSORIE PERCEPITE	% DECURTAZIONE
Fino a € 5.000,00	0%
Superiore a € 5.000,00 e fino a € 10.000,00	10%
Superiore a €10.000,00 e fino a € 15.000,00	20%
Superiore a € 15.000,00 e fino a € 20.000,00	30%
Superiore a € 20.000,00 e fino a € 25.000,00	40%
Superiore a € 25.000,00 e fino a € 30.000,00	50%
Superiore a € 30.000,00 e fino a € 35.000,00	60%
Superiore a € 35.000,00 e fino a € 40.000,00	70%
Superiore a € 40.000,00 e fino a € 45.000,00	80%
Superiore a € 45.000,00 e fino a €50.000,00	90%
Superiore a € 50.000,00	100%

Le economie sono riassegnate al fondo e destinate alla produttività del personale l'anno successivo.

SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE e ALTA PROFESSIONALITA'

FATTORI	PUNTEGGIO MAX	CRITERI	VALUTATORI
Obiettivi strategici (e/o sviluppo e/o di miglioramento) –	30	Assegnazione in proporzione al grado di conseguimento degli obiettivi	Dati del controllo di gestione Dirigenti con l'eventuale supporto del OdV
Piano Esecutivo di Gestione/Piano Dettagliato degli Obiettivi e Obiettivi ordinari – Progetti obiettivo – Piani lavoro	20	In proporzione alla qualità della prestazione relativa alle attività istituzionali, alla qualità e quantità degli indicatori. Attività istituzionali: 15% Qualità e quantità degli indicatori: 35% Grado di conseguimento degli obiettivi ordinari – Progetti obiettivo – Piani di lavoro: 50%	Dati del controllo di gestione Dirigenti
Competenze manageriali e comportamento organizzativo	50	Criteria indicati nella scheda allegata	Dirigenti
TOTALE	100		

Criteria da utilizzare per la valutazione delle competenze manageriali e del comportamento organizzativo

SCALA DI ATTRIBUZIONE

Scarso punti 1
 Insufficiente punti 2
 Sufficiente punti 3
 Buono punti 4
 Ottimo punti 5

Competenze manageriali e comportamento organizzativo

CRITERI	PUNTI MAX
Livello e precisione nella collaborazione con il Dirigente e livello di autonomia. Dimostra flessibilità e disponibilità	5
Regolarità, precisione e completezza dei report relativi all'andamento dell'attività	5
Livello di presenza nel luogo di lavoro oltre il normale orario di lavoro settimanale	5
Riesce a motivare i collaboratori e costruisce rapporti chiari, basati sulla reciproca assunzione di responsabilità	5
Propensione all'innovazione accompagnata da una concreta conoscenza delle possibilità di realizzazione	5
Conoscenza della normativa e delle tecniche che regolano il proprio ambito di lavoro	5
Capacità di sburocratizzazione delle attività (evita atteggiamenti burocratici e formalistici)	5
Ricerca di soluzioni in presenza di situazioni impreviste e conseguenti realizzazioni	5
Impegno finalizzato al miglioramento della qualità dei servizio e delle relazioni con il pubblico	5
Livello di disponibilità alle emergenze/esigenze straordinarie	5
TOTALE	50

Scheda riassuntiva di valutazione - Esempio

FATTORI	PUNTEGGIO MAX	Valutazione conseguita	Base punteggio	Valutazione ponderata
Obiettivi strategici (e/o sviluppo e/o di miglioramento) – Piano Esecutivo di Gestione/Piano Dettagliato degli Obiettivi e Obiettivi ordinari – Progetti obiettivo – Piani lavoro	30	90	100	27
Competenze manageriali e comportamento organizzativo	50	35	50	35
TOTALE	100			80

Valutazione conseguita 80 - Percentuale di risultato erogabile 80% pari al 20% della retribuzione di posizione percepita.

È previsto un correttivo che trova applicazione nei casi di grave ritardo o inadempimento nell'esercizio delle funzioni assegnate e richieste e/o ritardi ingiustificati nell'inviare informazioni al Segretario generale, al dirigente, al Servizio per il controllo di gestione, all'OdV, agli altri enti o organismi interni ed esterni, oltre che per ritardi nell'applicazione di disposizioni normative e contrattuali di competenza di ciascun titolare di P.O. e A.P.. L'applicazione motivata di tale correttivo comporta la riduzione del punteggio complessivo fino a un massimo di 10 punti in relazione alla gravità del ritardo o dell'inadempimento, salvo i casi in cui non è possibile erogare l'indennità di risultato.

