



COMUNE DI CADELBOSCO DI SOPRA
Provincia di Reggio Emilia

**SISTEMA DI MISURAZIONE E
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

- APPROVATO CON DELIBERA DI G.C. N. 74 DEL 31.12.2010**
- INTEGRATO CON DELIBERA DI G.C. N. 73 DEL 22.12.2011**
- MODIFICATO CON DELIBERA DI G.C. N. 12 DEL 22.02.2013**
- MODIFICATO CON DELIBERA DI G.C. N. 4 DEL 04/02/2014**

INDICE

ART. 1 – PRINCIPI GENERALI E OGGETTO

ART. 2 – AMBITI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

ART. 3 – PROGRAMMAZIONE STRATEGICA ED OPERATIVA

ART. 4 – OBIETTIVI ED INDICATORI

ART. 5 – MONITORAGGIO

ART. 6 – MODALITA' DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

ART. 7 – MODALITA' DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

ART. 8 – PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

ART. 9 – RENDICONTAZIONE

ART. 10 – RACCORDI

ART. 11 – TRASPARENZA

ART. 12 – ENTRATA IN VIGORE

ALLEGATO 1) SCHEDE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DIPENDENTE (non incaricato di posizione organizzativa)

ALLEGATO 2) SCHEDE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI DIRIGENTI/RESPONSABILI DI SETTORE (incaricati di area di posizione organizzativa)

Art. 1 – Principi generali e oggetto

1. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance si basa sui criteri generali di cui al “Regolamento disciplinante il sistema di premialità” approvato con deliberazione della Giunta Comunale n. 73 del 31.12.2010, *integrato e modificato con successive n. 73 del 22.12.2011, n. 12 del 22.02.2013 e n. 4 del 04/02/2014.*
2. Nel presente documento vengono definiti:
 - 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 di integrazione con i sistemi di controllo esistenti
 - le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio

Art. 2 – Ambiti di misurazione e valutazione

1. Il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa è preordinato a:
 - rilevare e verificare il grado di soddisfacimento dei bisogni della collettività
 - verificare l'attuazione dei piani e dei programmi di attività
 - rilevare il grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi (utenti)
 - riscontrare la modernizzazione ed il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali
 - individuare lo sviluppo quantitativo e/o qualitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti ed i destinatari dei servizi
 - verificare l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento/riduzione dei costi e/o all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi
 - rilevare la qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati
 - riscontrare il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità
2. Il Piano della Performance di cui al successivo art. 3, orientato al periodo triennale di programmazione, individua ogni anno – tenuto conto delle caratteristiche delle strutture organizzative (Settori) presenti nell'ente, delle attività e servizi da queste erogati nonché dell'ente nel suo complesso – quali finalità di cui al precedente comma 1 ed in riferimento a quale dimensione organizzativa di riscontro si ritiene di porre ad oggetto della misurazione e valutazione della performance organizzativa. Per definire quanto appena menzionato, la Giunta Comunale valuta, in contraddittorio e con l'apporto conoscitivo e partecipativo dei Dirigenti/Responsabili di Settore, gli ambiti di attività/servizi, di volta in volta, ritenuti maggiormente strategici, rilevanti e significativi. L'avvio graduale di questo nuovo approccio di misurazione e valutazione sarà orientato alla progressiva implementazione e perfezionamento del sistema.
3. Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale, sia dei Dirigenti/titolari di posizione organizzativa (Responsabili di Settore) che di tutto il personale dipendente, è collegato:
 - al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali; per i Dirigenti/Responsabili di Settore gli obiettivi potranno essere individuali, riferiti alla struttura diretta nel suo complesso, trasversali ed intersettoriali, collegati alla performance organizzativa rilevata (tenuto conto di quanto previsto al precedente comma 2), relativi alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi

- alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura di riferimento
- alle competenze professionali dimostrate
- ai comportamenti professionali ed organizzativi

Nella valutazione individuale, pertanto, rilevano quattro macro ambiti: raggiungimento obiettivi, contributo alla performance di struttura, competenze professionali, comportamenti professionali ed organizzativi.

