



# **COMUNE di ARDEA**

## **Città Metropolitana di Roma Capitale**

### **SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

***S.MI.VA.P.***

Approvato con deliberazione della Giunta comunale n. 17 del 09 febbraio 2023.  
Modificazione con deliberazione della Giunta comunale n.163 del 22 settembre 2023.

**Art. 1**  
**Il Sistema di misurazione e valutazione della performance**

1. Il Sistema di Misurazione e di Valutazione della Performance, in acronimo “S.Mi.Va.P.” è il documento che individua le modalità ed i contenuti del ciclo della performance. Esso costituisce lo strumento mediante il quale è effettuata la gestione organizzata e professionale della valutazione della prestazione lavorativa del dipendente comunale in qualità di lavoratore subordinato (art. 2094 codice civile) a tempo indeterminato o determinato, a prescindere dalla sua modalità di inquadramento. Il sistema di misurazione e di valutazione della performance “è un insieme di tecniche, risorse e processi che assicurano il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance, ossia del ciclo della performance”.

2. Esso comprende:

- a) l'enunciazione del suo scopo e l'inquadramento normativo;
- b) la definizione operativa dei termini-chiave e delle fasi che lo caratterizzano;
- c) i contenuti del processo di misurazione e di valutazione della performance, così come definiti dalla normativa di riferimento;
- d) gli attori che, a vario titolo, intervengono nel sistema di performance;
- e) le modalità di misurazione della performance degli attori dell'attività di gestione a vario titolo considerati;
- f) le modalità di valutazione della performance;
- g) il collegamento tra ciclo della performance, il piano di prevenzione della corruzione e per la trasparenza amministrativa ed il sistema dei controlli interni;
- h) i criteri di accesso alla retribuzione di risultato;
- i) le procedure di conciliazione;
- j) la relazione finale sulla performance;
- k) rinvii e disposizioni varie.

3. Il sistema di performance ha lo scopo di sviluppare la metodologia per misurare e valutare la performance dei soggetti cui è demandato lo svolgimento dell'attività gestionale nel rispetto degli strumenti di pianificazione e di programmazione dell'attività istituzionale del Comune. Esso indica le modalità di accesso alla retribuzione di risultato entro un sistema premiale dai contorni definiti in modo oggettivato e, quindi, caratterizzato e riconoscibile a priori.

**Art. 2**  
**Ciclo della performance**

1 Il sistema si realizza secondo le fasi del ciclo di gestione della performance dell'Ente:

- a) definizione ed assegnazione degli obiettivi che l'Ente “si prefigge di raggiungere nel medio-lungo e nel breve periodo”. La fase di programmazione è preordinata a orientare le performance individuali in funzione della performance organizzativa attesa e quest'ultima in funzione della creazione di valore pubblico, ovvero del miglioramento del livello di benessere dei destinatari delle politiche e dei servizi, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori e dei relativi impatti, tenendo anche conto dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati dal Nucleo di valutazione nella relazione annuale sulla performance. Gli obiettivi di performance organizzativa ed individuale, le relative pesature e le pesature dei comportamenti organizzativi

prescelti per ogni dirigente in funzione della sua collocazione nell'organizzazione sono validate dal Nucleo di valutazione;

b) gli obiettivi e l'allocazione delle risorse. Tutti gli obiettivi devono essere supportati dalle risorse preordinate alla loro realizzazione potenziale. Non tutti gli obiettivi richiedono risorse economiche e finanziarie esplicitamente esprimate nei documenti contabili dell'Ente. Ciò, in particolare, è vero quando gli obiettivi, sia di sistema, sia individuali, derivano direttamente dalla sola azione dei dipendenti, a prescindere dalla loro collocazione nell'organizzazione;

c) monitoraggio in corso di esercizio ed attivazione di eventuali interventi correttivi. Sistematicamente viene monitorato lo stato di avanzamento degli obiettivi contenuti nel piano esecutivo di gestione/piano della performance. In questa sede i Dirigenti, oltre a rendicontare lo stato di avanzamento, propongono eventuali aggiornamenti. Il Nucleo di valutazione verifica l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnala la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo politico anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione. Il Nucleo di valutazione garantisce la correttezza dell'intero processo di controllo interno evidenziando al Sindaco, alla Giunta comunale, alla Corte dei Conti ed al Dipartimento della Funzione Pubblica eventuali anomalie;

d) misurazione della performance, organizzativa ed individuale. L'attività di esecuzione deve essere verificabile in ogni momento e, dunque, misurabile secondo indicatori predeterminati. Pertanto, l'attività preordinata a realizzare gli obiettivi ed a conseguirli deve essere misurata. "Misurare" la performance si declina ulteriormente in funzione di ciò cui la misurazione accede: gli obiettivi dell'Ente, di sistema ed individuali nonché i comportamenti organizzativi;

e) valutazione della performance, organizzativa ed individuale. La valutazione della performance è nozione organizzativa e ciò significa che i fattori che la caratterizzano devono essere intesi dai vari attori del processo di performance in modo omogeneo ed organizzativamente riconoscibile a prescindere dal soggetto cui la valutazione è demandata;

f) utilizzazione dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione e potenziamento del merito. Il conseguimento degli obiettivi di performance complessivamente intesa (obiettivi e comportamenti organizzativi) è propedeutico per l'accesso alla retribuzione di risultato, al sistema delle "progressioni orizzontali", al conferimento degli incarichi di responsabilità, al conferimento ed alla revoca degli incarichi dirigenziali nonché alle risoluzioni del rapporto di lavoro nei casi previsti *ex lege*;

g) verifica grado di raggiungimento.

2.A conclusione dell'anno di riferimento, l'Ente predisponde ed approva la relazione sulla performance relativa all'esercizio precedente. Successivamente, il Nucleo di valutazione procede alla validazione della Relazione sulla performance previa adeguata attività istruttoria. Parallelamente, i Dirigenti effettuano la valutazione della performance individuale dei dipendenti predisponendo le schede di valutazione, con il coinvolgimento dei funzionari di riferimento per una più efficace valutazione.

3.Il Nucleo di valutazione effettua la valutazione della performance organizzativa dell'Ente, della performance individuale dei Dirigenti, sentiti gli Assessori di riferimento ed il Sindaco, a seguito di colloqui individuali con i Dirigenti.

## Art. 3

### Il sistema di valutazione individuale

1.Il sistema di valutazione del Comune di Ardea ha per oggetto la performance di tutto il personale dell'Ente.

2.La valutazione individuale prevede due ambiti così individuati:

**- *Performance Organizzativa***

- Risultato di Ente, cioè la performance complessiva dell'Ente, misurata attraverso la salute economico-finanziaria e la salute organizzativa. In tale risultato incide, anche, il risultato derivante dai risultati degli obiettivi operativi del documento unico di programmazione, D.U.P., individuati ai fini della valutazione, in cui sono coinvolti due o più valutati.

Il risultato di Ente è espresso in termini percentuali in un unico valore di sintesi.

**- *Performance Individuale***

- Risultato individuale: inteso come performance relativa agli indicatori degli obiettivi operativi del documento unico di programmazione, D.U.P., degli obiettivi gestionali del piano esecutivo di gestione P.E.G. o di attività strutturali di P.E.G. assegnati al valutato.
- Le competenze professionali, individuate tenendo conto delle strategie dell'amministrazione e valutate attraverso l'osservazione dei comportamenti lavorativi nel periodo considerato. Per le figure dirigenziali e gli incaricati di Elevata Qualificazione (già Posizioni Organizzative) sono prese in considerazione anche le relative competenze manageriali. Annualmente, oltre alle competenze contenute nel sistema, il Dirigente può individuare specifiche competenze per il personale assegnato.

Le competenze professionali e manageriali sono aggiornate periodicamente dall'Amministrazione tenendo conto dei processi di cambiamento organizzativo.

3.Gli elementi individuati nella scheda di valutazione nella parte relativa ai "Risultati" derivano dai dati del monitoraggio annuale dei documenti di programmazione - elaborati nei report predisposti dall'unità organizzativa competente e validati dal Nucleo di valutazione - e confluiscono nella scheda informatica di ogni valutato direttamente dal software utilizzato per la misurazione.

4.Nell'ambito del sistema, per quanto riguarda la valutazione della performance del Segretario Generale, dei Dirigenti e degli incaricati di Elevata Qualificazione (già Posizioni Organizzative) ai due fattori di valutazione "Risultato di Ente" e "Risultato individuale", che corrispondono all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, viene attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva.

5.Il fattore valutativo "competenze professionali e manageriali" nel caso di Dirigenti o incaricati di Elevata Qualificazione (già Posizioni Organizzative) o "competenze professionali" per le altre tipologie di dipendenti è il fattore da considerare ai fini dell'art. 55-quater del D. L.gs. 165/2001, così come modificato dal D. L.gs. 75/2017, che prevede il licenziamento disciplinare nel caso di insufficiente rendimento rilevato dalla costante valutazione negativa della performance del dipendente nell'arco dell'ultimo triennio.

## **Art. 4** **Caratteristiche degli obiettivi**

1.Gli obiettivi possono essere distinti in obiettivi generali, che identificano le priorità strategiche dell'Amministrazione, in relazione alle attività ed ai servizi erogati, ed in obiettivi specifici, tutti individuati nel piano della performance. Per la loro individuazione di contesto occorre prima definire l'ambiente entro cui essi sono calati. Gli obiettivi che confluiscano nella programmazione gestionale devono essere coerenti con gli obiettivi e le linee strategiche comprese nel documento unico di programmazione, in acronimo D.U.P..

2. Gli obiettivi del P.E.G. sono definiti tenendo conto, anche, dei risultati conseguiti nell'anno precedente, sebbene provvisori, e possono essere, successivamente, ricalibrati sulla base dei risultati definitivi riportati nella Relazione sulla prestazione.

3. Gli obiettivi devono essere:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) tali da determinare un miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- e) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili;
- f) coerenti con tutti gli atti di pianificazione.

## **Art. 5** **Requisiti degli indicatori di performance**

1.Per ogni obiettivo verranno individuati degli elementi di risultato ed i relativi indicatori.

2.Il set di indicatori associato agli obiettivi dell'amministrazione deve essere caratterizzato da:

- precisione, o significatività, intesa come la capacità di un indicatore o di un insieme di indicatori di misurare realmente ed esattamente il grado di raggiungimento di un obiettivo. Fra i tanti indicatori possibili occorre quindi selezionare quelli che consentono di rappresentare meglio i risultati che si vogliono raggiungere;
- completezza, ossia la capacità del sistema di indicatori di rappresentare le variabili principali che determinano i risultati dell'amministrazione;
- impatto ed efficacia sull'utente, da associare all'efficienza e efficacia dei processi o progetti che portano a determinare una migliore o peggiore performance sugli utenti.

