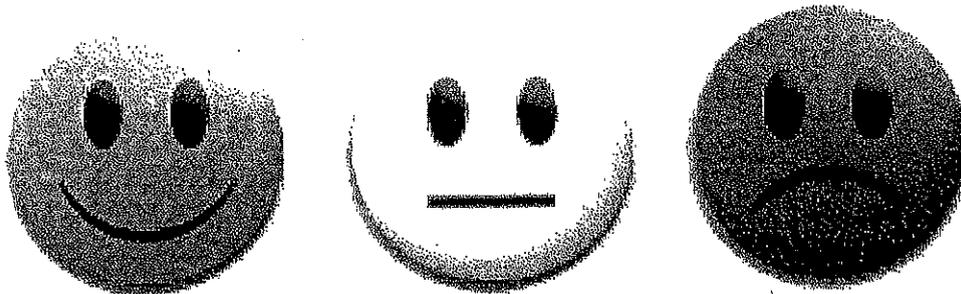


B

## IL SISTEMA PERMANENTE DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE



Sulla base delle indicazioni fornite dalla Civit (deliberazione n. 112/2010) che costituiscono linee guida per gli enti locali, si è redatto il Piano delle Performance, composto dal Piano assegnazione risorse ed obiettivi e dal Sistema di Valutazione delle Performance. Dall'insieme dei documenti si rilevano:

- gli indirizzi e gli obiettivi strategici e operativi, suscettibili di integrazione e/o aggiornamento;
- gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance;
- gli obiettivi assegnati al personale Titolare di Posizioni Organizzative e i relativi indicatori di peso.

Il presente documento rappresenta il risultato della procedura di concertazione di cui all'art. 16, comma 2, lett. d) del CCNL del 31.03.1999 finalizzata alla definizione del sistema permanente di valutazione.

Si è cercato di tenere in considerazione il contenuto dell'art. 10 del D.Lgs. n. 150/2009 in base al quale il Piano deve essere redatto con lo scopo di assicurare la qualità, la comprensibilità e l'attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, nonché del fatto che deve essere pubblicato sul sito internet del Comune e quindi essere di facile lettura e comprensione da parte dei cittadini (art. 11, c. 3 del D.Lgs. n. 150/2009).

### **METODOLOGIA E AMBITI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE**

La Performance Organizzativa sarà valutata mediante l'utilizzo di indicatori che rileveranno gli aspetti organizzativi riportati nelle schede allegare al presente documento, secondo gli indici riportati.

La valutazione della Performance individuale utilizzerà le schede allegare per i Titolari di Posizione Organizzativa, e i pesi attribuiti ai vari obiettivi assegnati. Pertanto nel presente documento sono contenuti:



## SISTEMA PERMANENTE DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

### **a) per i TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

- i modelli delle schede di valutazione della performance individuale ai fini dell'attribuzione della quota di retribuzione di risultato ad essa assegnato e delle progressioni orizzontali;

le progressioni economiche orizzontali saranno attribuite in modo selettivo, ad una quota limitata di dipendenti, in relazione allo sviluppo delle competenze professionali ed ai risultati individuali e collettivi rilevati dal sistema di valutazione delle performance dell'ente.

- Il metodo di valutazione degli obiettivi attraverso indicatori di peso. Le fasi temporali degli stessi vengono indicate nel Piano di assegnazione delle risorse e degli obiettivi. La valutazione è collegata all'ambito organizzativo di responsabilità diretta, al raggiungimento degli obiettivi, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, alla capacità di valutazione dei propri collaboratori.

### **b) per i RESTANTI DIPENDENTI:**

- i modelli delle schede di valutazione della performance individuale ai fini delle progressioni orizzontali e dell'attribuzione delle risorse destinate ad incentivare la produttività individuale;

La valutazione del personale non Titolare di posizione organizzativa terrà conto della qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate e ai comportamenti professionali e organizzativi.

La proposta di valutazione dei titolari di posizione organizzativa è effettuata dal Nucleo di Valutazione e Controllo e/o dall'O.I.V.

La valutazione del restante personale è effettuato dai titolari delle posizioni organizzative di assegnazione.

La valutazione è da eseguirsi annualmente.

Non sono ammessi indicatori con valore numerico frazionato.

### **MODALITÀ PER LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

Le risorse umane, i soggetti coinvolti e le risorse strumentali impiegate sono indicati nel documento definito "Piano di assegnazione delle risorse e degli obiettivi".

Il processo di misurazione e valutazione avverrà attraverso colloqui individuali per la comunicazione dei risultati della valutazione, Conferenza con i Titolari di Posizione Organizzativa per il coordinamento di alcune attività finalizzate al raggiungimento di obiettivi, compilazione di report quadrimestrali per la valutazione dell'andamento delle attività, questionari che saranno finalizzati a conoscere il grado di soddisfazione dell'utenza.

### **SOGGETTI E RESPONSABILITÀ**

I soggetti coinvolti sono:

la Giunta Comunale che definisce gli obiettivi strategici, definisce il Piano e verifica i risultati;

il Nucleo di Valutazione o organismo indipendente di valutazione (OIV) da nominare a breve;

i Titolari di Posizione Organizzativa per la valutazione dei dipendenti.

I compiti del Nucleo o OIV sono quelli definiti nel regolamento istitutivo.

I Titolari di posizione organizzativa dovranno monitorare l'attività dei dipendenti ed effettuare la valutazione degli stessi.