Art. 3 – Programmazione strategica ed operativa

1. Di norma entro il 31 gennaio di ogni anno e, comunque, entro 30 giorni dall'avvenuta approvazione degli strumenti di programmazione economico-finanziaria (relazione previsionale e programmatica, bilancio pluriennale, bilancio annuale di previsione), la Giunta Comunale approva il Piano triennale della performance. *È in facoltà dell'Amministrazione dotarsi della programmazione gestionale ed operativa anche in assenza di quella economico-finanziaria quando ciò risulti funzionale ad una corretta impostazione del ciclo della performance e le azioni/obiettivi individuati non siano essenzialmente condizionati dalle previsioni economiche.*
2. Il Piano triennale della performance *ed il Piano Esecutivo di Gestione sono strumenti integrati.*
3. Nelle more dell'approvazione del Piano della Performance, le strutture organizzative dell'Ente proseguono l'attività ordinaria, assicurano le funzioni ed i compiti istituzionali, assolvono agli adempimenti previsti, erogano i servizi consolidati.
4. Con il Piano della performance l'Amministrazione, in coerenza con i contenuti di indirizzo e programmatori previsti nella Relazione Previsionale e Programmatica nonché delle risorse finanziarie disponibili inserite nel bilancio pluriennale ed annuale :
 - individua gli obiettivi istituzionali, programmatici e strategici di valenza triennale che intende perseguire ed i correlati indicatori di riscontro
 - declina i predetti obiettivi nelle varie annualità, a costituire l'oggetto di misurazione della performance organizzativa di struttura, definisce e/o dettaglia gli indicatori di riscontro, individua i Dirigenti/responsabili di struttura (di Settore) cui gli stessi sono attribuiti o si riferiscono
 - individua, per ogni struttura di massima dimensione dell'Ente (Settore), gli obiettivi annuali ritenuti prioritari da perseguire (di mantenimento in misura del tutto residuale e per fattispecie adeguatamente motivate; di miglioramento e/o sviluppo; il tutto in riferimento a quanto previsto al precedente art. 2 comma 3 primo alinea), definisce gli indicatori di riscontro, assegna gli stessi ai Dirigenti/titolari di posizione organizzativa (Responsabili di Settore), individua le risorse (finanziarie, umane e strumentali) destinate al loro conseguimento, definisce l'entità dei compensi incentivanti di valorizzazione dei risultati e della performance (tenuto conto della complessiva struttura del sistema di misurazione e valutazione come da successivo art. 7); gli obiettivi devono essere anche specifici ed individuali
5. Il Piano della performance è validato, con apposito parere preventivo, dall'Organismo Indipendente di Valutazione.
6. Il Piano della performance è definito dalla Giunta Comunale in contraddittorio (per gli apporti conoscitivi e partecipativi) con i Dirigenti/titolari di posizione organizzativa (Responsabili di Settore) nonché con il supporto e riscontro professionale (di competenza e conoscenza specialistica) ed esperienziale dell'Organismo

- Indipendente di Valutazione. Il Piano potrà essere modificato e/o integrato, con apposita deliberazione della Giunta Comunale e previa validazione da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione, ogni qual volta se ne riscontri la necessità e/o l'opportunità accertate mediante confronto/contraddittorio tra organi politici (Giunta/Assessori) e organi gestionali (Dirigenti/Responsabili di Settore).
7. Entro 30 giorni dall'avvenuta approvazione del Piano della Performance ogni Dirigente/titolare di posizione organizzativa (Responsabile di Settore) predispone – in coerenza con i contenuti della programmazione di cui al precedente comma 4 – i piani di lavoro individuali e/o progetti specifici per ogni singolo dipendente. In essi saranno trasposti gli obiettivi di gruppo e/o individuali (di mantenimento in misura tendenzialmente ridotta e comunque mai prevalente; di miglioramento e/o sviluppo), i correlati parametri di riscontro e gli strumenti di incentivazione e valorizzazione dei risultati e della performance (tenuto conto della complessiva struttura del sistema di misurazione e valutazione come da successivo art. 7).
 8. Gli strumenti di programmazione operativa di cui al precedente comma 7 sono predisposti secondo logiche di partecipazione e condivisione con ogni singolo dipendente. I piani di lavoro e/o progetti specifici vengono consegnati, durante apposito breve colloquio, al dipendente che li controfirma.
 9. Nella prima fase di avvio di gestione del ciclo della performance – in quanto metodologia innovativa ed implementativa rispetto agli strumenti attualmente applicati secondo l'ordinamento degli enti locali (D.Lgs. 267/2000) – la programmazione, sia strategica che operativa, sarà concentrata su un numero ridotto di obiettivi (ad ogni livello), in quanto ritenuti significativi e rappresentativi della realtà gestionale ed erogativa dell'ente, cui collegare indicatori di riscontro semplici, oggettivi, chiari e coerenti.

Art. 4 – Obiettivi ed indicatori

1. Gli obiettivi, sia strategici che operativi, devono:
 - essere pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'Amministrazione; aspetti rilevabili dalle linee programmatiche di mandato e dalla relazione previsionale e programmatica
 - essere coerenti e raccordati con gli strumenti di pianificazione economico-finanziaria ovvero con la Relazione Previsionale e Programmatica, il Bilancio Pluriennale ed il Bilancio annuale di Previsione
 - avere una adeguata correlazione con le risorse finanziarie, umane e strumentali disponibili, in quanto necessarie per il loro perseguimento
 - avere carattere di certezza e misurabilità in termini concreti e chiari (indicatori)
 - avere una periodicità determinata, di norma annuale
 - determinare un valore apprezzabile di vantaggio per l'Amministrazione e/o i cittadini; quindi, apportare miglioramenti qualitativi e/o quantitativi dei servizi erogati, delle prestazioni rese, degli interventi attuati, delle attività condotte.
2. Gli obiettivi, sia strategici che operativi, si misurano e valutano attraverso appositi indicatori che esprimono il grado di raggiungimento degli stessi. Gli indicatori devono essere:
 - chiari e significativi
 - oggettivi ed adeguati alle previste finalità di misurazione
 - strumenti convenzionali di misurazione quali-quantitativa, attraverso grandezze e parametri ritenuti significativi e rilevanti; possono essere rappresentati da valori puntuali, rapporti tra grandezze, percentuali, variamente costruiti in funzione del profilo da considerare
 - espressione delle azioni da porre in essere e della relativa tempistica.