3.Ciascun indicatore utilizzato, inoltre, deve possedere i seguenti requisiti:

- tempestività, intesa come capacità di fornire le informazioni necessarie in tempi utili ai decisori;
- misurabilità, capacità dell'indicatore di essere quantificabile secondo una procedura oggettiva, basata su fonti affidabili e non su autodichiarazioni.

## **Art. 6** **Attori del Sistema performance**

1. Gli attori del sistema di performance gestionale sono così come di seguito:

- Sindaco:

- a) valuta il Segretario Generale, tenendo conto dei rispettivi contratti di riferimento e con il supporto del componente unico del Nucleo di valutazione;
- b) interloquisce con il Segretario Generale e con il Nucleo di valutazione durante il dispiegarsi del ciclo della performance;

- Giunta comunale:

- a) approva il sistema di misurazione e valutazione performance, S.Mi.Va.P.;
- b) approva il piano esecutivo di gestione - piano della performance;
- c) assegna ai titolari di centro di responsabilità gli obiettivi di struttura e gli obiettivi individuali;
- d) approva la Relazione finale sulla performance.

- Nucleo di valutazione:

- a) esprime parere obbligatorio sul sistema di misurazione e valutazione della performance "S.Mi.Va.P.";
- b) monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni;
- c) fornisce il supporto metodologico per il funzionamento e l'eventuale ricalibratura del sistema di performance;
- d) fornisce proposte e raccomandazioni al vertice amministrativo, anche comunicando, tempestivamente, le eventuali criticità riscontrate;
- e) propone al Segretario Generale la pesatura delle Posizioni Dirigenziali e degli incarichi di Elevata Qualificazione (già Posizioni Organizzative);
- f) presidia la correttezza dei processi di misurazione e di valutazione con particolare riferimento all'iter della differenziazione dei giudizi ed all'utilizzo della premialità nel rispetto del principio della valorizzazione del merito e della professionalità;
- g) si confronta con il Sindaco per la valutazione annuale del Segretario Generale ed elabora la proposta di valutazione della performance dei Dirigenti e del Responsabile della Polizia Locale;
- h) valida la Relazione sulla performance, propedeutica all'accesso alla produttività dell'Ente, e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali;
- i) accede a tutti gli atti e a tutti i documenti in possesso del Comune utili all'espletamento dei propri compiti,
- j) promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità.

- Segretario Generale:

- a) elabora e propone alla Giunta comunale il sistema di misurazione e valutazione della performance "S.Mi.Va.P.";
- b) fornisce, attraverso l'ufficio amministrativo dell'Ente, il supporto adeguato al Nucleo di valutazione per l'assolvimento delle proprie funzioni.

- Dirigenti:

- a) concorrono alla proposta degli obiettivi di performance individuale;
- b) assegnano gli obiettivi agli incarichi di Elevata Qualificazione (già Posizioni Organizzative) ed al restante personale del comparto;
- c) effettuano la valutazione annuale dei titolari di incarichi di Elevata Qualificazione (già Posizioni Organizzative) da loro individuati;
- d) effettuano la valutazione annuale del restante personale non assegnato all'incaricato di Elevata Qualificazione (già Posizioni Organizzative).

- Incarichi di Elevata Qualificazione (già Posizioni Organizzative) hanno compiti di proposta e di definizione della valutazione del personale loro assegnato con gli atti datoriali di micro organizzazione.

- I cittadini o gli altri utenti finali partecipano al processo di misurazione della performance attraverso la valutazione partecipativa.

2. Non viene sottoposto a valutazione il personale cessato per motivi disciplinari, in quanto non presenta il requisito dell'appropriatezza dell'esercizio del ruolo assegnato, da intendersi come costante rispetto delle norme legislative o regolamentari, del contratto collettivo o individuale, di atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza o dei codici di comportamento.

3. Il personale:

- che viene trasferito, anche temporaneamente, all'interno dell'Ente è valutato dal Responsabile al quale il dipendente è assegnato al 31 dicembre dell'anno di riferimento, sentito il Responsabile precedente rispetto al periodo di lavoro svolto in altro servizio. In questo caso la valutazione della performance dovrà essere effettuata tenendo conto anche degli obiettivi e delle attività assegnate negli altri Servizi nel corso dell'anno;
- che opera su più Servizi o più Enti viene valutato dal Responsabile cui è assegnato in maniera prevalente al 31 dicembre dell'anno di riferimento, sentito l'altro Responsabile/Ente. Tutte le altre possibili casistiche saranno declinate, eventualmente, nel C.C.D.I. nella trattazione sulla valutazione della performance.
- in utilizzo congiunto tra il Comune ed altro Ente:
  - a nel caso in cui il personale presta servizio in utilizzo congiunto fra i due enti, viene prevista un'unica scheda di valutazione individuale predisposta dall'Ente di appartenenza, integrata con obiettivi dell'altro Ente, se presenti, nei quali il valutato è coinvolto e a cui sarà collegato;
  - b nel caso in cui al personale con qualifica apicale sia stato affidato un diverso incarico per ciascuno dei due enti vengono previste due distinte schede di valutazione, una relativa al Comune ed una all'altro Ente, in ciascuna delle quali dovranno essere riportati i risultati del servizio diretto per l'Ente preso in considerazione.

4. Il personale non viene valutato per permanenze in servizio inferiori a due mesi nel corso di un anno, qualora la permanenza in servizio sia superiore a due mesi ma inferiore a sei mesi nel corso di un anno, la valutazione, anche ai fini del salario accessorio, è effettuata in relazione alla temporalità del servizio prestato.

**Art. 7**  
**Le fasi operative della performance**

1. Il sistema di performance lo possiamo ripartire in tre fasi che valorizzano la sua necessaria circolarità. La valutazione è, quindi, svolta in un'ottica di processo, che inizia il 1 gennaio e si conclude il 31 dicembre. Il percorso valutativo si attiva con la condivisione degli elementi di valutazione e si sviluppa attraverso un processo di confronto continuo, finalizzato sia al raggiungimento degli obiettivi sia alla crescita professionale del personale.

2. Qui di seguito, l'indicazione delle tre fasi, ricondotta a sistema.

Ex ante:

- a) raccordo del piano della performance con la pianificazione strategica e di bilancio;
- b) predisposizione degli obiettivi di performance organizzativa ed individuali assegnati ai centri di responsabilità di massima dimensione;
- c) scelta dei comportamenti organizzativi richiesti ai centri di responsabilità di massima dimensione;
- d) fissazione degli indicatori;
- e) pesature e valorizzazioni degli obiettivi e dei comportamenti organizzativi attesi;
- f) assegnazione formale degli obiettivi ed individuazione dei comportamenti organizzativi richiesti.

In itinere:

- a) effettuazione dei monitoraggi intermedi e misurazione dei livelli di eventuale scostamento di obiettivo e/o di comportamento organizzativo predeterminati nella fase ex ante;
- b) effettuazione delle eventuali ricalibrazioni resesi necessarie;
- c) predisposizione di eventuali ridefinizioni di obiettivi.

Ex post:

- a) relazione a consuntivo dei Dirigenti dei risultati realizzati;
- b) formulazione della misurazione finale ed espressione della proposta di valutazione,
- c) consegna delle relative schede al personale;
- d) attuazione delle eventuali procedure di conciliazione;
- e) predisposizione della Relazione finale sulla performance;
- f) validazione, approvazione e pubblicazione della Relazione finale sulla performance;
- g) accesso alla retribuzione di risultato ed al sistema premiale.

3. La scheda di valutazione contiene:

- nella parte relativa alla performance organizzativa i *risultati di ente*, validati dal Nucleo di valutazione, derivanti dal consuntivo dei relativi documenti di programmazione, obiettivi di D.U.P. strategici e operativi, ai quali ognuno è stato collegato. Il collegamento agli obiettivi di D.U.P. è previsto per Segretario Generale, Dirigenti ed Incaricati di Elevata Qualificazione (già Posizioni Organizzative) e dipendenti che possono incidere direttamente sul raggiungimento degli stessi;
- nella parte relativa alla performance individuale il *risultato individuale*, anch'esso validato dal Nucleo di valutazione, derivante dal consuntivo dei relativi documenti di programmazione, indicatori di obiettivi e di attività di P.E.G. appositamente individuati, e le *competenze*. Il punteggio complessivo della scheda, espresso in centesimi di punto (percentuale), rappresenta la valutazione finale della performance.

Nella scheda di valutazione, inoltre, è previsto uno spazio nel quale valutato e valutatore possono effettuare commenti o inserire note su quanto emerso dal processo di valutazione.

La valutazione media inferiore al 60% del punteggio massimo ottenibile, è definita come insufficiente, determina una valutazione negativa ai sensi dell'art. 55-quater del D. Lgs. n. 165/2001, così come modificato dal D.L.gs. n.75/2017, che prevede il licenziamento disciplinare nel caso di reiterata valutazione negativa della performance del dipendente nell'arco dell'ultimo triennio.

4. In caso di valutazione negativa del dipendente è necessario motivare tale valutazione, indicando gli interventi messi in campo dal valutatore nel corso dell'anno. La fase di valutazione termina con

la consegna ad ognuno, Segretario Generale, Dirigente, Incaricati di Elevata Qualificazione (già Posizioni Organizzative) o altro dipendente, della propria scheda, la quale riassume gli elementi del sistema di valutazione sopra descritti, predisposta in ogni sua parte e sottoscritta sia dal valutato che dal valutatore.

5.I risultati finali della valutazione della performance rappresentano:

- per il singolo, il punto di partenza per definire specifici percorsi di crescita anche programmando opportune azioni formative;
- per l'amministrazione, in forma aggregata, una importante fonte informativa rispetto ai cambiamenti organizzativi in atto, conseguenti alle scelte effettuate, e per programmare le necessarie attività di formazione, comunicazione o riorganizzazione da attivare.

## **Art. 8** **Gli esiti della valutazione**

1.Sulla base degli esiti delle valutazioni sono ripartite le incentivazioni della performance, con riferimento in primo luogo alla indennità di risultato dei Dirigenti, degli Incaricati di Elevata Qualificazione (già Posizioni Organizzative) nonché alla produttività del personale ed agli altri istituti previsti dal legislatore nazionale e dai contratti collettivi, con specifico riferimento al bonus delle eccellenze ed al premio per l'innovazione.

2.Degli esiti delle valutazioni si tiene conto nelle progressioni economiche, nelle progressioni di carriera, nell'attribuzione degli incarichi di responsabilità e nel conferimento degli incarichi dirigenziali e di Elevata Qualificazione (già Posizioni Organizzative) .

3.Degli eventuali esiti negativi della valutazione si tiene conto nell'accertamento delle responsabilità dirigenziali e disciplinari.

4.In caso di valutazione negativa non si procede alla remunerazione della performance.

5.Si intende per valutazione negativa una valutazione inferiore al 60% della misura massima attribuibile.