**PROCEDURE DI CONCILIAZIONE AI FINI DELLA VERIFICA DELLA CORRETTEZZA VALUTATIVA**

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

E' opportuno quindi individuare soggetti terzi rispetto al valutato e al valutatore, chiamati a pronunciarsi sulla corretta applicazione del sistema di valutazione nel caso in cui sorgano conflitti e specificarne le procedure (fasi, tempi e risultanze finali), tenendo conto che la disciplina delle procedure di conciliazione deve comunque ispirarsi ai principi di celerità, efficacia, efficienza ed economicità.

La procedura di conciliazione deve instaurarsi e chiudersi nel termine di 30 giorni. Nel caso di dipendente non titolare di posizione organizzativa la procedura potrà essere attivata dal medesimo, assistito da rappresentante sindacale di categoria o legale di fiducia, davanti al Nucleo di Valutazione o OIV..

Nel caso di dipendente Titolare di Posizione organizzativa sono fatte salve le procedure di cui al D.Lgs. n. 150/2009 e quelle contrattualmente disciplinate.

**MODALITA' DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I SISTEMI DI CONTROLLO ESISTENTI**

Il Revisore del Conto è chiamato ad effettuare il controllo interno di gestione. Alcuni dati che sfuggono alla contabilità finanziaria di tipo pubblico, quale è quella di un ente locale, vengono inseriti e richiesti per poter effettuare un miglior raccordo operativo con una contabilità per "centri di costo".

Tali dati saranno sottoposti anche al Revisore del Conto.

**MODALITÀ' DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO**

Il raccordo con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio è effettuato nel documento definito "Piano di assegnazione delle risorse e degli obiettivi", nel quale sono inclusi tutti i capitoli di entrata e di spesa assegnati ai Titolari di Posizione Organizzativa, la cui sommatoria coincide con il bilancio pluriennale..

Il Piano è suscettibile nel suo insieme di ulteriore miglioramento in quanto sarà utilizzato come base di partenza per la successiva rilevazione delle aspettative e dei bisogni dei portatori di interesse, secondo una logica di gradualità e di miglioramento continuo del sistema di pianificazione e gestione della performance.

Il sistema di misurazione a livello organizzativo è finalizzato infatti a rendere un ente capace di migliorare il sistema di individuazione e comunicazione dei propri obiettivi, verificare se gli obiettivi sono stati conseguiti, guidare i processi decisionali, gestire più efficacemente le risorse.



## INDICATORI DI VALUTAZIONE

### INDICATORI DI VALUTAZIONE

<b>1. Svolgimento dei compiti e delle funzioni assegnate al fine di raggiungere l'obiettivo indicato.</b>	<b>Valutazione</b>
• Non ha svolto nel corso dell'anno i compiti e le funzioni assegnate	0
• Ha svolto in modo non sufficiente nel corso dell'anno i compiti e le funzioni assegnate in relazione al proprio ruolo professionale.	1
• Ha svolto in modo sufficiente i compiti e le funzioni assegnati relativamente al proprio ruolo professionale. Non sempre verifica la qualità delle prestazioni rese, che talvolta vengono eseguite senza la necessaria precisione.	2
• Ha svolto correttamente i compiti e le funzioni assegnate in relazione al proprio ruolo professionale. Verifica sistematicamente la qualità delle prestazioni rese, che risultano complessivamente adeguate.	3
• Ha svolto con precisione i compiti e le funzioni assegnate in relazione al proprio ruolo professionale. La qualità delle prestazioni rese si è costantemente mantenuta a livelli elevati con risultati ottimali.	4
<b>2. Utilizzo del tempo di lavoro e delle altre risorse disponibili per eseguire compiti previsti e le funzioni assegnate, per raggiungere i risultati prefissati tenendo conto delle priorità.</b>	<b>Valutazione</b>
• Non è in grado di organizzare le proprie attività.	0
• Ha manifestato nel corso dell'anno difficoltà nell'organizzazione delle proprie attività.	1
• Ha dimostrato di saper organizzare in modo adeguato il proprio lavoro a fronte di flussi regolari e quantitativamente contenuti. Ricerca frequentemente il supporto di superiori e colleghi.	2
• Organizza in autonomia le attività assegnate in situazioni standard.	3
• Organizza efficacemente le proprie attività anche in presenza di situazioni impreviste.	4
<b>3. Livello di iniziativa professionale di fronte ai problemi che insorgono nello svolgimento dei compiti e delle funzioni assegnate.</b>	<b>Valutazione</b>
• Non ha manifestato nel corso dell'anno iniziativa professionale subendo gli eventi e senza riportare/segnalare al superiore le problematiche di lavoro provenienti dall'esterno.	0
• Non ha manifestato nel corso dell'anno iniziativa professionale subendo spesso gli eventi senza proporre alcuna soluzione alle problematiche di lavoro provenienti dall'esterno.	1
• Ha reagito alle situazioni di necessità solo su sollecitazioni provenienti dai superiori o dai colleghi.	2
• Ha proposto soluzioni ai problemi di lavoro in situazioni di necessità.	3
• Ha spesso anticipato l'insorgere di problemi predisponendo in anticipo soluzioni operative.	4
<b>4. Flessibilità nello svolgimento del proprio lavoro.</b>	<b>Valutazione</b>
• Nel corso dell'anno si è opposto a qualsiasi flessibilità nello svolgimento dei compiti e delle funzioni attribuite in relazione al profilo professionale di appartenenza, non risultando disponibile, in caso di bisogno, ad essere adibito a mansioni equivalenti.	0
• Nel corso dell'anno ha dimostrato scarsa flessibilità nello svolgimento dei compiti e delle funzioni attribuite in relazione al profilo professionale di appartenenza, non risultando disponibile in caso di bisogno ad essere adibito a mansioni equivalenti.	1