Art. 5 – Monitoraggio

1. Il ciclo della performance e, pertanto, la gestione dell'ente è sottoposta a costante monitoraggio. Le attività di verifica in tal senso sono affidate ai Dirigenti/Responsabili di Settore quanto all'attuazione della programmazione operativa nonché all'Organismo Indipendente di Valutazione in riferimento all'andamento della performance organizzativa ed alla performance individuale dei Dirigenti/Responsabili di Settore. Tutta l'attività di monitoraggio è rivolta all'organo di indirizzo politico-amministrativo (Sindaco e Giunta Comunale), per la necessaria conoscenza e conseguenti decisioni e provvedimenti di competenza.
2. L'attività di monitoraggio è garantita a cadenza periodica e comunque entro il 30 settembre. I dati di analisi sull'andamento della gestione – riferiti all'applicazione degli indicatori previsti – saranno raccolti ed organicamente inseriti nel contesto di apposite relazioni predisposte dai Dirigenti/Responsabili di Settore e dall'Organismo Indipendente di Valutazione. Le verifiche periodiche daranno luogo ad appositi incontri di illustrazione, approfondimento e contraddittorio con tutti i soggetti coinvolti nel processo di valutazione, saranno analizzati gli eventuali scostamenti rispetto agli andamenti attesi ed introdotti i correttivi ritenuti adeguati. Al contempo, tutti i soggetti coinvolti nel processo (valutatori e valutati) possono, in qualsiasi momento, sollecitare e/o richiedere fasi di verifica ulteriori, a fronte di adeguata motivazione e riferendo degli aspetti da analizzare.
3. La mancata conduzione dell'attività di monitoraggio da parte dei Dirigenti/Responsabili di Settore sarà oggetto di valutazione negativa in termini di performance individuale.

Art. 6 – Modalità di valutazione della performance organizzativa

1. Il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa - tenuto conto di quanto previsto al precedente art. 2 comma 2 e art. 3 comma 4 - è specificatamente contenuto nel Piano della Performance.
2. L'Organismo Indipendente di Valutazione presiede alla sua impostazione e gestione, effettua il monitoraggio della sua applicazione con le cadenze previste al precedente art. 5, formula la misurazione e valutazione finale che rassegna alla Giunta Comunale entro il mese di febbraio dell'anno successivo a quello di riferimento. Se e per quanto ritenuto necessario e/o utile, l'Organismo Indipendente di Valutazione può richiedere ai Dirigenti/Responsabili di Settore la predisposizione di elaborati e/o relazioni inerenti gli aspetti da valutare, da predisporre di norma entro il mese di gennaio dell'anno successivo a quello di riferimento e, comunque, in tempo utile rispetto alla conclusione del processo di valutazione.
3. Tra gli obiettivi assegnati ai Dirigenti/Responsabili di Settore è compresa, in coerenza con quanto previsto dal Piano della Performance, l'attribuzione delle attività volte ad assicurare il perseguimento dei fini propri della/e struttura/e; conseguentemente, essa si inserisce nel contesto complessivo di riscontro della performance individuale.

Art. 7 – Modalità di valutazione della performance individuale

1. Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale è definito nelle alleghe schede 1) e 2). Il sistema è strutturato per una valutazione integrata di obiettivi e comportamento professionale.
2. Il sistema è unico ed articolato come segue:

- per il personale dipendente dell'ente, non incaricato di posizione organizzativa (valido per tutti gli istituti incentivanti/di premialità di cui agli articoli 6 e 7 del Regolamento disciplinante la premialità), come da allegata scheda 1)
 - per i Dirigenti/Responsabili di Settore, incaricati di area di posizione organizzativa (valido per tutti gli istituti incentivanti/di premialità di cui agli articoli 6 e 7 del Regolamento disciplinante la premialità), come da allegata scheda 2).
3. L'unicità del sistema consente una impostazione valutativa sistematica ed integrata; al contempo, nel processo di valutazione, i valutatori dovranno tenere in debita considerazione, per ogni valutato: l'inquadramento professionale, il ruolo ricoperto, le caratteristiche intrinseche delle mansioni affidate, la tipologia di obiettivi e programmi di lavoro assegnati, la competenza professionale richiesta, le attitudini/propensioni e le capacità connaturate al ruolo, l'esperienza maturata, le caratteristiche della struttura organizzativa di riferimento, le interrelazioni (sia interne che esterne), ecc.
 4. I risultati della valutazione sono utilizzati per l'applicazione di tutti gli istituti destinati a premiare il merito e la professionalità, come previsti dagli artt. 6 e 7 del precitato Regolamento. Gli incentivi sono riconosciuti con i criteri e le modalità di cui agli artt. 8 e 9 del Regolamento stesso.
 5. I Dirigenti/Responsabili di Settore provvedono a valutare il personale assegnato alla propria struttura entro il 15 marzo dell'anno successivo a quello di riferimento, considerando le attività svolte e gli obiettivi raggiunti da ciascun dipendente nell'anno solare precedente.
 6. Il sistema di valutazione è preventivamente posto a conoscenza di ogni dipendente e, comunque, contestualmente alla consegna del piano di lavoro individuale e/o progetti specifici. L'andamento della performance individuale è costantemente monitorato ed oggetto di confronto, possono essere attivati momenti di verifica parziale e/o infra-annuale, il soggetto valutato può segnalare fatti e/o situazioni che ritenga utili per la sua valutazione. Prima di concludere il processo, il Dirigente/Responsabile di Settore esamina i giudizi e le valutazioni in contraddittorio con il valutato, mediante apposito colloquio. La valutazione finale espressa con un punteggio è accompagnata da un sintetico giudizio descrittivo.
 7. L'Organismo Indipendente di Valutazione formula, entro il mese di febbraio dell'anno successivo a quello di riferimento:
 - la proposta di valutazione della performance individuale dei Dirigenti/Responsabili di Settore, finalizzata all'applicazione dell'istituto delle progressioni economiche; il Sindaco provvede alla valutazione finale entro il 15 marzo (i conseguenti atti amministrativi di recepimento saranno adottati con deliberazione della Giunta Comunale)
 - la proposta di valutazione della performance individuale dei Dirigenti/Responsabili di Settore ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato; il Sindaco provvede alla valutazione finale entro il 15 marzo (i conseguenti atti amministrativi di recepimento saranno adottati con deliberazione della Giunta Comunale)
 Propedeutiche alle proposte di valutazione, i Dirigenti/Responsabili di Settore rassegnano all'Organismo Indipendente di Valutazione tutti i dati, gli elaborati e le relazioni necessarie – a consuntivo – entro il mese di gennaio dell'anno successivo a quello di riferimento.
- I sistemi di valutazione utilizzati per i fini di cui sopra sono preventivamente posti a conoscenza di ogni Dirigente/Responsabile di Settore. L'andamento della performance individuale è costantemente monitorato ed oggetto di confronto, possono essere attivati momenti di verifica parziale e/o infra-annuale, il soggetto valutato può segnalare fatti e/o situazioni che ritenga utili per la sua valutazione.