I provvedimenti disciplinari definitivi, riguardanti esclusivamente la prestazione lavorativa, comporteranno una decurtazione della valutazione nella misura seguente:

5,00% in caso di censura;

10,00% per multa con importo non superiore alle quattro ore;

15,00% per sanzioni superiori.

Per i dipendenti

Il premio per le performance (produttività) viene erogata attraverso la tabella di raccordo di seguito riportata, specificando che non più del 25% dei dipendenti può essere collocato nella "fascia alta". La collocazione in detta fascia avviene per dipendenti che hanno ottenuto una valutazione maggiore di 80/100. Le quote di fondo da assegnare alla fascia alta sono determinate annualmente con apposito atto, salvo i casi in cui non è possibile erogare il premio di produttività.

SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE

FATTORI	PUNTEGGIO MAX	CRITERI	VALUTATORI
Obiettivi assegnati sulla base delle schede del PDO e/o dei Piani di Lavoro e/o Progetti obiettivo	50	Assegnazione in proporzione al grado di conseguimento degli obiettivi	Dirigente sentito il titolare di P.O. e/o A.P
Comportamento	50	Criteri indicati nella scheda allegata	Dirigente
TOTALE	100		

Comportamento organizzativo

CRITERI	PUNTI MAX
Capacità di relazione con i colleghi e con l'utenza (Valutazione delle capacità nell'instaurare un rapporto di collaborazione con i colleghi, a superare nel lavoro l'approccio fondato su scelte di natura individualistica mentre nella gestione del rapporto con l'utenza le capacità di relazione e di gestire eventuali momenti di stress e conflittuali)	5
Grado di affidabilità (Valutazione delle capacità di impostare correttamente il proprio lavoro, con efficienza e autonomia e di ridefinire gli aspetti procedurali ed organizzativi del proprio lavoro, in relazione al mutare delle condizioni di riferimento)	5
Capacità di rivestire il ruolo assegnato. (Valutazione delle attitudini al lavoro di gruppo, la gestione del proprio ruolo all'interno del gruppo di lavoro, la collaborazione con il titolare di P.O. e con il dirigente e al fine di accrescere lo standard quali - quantitativo del servizio)	5
Livello di miglioramento del livello di professionalità rilevato nel periodo di riferimento della valutazione (Valutazione dell'interesse a migliorare la propria professionalità, all'autoaggiornamento professionale, alle esigenze di studio della normativa o di approfondimento delle tematiche professionali)	5
Grado di responsabilizzazione verso i risultati (Valutazione delle capacità di verificare la qualità delle prestazioni di servizio a cui è chiamato a contribuire, al coinvolgimento nelle esigenze connesse alla realizzazione dei programmi, alle tempistiche di lavoro, anche al fine di migliorare l'immagine dell'Ente)	5
Abilità tecnico operative (Valutazione delle competenze proprie del valutato in rapporto al ruolo a cui è preposto, le abilità di tipo tecnico-operativo anche riguardo all'utilizzo dei mezzi informatici)	5
Livello di autonomia e iniziativa (Valutazione della capacità di organizzazione del proprio lavoro, rispetto ai compiti assegnati da programmi o ai tempi di attesa dell'utenza, rispetto all'avvio di iniziative, anche in condizioni di criticità e tensione organizzativa (picchi di carico di lavoro))	5
Rispetto dei tempi di esecuzione (Valutazione della capacità di rispettare i tempi di esecuzione assegnatigli e di proporre soluzioni rivolte alla semplificazione dei processi di erogazione dei servizi)	5
Qualità della prestazione (Valutazione della capacità di assicurare un prodotto o servizio rispondente alla distribuzione del carico di lavoro ordinario, tenendo conto delle sollecitazioni del titolare della P.O. e dal dirigente)	5
Flessibilità (Valutazione della capacità di interpretare le esigenze di adattamento organizzativo alle variabili esterne al fine di assicurare un elevato indice di gradimento delle prestazioni del servizio, sia all'utenza che all'Amministrazione)	5
TOTALE	50