<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pur dimostrando scarsa disponibilità allo svolgimento di compiti e mansioni equivalenti in caso di bisogno si è adattato alla nuova situazione.</li> </ul>	2
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ha dimostrato disponibilità a svolgere, in caso di bisogno, compiti e mansioni equivalenti anche se normalmente non richieste.</li> </ul>	3
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al fine di risolvere problemi contingenti si è dimostrato disponibile ad interpretare il proprio ruolo in modo flessibile, svolgendo anche compiti normalmente non richiesti senza attendere sollecitazioni e direttive dai superiori.</li> </ul>	4
<b>5. Rapporti con l'utenza esterna.</b>	<b>Valutazione</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ha dimostrato nel corso dell'anno insufficiente propensione a comprendere le necessità degli utenti causando spesso conflitti con loro.</li> </ul>	0
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ha dimostrato nel corso dell'anno scarsa propensione a comprendere le necessità degli utenti e ad entrare in rapporto con loro.</li> </ul>	1
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ha dimostrato disponibilità nei confronti delle lecite richieste degli utenti solo se queste sono risultate adeguatamente precise.</li> </ul>	2
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ha interpretato correttamente le lecite richieste e gli atteggiamenti degli utenti riuscendo a stabilire con loro relazioni positive.</li> </ul>	3
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ha dimostrato una notevole capacità di comunicazione con gli utenti cercando sempre di comprendere le esigenze, anche in situazioni di particolare difficoltà, mettendo in atto comportamenti e relazioni appropriati.</li> </ul>	4
<b>6. Relazioni con i colleghi ed adattamento ai mutamenti organizzativi.</b>	<b>Valutazione</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Non è in grado di lavorare e collaborare con le altre persone e non si adatta ai mutamenti organizzativi.</li> </ul>	0
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ha dimostrato nel corso dell'anno notevoli difficoltà a lavorare con le altre persone e ad adattarsi ai mutamenti organizzativi.</li> </ul>	1
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pur manifestando difficoltà a lavorare con altre persone e ad adattarsi ai cambiamenti ha accettato la nuova situazione organizzativa.</li> </ul>	2
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ha avuto nel corso dell'anno relazioni positive con i colleghi ed è riuscito a conseguire i risultati attesi pur in presenza di mutamenti organizzativi.</li> </ul>	3
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ha dimostrato nel corso dell'anno un comportamento positivo sia nei confronti dei colleghi, sia rispetto ai cambiamenti organizzativi, cogliendo le opportunità professionali del nuovo contesto e stimolando con il suo comportamento anche i colleghi.</li> </ul>	4
<b>7. Arricchimento professionale attraverso studio ed esperienza per il miglioramento delle proprie conoscenze e competenze professionali.</b>	<b>Valutazione</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nel corso dell'anno ha rifiutato qualsiasi proposta di aggiornamento e formazione professionale.</li> </ul>	0
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nel corso dell'anno ha manifestato disinteresse di fronte alle opportunità proposte di aggiornamento e formazione professionale. La partecipazione ai corsi di formazione obbligatori non ha portato ai risultati tangibili dal punto di vista professionale.</li> </ul>	1
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ha utilizzato solo parzialmente le proprie conoscenze come strumento di risoluzione dei problemi e partecipa ai corsi di formazione ed aggiornamento professionale disposti dall'ente trasferendo le proprie conoscenze solo se richiesto.</li> </ul>	2
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ha manifestato interesse ad ampliare ed approfondire le proprie</li> </ul>	3



## INDICATORI DI VALUTAZIONE

conoscenze tecnico-professionali cogliendo le opportunità di aggiornamento e formazione offerte dall'ente. Ha trasferito le nuove conoscenze nel proprio lavoro e nei rapporti con i colleghi.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ha dimostrato notevole disponibilità per le opportunità di aggiornamento e formazione professionale offerte dall'ente. Ha sempre messo a disposizione degli altri le conoscenze acquisite ed ha colto le opportunità di miglioramento professionale.</li> </ul>	4
<b>8. Orientamento alla soluzione dei problemi.</b>	<b>Valutazione</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ha manifestato l'assenza di visione d'insieme e, di regola, non affronta i problemi.</li> </ul>	0
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ha manifestato l'assenza di visione d'insieme e, di regola, ha affrontato i problemi in maniera isolata rispetto al contesto in cui si colloca.</li> </ul>	1
<ul style="list-style-type: none"> <li>• E' riuscito ad affrontare un numero limitato di problemi, fornendo soluzioni adeguate, anche se non ottimali.</li> </ul>	2
<ul style="list-style-type: none"> <li>• E' riuscito ad affrontare con un sufficiente livello di approfondimento più problemi selezionandone gli elementi essenziali e individuando soluzioni operativamente utili.</li> </ul>	3
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ha dimostrato di porre in relazione tra loro diversi e complessi problemi con un elevato livello di approfondimento, ottimizzando i dati a disposizione in una visione d'insieme.</li> </ul>	4
<b>9. Grado di autonomia e di responsabilità.</b>	<b>Valutazione</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Non ha alcuna autonomia e responsabilità allo svolgimento di attività con alto grado di autonomia e responsabilità.</li> </ul>	0
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ha dimostrato nel corso dell'anno resistenza allo svolgimento di attività con alto grado di autonomia e responsabilità.</li> </ul>	1
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ha svolto le attività di competenza con il necessario grado di autonomia professionale e di responsabilità solo in presenza di sollecitazioni, presentando difficoltà rispetto ad attività non predeterminate.</li> </ul>	2
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ha svolto le attività di competenza con il necessario grado di autonomia professionale e con assunzione di responsabilità, gestendole correttamente anche in presenza di attività non predeterminate.</li> </ul>	3
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si è assunto la responsabilità delle attività assegnate dimostrando un elevato grado di autonomia professionale, gestendo in modo corretto e proponendo soluzioni diverse anche di fronte ad attività non predeterminate.</li> </ul>	4
<b>10. Orientamento ai risultati.</b>	<b>Valutazione</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ha manifestato nel corso dell'anno rifiuto per raggiungere gli obiettivi programmati</li> </ul>	0
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ha manifestato nel corso dell'anno inerzia per raggiungere gli obiettivi programmati e non si è attivato per ricercare soluzioni ai problemi.</li> </ul>	1
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si è attivato per raggiungere gli obiettivi programmati solo con azioni specifiche e in presenza di sollecitazioni risolvendo solo parzialmente i problemi che si sono presentati.</li> </ul>	2
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ha dimostrato di saper definire e raggiungere gli obiettivi, trovando soluzioni diverse rispetto ai problemi insorti nell'anno.</li> </ul>	3
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ha dimostrato capacità di definire e raggiungere obiettivi, di mantenere elevati standard di rendimento per sé e per gli altri trovando soluzioni diverse rispetto ai problemi insorti.</li> </ul>	4