Prima di concludere il processo, l'Organismo Indipendente di Valutazione esamina i giudizi e le valutazioni (in forma di proposta) in contraddittorio con il valutato, mediante apposito colloquio. La valutazione finale espressa con un punteggio è accompagnata da un sintetico giudizio descrittivo. Analogo meccanismo, in contraddittorio, è previsto per la fase decisoria da parte del Sindaco.

8. Dai sopra descritti processi di valutazione del personale dipendente scaturiranno le graduatorie di Settore, predisposte da ogni singolo Dirigente/Responsabile di Settore (secondo quanto previsto dal Regolamento – art. 9), che saranno rassegnate all'Organismo Indipendente di Valutazione il quale, riscontrata la correttezza, redige la graduatoria unica finale delle valutazioni individuali dei dipendenti, entro il mese di marzo dell'anno successivo a quello di riferimento. Parimenti, l'Organismo Indipendente di Valutazione predispone, nello stesso termine, la graduatoria finale della valutazione dei soli Dirigenti/Responsabili di Settore ai fini dell'attribuzione delle progressioni economiche nonché il resoconto finale della valutazione preordinata al riconoscimento della retribuzione di risultato agli stessi Dirigenti/Responsabili di Settore (art. 9 del Regolamento).
9. L'esito delle valutazioni annuali, e di quelle periodiche eventuali, è conservato nel fascicolo personale del dipendente interessato.

Art. 8 – Procedure di conciliazione

1. Al termine del procedimento valutativo, la scheda di valutazione è sottoscritta dal dipendente interessato per presa visione, il quale ne acquisisce copia. Se la valutazione non è condivisa, il valutato, entro 10 giorni, può formalizzare (con nota scritta) le proprie osservazioni e motivazioni con riferimento ai fatti, ai criteri valutativi ed ai giudizi espressi. Il valutatore, entro i successivi 10 giorni, assume motivatamente la decisione finale.
2. In caso di persistente insoddisfazione sulla decisione definitiva, il valutato può attivare procedura legale contenziosa, a norma del Codice di Procedura Civile ed altre disposizioni vigenti in materia.

Art. 9 – Rendicontazione

1. Entro il 30 giugno di ogni anno, la Giunta Comunale, con il contributo elaborativo ed istruttorio dei Dirigenti/Responsabili di Settore, predispone ed approva apposita "Relazione sulla performance" che evidenzia, a consuntivo e con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi ed individuali raggiunti rispetto ai programmi di attività, agli obiettivi specifici ed alle risorse previste, con rilevazione ed analisi degli eventuali scostamenti.
2. La Relazione sulla performance è preventivamente validata dall'Organismo Indipendente di Valutazione che ne assicura, anche, la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'Amministrazione.

Art. 10 – Raccordi

1. Il sistema di valutazione della performance organizzativa ed individuale, rappresentato nel presente atto, si raccorda ed integra con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio secondo i percorsi temporali e procedurali delineati negli articoli che precedono.
2. Il raccordo e l'integrazione con gli altri sistemi di controllo esistenti, in particolare con il controllo di gestione, si realizza con le modalità previste dal Piano della Performance laddove gli indicatori e parametri di quest'ultimo siano assunti a riferimento e/o confronto nell'ambito della metodologia di valutazione della performance.