Scheda riassuntiva di valutazione - Esempio

FATTORI	PUNTEGGIO MAX	Valutazione conseguita	Base punteggio	Valutazione ponderata
Obiettivi assegnati sulla base delle schede del PDO e/o dei Piani di Lavoro e/o Progetti obiettivo	50	90	100	45
Comportamento	50	90	50	45
TOTALE	100			90

Valutazione conseguita 90 - Percentuale di risultato erogabile 90% della quota di produttività teorica spettante. Inserimento nella fascia alta. **(Da attuare previa disposizione normativa – Decreto attuativo).**

I provvedimenti disciplinari definitivi, riguardanti esclusivamente la prestazione lavorativa, comporteranno una decurtazione della valutazione nella misura seguente:

- 5,00% in caso di censura;
- 10,00% per multa con importo non superiore alle quattro ore;
- 15,00% per sanzioni superiori.

NORMA TRANSITORIA

Le parti prendono atto della nuova disciplina introdotta all'art. 19, comma 6, del D. Lgs. n. 150/2009 operata dall'art. 2 del D.lgs. n. 141/2011, che di seguito viene richiamata: « 6. Le disposizioni di cui ai commi 2 e 3 non si applicano al personale dipendente, se il numero dei dipendenti in servizio nell'amministrazione non è superiore a quindici e, ai dirigenti, se il numero dei dirigenti in servizio nell'amministrazione non è superiore a cinque. In ogni caso, deve essere garantita l'attribuzione selettiva della quota prevalente delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance, in applicazione del principio di differenziazione del merito, ad una parte limitata del personale dirigente e non dirigente».

Con il D.lgs. 1 agosto 2011 n. 141, recante modificazioni ed integrazioni al D.lgs. 27 ottobre 2009 n. 150, è stata effettuata una rivisitazione della disciplina in materia di lavoro pubblico attuata con il D.lgs. n. 150/2009.

In tale ambito, il comma 1, dell'art. 6 del D.lgs. n. 141/2011 recepisce l'Intesa del 04.02.2011 tra Governo e Organizzazioni sindacali, prevedendo espressamente:

- la differenziazione delle fasce retributive prevista dal D.lgs. n. 150/2009 trova applicazione a regime solo a partire dalla tornata contrattuale successiva a quella del quadriennio 2006/2009;
- nel periodo transitorio, ai fine dell'applicazione delle fasce di merito, verranno utilizzate solo eventuali economie aggiuntive, conseguenti ai processi di riorganizzazione della pubblica amministrazione, destinate all'erogazione dei premi di produttività dall'art. 16, comma 5, del D.L. n. 98/2011 convertito con modifiche dalla legge n. 111/2011.

Pertanto, tenuto conto che le predette disposizioni prevedono espressamente la sospensione, fino alla prossima tornata contrattuale, della differenziazione in fasce di merito per l'erogazione della produttività, si stabilisce che le stesse, pur essendo previste nel sistema di valutazione, vengono disapplicate, nel rispetto delle disposizioni normative vigenti.

Nelle more dell'adeguamento di cui al punto precedente, l'erogazione dei compensi correlati alla produttività individuale e collettiva e la progressione economica all'interno delle categoria si attua nel rispetto della disciplina di seguito indicata.

Gli obiettivi e le responsabilità da assegnare devono discendere direttamente dalle strategie dell'Ente definite nell'ambito del Piano degli Obiettivi e/o dei progetti e/o dei piani di miglioramento assegnati alla propria struttura organizzativa.

A conclusione del processo valutativo, considerando il grado di valutazione ottenuto dai valori numerici attribuiti ai fattori di valutazione indicati nella scheda di valutazione, la Conferenza di Organizzazione dei Dirigenti provvede a compilare una graduatoria delle valutazioni individuali del personale assegnato.