<b>11.Valutazione Responsabili di Area</b>	
• Capacità di individuare soluzioni percorribili per fronteggiare tanto le situazioni prevedibili quanto quelle critiche.	
• Attitudini personali (spirito di servizio, attitudine ad assumersi responsabilità, correttezza ed integrità, riservatezza).	
• Capacità dimostrata di motivare guidare e valutare i collaboratori e di generare un clima favorevole alla produttività, attraverso un'equilibrata individuazione dei carichi di lavoro.	
• Capacità di rispettare e far rispettare le regole.	
• Capacità di gestire e promuovere il miglioramento dei servizi (anche tramite l'utilizzo delle innovazioni tecnologiche ed informatiche).	
• Capacità di contribuire all'integrazione fra i diversi uffici e servizi e con gli organi politici.	

Si riportano di seguito gli abbinamenti degli indicatori di valutazione definiti in precedenza alle diverse categorie professionali nonché per i responsabili di settore.

#### **ABBINAMENTO DEGLI INDICATORI ALLE CATEGORIA PROFESSIONALI**

##### **Cat. B:**

<b>Indicatori di valutazione</b>	<b>Valutazione</b>	<b>Coeff. di moltiplicazione</b>	<b>Punteggio massimo</b>
1. Svolgimento dei compiti e delle funzioni in relazione ai risultati	1, 2, 3 o 4	3	12
2. Utilizzo del tempo di lavoro e delle risorse disponibili in funzione dei risultati	1, 2, 3 o 4	3	12
3. Livello di iniziativa professionale	1, 2, 3 o 4	2	8
4. Flessibilità nelle prestazioni	1, 2, 3 o 4	2	8
5. Rapporti con l'utenza	1, 2, 3 o 4	2	8
6. Relazioni con i colleghi e adattamento ai mutamenti organizzativi	1, 2, 3 o 4	3	12
	<b>TOTALE</b>		<b>Max Punt 60</b>

##### **Cat. C:**

<b>Indicatori di valutazione</b>	<b>Valutazione</b>	<b>Coeff. di moltiplicazione</b>	<b>Punteggio massimo</b>
1. Utilizzo del tempo di lavoro e delle risorse disponibili in funzioni dei risultati	1, 2, 3 o 4	2	8
2. Livello di iniziativa personale	1, 2, 3 o 4	3	12
3. Rapporti con l'utenza	1, 2, 3 o 4	2	8
4. Relazioni con i colleghi e adattamento ai mutamenti organizzativi	1, 2, 3 o 4	3	12
5. Arricchimento professionale	1, 2, 3 o 4	3	12

f



## INDICATORI DI VALUTAZIONE

6. Orientamento alla soluzione dei problemi	1, 2, 3 o 4	2	8
	<b>TOTALE</b>		<b>Max Punti 60</b>

### **Responsabili di Area**

Indicatori di valutazione	Valutazione	Coeff. di moltiplicazione	Punteggio massimo
1. Capacità di individuare soluzioni percorribili per fronteggiare tanto le situazioni prevedibili quanto quelle critiche	0,1, 2, 3 o 4	2	8
2. Attitudini personali/spirito di servizio, attitudine ad assumersi responsabilità, correttezza ed integrità, riservatezza	0,1, 2, 3 o 4	3	12
3. Capacità dimostrata di motivare, guidare e valutare i collaboratori e di generare un clima favorevole alla produttività, attraverso un'equilibrata individuazione dei carichi di lavoro	0,1, 2, 3 o 4	3	12
4. Capacità di rispettare e far rispettare le regole	0,1, 2, 3 o 4	2	8
5. Capacità di gestire e promuovere l'innovazione tecnologica e dei procedimenti	0,1, 2, 3 o 4	2	8
6. Capacità di contribuire all'integrazione fra i diversi uffici e servizi	0,1, 2, 3 o 4	3	12
	<b>TOTALE</b>		<b>Max Punti 60</b>



**Scheda di valutazione della performance individuale**

**CATEGORIA B**

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

Indicatori di valutazione	Valutazione	Coeff. di moltiplicazione	Punteggio massimo
1. Svolgimento dei compiti e delle funzioni in relazione ai risultati		3	
2. Utilizzo del tempo di lavoro e delle risorse disponibili in funzione dei risultati		3	
3. Livello di iniziativa professionale		2	
4. Flessibilità nelle prestazioni		2	
5. Rapporti con l'utenza		2	
6. Relazioni con i colleghi e adattamento ai mutamenti organizzativi		3	
	<b>TOTALE</b>		<b>Punti ...</b>