Art. 11 – Trasparenza

1. Per tutte le fasi significative del ciclo della performance è assicurata massima trasparenza. Sul sito internet dell'ente, in *"Amministrazione trasparente"* saranno pubblicati: il "Regolamento disciplinante il sistema di premialità", il presente atto (Sistema di misurazione e valutazione della performance), il Piano della Performance, la Relazione sulla Performance, l'ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati e l'ammontare dei premi effettivamente distribuiti, *i dati relativi ai premi ed ogni altro dato o documento previsto dalla normativa vigente, con particolare riguardo agli obblighi di pubblicazione previsti dal decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33.*

Art. 12 – Entrata in vigore

1. Le disposizioni del presente atto si applicano a decorrere dall'anno 2011; le modifiche apportate con deliberazione della Giunta Comunale n. 12 del 22.02.2013, a decorrere dalle valutazioni riferite all'anno 2013; le modifiche apportate con deliberazione della Giunta comunale n. 4 del 04/02/2014, a decorrere dall'anno 2014 (per le valutazioni riferite all'anno 2014).
2. Dopo un ulteriore congruo periodo di sperimentazione ed applicazione della metodologia ridefinita a seguito delle modifiche di cui al comma 1 (deliberazioni di Giunta comunale n. 12 del 22.02.2013 e n.4 del 04/02/2014), le disposizioni potranno essere opportunamente modificate, integrate e perfezionate.



Allegato 1)

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE
DIPENDENTE (non incaricato di posizione organizzativa)**

(valida per tutti gli istituti incentivanti/di premialità di cui agli articoli 6 e 7 del Regolamento disciplinante la premialità)

DIPENDENTE:					
Anno di valutazione:					
AREA :					
Profilo professionale:					
Categoria giuridica e data di attribuzione :					
Categoria economica e data di attribuzione:					
VALUTAZIONE COMPLESSIVA: <i>punteggi o massimo = 100</i>					
VALUTAZIONE RELATIVA AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI E DEI RISULTATI CONSEGUITI: <i>punteggio massimo = 60</i>					
VALUTAZIONE RELATIVA ALLA QUALITA' DELLA PRESTAZIONE ED AL COMPORTAMENTO PROFESSIONALE: <i>punteggio massimo = 40</i>					
VALUTAZIONE RELATIVA AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI E DEI RISULTATI CONSEGUITI					
PARAMETRI DI RISCONTRO: INDICATORI DEFINITI NEL PIANO DELLA PERFORMANCE e/o NEI PIANI DI LAVORO/PROGETTI SPECIFICI – Gli indicatori saranno specificati anche in riferimento ai vari livelli di raggiungimento degli obiettivi/risultati (risultati parziali)					
Gli obiettivi saranno: di gruppo e/o individuali, di mantenimento (purchè in misura residuale e per fattispecie adeguatamente motivate), di miglioramento e/o di sviluppo.					
OBIETTIVI	INDICATORI	PESI RELATIVI %	RISULTATI	Punti	<i>Livello di raggiungimento obiettivi/risultati</i>
			Obiettivi non raggiunti	0	fino 30%
			Obiettivi parzialmente raggiunti	20 30	da 30 a 49% tra 50 e 69%
			Obiettivi raggiunti	45 60	tra 70 e 89% tra 90 e 100%
<i>Valutazione complessiva per gli obiettivi/risultati: punti ... /60</i>					
VALUTAZIONE RELATIVA ALLA QUALITA' DELLA PRESTAZIONE ED AL COMPORTAMENTO PROFESSIONALE					
<i>punteggio massimo = 40</i>					
<i>Elementi di valutazione</i>			<i>Valore riconosciuto</i>		
1. Competenza professionale ed applicazione delle conoscenze operative, tecniche, normative, organizzative (in relazione alla posizione ricoperta)			0	2	4
			Insuff.	Suff.	Discreto
2. Autonomia operativa, attitudini propositive e di elaborazione di soluzioni funzionali alla gestione e all'erogazione dei servizi (in relazione alla posizione ricoperta)			6	8	
			Buono	Ottimo	
<i>Valutazione complessiva per l'elemento: punti /8</i>					
3. Relazioni e rapporti con l'utenza: capacità di lavorare in gruppo, di coordinare e di coordinarsi al lavoro dei colleghi, di favorire l'integrazione e la collaborazione con altre unità organizzative, di intrattenere relazioni con l'utenza, di rilevare i bisogni e i livelli di servizio richiesti dagli utenti interni ed esterni e conseguentemente proporre soluzioni adeguate (in relazione alla posizione ricoperta)			0	2	4
			Insuff.	Suff.	Discreto
			6	8	
			Buono	Ottimo	
<i>Valutazione complessiva per l'elemento: punti /8</i>					

4. Impegno personale, motivazione ed assiduità nella partecipazione al lavoro (in relazione alla posizione ricoperta)	<i>Valutazione complessiva per l'elemento: punti /8</i>				
	0 Insuff.	2 Suff.	4 Discre- to	6 Buono	8 Ottimo
5. Adattabilità al contesto operativo, flessibilità della prestazione e capacità di adeguarsi tempestivamente ai cambiamenti tecnologici, organizzativi, normativi (in relazione alla posizione ricoperta)	<i>Valutazione complessiva per l'elemento: punti /8</i>				
	0 Insuff.	2 Suff.	4 Discre- to	6 Buono	8 Ottimo
<i>Valutazione complessiva per l'elemento: punti /8</i>					
<i>Risultato numerico della valutazione</i>			<i>Punteggi attribuiti</i>		
Raggiungimento obiettivi / risultati					
Qualità della prestazione e comportamento professionale					
Punteggio finale complessivo		/100		
<i>Giudizio descrittivo della valutazione</i>					

Data della valutazione _____

Il Dirigente/Responsabile di Settore

Data di consegna della scheda _____

Firma del soggetto valutato _____

Entro 10 giorni dalla consegna della presente scheda, il valutato può formalizzare (con nota scritta) le proprie osservazioni e motivazioni con riferimento ai fatti, ai criteri valutativi e ai giudizi espressi. Il valutatore, entro i successivi 10 giorni, assume motivatamente la decisione finale.