In ogni graduatoria, il personale è suddiviso in quattro fasce utilizzando i criteri di seguito riportati in tabella:

Livello di performance	Quota percentuale del premio individuale
Per punteggi tra 91 e 100	100%
Per punteggi tra 81 e 90	90%
Per punteggi tra 71 e 80	80%
Per punteggi tra 61 e 70	60%
Per punteggi fino a 60	Nessun compenso

L'importo massimo attribuibile a ciascun dipendente si ottiene dividendo la quota complessiva destinata alla produttività individuale e collettiva per il totale dei coefficienti correlati all'inquadramento del personale per categoria e la si moltiplicherà per il coefficiente di calcolo del singolo dipendente, secondo la formula di seguito indicata:

$$\text{Importo individuale} = \frac{\text{Fondo finanziamento produttività}}{\text{Somma coefficienti individuali}} \times \text{coefficiente individuale}$$

Il coefficiente individuale viene determinato in rapporto alle rispettive categorie di inquadramento e posizione economica posseduta, secondo la seguente tabella di equivalenza:

Posizione economica	Stipendio tabellare annuo C.c.n.l. 31.7.2009	Parametri di livello	Posizione economica	Stipendio tabellare annuo C.c.n.l. 31.7.2009	Parametri di livello
A.1	16.314,57	100,00	C.1	19.454,15	119,24
A.2	16.533,95	101,34	C.2	19.917,86	122,09
A.3	16.884,36	103,49	C.3	20.472,62	125,49
A.4	17.184,06	105,33	C.4	21.120,11	129,46
A.5	17.539,65	107,51	C.5	21.901,32	134,24
B.1	17.244,71	105,70	D.1	21.166,71	129,74
B.2	17.531,61	107,46	D.2	22.203,89	136,10
B.3	18.229,92	111,74	D.3	24.338,14	149,18
B.4	18.496,61	113,37	D.4	25.377,76	155,55
B.5	18.808,79	115,29	D.5	26.510,86	162,50
B.6	19.143,58	117,34	D.6	28.342,72	173,73
B.7	19.878,40	121,84			

Si precisa che i coefficienti correlati alla categoria vengono individuati applicando il seguente criterio: "Ponendo il valore pari a 1,00 il tabellare - base più piccolo dello stipendio di ingresso relativo alla categoria A (€ 16.314,57), tutti gli altri rapporti sono ottenuti dividendo i singoli valori tabellari delle altre categorie superiori per il suddetto valore - base della categoria A. I valori tabellari sono desunti dal CCNL del 31.7.2009 e cambieranno al cambiare dei contratti.

Le economie conseguenti alla valutazione della prestazione lavorativa per il personale inserito nelle fasce successive alla prima sono ridistribuite equamente ai dipendenti inseriti nella prima fascia, con le seguenti modalità:

il 50% verrà erogata, in aggiunta alla produttività percepita con il sistema sopra descritto, paritariamente al solo personale che avrà ottenuto un punteggio da 95 in poi, sempre nei limiti retributivi di legge e contrattuali;

il 50% e quanto non è stato possibile comunque ridistribuire ai dipendenti che hanno conseguito un punteggio da 95 a 100 verranno riportati in economia l'anno successivo.

In ogni caso la quota teorica spettante non potrà essere superiore al 10% della retribuzione tabellare annua di ciascun dipendente.

Chiave di lettura scala di attribuzione

Scarso	1	Mancato soddisfacimento del contributo richiesto. Eventuali colloqui per analizzare le criticità e attivare azioni tese al miglioramento della motivazione e della performance.
Insufficiente	2	Presenza di spazi di miglioramento nella prestazione finalizzata al raggiungimento degli obiettivi e/o di alcuni punti per arrivare ad una prestazione soddisfacente. Eventuali colloqui per analizzare le criticità e attivare azioni tese al miglioramento della motivazione e della performance.
Sufficiente	3	Espressione di comportamenti mediamente soddisfacenti in relazione agli obiettivi e alle competenze. Eventuali colloqui finalizzati all'innalzamento del livello qualitativo della prestazione resa.
Buono	4	I comportamenti sono costantemente soddisfacenti ed i risultati in linea con quanto richiesto. Eventuali colloqui al fine di individuare spazi di miglioramento.
Ottimo	5	Prestazione mediamente al di sopra di quanto richiesto, sia per quanto attiene gli obiettivi, sia per la prestazione manageriale. Acquisizione delle metodologie utilizzate per il conseguimento dei risultati.