**MOTIVAZIONE**

(in caso di attribuzione di un punteggio inferiore a 30 è indicata di seguito la motivazione dettagliata dello stesso in rapporto agli specifici indicatori della categoria di appartenenza)

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

IL RESPONSABILE DI AREA

\_\_\_\_\_

IL DIPENDENTE PER PRESA VISIONE

\_\_\_\_\_



## INDICATORI DI VALUTAZIONE

*Scheda di valutazione della performance individuale*

**CATEGORIA C**

Nominativo-Dipendente: \_\_\_\_\_

Indicatori di valutazione	Valutazione	Coeff. Di moltiplicazione	Punteggio massimo
1. Utilizzo del tempo di lavoro e delle risorse disponibili in funzione dei risultati		2	
2. Livello di iniziativa personale		3	
3. Rapporti con l'utenza		2	
4. Relazioni con i colleghi e adattamenti organizzativi		3	
5. Arricchimento professionale		3	
6. Orientamento alla soluzione dei problemi		2	
	<b>TOTALE</b>		<b>Punti ....</b>

### MOTIVAZIONE

(in caso di attribuzione di un punteggio inferiore a 30 è indicata di seguito la motivazione dettagliata dello stesso in rapporto agli specifici indicatori della categoria di appartenenza)

IL RESPONSABILE DI AREA

\_\_\_\_\_

IL DIPENDENTE PER PRESA VISIONE

\_\_\_\_\_



TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA – Cat. D

Nome:			
<b>1 – PRESTAZIONI RELATIVE ALLE AREE DI RESPONSABILITA'</b>			
Indicatori di valutazione	Valutazione	Coeff. Di moltiplicazione	Punteggio massimo
Capacità di individuare soluzioni percorribili per fronteggiare tanto le situazioni prevedibili quanto quelle critiche	0,1,2,3 o 4	2	8
Attitudini personali (spirito di servizio, attitudine ad assumersi responsabilità, correttezza ed integrità, riservatezza)	0,1,2,3 o 4	3	12
Capacità dimostrata di motivare, guidare e valutare i collaboratori e di generare un clima favorevole alla produttività, attraverso un'equilibrata individuazione dei carichi di lavoro	0,1,2,3 o 4	3	12
Capacità di rispettare e far rispettare le regole	0,1,2,3 o 4	2	8
Capacità di gestire e promuovere il miglioramento dei servizi (anche tramite l'utilizzo delle innovazioni tecnologiche ed informatiche)	0,1,2,3 o 4	2	8
Capacità di contribuire all'integrazione tra i diversi uffici e servizi e con gli organi politici	0,1,2,3 o 4	3	12
		<b>TOTALE</b>	<b>MAX PUNTI</b>

11



## Scheda di valutazione della performance individuale

### VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI E PESO ATTRIBUITO

Gli obiettivi vengono definiti dalla Giunta comunale nel P.R.O., assegnati unitamente alle risorse ai Responsabili dei Servizi, che ne curano l'attuazione provvedendo direttamente e/o articolandoli in linee di attività da assegnare ai dipendenti singolarmente o per gruppi.

La scheda di valutazione viene compilata ad opera del Nucleo di Valutazione per i Responsabili dei Servizi e dai Responsabili dei Servizi per i dipendenti assegnati al Servizio.

E' necessario graduare e determinare il peso dei singoli obiettivi.

□ Viene assegnato il **peso 3** agli obiettivi di routine, misurabili utilizzando gli indicatori di complessità, a titolo esemplificativo: attuazione puntuale di normative, n. attività assegnate in relazione alle risorse umane disponibili ecc.

□ Viene assegnato il **peso 4** agli obiettivi di efficacia, misurabili utilizzando gli indicatori di efficacia, a titolo esemplificativo: miglioramento delle risposte ad istanze effettuate dall'utenza e da altri servizi interni, da organi politici, ecc finalizzate ad eliminare disservizi, disguidi, snellimento delle procedure, riduzione della spesa anche attraverso la gestione del servizio con risorse interne ecc.

□ Viene assegnato il **peso 5** agli obiettivi di innovazione che richiedono la prima attivazione di mezzi e attività (es. funzioni trasferite, attuazione modifiche del quadro normativo di riferimento), processi di riorganizzazione (es. eliminazione eventuali sprechi con nuove tecniche organizzative), incremento delle entrate o attivazione di fonti alternative di finanziamento; miglioramento di risultati acquisiti ecc.;

Gli obiettivi di innovazione saranno valutati positivamente solo se saranno raggiunti quelli di ordinaria amministrazione, nel senso che si devono aggiungere a quest'ultimi ma non essere sostitutivi degli stessi.

Gli obiettivi devono essere predefiniti, sulla base delle esigenze gestionali in funzione del programma dell'Amministrazione e dalla legislazione, anche regolamentare vigente e ad ognuno assegnato un peso.

Il punteggio finale è dato dalla media ponderale dei pesi degli obiettivi per il grado di realizzazione degli stessi. (Peso obiettivo n./somma pesi obiettivi x 60 x % di realizzo, dove n è uguale a 1 o più obiettivi)

Il punteggio massimo realizzabile per gli obiettivi è **pari a 60**.