In esito alla formazione delle graduatorie di Settore e successiva graduatoria unica (da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione) saranno definiti gli istituti incentivanti spettanti al valutato, secondo quanto previsto dal Titolo III del "Regolamento disciplinante il sistema di premialità", così come integrato dall'art. 11 bis (deliberazione di G.C. n. 73 del 22/12/2011), da ultimo modificato con delibera di G.C. n. 12 del 22.02.2013

Si applica la seguente griglia di valutazione a decorrere dalle valutazioni riferite alle prestazioni dell'anno 2013:

ORDINE	PUNTEGGIO FINALE COMPLESSIVO	% DI INCENTIVO PER PREMIALITA' SPETTANTE
1	DA 94 A 100	100%
2	DA 91 A 93	90%
3	DA 81 A 90	70%
4	DA 61 A 80	50%
5	DA 41 A 60	30%
6	DA 0 A 40	0%

VALUTAZIONE RELATIVA ALLA QUALITA' DELLA PRESTAZIONE ED AL COMPORTAMENTO PROFESSIONALE

punteggio massimo = 40

La GRADUAZIONE di seguito proposta è di riferimento per i soggetti valutatori che potranno anche integrare, specificare, adeguare le osservazioni e gli apprezzamenti, mantenendosi nell'ambito degli elementi di valutazione definiti

ELEMENTO DI VALUTAZIONE	GRADUAZIONE	VALORE	PUNTI
Competenza professionale ed applicazione delle conoscenze operative, tecniche, normative, organizzative	Non ha adeguata competenza professionale, applica le conoscenze e le abilità in modo insufficiente e, quindi, con apprezzamento insufficiente	Insufficiente	0
	Ha competenza professionale di livello sufficiente, applica le conoscenze e le abilità in modo sufficiente, l'apprezzamento è appena accettabile	Sufficiente	2
	Ha competenza professionale adeguata, dimostra interesse al perfezionamento delle conoscenze e delle abilità, migliora i risultati	Discreto	4
	Ha competenza professionale di buon livello, è costantemente orientato a perfezionare le conoscenze e le abilità, migliora i risultati in modo significativo	Buono	6
	Ha competenza professionale elevata, applica e perfeziona le conoscenze con estrema puntualità e capacità, si distingue per i risultati che consegue e che riesce a migliorare ed a perfezionare in modo continuo e sostanziale	Ottimo	8
Autonomia operativa, attitudini propositive e di elaborazione di soluzioni funzionali alla gestione e all'erogazione dei servizi	Esegue le attività senza autonomia, necessita di costante supporto ed indirizzo, non ha attitudini propositive	Insufficiente	0
	Esegue le attività con limitata autonomia, necessita di frequente supporto ed indirizzo, ha scarse attitudini propositive	Sufficiente	2
	Dimostra di saper gestire in autonomia buona parte delle attività, ha modeste attitudini propositive e di elaborazione di soluzioni funzionali	Discreto	4
	Dimostra di saper gestire in autonomia le attività, anche stabilendo le modalità organizzative, propone ed elabora soluzioni funzionali alla gestione e all'erogazione dei servizi	Buono	6
	Oltre a gestire con elevata autonomia tutte le attività e compiti attribuiti, apporta costantemente il proprio contributo con proposte operative ottimali, elabora in autonomia soluzioni che consentono un miglioramento significativo nella gestione e/o nell'erogazione dei servizi	Ottimo	8
Relazioni e rapporti con l'utenza: capacità di lavorare in gruppo, di coordinare e di coordinarsi al lavoro dei colleghi, di favorire l'integrazione e la collaborazione con altre unità organizzative, di intrattenere relazioni con l'utenza, di rilevare i bisogni e i livelli di servizio richiesti dagli utenti interni ed esterni	Le relazioni con i collaboratori ed i rapporti con l'utenza sono difficoltose, ha spesso atteggiamenti di indisponibilità e/o scortesia sia all'interno che con l'utenza esterna	Insufficiente	0
	Intrattiene relazioni con i collaboratori e con l'utenza in misura appena adeguata alle mansioni affidate, concepisce le relazioni secondo regole formali e burocratiche, si integra nell'organizzazione con qualche difficoltà	Sufficiente	2
	Dimostra di saper intrattenere adeguate relazioni con colleghi/collaboratori, lavora in modo coordinato rispetto all'organizzazione complessiva, intrattiene adeguate relazioni con l'utenza, ha atteggiamento disponibile, si relaziona in modo chiaro e tempestivo	Discreto	4
	E' costantemente orientato a mantenere relazioni ottimali con i colleghi/collaboratori, ha buone capacità di interagire con l'organizzazione, è in grado di coordinare gruppi di lavoro, intrattiene rapporti con l'utenza in modo semplice, comunicativo e tempestivo, favorisce l'integrazione	Buono	6
	Intrattiene costantemente relazioni ottimali con i	Ottimo	8