Allegato A)

SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE e ALTA PROFESSIONALITA'

FATTORI	PUNTEGGIO MAX	CRITERI	VALUTATORI
Obiettivi strategici (e/o sviluppo e/o di miglioramento) –	30	Assegnazione in proporzione al grado di conseguimento degli obiettivi	Dati del controllo di gestione Dirigenti con l'eventuale supporto del OdV
Piano Esecutivo di Gestione/Piano Dettagliato degli Obiettivi e Obiettivi ordinari – Progetti obiettivo – Piani lavoro	20	In proporzione alla qualità della prestazione relativa alle attività istituzionali, alla qualità e quantità degli indicatori. Attività istituzionali: 15% Qualità e quantità degli indicatori: 35% Grado di conseguimento degli obiettivi ordinari – Progetti obiettivo – Piani di lavoro: 50%	Dati del controllo di gestione Dirigenti
Competenze manageriali e comportamento organizzativo	50	Criteria indicati nella scheda allegata	Dirigenti
TOTALE	100		

Criteria da utilizzare per la valutazione delle competenze manageriali e del comportamento organizzativo

SCALA DI ATTRIBUZIONE

Scarso punti 1
Insufficiente punti 2
Sufficiente punti 3
Buono punti 4
Ottimo punti 5

Competenze manageriali e comportamento organizzativo

CRITERI	PUNTI MAX
Livello e precisione nella collaborazione con il Dirigente e livello di autonomia. Dimostra flessibilità e disponibilità	5
Regolarità, precisione e completezza dei report relativi all'andamento dell'attività	5
Livello di presenza nel luogo di lavoro oltre il normale orario di lavoro settimanale	5
Riesce a motivare i collaboratori e costruisce rapporti chiari, basati sulla reciproca assunzione di responsabilità	5
Propensione all'innovazione accompagnata da una concreta conoscenza delle possibilità di realizzazione	5
Conoscenza della normativa e delle tecniche che regolano il proprio ambito di lavoro	5
Capacità di sburocratizzazione delle attività (evita atteggiamenti burocratici e formalistici)	5
Ricerca di soluzioni in presenza di situazioni impreviste e conseguenti realizzazioni	5
Impegno finalizzato al miglioramento della qualità dei servizio e delle relazioni con il pubblico	5
Livello di disponibilità alle emergenze/esigenze straordinarie	5
TOTALE	50

Allegato B)

SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE

FATTORI	PUNTEGGIO MAX	CRITERI	VALUTATORI
Obiettivi assegnati sulla base delle schede del PDO e/o dei Piani di Lavoro e/o Progetti obiettivo	50	Assegnazione in proporzione al grado di conseguimento degli obiettivi	Dirigente sentito il titolare di P.O. e/o A.P
Comportamento	50	Criteria indicati nella scheda allegata	Dirigente
TOTALE	100		

Comportamento organizzativo

CRITERI	PUNTI MAX
Capacità di relazione con i colleghi e con l'utenza (Valutazione delle capacità nell'instaurare un rapporto di collaborazione con i colleghi, a superare nel lavoro l'approccio fondato su scelte di natura individualistica mentre nella gestione del rapporto con l'utenza le capacità di relazione e di gestire eventuali momenti di stress e conflittuali)	5
Grado di affidabilità (Valutazione delle capacità di impostare correttamente il proprio lavoro, con efficienza e autonomia e di ridefinire gli aspetti procedurali ed organizzativi del proprio lavoro, in relazione al mutare delle condizioni di riferimento)	5
Capacità di rivestire il ruolo assegnato. (Valutazione delle attitudini al lavoro di gruppo, la gestione del proprio ruolo all'interno del gruppo di lavoro, la collaborazione con il titolare di P.O. e con il dirigente e al fine di accrescere lo standard quali - quantitativo del servizio)	5
Livello di miglioramento del livello di professionalità rilevato nel periodo di riferimento della valutazione (Valutazione dell'interesse a migliorare la propria professionalità, all'autoaggiornamento professionale, alle esigenze di studio della normativa o di approfondimento delle tematiche professionali)	5
Grado di responsabilizzazione verso i risultati (Valutazione delle capacità di verificare la qualità delle prestazioni di servizio a cui è chiamato a contribuire, al coinvolgimento nelle esigenze connesse alla realizzazione dei programmi, alle tempistiche di lavoro, anche al fine di migliorare l'immagine dell'Ente)	5
Abilità tecnico operative (Valutazione delle competenze proprie del valutato in rapporto al ruolo a cui è preposto, le abilità di tipo tecnico-operativo anche riguardo all'utilizzo dei mezzi informatici)	5
Livello di autonomia e iniziativa (Valutazione della capacità di organizzazione del proprio lavoro, rispetto ai compiti assegnati da programmi o ai tempi di attesa dell'utenza, rispetto all'avvio di iniziative, anche in condizioni di criticità e tensione organizzativa (picchi di carico di lavoro))	5