6.Nel corso dell'esercizio finanziario, e comunque in sede di verifica semestrale dell'andamento delle performance rispetto agli obiettivi individuati nel P.E.G., il Responsabile della struttura a cui è assegnato il dipendente che rileva fatti o comportamenti del dipendente, che, se protratti nel corso dell'anno, possono dare luogo a valutazione negativa, segnala senza indugio la circostanza al dipendente e fornisce allo stesso le indicazioni necessarie per evitare il protrarsi della situazione segnalata, con le modalità di seguito indicate.

7.Costituisce obbligo del Responsabile della struttura effettuare la segnalazione, di cui al precedente comma 6. L'omessa segnalazione è considerata in sede di valutazione, rispettivamente, delle competenze manageriali e delle capacità.

8.Le osservazioni del Responsabile e le indicazioni fornite sono contenute in un'apposita scheda sottoscritta dal Responsabile stesso e dal dipendente.

## **Art. 9** **Procedure di conciliazione**

1. Per procedure di conciliazione si intendono le iniziative volte a risolvere i conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale ed a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

2. Per i Dirigenti:

- a) il valutato, se la valutazione della prestazione lavorativa resa non è condivisa, entro 10 giorni lavorativi da quando la scheda viene sottoscritta per presa visione, può chiedere la modifica al Segretario Generale, presentando formale istanza di modifica con i relativi motivi, avendo a riferimento i fattori ed i criteri valutativi;
- b) il Segretario Generale esamina l'istanza del Dirigente e, sulla base delle motivazioni che la accompagnano, qualora siano ritenute ammissibili e pertinenti, chiede un incontro di conciliazione tra il Dirigente medesimo ed Nucleo di valutazione, da tenersi entro 10 giorni a decorrere dalla data di ricezione della richiesta scritta del Dirigente valutato;
- c) durante l'incontro tra le parti, il Dirigente valutato può essere assistito dalla organizzazione sindacale, a cui aderisce o a cui conferisce mandato, oppure da persone di sua fiducia;
- d) a seguito dell'incontro di conciliazione, il Segretario Generale concorda, con il Nucleo di valutazione, il mantenimento o la modifica della valutazione della performance individuale. In caso di disaccordo tra Segretario Generale ed il Nucleo di valutazione, la decisione viene assunta dal Segretario Generale;
- e) il Segretario Generale formalizza la valutazione definitiva, entro i successivi 5 giorni, dandone immediata comunicazione formale all'interessato. Osservazioni e risposta sono raccolti nel fascicolo personale del Dirigente;
- f) se persiste l'insoddisfazione sulla decisione definitiva, rispetto alla richiesta di modifica della valutazione, il Dirigente attiva la formale procedura di contenzioso innanzi al giudice ordinario nei termini di prescrizione.

3. Per gli Incaricati di Elevata Qualificazione (già Posizioni Organizzative):

- a) il valutato, se la valutazione della prestazione lavorativa resa non è condivisa e solamente se non ritenga esaurienti i chiarimenti ricevuti durante il preliminare colloquio chiarificatore con il Dirigente valutatore, entro 10 giorni lavorativi da quando la scheda viene sottoscritta per presa visione, può chiedere la modifica al Segretario Generale, presentando formale istanza di modifica con i relativi motivi, avendo a riferimento i fattori ed i criteri valutativi;
- b) il Segretario Generale esamina l'istanza del Titolare di incarico di Elevata Qualificazione (già Posizione Organizzativa) e, sulla base delle motivazioni che la accompagnano, qualora siano ritenute ammissibili e pertinenti, chiede un incontro di conciliazione tra il Titolare di incarico di Elevata Qualificazione (già Posizione Organizzativa) medesimo ed il Nucleo di valutazione, da tenersi entro 10 giorni a decorrere dalla data di ricezione della richiesta scritta del Titolare valutato;
- c) durante l'incontro tra le parti, il Titolare di incarico di Elevata Qualificazione (già Posizione Organizzativa) valutato può essere assistito dalla organizzazione sindacale, a cui aderisce o a cui conferisce mandato, oppure da persone di sua fiducia;
- d) a seguito dell'incontro di conciliazione, il Segretario Generale concorda, con il Nucleo di valutazione, il mantenimento o la modifica della valutazione della performance individuale. In caso di disaccordo tra Segretario Generale ed il Nucleo di valutazione, la decisione viene assunta dal Segretario Generale;

e) il Segretario Generale formalizza la valutazione definitiva, entro i successivi 5 giorni, dandone immediata comunicazione formale all'interessato. Osservazioni e risposta sono raccolti nel fascicolo personale del Titolare di incarico di Elevata Qualificazione (già Posizione Organizzativa);  
f) se persiste l'insoddisfazione sulla decisione definitiva, rispetto alla richiesta di modifica della valutazione, il Titolare di incarico di Elevata Qualificazione (già Posizione Organizzativa) attiva la formale procedura di contenzioso innanzi al giudice ordinario nei termini di prescrizione.

4. Per il personale restante:

- a) il valutato, se la valutazione della prestazione lavorativa resa non è condivisa e solamente se non ritenga esaurienti i chiarimenti ricevuti durante il preliminare colloquio chiarificatore con il valutatore, entro 10 giorni lavorativi da quando la scheda viene sottoscritta per presa visione, può chiedere la modifica al Segretario Generale, presentando formale istanza di modifica con i relativi motivi, avendo a riferimento i fattori ed i criteri valutativi;
- b) il Segretario Generale esamina l'istanza del Dipendente e, sulla base delle motivazioni che la accompagnano, qualora siano ritenute ammissibili e pertinenti, chiede un incontro di conciliazione tra il Dipendente medesimo ed il Dirigente dell'Area di riferimento, da tenersi entro 10 giorni a decorrere dalla data di ricezione della richiesta scritta del Dipendente valutato;
- c) durante l'incontro tra le parti, il Dipendente valutato può essere assistito dalla organizzazione sindacale, a cui aderisce o a cui conferisce mandato, oppure da persone di sua fiducia;
- d) a seguito dell'incontro di conciliazione, il Segretario Generale concorda, con il Dirigente dell'Area di riferimento, il mantenimento o la modifica della valutazione della performance individuale. In caso di disaccordo tra Segretario Generale ed il Dirigente, la decisione viene assunta dal Segretario Generale;
- e) il Segretario Generale formalizza la valutazione definitiva, entro i successivi 5 giorni, dandone immediata comunicazione formale all'interessato. Osservazioni e risposta sono raccolti nel fascicolo personale del Dipendente;
- f) se persiste l'insoddisfazione sulla decisione definitiva, rispetto alla richiesta di modifica della valutazione, il Dipendente attiva la formale procedura di contenzioso innanzi al giudice ordinario nei termini di prescrizione.

## **Art. 10** **Il sistema premiante**

1. Il sistema premiante, a seguito della valutazione della performance individuale, è costituito dall'insieme dei trattamenti e dei premi sia economici che di carriera previsti, nei limiti dei vincoli normativi e delle risorse disponibili dell'Ente.
2. La distribuzione di incentivi e premi collegata alla performance può essere effettuata solo successivamente alle valutazioni previste dal sistema di valutazione in vigore, tenuto conto dell'osservanza dei termini di cui al precedente articolo 9. Non possono essere corrisposti incentivi e premi in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi
3. La valutazione negativa e non è incentivabile economicamente.

## **Art. 11** **Abrogazioni delle norme precedenti**

1. Sono abrogate tutte le disposizioni incompatibili con il presente sistema di misurazione e valutazione della performance.

**Art. 12**  
**Entrata in vigore**

1.Il sistema di valutazione della performance, di cui al presente atto, troverà applicazione a decorrere dal primo ciclo di valutazione utile.

## **ALLEGATO: SCHEMA PER LA VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO GENERALE**

La valutazione del Segretario Generale viene effettuata sulla base di quanto stabilito dall'art. 42 del Contratto Collettivo Nazionale 1998-2001.

In considerazione della dipendenza funzionale del Segretario dall'organo di vertice politico dell'ente e della natura fiduciaria dell'incarico, il Sindaco è individuato quale soggetto valutatore, che, per lo svolgimento di tale funzione, si avrà del supporto del Nucleo di valutazione.

Nel Comune il Segretario Generale, svolge funzioni tipiche del ruolo, pertanto la valutazione finale è il risultato dell'insieme di elementi che costituiscono la valutazione complessiva e tiene conto dei diversi ambiti di valutazione, assegnando un peso prioritario alle competenze professionali e manageriali rispetto al risultato individuale. In particolare:

- Risultato di Ente, peso 20/100.
- Risultato individuale, peso 30/100.
- Competenze professionali e manageriali: a ciascuna delle competenze individuate è attribuito un peso, per un totale complessivo pari a 50/100;

Il punteggio totale espresso nella scheda rappresenta la valutazione individuale finale.

| <b>Competenze</b>   | <b>Elementi da valutare</b>   |
|---|---|
| <b>Funzioni di assistenza giuridico-amministrativo e di collaborazione</b>  | Consulenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi dell'Ente. Impegno all'aggiornamento ed all'approfondimento delle proprie conoscenze tecnico professionali. Correttezza degli atti amministrativi e conseguente assenza di contenziosi. Tempestività nell'adeguamento ed applicazione delle nuove disposizioni normative agli atti e provvedimenti comunali.<br>Incentivare la semplificazione amministrativa. |
| <b>Funzioni di partecipazione con funzioni consultive referenti e di assistenza alle riunioni del Consiglio comunale e della Giunta</b> | Capacità nel riferire agli organi collegiali sugli affari di loro competenza. Miglioramento della cura della redazione dei verbali delle riunioni del consiglio e della giunta.   |
| <b>Coordinamento generale</b>   | Garantire un raccordo efficace tra il livello strategico politico ed il livello manageriale.<br>Azione di coordinamento direzionale.  |

|  |  |
|--|--|
|  | <p>Incentivare l'azione dei dirigenti verso modalità di lavoro trasparenti ed integre.</p> <p>Curare le relazioni trasversali favorendo l'integrazione tra le Aree dell'Ente.</p> <p>Dirimere eventuali casi di conflitti di competenza fra le Aree dell'Ente.</p> <p>Qualità e competenze espresse nel contribuire positivamente all'immagine dell'Ente</p> <p>Coordinare l'azione organizzativa nel rispetto delle previsioni in materia di prevenzione della corruzione</p> |
| <b>Ogni altra funzione attribuitagli dallo statuto o dai regolamenti o dal Sindaco</b> | Conduzione e conclusione di trattative ed attività negoziali   |
| <b>Innovazione organizzativa</b>   | Promuovere l'innovazione organizzativa favorendo lo sviluppo di una cultura del cambiamento  |

| Ambito                           | Fattori di valutazione                 | Elementi di valutazione  | Peso       |
|----------------------------------|--|--|------------|
| <i>Performance organizzativa</i> | Risultato di Ente                      | Risultati della salute economico-finanziaria, della salute organizzativa, degli impatti e della performance complessiva dell'Ente, espressi in termini percentuali in un unico valore di sintesi   | 20         |
| <i>Performance individuale</i>   | Risultati individuali                  | Risultati degli obiettivi gestionali e delle attività strutturali di Peg assegnati al valutato, misurati attraverso appositi indicatori  | 30         |
|                                  | Competenze professionali e manageriali | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Funzioni di assistenza giuridico-amministrativo e di collaborazione</li> <li>-Funzioni di partecipazione con funzioni consultive referenti e di assistenza alle riunioni del consiglio comunale e della giunta</li> <li>-Coordinamento generale</li> <li>-Ogni altra funzione attribuitagli dallo statuto o dai regolamenti o dal Sindaco</li> <li>-Innovazione organizzativa</li> </ul> | 50         |
|                                  | <b>TOTALE</b>                          |  |            |
|                                  |  |  | <b>100</b> |