	colleghi/collaboratori, interagisce ottimamente con l'organizzazione dell'ente nel suo complesso, coordina efficacemente gruppi di lavoro, utilizza proficuamente elevate capacità relazionali per favorire l'integrazione e la collaborazione con altre unità organizzative, dimostra ottime capacità relazionali e comunicative nei rapporti con l'utenza (sia interna che esterna), rileva puntualmente ed efficacemente i bisogni e i livelli di servizio richiesti		
Impegno personale, motivazione ed assiduità nella partecipazione al lavoro	Si impegna nel lavoro in modo inadeguato ed insufficiente, è privo di motivazione professionale, partecipa e contribuisce in modo insufficiente alle attività e funzioni della struttura di appartenenza	Insufficiente	0
	Dimostra interesse ed impegno professionale limitati, ha scarsa motivazione, esegue le funzioni in modo ordinario, partecipa e contribuisce incostantemente alle attività e funzioni della struttura di appartenenza	Sufficiente	2
	Dimostra interesse ed impegno nel lavoro, ha motivazione professionale, assume comportamenti positivi di coinvolgimento nei processi lavorativi, dimostra partecipazione attiva e contribuisce positivamente alle attività e funzioni della struttura di appartenenza	Discreto	4
	Dimostra elevato interesse ed impegno nel lavoro, ha buona motivazione professionale, si integra efficacemente nei processi lavorativi, si propone con iniziativa e con atteggiamenti collaborativi, partecipa con assiduità apprezzabile e contribuisce significativamente alle attività e funzioni della struttura di appartenenza	Buono	6
	Dimostra eccellente interesse ed impegno nel lavoro, ha elevata motivazione professionale, si integra ottimamente nei processi lavorativi, si propone costantemente con iniziativa e con atteggiamenti estremamente collaborativi, partecipa con massima assiduità e contribuisce notevolmente alle attività e funzioni della struttura di appartenenza	Ottimo	8
Adattabilità al contesto operativo, flessibilità della prestazione e capacità di adeguarsi tempestivamente ai cambiamenti tecnologici, organizzativi, normativi	Non possiede capacità di adattamento al contesto operativo, è in grado di rendere solo una prestazione rigida e predeterminata, non si adatta ai cambiamenti che vive con ostilità e grande difficoltà	Insufficiente	0
	Ha scarsa capacità di adattamento al contesto operativo, la flessibilità della prestazione è limitata, si adegua ai cambiamenti con difficoltà e con tempi lunghi	Sufficiente	2
	Ha adeguata capacità di adattamento al contesto operativo, è in grado di rendere una prestazione discretamente flessibile, sa adeguarsi con discreta tempestività ai cambiamenti	Discreto	4
	Ha una spiccata capacità di adattamento al contesto operativo, la prestazione lavorativa è significativamente flessibile e multidisciplinare, ha buone capacità di adeguarsi ai cambiamenti ed a questi si conforma con tempestività	Buono	6
	Ha una notevole capacità di adattamento al contesto operativo, possiede massima flessibilità della prestazione che può essere impiegata anche in casi di criticità, la prestazione è altamente multidisciplinare, ha ottime capacità di adeguamento ai cambiamenti ai quali si conforma con massima tempestività, sa gestire autonomamente ed efficacemente i cambiamenti e li assume come importante e costante opportunità di crescita professionale	Ottimo	8



Allegato 2)

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI DIRIGENTI/RESPONSABILI DI SETTORE (INCARICATI DI AREA DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA)

(valida per tutti gli istituti incentivanti/di premialità di cui agli articoli 6 e 7 del Regolamento disciplinante la premialità)

DIPENDENTE:								
Anno di valutazione:								
Settore:								
Profilo professionale:								
Ruolo:								
Categoria giuridica:			Categoria economica:					
VALUTAZIONE COMPLESSIVA: <i>punteggio massimo = 100</i>								
VALUTAZIONE RELATIVA AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI E DEI RISULTATI CONSEGUITI: <i>punteggio massimo = 60</i>								
VALUTAZIONE RELATIVA ALLA QUALITA' DELLA PRESTAZIONE ED AL COMPORTAMENTO PROFESSIONALE: <i>punteggio massimo = 40</i>								
VALUTAZIONE RELATIVA AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI E DEI RISULTATI CONSEGUITI								
PARAMETRI DI RISCONTRO: INDICATORI DEFINITI NEL PIANO DELLA PERFORMANCE/PEG (compresa RELAZIONE A CONSUNTIVO PREDISPOSTA DAL DIRIGENTE/RESPONSABILE) e/o NEI PIANI DI LAVORO/PROGETTI SPECIFICI – Gli indicatori saranno specificati anche in riferimento ai vari livelli di raggiungimento degli obiettivi/risultati (risultati parziali)								
OBIETTIVI	INDICATORI	PESI RELATIVI %	RISULTATI	Punti	Livello di raggiungimento obiettivi/risultati			
			Obiettivi non raggiunti	0	fino 30%			
			Obiettivi parzialmente raggiunti	20 30	da 30 a 49% tra 50 e 69%			
			Obiettivi raggiunti	45 60	tra 70 e 89% tra 90 e 100%			
<i>Valutazione complessiva per gli obiettivi/risultati: punti ... /60</i>								
VALUTAZIONE RELATIVA ALLA QUALITA' DELLA PRESTAZIONE ED AL COMPORTAMENTO PROFESSIONALE <i>punteggio massimo = 50</i>								
<i>Elementi di valutazione</i>				<i>Valore riconosciuto</i>				
1. Conoscenze specialistiche e competenze professionali dimostrate (normative, tecnico-professionali, organizzative, manageriali, trasversali)				0	2	4	6	8
				Insuff.	Suff.	Discreto	Buono	Ottimo
<i>Valutazione complessiva per l'elemento: punti /8</i>								
2. Capacità di motivare e relazionarsi, comunicando ed orientando i comportamenti dei propri collaboratori al risultato e al miglioramento continuo e capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori, tenuto conto delle diverse performance degli stessi. In generale, capacità di gestire le risorse umane.				0	2	4	6	8
				Insuff.	Suff.	Discreto	Buono	Ottimo
<i>Valutazione complessiva per l'elemento: punti /8</i>								