Per semplicità si riporta un esempio ipotizzando n. 2 obiettivi:

2 obiettivi di cui uno con peso 3 e l'altro con peso 4, e ipotizzando una realizzazione al 100% per l'obiettivo di peso 3 ed al 50% per l'obiettivo di peso 4 il punteggio finale è il seguente:

$$(4/7 \times 60 \times 50\%) + (3/7 \times 60 \times 100\%) = 42,85$$

SEZIONE 1 Valutazione peso obiettivo	
	Valutazione da 3 a 5
A - Complessità tecnico - professionale (attuazione di normative, n. unità assegnate, applicazione puntuale di normative etc.)	
B - Grado di incremento di produttività e miglioramento quali-quantitativo del servizio, riduzione della spesa, snellimento procedure, miglioramento delle risposte ad istanze effettuate dall'utenza e da altri servizi interni, da organi politici	
C - Attuazione modifiche del quadro normativo di riferimento), processi di riorganizzazione (es. eliminazione eventuali sprechi con nuove tecniche organizzative), incremento delle entrate o attivazione di fonti alternative di	

12



finanziamento; miglioramento di risultati acquisiti	
<b>TOTALE PESO DELL'OBIETTIVO</b>	

**VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

**TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

NOME  
SERVIZIO DI APPARTENENZA  
POSIZIONE  
DATA DI ASSEGNAZIONE  
PERIODO DI VALUTAZIONE

**Obiettivo n .** **OGGETTO :**

**FINALITÀ:**

---

**ATTIVITÀ DA SVOLGERE:**

---

**INDICATORI DI RISULTATO:**

**SEZIONE 2 Valutazione finale di conseguimento dei risultati**

Verifica indicatori di risultato:

- 1)
- 2)

Misura percentuale di raggiungimento dei risultati valutabile da 0 % a 100 %

Eventuali cause di giustificazione: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



## VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE E ORGANIZZATIVA E DEI COMPORAMENTI

La scheda di valutazione della performance organizzativa e individuale di Responsabili di posizioni organizzative viene redatta dal Nucleo di Valutazione che dovrà effettuare la valutazione annualmente.

La scheda di valutazione dei dipendenti viene redatta dal Responsabile del Servizio di appartenenza, che dovrà effettuare la valutazione annualmente. Il punteggio massimo ottenibile è pari a 60.

La valutazione viene effettuata assegnando punteggi secondo la graduazione seguente:

da 0 a 23 punti insufficiente; opera con mancanza di impegno, interesse e partecipazione; consegue scarsi risultati.

da 24 a 49 punti sufficiente;

da 50 a 73 punti buono, adeguato al ruolo con propensione al miglioramento;

da 74 a 97 punti ottimo, indica un rendimento superiore alla media sia per impegno che per risultati particolarmente attivo e propositivo

da 98 a 120 punti eccellente;

### ASSEGNAZIONE DEI PUNTEGGI

Indennità di risultato per responsabili di posizione organizzativa

L'indennità di risultato potrà essere erogata in base alla somma dei punteggi raggiunti secondo il seguente schema:

**Punteggio massimo raggiungibile pari a 120**

Punteggio ottenuto nella valutazione: % di erogazione dell'indennità sul max 25%

da 0 a 23 punti = 0%

da 24 a 49 punti = 25%

da 50 a 73 punti = 50%

da 74 a 97 punti = 75%

da 98 a 120 punti = 100%



## SCHEDE PER LE PROGRESSIONI ORIZZONTALI

Il presente allegato rappresenta il risultato della procedura di concertazione di cui all'art. 16, comma 2, lett. d) del CCNL del 31.03.1999 finalizzata alla definizione del sistema permanente di valutazione

In esso sono contenuti i modelli relativi alle schede individuali per l'applicazione della progressione orizzontale all'interno della categoria.

Per poter accedere alla progressioni economiche viene operata una distinzione fondamentale fra:

**requisiti di base:** si tratta di criteri fondamentali che operano in via automatica in quanto relativi alla sussistenza della condizioni necessarie (ma non sufficienti) perché possa essere contemplato l'accesso alla progressione orizzontale. L'anzianità si intende acquisita solo all'interno del Comune e può essere valutata anche eventuale periodo di servizio a tempo determinato.

**criteri di selezione:** guidano le scelte puntuali relative all'attribuzione della progressione orizzontale. Garantiscono margini di discrezionalità, ma collegano il processo decisionale ed elementi di riferimento concreti e documentabili.

La selezione è effettuata dal Nucleo di Valutazione per le progressioni dei titolari di posizione organizzativa e da quest'ultimi per i passaggi del personale loro assegnato.

I **requisiti di base** per poter accedere alla selezioni sono i seguenti:

CATEGORIA "A"
Incrementi A1-A2
<b>REQUISITI DI BASE</b> Almeno <b>due</b> anni nel gradino A.1 <b>Punteggio medio nella valutazione individuale delle prestazioni non inferiore al 70% del punteggio massimo attribuibile, quale media dei due anni precedenti.</b>
Incrementi A2-A3
<b>REQUISITI DI BASE</b> Almeno <b>due</b> anni nel gradino A.2 <b>Punteggio medio nella valutazione individuale delle prestazioni non inferiore al 70% del punteggio massimo attribuibile, quale media dei due anni precedenti.</b>
Incrementi A3-A4 e successivi
<b>REQUISITI DI BASE</b> Almeno <b>due</b> anni nel gradino A.3 <b>Punteggio medio nella valutazione individuale delle prestazioni non inferiore al 70% del punteggio massimo attribuibile, quale media dei due anni precedenti.</b>
CATEGORIA "B"
Incrementi B1-B2 o B3-B4 per ex V qf
<b>REQUISITI DI BASE</b> Almeno <b>due</b> anni nel gradino B.1 o B.3 (indipendentemente dall'inquadramento giuridico per i B3) <b>Punteggio medio nella valutazione individuale delle prestazioni non inferiore al 70% del punteggio massimo attribuibile, quale media dei due anni precedenti.</b>
Incrementi B2-B3
<b>REQUISITI DI BASE</b> Almeno <b>due</b> anni nel gradino B.2 <b>Punteggio medio nella valutazione individuale delle prestazioni non inferiore al 70% del punteggio massimo attribuibile, quale media dei due anni precedenti.</b>
Incrementi B3-B4 (per le ex IV qf) e successivi
<b>REQUISITI DI BASE</b> Almeno <b>due</b> anni nel gradino precedente <b>Punteggio medio nella valutazione individuale delle prestazioni non inferiore al 70% del punteggio massimo attribuibile, quale media dei due anni precedenti.</b>