### 1) Performance organizzativa – Risultato di Ente (fino a 20 punti)

Andamento degli indicatori della condizione dell'Ente: fino a 10 punti

Grado di raggiungimento degli obiettivi complessivamente intesi dell'Ente, valutazione da parte degli utenti e rispetto dei vincoli dettati dal legislatore: fino a 10 punti

#### Indicatori per la misurazione della condizione dell'Ente (fino 10 punti)

| Indicatori   |
|--|
| Rispetto del pareggio di bilancio                              |
| Rispetto del tetto di spesa del personale                      |
| Capacità di riscossione aumentata rispetto all'anno precedente |

Miglioramento della percentuale di raccolta differenziata

Riduzione dei tempi medi di pagamento

**Grado di raggiungimento degli obiettivi complessivamente intesi dell'Ente, valutazione da parte degli utenti e rispetto dei vincoli dettati dal legislatore (fino a 10 punti)**

Risultato degli obiettivi complessivi dell'ente: inteso come performance relativa agli indicatori di obiettivi operativi di D.U.P. collegati alla programmazione strategica

Monitoraggio customer satisfaction: svolgimento sistematico ed organico di indagini di customer satisfaction, volte a rilevare il grado di soddisfazione degli utenti in relazione ai servizi erogati dalla pubblica amministrazione.

Garantire il tempestivo e il regolare flusso delle informazioni da pubblicare sul sito “Amministrazione Trasparenza”

Esiti controlli interni come individuati dal regolamento dei controlli

Trasmissione all'anagrafe delle prestazioni dei dati sugli incarichi conferiti e su quelli autorizzati ai dipendenti dell'ente

Rispetto dei vincoli di trasparenza di cui al D.Lgs. n. 33/2013 e smi

Monitoraggio del lavoro flessibile, sulla base del modello predisposto dal Dipartimento della Funzione Pubblica

Rispetto dei vincoli dettati per il conferimento di incarichi di collaborazione, consulenza, studio e/o ricerca

Rispetto del vincolo alla formulazione di una proposta per la individuazione del personale in eccedenza

Rispetto dei vincoli dettati dal codice dell'amministrazione digitale

Il ricorso alle convenzioni Consip ed al mercato elettronico della PA

La verifica della certificazione delle assenze per malattia

Il rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti amministrativi

La vigilanza sul personale assegnato

Il risultato di ente è espresso in termini percentuali in un unico valore di sintesi.

**PUNTEGGIO TOTALE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (max punti 20) PUNTI**

**2) Performance individuale - Risultato individuale degli obiettivi gestionali (fino a 30 punti)**

| <b>Descrizione dell'obiettivo</b> | <b>Peso</b> | <b>Risultato atteso</b> | <b>Risultato ottenuto</b> | <b>Giudizio</b> | <b>Punteggio</b> |
|-----------------------------------|-------------|-------------------------|---------------------------|-----------------|------------------|
|                                   |             |                         |                           |                 |                  |
|                                   |             |                         |                           |                 |                  |

**PUNTEGGIO COMPLESSIVO (media dei punteggi) (max punti 30)**

*Il punteggio complessivo sarà assegnato con i seguenti criteri:*

[0 punti] inadeguato - sempre al di sotto del minimo atteso

[10 punti] sufficiente - occasionalmente al di sotto del minimo atteso

[15 punti] discreto - pari al minimo atteso

[20 punti] buono - pari al minimo atteso e occasionalmente anche al di sopra del minimo atteso

[25 punti] ottimo - abitualmente al di sopra del minimo atteso

[30 punti] eccellente - prevalentemente molto al di sopra del minimo atteso

**3) Performance individuale-Competenze professionali e manageriali (fino a 50 punti)**

Competenze ritenute rilevanti dall'ente per le posizione organizzativa/alta professionalità

| <b>N.</b> | <b>Fattori di valutazione</b>  | <b>Punti</b> |
|-----------|--|--------------|
| 1         | <p><b>Funzioni di assistenza giuridico-amministrativo e di collaborazione</b><br/>           Consulenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi dell'Ente. Impegno all'aggiornamento ed all'approfondimento delle proprie conoscenze tecnico professionali. Correttezza degli atti amministrativi e conseguente assenza di contenzioso. Tempestività nell'adeguamento ed applicazione delle nuove disposizioni normative agli atti e provvedimenti comunali.<br/>           Incentivare la semplificazione amministrativa.</p> <p><b>Griglia di graduazione del risultato:</b></p> <p>[6 punti] inadeguato - sempre al di sotto del minimo atteso</p> <p>[7 punti] sufficiente - occasionalmente al di sotto del minimo atteso</p> |              |

|   |   |  |
|---|---|--|
|   | <p>[8 punti] buono - pari al minimo atteso e occasionalmente anche al di sopra del minimo atteso</p> <p>[9 punti] ottimo - abitualmente al di sopra del minimo atteso</p> <p>[10 punti] eccellente - prevalentemente molto al di sopra del minimo atteso</p>  |  |
| 2 | <p><b>Funzioni di partecipazione con funzioni consultive referenti e di assistenza alle riunioni del consiglio comunale e della giunta</b></p> <p>Capacità nel riferire agli organi collegiali sugli affari di loro competenza. Miglioramento della cura della redazione dei verbali delle riunioni del consiglio e della giunta.</p> <p><b>Griglia di graduazione del risultato:</b></p> <p>[6 punti] inadeguato - sempre al di sotto del minimo atteso</p> <p>[7 punti] sufficiente - occasionalmente al di sotto del minimo atteso</p> <p>[8 punti] buono - pari al minimo atteso e occasionalmente anche al di sopra del minimo atteso</p> <p>[9 punti] ottimo - abitualmente al di sopra del minimo atteso</p> <p>[10 punti] eccellente - prevalentemente molto al di sopra del minimo atteso</p>  |  |
| 3 | <p><b>Coordinamento generale</b></p> <p>Garantire un raccordo efficace tra il livello strategico politico ed il livello manageriale. Azione di coordinamento direzionale.</p> <p>Incentivare l'azione dei dirigenti verso modalità di lavoro trasparenti ed integre.</p> <p>Curare le relazioni trasversali favorendo l'integrazione tra le Aree dell'Ente.</p> <p>Dirimere eventuali casi di conflitti di competenza fra le Aree dell'Ente.</p> <p>Qualità e competenze espresse nel contribuire positivamente all'immagine dell'Ente</p> <p>Coordinare l'azione organizzativa nel rispetto delle previsioni in materia di prevenzione della corruzione</p> <p><b>Griglia di graduazione del risultato:</b></p> <p>[6 punti] inadeguato - non appropriata al ruolo</p> <p>[7 punti] sufficiente - occasionalmente appropriata per alcune attività richieste dal ruolo</p> <p>[8 punti] buono - abitualmente appropriata per tutte le attività richieste dal ruolo</p> <p>[9 punti] ottimo - abitualmente appropriata per tutte le attività richieste dal ruolo e occasionalmente è anche superiore rispetto al ruolo ricoperto</p> <p>[10 punti] eccellente - abitualmente appropriata per tutte le attività richieste dal ruolo e sovente è anche superiore rispetto al ruolo ricoperto</p> |  |
| 4 | <p><b>Ogni altra funzione attribuitagli dallo statuto o dai regolamenti o dal Sindaco</b></p> <p>Conduzione e conclusione di trattative ed attività negoziali</p> <p><b>Griglia di graduazione del risultato:</b></p>   |  |

|   |   |              |
|---|---|--------------|
|   | [6 punti] inadeguato - indifferente alle esigenze<br><br>[7 punti] sufficiente - raramente disponibile e per limitate situazioni<br><br>[8 punti] buono - abitualmente disponibile in tutte le situazioni<br><br>[9 punti] ottimo - sempre disponibile in tutte le situazioni e occasionalmente anche oltre il necessario<br><br>[10 punti] eccellente - sempre disponibile anche oltre il necessario   |              |
| 5 | <p><b>Innovazione organizzativa</b><br/>           Promuovere l'innovazione organizzativa favorendo lo sviluppo di una cultura del cambiamento</p> <p><b>Griglia di graduazione del risultato:</b></p> <p>[6 punti] inadeguato - manca di motivazione<br/><br/>           [7 punti] sufficiente - raramente dimostra motivazione<br/><br/>           [8 punti] buono - sempre dimostra motivazione<br/><br/>           [9 punti] ottimo - sempre dimostra motivazione e occasionalmente anche oltre la necessità<br/><br/>           [10 punti] eccellente - sempre dimostra motivazione anche oltre la necessità</p> |              |
|   | <b>PUNTEGGIO COMPLESSIVO COMPETENZE PROFESSIONALI E MANAGERIALI (max 50 punti)</b>  | <b>PUNTI</b> |

**TABELLA RIASSUNTIVA** **PUNTI**

|  |  |
|--|--|
| <b>1) PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (max 20 punti)</b>                                       |  |
| <b>2) PERFORMANCE INDIVIDUALE – RISULTATO INDIVIDUALE (max 30 punti)</b>                 |  |
| <b>3) PERFORMANCE INDIVIDUALE- COMPETENZE PROFESSIONALI E MANAGERIALI (max 50 punti)</b> |  |
| <b>TOTALE (max 100 punti)</b>  |  |

**Risultato** : fattore di valutazione nel quale confluiscono i risultati degli indicatori di obiettivi operativi di D.U.P., di obiettivi gestionali di P.E.G. o di attività strutturali di P.E.G. assegnati al valutato, a ciascuno dei quali viene attribuito un peso diverso a seconda della strategicità dell'obiettivo. Il punteggio sarà assegnato con i seguenti criteri:

- fino al 60% obiettivi non raggiunti;
- dal 61% all' 80% obiettivi parzialmente raggiunti – il 75% della misura massima prevista dall'Ente;
- dall' 81% al 100% obiettivi raggiunti – il 100% della misura massima prevista dall'Ente.