Rispetto dei tempi di esecuzione (Valutazione della capacità di rispettare i tempi di esecuzione assegnatigli e di proporre soluzioni rivolte alla semplificazione dei processi di erogazione dei servizi)	5
Qualità della prestazione (Valutazione della capacità di assicurare un prodotto o servizio rispondente alla distribuzione del carico di lavoro ordinario, tenendo conto delle sollecitazioni del titolare della P.O. e dal dirigente)	5
Flessibilità (Valutazione della capacità di interpretare le esigenze di adattamento organizzativo alle variabili esterne al fine di assicurare un elevato indice di gradimento delle prestazioni del servizio, sia all'utenza che all'Amministrazione)	5
TOTALE	50

Istruzioni per la compilazione

1.La valutazione del personale non dirigenziale è effettuata entro il 15 febbraio di ogni anno dal dirigente il cui dipendente risultava assegnato al 31 dicembre dell'anno precedente.

2.Nel casi in cui un dipendente, durante l'anno di riferimento, è stato assegnato in condivisione a più dirigenti, la valutazione viene effettuata dal dirigente del settore in cui il dipendente ha prevalentemente prestato servizio. Analogamente si procederà ove il dipendente, durante l'anno di riferimento, sia stato successivamente assegnato ad altro settore.

3.Il soggetto valutatore entro il 20 febbraio di ogni anno deve consegnare la scheda di valutazione ai singoli dipendenti. Tale omissione verrà immediatamente comunicata all'OdV per la valutazione del Dirigente.

4.Ai sensi dell'art. 9, comma 1, lett. D) del D.Lgs. n. 150/2009, la misurazione e la valutazione della performance individuale della dirigenza è collegata anche alla capacità di valutare i propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

APPENDICE

L'applicazione del presente Sistema di misurazione e valutazione della performance avrà efficacia a partire dall'anno 2016.

A *titolo sperimentale*, si procederà a valutare:

a) i *Dirigenti* per la performance relativa agli anni 2013, 2014 e 2015 utilizzando le schede di valutazione previste dal presente sistema tenendo in considerazione gli obiettivi assegnati in tali anni rispettivamente con deliberazione della G.C. n. 239 del 13.10.2013, n. 242 del 15.12.2014 e n. 90 del 26.05.2015 e *producendo idonea documentazione richiesta dal OdV*.

GRIGLIA DI RACCORDO FASCE PUNTEGGIO VALUTAZIONE E % SU RETRIBUZIONE DI RISULTATO MASSIMA.

PUNTEGGIO	% RETRIBUZIONE DI RISULTATO
Fino a 50	0%
Superiore a 50 e fino a 60	60%
Maggiore di 60 e fino a 75	75%
Maggiore di 75 e fino a 90	85%
Maggiore di 90 e fino a 100	100%

Il mancato raggiungimento del punteggio minimo di 50 *comporta*, oltre a non consentire la corresponsione della retribuzione di risultato, anche, previa contestazione e contraddittorio, l'impossibilità di rinnovo o la perdita della titolarità della posizione dirigenziale.

Il processo di valutazione si conclude con la necessaria correlazione, così come previsto dall'art. 29, comma 2 del CCNL 1998/2001, della retribuzione di risultato con i compensi professionali percepiti ai sensi dell'art. 93 del D. Lgs. n. 163/2006 e ss.mm. e ii., dei compensi incentivanti di cui al recupero ICI, dei compensi spettanti per l'avvocatura, decurtando la stessa retribuzione di risultato nel seguente modo:

RETRIBUZIONE ACCESSORIE PERCEPITE	% DECURTAZIONE
Fino a € 5.000,00	0%
Superiore a € 5.000,00 e fino a € 10.000,00	10%
Superiore a € 10.000,00 e fino a € 15.000,00	20%
Superiore a € 15.000,00 e fino a € 20.000,00	30%
Superiore a € 20.000,00 e fino a € 25.000,00	40%
Superiore a € 25.000,00 e fino a € 30.000,00	50%
Superiore a € 30.000,00 e fino a € 35.000,00	60%
Superiore a € 35.000,00 e fino a € 40.000,00	70%
Superiore a € 40.000,00 e fino a € 45.000,00	80%
Superiore a € 45.000,00 e fino a € 50.000,00	90%
Superiore a € 50.000,00	100%

SISTEMA DI VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI

FATTORI	PUNTEGGIO MAX	CRITERI	VALUTATORI
Obiettivi strategici (e/o sviluppo e/o di miglioramento) –	15	Assegnazione in proporzione al grado di conseguimento degli obiettivi	Dati del controllo di gestione e del controllo strategico (1) OdV per la certificazione e la valutazione del grado di conseguimento
Piano Esecutivo di Gestione/Piano Dettagliato degli Obiettivi	45	In proporzione alla qualità della prestazione relativa alle attività istituzionali, alla qualità e quantità degli indicatori, alla capacità di gestione delle risorse finanziarie. Attività istituzionali: 15% Qualità e quantità degli indicatori: 20% Qualità della gestione delle risorse finanziarie: 15% Grado di conseguimento degli obiettivi ordinari 50%	Dati del controllo di gestione (2) OdV per la valutazione della qualità e del grado di conseguimento
Competenze manageriali e comportamento organizzativo	30	Criteri indicati nella scheda allegata	Segretario generale con l'ausilio dell'OdV
Performance organizzativa dell'Ente (valutazione strategica)	10	Relazione sul grado di conseguimento dei programmi e dei progetti	Organo esecutivo con l'ausilio del Segretario generale
TOTALE	100		

(1) Per gli anni 2013, 2014 e 2015 si fa riferimento agli obiettivi generali (istituzionali ed indispensabili), gestionali e strategici tendenti allo sviluppo e/o miglioramento della struttura che sono riportati nell'allegato alla delibera G.C. n. 90 del 26.05.2015.

(2) I dati da considerare provengono e sono desumibili solo dagli obiettivi gestionali e individuali riportati rispettivamente nell'allegato alla delibera adottata dalla G.C. n. 239 del 13.10.2013, n. 242 del 15.12.2014 e n. 90 del 26.05.2015.

Criteri da utilizzare per la valutazione delle competenze manageriali e del comportamento organizzativo:

SCALA DI ATTRIBUZIONE

Scarso punti 1
 Insufficiente punti 2
 Sufficiente punti 3
 Buono punti 4
 Ottimo punti 5

Competenze manageriali e comportamento organizzativo:

CRITERI	PUNTI MAX
Livello e precisione nella collaborazione con l'Amministrazione nella individuazione dei programmi e nelle scelte strategiche e nella formazione del bilancio	5
Regolarità, precisione e completezza dei report relativi all'andamento dell'attività	5
Livello di presenza nel luogo di lavoro (non inferiore a 40 ore settimanali) e disponibilità alle emergenze/esigenze straordinarie	5
Partecipazione attiva alla individuazione degli obiettivi, chiarezza nella descrizione degli stessi, e precisione nel livello di autovalutazione e capacità pianificatoria del proprio lavoro	5
Capacità di individuazione degli obiettivi e/o piani di lavoro da assegnare al personale e capacità di monitoraggio degli stessi	5
Motivazione dei propri collaboratori e costruzione di rapporti chiari, basati sulla reciproca assunzione di responsabilità	5
Capacità di valutazione dei propri dipendenti mediante una significativa differenziazione delle valutazioni	5
Propensione all'innovazione accompagnata da una concreta conoscenza delle possibilità di realizzazione	5
Impegno finalizzato al miglioramento della qualità dei servizio e delle relazioni con il pubblico	5
Ricerca di soluzioni in presenza di situazioni imprevedute, incerte e conflittuali e conseguenti realizzazioni	5
Impegno nella collaborazione con il Segretario generale e con gli altri dirigenti per la costruzione di relazioni basate sul confronto e sul rispetto (capacità di lavoro di gruppo)	5
Capacità di sburocrazia delle attività (evita atteggiamenti burocratici e formalistici)	5
TOTALE	60

Il punteggio conseguito dalla applicazione dei criteri sopra riportati, laddove i relativi punteggi massimi dovessero superare il punteggio complessivo di 30 punti o siano inferiori deve essere riponderato rispetto a 30 punti.

b) il *personale non in posizione dirigenziale*, dovendosi erogare la produttività riferita agli anni 2013, 2014 e 2015, in via del tutto eccezionale - i Dirigenti non hanno indicato formalmente al personale assegnato gli obiettivi da raggiungere – si procederà a compilare una scheda di valutazione per ognuno degli anni 2013, 2014 e 2015 (modello sotto riportato).