3. Comportamento organizzativo, ampiezza di visione, partecipazione ed apporto nel lavoro di equipe, capacità di problem solving	0	2	4	6	8
	Insuff.	Suff.	Discreto	Buono	Ottimo
<i>Valutazione complessiva per l'elemento: punti /8</i>					
4. Accuratezza, precisione, puntualità nello svolgimento della prestazione e capacità di gestire o proporre cambiamenti e/o soluzioni innovative (nei processi organizzativi, nell'utilizzo delle tecnologie, nell'implementazione delle conoscenze)	0	2	4	6	8
	Insuff.	Suff.	Discreto	Buono	Ottimo
<i>Valutazione complessiva per l'elemento: punti /8</i>					
5. Orientamento al cittadino e/o alle strutture (clienti) interne dell'ente	0	2	4	6	8
	Insuff.	Suff.	Discreto	Buono	Ottimo
<i>Valutazione complessiva per l'elemento: punti /8</i>					
<i>Risultato numerico della valutazione</i>			<i>Punteggi attribuiti</i>		
Raggiungimento obiettivi / risultati					
Qualità della prestazione e comportamento professionale					
Punteggio finale complessivo		/100		
<i>Giudizio descrittivo della valutazione</i>					

Data della proposta di valutazione _____
L'Organismo Indipendente di Valutazione

Data della valutazione _____
Il Sindaco

Data di consegna della scheda _____
Firma del soggetto valutato _____

Entro 10 giorni dalla consegna della presente scheda, il valutato può formalizzare (con nota scritta) le proprie osservazioni e motivazioni con riferimento ai fatti, ai criteri valutativi e ai giudizi espressi. Il valutatore, entro i successivi 10 giorni, assume motivatamente la decisione finale.

GRIGLIA FINALE DI VALUTAZIONE

(approvata con deliberazione della Giunta Comunale n. 12 del 22.02.2013 e valida a decorrere dalle valutazioni riferite alle prestazioni dell'anno 2013)

Indicato il valore massimo attribuibile secondo quanto previsto nel Piano della Performance e negli atti di programmazione economico finanziaria (€.....)

ORDINE	PUNTEGGIO FINALE COMPLESSIVO	% RETRIBUZIONE DI RISULTATO spettante
1	DA 94 A 100	100%
2	DA 91 A 93	90%
3	DA 81 A 90	70%
4	DA 61 A 80	50%
5	DA 0 A 60	0%

SPECIFICHE

Gli **OBIETTIVI**, secondo quanto previsto dal Piano della Performance, saranno:

- di mantenimento, solo in misura del tutto residuale e per fattispecie adeguatamente motivate
- di miglioramento e/o di sviluppo nonché strategici
- individuali e specifici
- eventualmente: riferiti alla struttura diretta nel suo complesso e/o trasversali ed intersettoriali
- collegati alla performance organizzativa rilevata (art. 2 commi 2 e 3 del sistema di valutazione della performance), prioritariamente con carattere di "strategicità"

Il **PUNTEGGIO FINALE COMPLESSIVO** sarà integrato da una sintetica valutazione descrittiva

L'Organismo Indipendente di Valutazione (che formula al Sindaco la proposta) potrà dettagliare e/o integrare gli indicatori e/o parametri di riscontro, anche in coerenza con quanto previsto nel Piano della Performance.

RESPONSABILITA' DIRIGENZIALE

Ai sensi dell'art. 21 del d.lgs. 165/2001 e dell'art. 14 del Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi (approvato con deliberazione della Giunta Comunale n. 70 del 09.12.2010 *(e successive modifiche ed integrazioni)*) la responsabilità dirigenziale può essere rilevata, con le procedure di legge e contrattuali vigenti, nei seguenti casi:

- fattispecie indicate dal precitato art. 21 d.lgs. 165/2001 e verificate come da art. 14 del precitato ROUS;
- grave e ripetuta inosservanza di altre disposizioni di legge che, espressamente, prevedano questa forma di responsabilità (di riferimento, vedasi Allegati 1 e 2 "Obblighi dalla cui violazione discendono forme di responsabilità dirigenziale" approvati dalla Civit nella seduta dell'8 settembre 2012);
- conseguimento, in esito alla valutazione, di un punteggio rientrante nel 5° ordine (nessun riconoscimento a titolo di retribuzione di risultato) a condizione che ricorra, contemporaneamente, una delle fattispecie previste ai precedenti due alinea.