## **ALLEGATO: SCHEMA PER LA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI**

Per i Dirigenti sono individuati i seguenti pesi complessivi riferiti a ciascun fattore di valutazione:

- Risultato di Ente, peso 20/100
- Risultato individuale, peso 40/100
- Competenze professionali e manageriali, peso 30/100
- Valutazioni dei collaboratori, peso 10/100.

Un punteggio inferiore al 60% del punteggio massimo attribuibile determina una valutazione negativa.

### **LE COMPETENZE DEI DIRIGENTI.**

Le competenze professionali valutate nella scheda, sono elencate nella tabella seguente. Ogni competenza è descritta attraverso una specifica definizione ed è declinata in una serie di elementi da considerare ai fini della valutazione della competenza.

| <b>Competenze</b>   | <b>Elementi da valutare</b>  |
|---|--|
| <b>Innovazione e propositività</b>                              | Capacità di approccio ai problemi con soluzioni innovative e capacità di proposta  |
| <b>Interazione con gli organi di indirizzo politico</b>         | Capacità di soddisfare le esigenze e le aspettative dell'organo politico di riferimento e di conformarsi efficacemente e in tempi ragionevoli alle direttive e alle disposizioni emanate dagli organi di indirizzo                         |
| <b>Gestione delle risorse umane, economica ed organizzativa</b> | Capacità di motivare, indirizzare ed utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obiettivi concordati<br>Capacità di usare le risorse disponibili con criteri di economicità ottimizzando il rapporto tempo/costi/qualità |
| <b>Autonomia, flessibilità e decisionalità</b>                  | Capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, individuando le soluzioni migliori<br>Capacità di agire per ottimizzare attività e   |

|                              |  |
|------------------------------|--|
|                              | <p>risorse, individuando le soluzioni migliori e di adattarsi alle esigenze mutevoli</p> <p>Capacità di prendere decisioni tra più opzioni, valutando rischi ed opportunità, anche in condizioni di incertezza</p> |
| <b>Tensione al risultato</b> | Capacità di misurarsi sui risultati impegnativi e sfidanti e di portare a compimento quanto assegnato  |
| <b>Collaborazione</b>        | Capacità di stabilire un clima di collaborazione attivo, in particolare con i colleghi e con il personale  |

| Ambito                           | Fattori di valutazione                 | Elementi di valutazione   | Peso       |
|----------------------------------|--|---|------------|
| <i>Performance organizzativa</i> | Risultato di Ente                      | Risultati della salute economico-finanziaria, della salute organizzativa, degli impatti e della performance complessiva dell'Ente, espressi in termini percentuali in un unico valore di sintesi  | 20         |
| <i>Performance individuale</i>   | Risultati individuali                  | Risultati degli obiettivi gestionali e delle attività strutturali di Peg assegnati al valutato, misurati attraverso appositi indicatori   | 40         |
|                                  | Competenze professionali e manageriali | Competenze ritenute rilevanti dall'ente per le posizioni organizzativa/alta professionalità:<br><br>- Innovazione e propositività<br>- Interazione con gli organi di indirizzo politico<br>- Gestione delle risorse umane, economica ed organizzativa<br>- Autonomia, flessibilità e decisionalità<br>- Tensione al risultato<br>- Collaborazione | 30         |
|                                  | Valutazione dei collaboratori          | Grado di differenziazione dei giudizi   | 10         |
|                                  | <b>TOTALE</b>                          |   | <b>100</b> |

**MODULISTICA:****SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI****1) Performance organizzativa – Risultato di Ente (fino a 20 punti)**

Andamento degli indicatori della condizione dell'Ente: fino a 10 punti

Grado di raggiungimento degli obiettivi complessivamente intesi dell'Ente, valutazione da parte degli utenti e rispetto dei vincoli dettati dal legislatore: fino a 10 punti

**Indicatori per la misurazione della condizione dell'Ente (fino 10 punti)**

| <b>Indicatori</b>  |
|--|
| Rispetto del pareggio di bilancio                              |
| Rispetto del tetto di spesa del personale                      |
| Capacità di riscossione aumentata rispetto all'anno precedente |
| Miglioramento della percentuale di raccolta differenziata      |
| Riduzione dei tempi medi di pagamento                          |

**Grado di raggiungimento degli obiettivi complessivamente intesi dell'Ente, valutazione da parte degli utenti e rispetto dei vincoli dettati dal legislatore (fino a 10 punti)**

|   |
|---|
| Risultato degli obiettivi complessivi dell'ente: inteso come performance relativa agli indicatori di obiettivi operativi di D.U.P. collegati alla programmazione strategica   |
| Monitoraggio customer satisfaction: svolgimento sistematico ed organico di indagini di customer satisfaction, volte a rilevare il grado di soddisfazione degli utenti in relazione ai servizi erogati dalla pubblica amministrazione. |
| Garantire il tempestivo e il regolare flusso delle informazioni da pubblicare sul sito “Amministrazione Trasparenza”  |
| Esiti controlli interni come individuati dal regolamento dei controlli<br>Trasmissione all'anagrafe delle prestazioni dei dati sugli incarichi conferiti e su quelli autorizzati ai dipendenti dell'ente                              |
| Rispetto dei vincoli di trasparenza di cui al D.Lgs. n. 33/2013 e smi   |
| Monitoraggio del lavoro flessibile, sulla base del modello predisposto dal Dipartimento della Funzione Pubblica   |

|   |
|---|
| Rispetto dei vincoli dettati per il conferimento di incarichi di collaborazione, consulenza, studio e/o ricerca |
| Rispetto del vincolo alla formulazione di una proposta per la individuazione del personale in eccedenza         |
| Rispetto dei vincoli dettati dal codice dell'amministrazione digitale   |
| Il ricorso alle convenzioni Consip ed al mercato elettronico della PA   |
| La verifica della certificazione delle assenze per malattia   |
| Il rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti amministrativi  |
| La vigilanza sul personale assegnato  |

Il risultato di ente è espresso in termini percentuali in un unico valore di sintesi.

|  |  |
|--|--|
| <b>PUNTEGGIO TOTALE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (max punti 20) PUNTI</b> |  |
|--|--|

## **2) Performance individuale - Risultato individuale degli obiettivi gestionali (fino a 40 punti)**

| <b>Descrizione dell'obiettivo</b> | <b>Peso</b> | <b>Risultato atteso</b> | <b>Risultato ottenuto</b> | <b>Giudizio</b> | <b>Punteggio</b> |
|-----------------------------------|-------------|-------------------------|---------------------------|-----------------|------------------|
|                                   |             |                         |                           |                 |                  |
|                                   |             |                         |                           |                 |                  |

|  |  |
|--|--|
| <b>PUNTEGGIO COMPLESSIVO (media dei punteggi) (max punti 40)</b> |  |
|--|--|

*Il punteggio complessivo sarà assegnato con i seguenti criteri:*

[0 punti] inadeguato - sempre al di sotto del minimo atteso

[10 punti] sufficiente - occasionalmente al di sotto del minimo atteso

[15 punti] discreto - pari al minimo atteso

[20 punti] buono - pari al minimo atteso e occasionalmente anche al di sopra del minimo atteso

[30 punti] ottimo - abitualmente al di sopra del minimo atteso

[40 punti] eccellente - prevalentemente molto al di sopra del minimo atteso

### 3) Performance individuale-Competenze professionali e manageriali (fino a 30 punti)

Competenze ritenute rilevanti dall'ente per le posizioni organizzativa/alta professionalità

| N. | Fattori di valutazione  | Punti |
|----|---|-------|
| 1  | <b>Innovazione e propositività</b><br><br>Capacità di approccio ai problemi con soluzioni innovative e capacità di proposta<br><br><b>Griglia di graduazione del risultato:</b><br><br>[1 punto] inadeguato - sempre al di sotto del minimo atteso<br>[2 punti] sufficiente - occasionalmente al di sotto del minimo atteso<br>[3 punti] buono - pari al minimo atteso e occasionalmente anche al di sopra del minimo atteso<br>[4 punti] ottimo - abitualmente al di sopra del minimo atteso<br>[5 punti] eccellente - prevalentemente molto al di sopra del minimo atteso   |       |
| 2  | <b>Interazione con gli organi di indirizzo politico</b><br><br>Capacità di soddisfare le esigenze e le aspettative dell'organo politico di riferimento e di conformarsi efficacemente e in tempi ragionevoli alle direttive e alle disposizioni emanate dagli organi di indirizzo<br><br><b>Griglia di graduazione del risultato:</b><br><br>[1 punto] inadeguato - non si attiva<br>[2 punti] sufficiente - raramente propositivo e solo su alcune attività<br>[3 punti] buono - abitualmente propositivo su tutte le attività<br>[4 punti] ottimo - sempre propositivo su tutte le attività e occasionalmente oltre il richiesto<br>[5 punti] eccellente - sempre propositivo su tutte le attività e prevalentemente oltre il richiesto |       |
| 3  | <b>Gestione delle risorse umane, economica ed organizzativa</b><br><br>Capacità di motivare, indirizzare ed utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obiettivi concordati<br>Capacità di usare le risorse disponibili con criteri di economicità ottimizzando il rapporto   |       |

|   |   |  |
|---|---|--|
|   | <p>tempo/costi/qualità</p> <p><b>Griglia di graduazione del risultato:</b></p> <p>[1 punto] inadeguato - non appropriata al ruolo</p> <p>[2 punti] sufficiente - occasionalmente appropriata per alcune attività richieste dal ruolo</p> <p>[3 punti] buono - abitualmente appropriata per tutte le attività richieste dal ruolo</p> <p>[4 punti] ottimo - abitualmente appropriata per tutte le attività richieste dal ruolo e occasionalmente è anche superiore rispetto al ruolo ricoperto</p> <p>[5 punti] eccellente - abitualmente appropriata per tutte le attività richieste dal ruolo e sovente è anche superiore rispetto al ruolo ricoperto</p>  |  |
| 4 | <p><b>Autonomia, flessibilità e decisionalità</b></p> <p>Capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, individuando le soluzioni migliori</p> <p>Capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, individuando le soluzioni migliori e di adattarsi alle esigenze mutevoli</p> <p>Capacità di prendere decisioni tra più opzioni, <b>Griglia di graduazione del risultato:</b></p> <p>[1 punto] inadeguato - indifferente alle esigenze</p> <p>[2 punti] sufficiente - raramente disponibile e per limitate situazioni</p> <p>[3 punti] buono - abitualmente disponibile in tutte le situazioni</p> <p>[4 punti] ottimo - sempre disponibile in tutte le situazioni e occasionalmente anche oltre il necessario</p> <p>[5 punti] eccellente - sempre disponibile anche oltre il necessario</p> |  |
| 5 | <p><b>Tensione al risultato</b></p> <p>Capacità di misurarsi sui risultati impegnativi e sfidanti e di portare a compimento quanto assegnato</p> <p><b>Griglia di graduazione del risultato:</b></p> <p>[1 punto] inadeguato - manca di motivazione</p> <p>[2 punti] sufficiente - raramente dimostra motivazione</p> <p>[3 punti] buono - sempre dimostra motivazione</p> <p>[4 punti] ottimo - sempre dimostra motivazione e occasionalmente anche oltre la necessità</p> <p>[5 punti] eccellente - sempre dimostra motivazione anche oltre la necessità</p>  |  |
| 6 | <p><b>Collaborazione</b></p> <p>Capacità di stabilire un clima di collaborazione attivo, in particolare con i colleghi e con il personale</p>   |  |

|  |   |              |
|--|---|--------------|
|  | <b>Griglia di graduazione del risultato:</b>  |              |
|  | [1 punto] inadeguato - manca di motivazione   |              |
|  | [2 punti] sufficiente - raramente dimostra motivazione                                    |              |
|  | [3 punti] buono - sempre dimostra motivazione   |              |
|  | [4 punti] ottimo - sempre dimostra motivazione e occasionalmente anche oltre la necessità |              |
|  | [5 punti] eccellente - sempre dimostra motivazione anche oltre la necessità               |              |
|  | <b>PUNTEGGIO COMPLESSIVO COMPETENZE PROFESSIONALI E MANAGERIALI (max 30 punti)</b>        | <b>PUNTI</b> |