Per quanto riguarda la valutazione della parte riguardante prettamente gli *obiettivi* i Dirigenti devono attenersi alla verifica del grado di coinvolgimento del proprio personale al raggiungimento degli obiettivi di settore e dei risultati ottenuti, ai risultati raggiunti nell'attuazione di eventuali Piani di lavoro e/o di Progetti speciali.

SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE – Performance 2013, 2014 e 2015

FATTORI	PUNTEGGIO MAX	CRITERI	VALUTATORI
Obiettivi assegnati al settore/grado di raggiungimento. Risultati ottenuti per coinvolgimento in Piani di Lavoro e/o Progetti speciali	50	Assegnazione in proporzione al grado di conseguimento degli obiettivi	Dirigente
Comportamento*	50	Criteri indicati nella scheda allegata	Dirigente
TOTALE	100		

Comportamento organizzativo*

CRITERI	PUNTI MAX
Capacità di relazione con i colleghi e con l'utenza (Valutazione delle capacità nell'instaurare un rapporto di collaborazione con i colleghi, a superare nel lavoro l'approccio fondato su scelte di natura individualistica mentre nella gestione del rapporto con l'utenza le capacità di relazione e di gestire eventuali momenti di stress e conflittuali)	5
Grado di affidabilità (Valutazione delle capacità di impostare correttamente il proprio lavoro, con efficienza e autonomia e di ridefinire gli aspetti procedurali ed organizzativi del proprio lavoro, in relazione al mutare delle condizioni di riferimento)	5
Capacità di rivestire il ruolo assegnato (Valutazione delle attitudini al lavoro di gruppo, la gestione del proprio ruolo all'interno del gruppo di lavoro, la collaborazione con il titolare di P.O. e con il dirigente e al fine di accrescere lo standard quali - quantitativo del servizio)	5
Livello di miglioramento del livello di professionalità rilevato nel periodo di riferimento della valutazione (Valutazione dell'interesse a migliorare la propria professionalità, all'autoaggiornamento professionale, alle esigenze di studio della normativa o di approfondimento delle tematiche professionali)	5

Grado di responsabilizzazione verso i risultati (Valutazione delle capacità di verificare la qualità delle prestazioni di servizio a cui è chiamato a contribuire, al coinvolgimento nelle esigenze connesse alla realizzazione dei programmi, alle tempistiche di lavoro, anche al fine di migliorare l'immagine dell'Ente)	5
Abilità tecnico operative (Valutazione delle competenze proprie del valutato in rapporto al ruolo a cui è preposto, le abilità di tipo tecnico-operativo anche riguardo all'utilizzo dei mezzi informatici)	5
Livello di autonomia e iniziativa (Valutazione della capacità di organizzazione del proprio lavoro, rispetto ai compiti assegnati da programmi o ai tempi di attesa dell'utenza, rispetto all'avvio di iniziative, anche in condizioni di criticità e tensione organizzativa (picchi di carico di lavoro))	5
Rispetto dei tempi di esecuzione (Valutazione della capacità di rispettare i tempi di esecuzione assegnatigli e di proporre soluzioni rivolte alla semplificazione dei processi di erogazione dei servizi)	5
Qualità della prestazione (Valutazione della capacità di assicurare un prodotto o servizio rispondente alla distribuzione del carico di lavoro ordinario, tenendo conto delle sollecitazioni del titolare della P.O. e dal dirigente)	5
Flessibilità (Valutazione della capacità di interpretare le esigenze di adattamento organizzativo alle variabili esterne al fine di assicurare un elevato indice di gradimento delle prestazioni del servizio, sia all'utenza che all'Amministrazione)	5
TOTALE	50

Aggiornato 30.11.2015