**4) Performance individuale - Valutazione dei collaboratori, con riferimento in particolare al grado di differenziazione dei giudizi (fino a 10 punti)**

La capacità di valutare attraverso una significativa differenziazione dei giudizi consiste nell'attribuire le valutazioni ai dipendenti, nel rispetto del sistema di valutazione dell'Ente, in modo da valorizzare i più meritevoli, da realizzarsi mediante:

- a. l'annullamento o il contenimento al minimo possibile di valutazioni ex aequo;
- b. maggiore premialità dei dipendenti più meritevoli secondo il sistema premiante vigente nell'Ente;

La valutazione della capacità di valutazione dei collaboratori è effettuata dal Nucleo di valutazione.

- Nel caso di mancata differenziazione il punteggio finale sarà pari a 0 punti.
- Nel caso di insufficiente differenziazione il punteggio finale sarà fino a 5 punti.
- La valutazione in modo adeguatamente differenziato – cioè coerente con i punti a. e b. sopra indicati, verrà valutato con un punteggio fino a 10 punti.

|   |              |
|---|--------------|
| <b>PUNTEGGIO COMPLESSIVO VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI (max 10 punti)</b> | <b>PUNTI</b> |
|   |              |

**TABELLA RIASSUNTIVA****PUNTI**

|  |  |
|--|--|
| <b>1) PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (max 20 punti)</b>                                       |  |
| <b>2) PERFORMANCE INDIVIDUALE – RISULTATO INDIVIDUALE (max 40 punti)</b>                 |  |
| <b>3) PERFORMANCE INDIVIDUALE- COMPETENZE PROFESSIONALI E MANAGERIALI (max 30 punti)</b> |  |
| <b>4) PERFORMANCE INDIVIDUALI- VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI (max 10 punti)</b>          |  |
| <b>TOTALE (max 100 punti)</b>  |  |

**Risultato individuale:** fattore di valutazione nel quale confluiscano i risultati degli indicatori di obiettivi operativi di D.U.P., di obiettivi gestionali di P.E.G. o di attività strutturali di P.E.G. assegnati al valutato, a ciascuno dei quali viene attribuito un peso diverso a seconda della strategicità dell’obiettivo. Per ciascun obiettivo il punteggio sarà assegnato con i seguenti criteri:

- fino al 60% obiettivi non raggiunti;
- dal 61% al 70% obiettivi parzialmente raggiunti – 75% della misura massima prevista dall’Ente;
- dal 71% all’80% obiettivi discretamente raggiunti – 85% della misura massima prevista dall’Ente;
- dall’ 81% al 100% obiettivi raggiunti – 100% della misura massima prevista dall’Ente.

---

**NOTE**

## **ALLEGATO: SCHEMA PER LA VALUTAZIONE DEI TITOLARI DI INCARICO DI ELEVATA QUALIFICAZIONE (già Posizioni Organizzative)**

La misurazione e valutazione della performance individuale del personale Incaricato di Elevata Qualificazione (già Posizioni Organizzative) è collegata anche ai risultati conseguiti nel raggiungimento di tutti gli obiettivi e le attività strutturali di PEG assegnati, misurati attraverso specifici indicatori appositamente individuati a inizio anno, a ciascuno dei quali è attribuito un peso determinato, e alle competenze professionali e manageriali.

Per gli incaricati di Elevata Qualificazione (già Posizioni Organizzative) sono individuati i seguenti pesi complessivi riferiti a ciascun fattore di valutazione:

- Risultato di Ente, peso 20/100
- Risultato individuale (all'ambito di diretta responsabilità), peso 40/100
- Competenze professionali e manageriali, peso 30/100
- Capacità di differenziare le valutazioni dei collaboratori, peso 10/100.

Un punteggio inferiore al 60% del punteggio massimo attribuibile determina una valutazione negativa.

### **LE COMPETENZE DEGLI INCARICATI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE**

Le competenze professionali valutate nella scheda, sono elencate nella tabella seguente. Ogni competenza è descritta attraverso una specifica definizione ed è declinata in una serie di elementi da considerare ai fini della valutazione della competenza.

| <b>Competenze</b>                                    | <b>Elementi da valutare</b>   |  |
|--|---|--|
| <b>Innovazione e propositività</b>                   | Capacità di approccio ai problemi con soluzioni innovative e capacità di proposta |  |
| <b>Interazione con i Dirigenti / Organi politici</b> | Capacità di interagire con gli organi sovraordinati                               |  |

| <b>Gestione delle risorse umane, economiche e strumentali</b> | Capacità di utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obiettivi concordati  |  |      |
|---|--|--|------|
| <b>Autonomia e motivazione</b>                                | Capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, individuando le soluzioni migliori nonché la capacità di assicurare il costante impegno ed il senso di appartenenza nonché l'attaccamento al lavoro, attraverso l'esplicazione di comportamenti professionali qualificanti |  |      |
| <b>Decisionalità e flessibilità</b>                           | Capacità di prendere decisioni tra più opzioni, valutando rischi ed opportunità, anche in condizioni di incertezza, e di sapere adattarsi alle situazioni  |  |      |
| <b>Tensione al risultato ed alla qualità</b>                  | Capacità di portare a compimento quanto assegnato, garantendo la qualità. Attenzione alle esigenze degli utenti qualora siano soggetti erogatori di servizi.   |  |      |
| <b>Ambito</b>   | Fattori di valutazione   | Elementi di valutazione  | Peso |
| <i>Performance organizzativa</i>                              | Risultato di Ente  | Risultati della salute economico-finanziaria, della salute organizzativa, degli impatti e della performance complessiva dell'Ente, espressi in termini percentuali in un unico valore di sintesi | 20   |
| <i>Performance individuale</i>                                | Risultati individuali  | Risultati degli obiettivi gestionali e delle attività strutturali di Peg assegnati al valutato, misurati attraverso appositi indicatori  | 40   |

|  |  |  |            |
|--|--|--|------------|
|  | Competenze professionali e manageriali | Competenze ritenute rilevanti dall'ente per le posizione organizzativa/alta professionalità:<br><br>- Innovazione e propositività<br><br><b>- Interazione con i Dirigenti / Organi politici</b><br><br>- Gestione delle risorse umane, economiche e strumentali<br><br>- Autonomia e motivazione<br><br>- Decisionalità e flessibilità<br><br>- Tensione al risultato ed alla qualità. | 30         |
|  | Valutazione dei collaboratori          | Capacità di differenziare le valutazioni   | 10         |
|  | <b>TOTALE</b>                          |  | <b>100</b> |

**MODULISTICA:****SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEI TITOLARI DI INCARICHI DI ELEVATA  
QUALIFICAZIONE (GIA' POSIZIONI ORGANIZZATIVE)****1) Performance organizzativa – Risultato di Ente (fino a 20 punti)**

Andamento degli indicatori della condizione dell’Ente: fino a 10 punti

Grado di raggiungimento degli obiettivi complessivamente intesi dell’Ente, valutazione da parte degli utenti e rispetto dei vincoli dettati dal legislatore: fino a 10 punti

**Indicatori per la misurazione della condizione dell’ente (fino 10 punti)**

| <b>Indicatori</b>  |
|--|
| Rispetto del pareggio di bilancio                              |
| Rispetto del tetto di spesa del personale                      |
| Capacità di riscossione aumentata rispetto all’anno precedente |
| Miglioramento della percentuale di raccolta differenziata      |
| Riduzione dei tempi medi di pagamento                          |

**Grado di raggiungimento degli obiettivi complessivamente intesi dell’Ente, valutazione da parte degli utenti e rispetto dei vincoli dettati dal legislatore (fino a 10 punti)**

|   |
|---|
| Risultato degli obiettivi complessivi dell’ente: inteso come performance relativa agli indicatori di obiettivi operativi di D.U.P. collegati alla programmazione strategica   |
| Monitoraggio customer satisfaction: svolgimento sistematico ed organico di indagini di customer satisfaction, volte a rilevare il grado di soddisfazione degli utenti in relazione ai servizi erogati dalla pubblica amministrazione. |
| Garantire il tempestivo e il regolare flusso delle informazioni da pubblicare sul sito “Amministrazione Trasparenza”  |
| Esiti controlli interni come individuati dal regolamento dei controlli<br>Trasmissione all’anagrafe delle prestazioni dei dati sugli incarichi conferiti e su quelli autorizzati ai dipendenti dell’ente                              |
| Rispetto dei vincoli di trasparenza di cui al D.Lgs. n. 33/2013 e smi   |
| Monitoraggio del lavoro flessibile, sulla base del modello predisposto dal Dipartimento della Funzione Pubblica   |

|   |
|---|
| Rispetto dei vincoli dettati per il conferimento di incarichi di collaborazione, consulenza, studio e/o ricerca |
| Rispetto del vincolo alla formulazione di una proposta per la individuazione del personale in eccedenza         |
| Rispetto dei vincoli dettati dal codice dell'amministrazione digitale   |
| Il ricorso alle convenzioni Consip ed al mercato elettronico della PA   |
| La verifica della certificazione delle assenze per malattia   |
| Il rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti amministrativi  |
| La vigilanza sul personale assegnato  |

Il risultato di ente è espresso in termini percentuali in un unico valore di sintesi.

|  |  |
|--|--|
| <b>PUNTEGGIO TOTALE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (max punti 20) PUNTI</b> |  |
|--|--|

## **2) Performance individuale - Risultato individuale degli obiettivi gestionali (fino a 40 punti)**

| <b>Descrizione dell'obiettivo</b> | <b>Peso</b> | <b>Risultato atteso</b> | <b>Risultato ottenuto</b> | <b>Giudizio</b> | <b>Punteggio</b> |
|-----------------------------------|-------------|-------------------------|---------------------------|-----------------|------------------|
|                                   |             |                         |                           |                 |                  |
|                                   |             |                         |                           |                 |                  |

|  |  |
|--|--|
| <b>PUNTEGGIO COMPLESSIVO (media dei punteggi) (max punti 40)</b> |  |
|--|--|

*Il punteggio complessivo sarà assegnato con i seguenti criteri:*

[0 punti] inadeguato - sempre al di sotto del minimo atteso

[10 punti] sufficiente - occasionalmente al di sotto del minimo atteso

[15 punti] discreto - pari al minimo atteso

[20 punti] buono - pari al minimo atteso e occasionalmente anche al di sopra del minimo atteso

[30 punti] ottimo - abitualmente al di sopra del minimo atteso

[40 punti] eccellente - prevalentemente molto al di sopra del minimo atteso

### 3) Performance individuale-Competenze professionali e manageriali (fino a 30 punti)

Competenze ritenute rilevanti dall'ente per le posizioni organizzativa/alta professionalità

| N. | Fattori di valutazione  | Punti |
|----|---|-------|
| 1  | <b>Innovazione e propositività</b><br><br>Capacità di approccio ai problemi con soluzioni innovative e capacità di proposta<br><br><b>Griglia di graduazione del risultato:</b><br><br>[1 punto] inadeguato - sempre al di sotto del minimo atteso<br><br>[2 punti] sufficiente - occasionalmente al di sotto del minimo atteso<br><br>[3 punti] buono - pari al minimo atteso e occasionalmente anche al di sopra del minimo atteso<br><br>[4 punti] ottimo - abitualmente al di sopra del minimo atteso<br><br>[5 punti] eccellente - prevalentemente molto al di sopra del minimo atteso |       |
| 2  | <b>Interazione con i Dirigenti / Organi politici</b><br><br>Capacità di interagire con gli organi sovraordinati<br><br><b>Griglia di graduazione del risultato:</b><br><br>[1 punto] inadeguato - non si attiva<br><br>[2 punti] sufficiente - raramente propositivo e solo su alcune attività<br><br>[3 punti] buono - abitualmente propositivo su tutte le attività<br><br>[4 punti] ottimo - sempre propositivo su tutte le attività e occasionalmente oltre il richiesto<br><br>[5 punti] eccellente - sempre propositivo su tutte le attività e prevalentemente oltre il richiesto     |       |
| 3  | <b>Gestione delle risorse umane, economiche e strumentali</b><br><br>Capacità di utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obiettivi concordati<br><br><b>Griglia di graduazione del risultato:</b><br><br>[1 punto] inadeguato - non si attiva<br><br>[2 punti] sufficiente - raramente propositivo e solo su alcune attività   |       |

|   |   |  |
|---|---|--|
|   | <p>[3 punti] buono - abitualmente propositivo su tutte le attività</p> <p>[4 punti] ottimo - sempre propositivo su tutte le attività e occasionalmente oltre il richiesto</p> <p>[5 punti] eccellente - sempre propositivo su tutte le attività e prevalentemente oltre il richiesto</p>  |  |
| 4 | <p><b>Autonomia e motivazione</b></p> <p>Capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, individuando le soluzioni migliori nonché la capacità di assicurare il costante impegno ed il senso di appartenenza nonché l'attaccamento al lavoro, attraverso l'esplicazione di comportamenti professionali qualificanti</p> <p><i>Griglia di graduazione del risultato:</i></p> <p>[1 punto] inadeguato - non appropriata al ruolo</p> <p>[2 punti] sufficiente - occasionalmente appropriata per alcune attività richieste dal ruolo</p> <p>[3 punti] buono - abitualmente appropriata per tutte le attività richieste dal ruolo</p> <p>[4 punti] ottimo - abitualmente appropriata per tutte le attività richieste dal ruolo e occasionalmente è anche superiore rispetto al ruolo ricoperto</p> <p>[5 punti] eccellente - abitualmente appropriata per tutte le attività richieste dal ruolo e sovente è anche superiore rispetto al ruolo ricoperto</p> |  |
| 5 | <p><b>Decisionalità e flessibilità</b></p> <p>Capacità di prendere decisioni tra più opzioni, valutando rischi ed opportunità, anche in condizioni di incertezza, e di sapere adattarsi alle situazioni</p> <p><i>Griglia di graduazione del risultato:</i></p> <p>[1 punto] inadeguato - indifferente alle esigenze</p> <p>[2 punti] sufficiente - raramente disponibile e per limitate situazioni</p> <p>[3 punti] buono - abitualmente disponibile in tutte le situazioni</p> <p>[4 punti] ottimo - sempre disponibile in tutte le situazioni e occasionalmente anche oltre il necessario</p> <p>[5 punti] eccellente - sempre disponibile anche oltre il necessario</p>   |  |
| 6 | <p><b>Tensione al risultato ed alla qualità</b></p> <p>Capacità di portare a compimento quanto assegnato, garantendo la qualità, con specifico riferimento alle esigenze degli utenti qualora soggetti erogatori di servizi</p> <p><i>Griglia di graduazione del risultato:</i></p> <p>[1 punto] inadeguato - manca di motivazione</p>  |  |

|  |   |              |
|--|---|--------------|
|  | [2 punti] sufficiente - raramente dimostra motivazione<br><br>[3 punti] buono - sempre dimostra motivazione<br><br>[4 punti] ottimo - sempre dimostra motivazione e occasionalmente anche oltre la necessità<br><br>[5 punti] eccellente - sempre dimostra motivazione anche oltre la necessità |              |
|  | <b>PUNTEGGIO COMPLESSIVO COMPETENZE PROFESSIONALI E MANAGERIALI</b> (max 30 punti)  | <b>PUNTI</b> |

**4) Performance individuale - Valutazione dei collaboratori, con riferimento in particolare al grado di differenziazione dei giudizi (fino a 10 punti)**

La capacità di valutare attraverso una significativa differenziazione dei giudizi consiste nell'attribuire le valutazioni ai dipendenti, nel rispetto del sistema di valutazione dell'Ente, in modo da valorizzare i più meritevoli, e quindi rendendo possibile la individuazione dei dipendenti che conseguono le valutazioni più elevate a cui attribuire una maggiorazione del premio individuale che si aggiunge alla quota di premio attribuita al personale valutato positivamente sulla base dei criteri selettivi, da realizzarsi mediante:

- a. l'annullamento o il contenimento al minimo possibile di valutazioni ex aequo;
- b. rispetto della quota massima per personale valutato, definita dalla contrattazione, a cui attribuire la maggiorazione indicata dalla differenziazione del premio individuale;

La valutazione della capacità di valutazione dei collaboratori è effettuata dal Dirigente dell'Area di riferimento/ Nucleo di valutazione per la Polizia Locale.

- Nel caso di mancata differenziazione il punteggio finale sarà pari a 0 punti.
- Nel caso di insufficiente differenziazione il punteggio finale sarà fino a 5 punti.
- La valutazione in modo adeguatamente differenziato – cioè coerente con i punti a. e b. sopra indicati, verrà valutato con un punteggio fino a 10 punti.

|   |              |  |
|---|--------------|--|
| <b>PUNTEGGIO COMPLESSIVO VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI</b> (max 10 punti) | <b>PUNTI</b> |  |
|---|--------------|--|

**TABELLA RIASSUNTIVA****PUNTI**

|  |  |
|--|--|
| <b>1) PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (max 20 punti)</b>                                       |  |
| <b>2) PERFORMANCE INDIVIDUALE – RISULTATO INDIVIDUALE (max 40 punti)</b>                 |  |
| <b>3) PERFORMANCE INDIVIDUALE- COMPETENZE PROFESSIONALI E MANAGERIALI (max 30 punti)</b> |  |
| <b>4) PERFORMANCE INDIVIDUALI- VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI (max 10 punti)</b>          |  |
| <b>TOTALE (max 100 punti)</b>  |  |

**Risultato individuale:** fattore di valutazione nel quale confluiscano i risultati degli indicatori di obiettivi operativi di D.U.P., di obiettivi gestionali di P.E.G. o di attività strutturali di P.E.G. assegnati al valutato, a ciascuno dei quali viene attribuito un peso diverso a seconda della strategicità dell’obiettivo. Per ciascun obiettivo il punteggio sarà assegnato con i seguenti criteri:

- fino al 60% obiettivi non raggiunti;
- dal 61% al 70% obiettivi parzialmente raggiunti – 75% della misura massima prevista dall’Ente;
- dal 71% all’80% obiettivi discretamente raggiunti – 85% della misura massima prevista dall’Ente;
- dall’ 81% al 100% obiettivi raggiunti – 100% della misura massima prevista dall’Ente.

## NOTE

---

## **ALLEGATO: LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE DI AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI (GIA' CAT. B) – AREA DEGLI ISTRUTTORI (GIA' CAT. C) – AREA DEI FUNZIONARI (GIA' CAT. D)**

La valutazione della performance del personale di Area degli Operatori esperti (già categoria B), Area degli Istruttori (già categoria C) ed Area dei Funzionari (già categoria D) è collegata ai risultati conseguiti e alle competenze individuate.

Nel processo di valutazione, coordinato dal responsabile che resta il Responsabile della valutazione finale, e validato dal Nucleo di valutazione, possono essere coinvolti diversi attori:

Per il personale di Area degli Operatori esperti (già categoria B), Area degli Istruttori (già categoria C), il Responsabile può avvalersi del supporto del personale di Area dei Funzionari (già categoria D), direttamente responsabile del valutato per raccogliere ulteriori elementi sulla performance nell'anno considerato,

Sono individuati pertanto per il personale di Area degli Operatori esperti (già categoria B), Area degli Istruttori (già categoria C), Area dei Funzionari (già categoria D), i seguenti pesi complessivi riferiti a ciascun fattore di valutazione:

- Risultato di Ente, peso 20/100;
- Risultato individuale, pari a 50/100;
- Competenze professionali, pari a 30/100.

Un punteggio inferiore al 60% del punteggio massimo attribuibile determina una valutazione negativa.

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

- Categoria B1: 1
- Categoria B3: 1,05
- Categoria C1: 1,12
- Categoria D1: 1,22

Dove ponendo pari a 1,00 il valore tabellare base più piccolo dello stipendio di ingresso relativo alla categoria B1, calcolato con riferimento a 13 mensilità, tutti gli altri rapporti sono ottenuti dividendo i singoli valori tabellare delle altre categorie superiori per il suddetto valore-base della categoria B1.

Per quanto attiene alla redistribuzione delle eventuali economie che dovessero realizzarsi all'interno del servizio per effetto delle valutazioni operate dal responsabile incaricato di Elevata Qualificazione (già Posizione Organizzativa) e connesse alla performance organizzativa di servizio, esse saranno ripartite proporzionalmente tra il personale del servizio stesso che avrà realizzato un punteggio ricompreso tra i 90 ed i 100 punti.

Tutti i dipendenti dovranno essere coinvolti nei processi tesi alla realizzazione degli obiettivi del servizio, a vario titolo e nelle forme di coinvolgimento che saranno stabilite dal responsabile del servizio, incaricato di Elevata Qualificazione (già Posizione Organizzativa), previo confronto con il personale impegnato nella struttura organizzativa.

| <b>Competenze</b>                    | <b>Elementi da valutare</b>   |
|--------------------------------------|---|
| <b>Impegno</b>                       | Capacità di coinvolgimento attivo nelle esigenze della struttura  |
| Interazione con il proprio superiore | Capacità di corrispondere al proprio superiore  |
| <b>Qualità</b>                       | Capacità di garantire la qualità negli esiti delle proprie attività. Attenzione alle esigenze degli utenti qualora siano impegnati nella erogazione di servizi. |
| <b>Autonomia</b>                     | Capacità di dare risposta da solo alle specifiche esigenze  |
| <b>Attenzione al gruppo</b>          | Capacità di lavorare in modo costruttivo con i colleghi   |

| <b>Ambito</b>                    | Macro aree di valutazione | Elementi di valutazione   | Peso       |
|----------------------------------|---------------------------|---|------------|
| <i>Performance organizzativa</i> | Risultato di Ente         | Risultati della salute economico-finanziaria, della salute organizzativa, degli impatti e della performance complessiva dell'Ente, espressi in termini percentuali in un unico valore <small>di sintesi</small>   | 20         |
| <i>Performance individuale</i>   | Risultati individuali     | Grado di raggiungimento degli obiettivi gestionali e delle attività strutturali di Peg, assegnati al valutato o in cui è coinvolto, misurati attraverso appositi indicatori   | 50         |
|                                  | Competenze professionali  | <p>Per il personale di categoria A, B, C e D sono individuate cinque competenze, ciascuna delle quali viene pesata dal Responsabile fino a un totale complessivo pari a 30/100. Nella tabella successiva è riportato il dettaglio per ciascuna competenza.</p> <p>Impegno</p> <p>Interazione con il proprio superiore</p> <p>Qualità</p> <p>Autonomia</p> <p>Attenzione al gruppo</p> | 30         |
|                                  | <b>TOTALE</b>             |   | <b>100</b> |

**MODULISTICA –SCHEMA PER LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE- PERSONALE DI AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI (GIA’ CAT. B) – AREA DEGLI ISTRUTTORI (GIA’ CAT. C) – AREA DEI FUNZIONARI (GIA’ CAT. D)**

**1) Performance organizzativa- Risultato di Ente (fino a 20 punti)**

Andamento degli indicatori della condizione dell’Ente: fino a 10 punti

Grado di raggiungimento degli obiettivi complessivamente intesi dell’Ente e valutazione da parte degli utenti: fino a 10 punti

**Indicatori per la misurazione della condizione dell’Ente (fino 10 punti)**

| <b>Indicatori</b>  |
|--|
| Rispetto del pareggio di bilancio                              |
| Rispetto del tetto di spesa del personale                      |
| Capacità di riscossione aumentata rispetto all’anno precedente |
| Miglioramento della percentuale di raccolta differenziata      |
| Riduzione dei tempi medi di pagamento                          |

**Grado di raggiungimento degli obiettivi complessivamente intesi dell’Ente, valutazione da parte degli utenti e rispetto dei vincoli dettati dal legislatore (fino a 10 punti)**

Risultato degli obiettivi complessivi dell’ente: inteso come performance relativa agli indicatori di obiettivi operativi di D.U.P. collegati alla programmazione strategica

Monitoraggio customer satisfaction: svolgimento sistematico ed organico di indagini di customer satisfaction, volte a rilevare il grado di soddisfazione degli utenti in relazione ai servizi erogati dalla pubblica amministrazione.

Il risultato di Ente è espresso in termini percentuali in un unico valore di sintesi.

**PUNTEGGIO TOTALE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (max punti 20) PUNTI**

**2) Performance individuale – Risultati individuali (fino a 50 punti)**

| Descrizione dell'obiettivo/attività | Peso | Risultato atteso | Risultato ottenuto | Giudizio | Punteggio |
|-------------------------------------|------|------------------|--------------------|----------|-----------|
|                                     |      |                  |                    |          |           |
|                                     |      |                  |                    |          |           |

**PUNTEGGIO COMPLESSIVO (media dei singoli punteggi) (max 50 punti)**

**Il punteggio complessivo sarà assegnato con i seguenti criteri:**

- [0 punti] inadeguato - sempre al di sotto del minimo atteso
- [15 punti] sufficiente - occasionalmente al di sotto del minimo atteso
- [25 punti] discreto - pari al minimo atteso
- [30 punti] buono - pari al minimo atteso e occasionalmente anche al di sopra del minimo atteso
- [35 punti] ottimo - abitualmente al di sopra del minimo atteso
- [40 punti] più che ottimo - a volte molto al di sopra del minimo atteso
- [50 punti] eccellente - prevalentemente molto al di sopra del minimo atteso

**3) Performance individuale – Competenze professionali e comportamenti organizzativi (fino a 30 punti)**

Per il personale di categoria A, B, C e D sono individuate cinque competenze, ciascuna delle quali viene pesata dal Responsabile fino a un totale complessivo pari a 30/100.

|   | Fattori di valutazione   | Punti |
|---|--|-------|
| 1 | <b>Impegno</b><br>Capacità di coinvolgimento attivo nelle esigenze della struttura |       |

|   |   |  |
|---|---|--|
|   | <p><b>Griglia di graduazione del risultato:</b></p> <p>[1 punto] inadeguato - non manifesta iniziativa</p> <p>[2 punti] sufficiente - raramente manifesta iniziativa su alcune delle attività di competenza</p> <p>[3 punti] discreto - occasionale iniziativa su alcune delle attività di competenza</p> <p>[4 punti] buono - abitualmente manifesta iniziativa sulle attività di competenza</p> <p>[5 punti] ottimo - abitualmente manifesta iniziativa sulle attività di competenza e occasionalmente manifesta iniziativa superiore rispetto al ruolo ricoperto</p> <p>[6 punti] eccellente - abitualmente manifesta iniziativa sulle attività di competenza e sovente manifesta iniziativa superiore rispetto al ruolo ricoperto</p> |  |
| 2 | <p><b>Interazione con il proprio superiore</b></p> <p><b>Capacità di corrispondere al proprio superiore</b></p> <p><b>Griglia di graduazione del risultato:</b></p> <p>[1 punto] inadeguato - non si attiva</p> <p>[2 punti] sufficiente - raramente propositivo e solo su alcune attività</p> <p>[3 punti] discreto – occasionalmente propositivo</p> <p>[4 punti] buono - abitualmente propositivo su tutte le attività</p> <p>[5 punti] ottimo - sempre propositivo su tutte le attività e occasionalmente oltre il richiesto</p> <p>[6 punti] eccellente - sempre propositivo su tutte le attività e prevalentemente oltre il richiesto</p>   |  |
| 3 | <p><b>Qualità</b></p> <p>Capacità di garantire la qualità negli esiti delle proprie attività</p> <p><b>Griglia di graduazione del risultato:</b></p> <p>[1 punto] inadeguato - sempre al di sotto del minimo atteso</p> <p>[2 punti] sufficiente – il minimo atteso</p> <p>[3 punti] discreto – poco al di sopra del minimo atteso</p> <p>[4 punti] buono - occasionalmente anche al di sopra del minimo atteso</p> <p>[5 punti] ottimo - sempre al di sopra del minimo atteso</p> <p>[6 punti] eccellente - prevalentemente molto al di sopra del minimo atteso</p>  |  |
| 4 | <p><b>Autonomia</b></p>   |  |

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | <p>Capacità di dare risposta da solo alle specifiche esigenze</p> <p><b>Griglia di graduazione del risultato:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>[1 punto] inadeguato - non appropriata al ruolo</li> <li>[2 punti] sufficiente – al minimo appropriata al ruolo</li> <li>[3 punti] discreto – occasionalmente appropriata per alcune attività richieste dal ruolo</li> <li>[4 punti] buono - abitualmente appropriata per tutte le attività richieste dal ruolo</li> <li>[5 punti] ottimo - abitualmente appropriata per tutte le attività richieste dal ruolo e occasionalmente è anche superiore rispetto al ruolo ricoperto</li> <li>[6 punti] eccellente - abitualmente appropriata per tutte le attività richieste dal ruolo e sovente è anche superiore rispetto al ruolo ricoperto</li> </ul> |  |
| 5  | <p><b>Attenzione al gruppo</b></p> <p>Capacità di lavorare in modo positivo con i colleghi</p> <p><b>Griglia di graduazione del risultato:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>[1 punto] inadeguato - si estranea dalla partecipazione</li> <li>[2 punti] sufficiente - raramente partecipa e solo ad alcune attività</li> <li>[3 punti] discreto - occasionalmente partecipa per alcune attività richieste dal ruolo</li> <li>[4 punti] buono - abitualmente partecipa a tutte le attività</li> <li>[5 punti] ottimo - sempre partecipa a tutte le attività e occasionalmente anche in misura superiore a quanto richiesto</li> <li>[6 punti] eccellente - sempre partecipa in misura superiore a quanto richiesto</li> </ul>   |  |
| <b>PUNTEGGIO COMPLESSIVO COMPETENZE PROFESSIONALI E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (max 30 punti)</b> |   |  |

**TABELLA RIASSUNTIVA**

**PUNTI**

|  |  |
|--|--|
| <b>PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (max 20 punti)</b>  |  |
| <b>PERFORMANCE INDIVIDUALE- RISULTATI INDIVIDUALI (max 50 punti)</b>                                   |  |
| <b>PERFORMANCE INDIVIDUALE - COMPETENZE PROFESSIONALI E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (max 30 punti)</b> |  |
| <b>TOTALE</b>  |  |

Apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi di PEG/PDO e/o delle attività strutturali di PEG, assegnati al valutato o in cui è coinvolto, misurati attraverso appositi indicatori. Per ciascun obiettivo il punteggio sarà assegnato con i seguenti criteri:

- fino al 60% obiettivi non raggiunti;
- dal 61% al 70% obiettivi parzialmente raggiunti – 75% della misura massima prevista dall’Ente;
- dal 71% all’ 80% obiettivi discretamente raggiunti – 85% della misura massima prevista dall’Ente;
- dall’ 81% al 100% obiettivi raggiunti – 100% della misura massima prevista dall’Ente.

#### **NOTE**

---