<b>CATEGORIA "C"</b>
Incrementi C1-C2
REQUISITI DI BASE Almeno 2 anni nel gradino C.1 <b>Punteggio medio nella valutazione individuale delle prestazioni non inferiore al 75% del punteggio massimo attribuibile, quale media dei due anni precedenti.</b>
Incrementi C2-C3
REQUISITI DI BASE Almeno 2 anni nel gradino C.2 <b>Punteggio medio nella valutazione individuale delle prestazioni non inferiore al 75% del punteggio massimo attribuibile, quale media dei due anni precedenti.</b>
Incrementi C3-C4 e successivi
REQUISITI DI BASE Almeno 2 anni nel gradino C.3 <b>Punteggio medio nella valutazione individuale delle prestazioni non inferiore al 75% del punteggio massimo attribuibile, quale media dei due anni precedenti.</b>

<b>CATEGORIA "D"</b>
Incrementi D1-D2
REQUISITI DI BASE Almeno 2 anni nel gradino D.1 <b>Punteggio medio nella valutazione individuale delle prestazioni non inferiore al 80 % del punteggio massimo attribuibile, quale media dei due anni precedenti.</b>
Per tutti gli altri passaggi
REQUISITI DI BASE Almeno 2 anni nel gradino precedente. Giudizio positivo sui risultati raggiunti con punteggio non inferiore al 80% del punteggio massimo attribuibile, quale media dei due anni precedenti.

I requisiti di selezione per le progressioni orizzontali di categoria, che rappresentano il sistema permanente di valutazione, sono i seguenti:

A) In applicazione dell'art. 5 del CCNL del 31.03.1999 le selezioni relative alla categoria A e quelle relative alla prima posizione economica successiva a quella iniziale delle categorie B e C sono effettuate secondo le seguenti modalità (è considerata prima progressione anche quella dalla posizione economica B3 alla posizione B4 nel caso in cui la prima rappresenti anche posizione giuridica di accesso all'impiego):

Criteria generali selezione	Punteggio massimo	Articolazione punteggio	Ulteriori specificazioni
1) (esperienza acquisita)	5		1 punto per ogni anno di servizio nella categoria di appartenenza anche in enti diversi purché dello stesso comparto (per le frazioni di anno: fino a 183 giorni comprensivi di sabati, domeniche e festività l'anno viene calcolato in 0,5 punti dal 184° giorno si calcola un punto )  0,5 punti per ogni anno nella categoria immediatamente inferiore per le frazioni di anno: fino a 183 giorni comprensivi di sabati, domeniche e festività l'anno viene calcolato in 0,25 punti dal 184° giorno si calcola 0,5 )
2) prestazioni erogate	75	Media dei punteggi della scheda di valutazione degli ultimi 2 anni	Dalla media ottenuta verranno sottratti 30 punti, la differenza ottenuta dalla suddetta sottrazione verrà rapportata al punteggio massimo (attraverso la moltiplicazione x 2,5) es: media schede = 56 - 30 = 26 x 2,5 = 65
3) corsi di aggiornamento professionale	5	Corsi di qualificazione e aggiornamento	Per ogni ora di corso si riconoscono 0,1 punti. Gli attestati servono a certificare il numero
4) possesso e/o ottenimento titolo di studio	15	Titolo di studio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 4 punti per diploma scuola media superiore professionale purché si tratti di un corso di durata di almeno 3 anni e con ciascun anno scolastico organizzato almeno da ottobre a maggio con frequentazione obbligatoria di almeno 5 giorni settimanali per almeno 4 ore al giorno</li> <li>- 6 punti per diploma scuola media superiore</li> <li>- 7 punti per titolo di abilitazione conseguito a seguito di esami di stato per iscrizione ad albi professionali per i quali è sufficiente il diploma di scuola superiore</li> <li>- 10 punti per diploma laurea breve</li> <li>- 13 punti per diploma laurea specialistica</li> <li>- 15 punti titolo di abilitazione conseguito a seguito di esami di stato per iscrizione ad albi professionali per i quali è necessario il possesso di diploma di laurea</li> </ul>
<b>Totale</b>	<b>100</b>		

B) Le selezioni relative alle progressioni economiche successive alla prima delle categorie B e C, tenuto conto della precisazioni effettuate in precedenza per la posizione iniziale B3 quale posizione giuridica di accesso, sono effettuate secondo le seguenti modalità:

17



**Progressione economica per le categorie B e C  
per le progressioni successive alla prima**

Criteria generali selezione	Punteggio massimo	Articolazione punteggio	Ulteriori specificazioni
1) arricchimento professionale	10	Corsi di formazione ed aggiornamento professionale	Per ogni ora di corso si riconoscono 0,1 punti. Gli attestati servono a certificare il numero di ore seguite ma non fanno punteggio in se. Limitatamente ai corsi frequentati in data successiva al 31 dicembre 2010 per usufruire del punteggio è necessario accompagnare l'attestato con una breve relazione (max 30 righe) descrittiva sulle tematiche affrontate.
2) prestazioni erogate	75	Media dei punteggi della scheda di valutazione degli ultimi 2 anni	Dalla media ottenuta verranno sottratti 30 punti, la differenza ottenuta dalla suddetta sottrazione verrà rapportata al punteggio massimo (attraverso la moltiplicazione x 2,5) es: media schede = 56 - 30 = 26 x 2,5 = 65
3) possesso e/o ottenimento titolo di studio	15	Titolo di studio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 4 punti per diploma scuola media superiore professionale purché si tratti di un corso di durata di almeno 3 anni e con ciascun anno scolastico organizzato almeno da ottobre a maggio con frequentazione obbligatoria di almeno 5 giorni settimanali per almeno 4 ore al giorno</li> <li>- 6 punti per diploma scuola media superiore</li> <li>- 7 punti per titolo di abilitazione conseguito a seguito di esami di stato per iscrizione ad albi professionali per i quali è sufficiente il diploma di scuola superiore</li> <li>- 10 punti per diploma laurea breve</li> <li>- 13 punti per diploma laurea specialistica</li> <li>- 15 punti titolo di abilitazione conseguito a seguito di esami di stato per iscrizione ad albi professionali per i quali è necessario il possesso di diploma di laurea</li> </ul>
<b>Totale</b>	<b>100</b>		

C) Le selezioni relative alle progressioni economiche all'interno della categoria D sono effettuate secondo le seguenti modalità:

**Progressione economica per categoria D**

Criteria generali selezione	Punteggio massimo	Articolazione punteggio	Ulteriori specificazioni
1) prestazioni erogate	75	Media dei punteggi della scheda di valutazione degli ultimi 2 anni	Dalla media ottenuta verranno sottratti 30 punti, la differenza ottenuta dalla suddetta sottrazione verrà rapportata al punteggio massimo (attraverso la moltiplicazione x 2,5) es: media schede = 56 - 30 = 26 x 2,5 = 65
2) arricchimento professionale	10	Corsi di formazione ed aggiornamento professionale	Per ogni ora di corso si riconoscono 0,1 punti. Gli attestati servono a certificare il numero di ore seguite ma non fanno punteggio in se. Limitatamente ai corsi frequentati in data successiva al 31 dicembre 2010 per usufruire del punteggio è necessario accompagnare l'attestato con una breve relazione (max 30 righe) descrittiva sulle tematiche affrontate.
3) possesso e/o ottenimento titolo di studio	15	Titolo di studio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 4 punti per diploma scuola media superiore professionale purché si tratti di un corso di durata di almeno 3 anni e con ciascun anno scolastico organizzato almeno da ottobre a maggio con frequentazione obbligatoria di almeno 5 giorni settimanali per almeno 4 ore al giorno</li> <li>- 6 punti per diploma scuola media superiore</li> </ul>

18



			<ul style="list-style-type: none"> <li>- 7 punti per titolo di abilitazione conseguito a seguito di esami di stato per iscrizione ad albi professionali per i quali è sufficiente il diploma di scuola superiore</li> <li>- 10 punti per diploma laurea breve</li> <li>- 13 punti per diploma laurea specialistica</li> <li>- 15 punti titolo di abilitazione conseguito a seguito di esami di stato per iscrizione ad albi professionali per i quali è necessario il possesso di diploma di laurea</li> </ul>
<b>Totale</b>	<b>100</b>		

### Scheda di valutazione ai fini della progressione orizzontale

scheda valida per tutte le progressioni della categoria A)

(scheda valida per la prima progressione della categoria B, B3 posizione di accesso e C)

Cognome e nome dipendente:

Categoria economica di appartenenza:

Profilo professionale:

Responsabile di settore:

Valutazione ai fini del passaggio alla progressione economica

(scheda valida per le progressioni successive alla prima delle categorie B e C)

1.	<b>Esperienza acquisita:</b> Anzianità di servizio c/o enti locali Ex 2 <sup>a</sup> q.f. = anni Cat. A= anni Cat. B, pos. B1 = anni Cat. B posizione di accesso B3 = anni Cat. C, pos. C1 = anni	Massimo	Punti	Totale
		5		
2.	<b>Impegno e qualità prestazione individuale:</b> 1° anno 2° anno	Massimo	Punti	Totale
		75	Media	
3.	<b>Arricchimento professionale</b> Anno n° attestati Anno n° attestati	Massimo	Punti	Totale
		5		
3.1	<b>Titolo di studio</b>	Massimo	Punti	Totale
		15		
		<b>100</b>	<b>TOTALE</b>	

DATA



**Scheda di valutazione ai fini della progressione orizzontale**  
**scheda valida per tutte le progressioni successive alla prima delle categorie B e C**

Cognome e nome dipendente: \_\_\_\_\_

Categoria economica di appartenenza: \_\_\_\_\_

Profilo professionale: \_\_\_\_\_

Responsabile di settore: \_\_\_\_\_

Valutazione ai fini del passaggio alla progressione economica \_\_\_\_\_

1.	<b>Impegno e qualità prestazione individuale</b> 1° anno 2° anno	Massimo	Punti	Totale
		<b>75</b>	Media	
2.	<b>Arricchimento professionale</b>	Massimo	Punti	Totale
		<b>10</b>		
2.1	<b>Titolo di studio</b>	Massimo	Punti	Totale
		<b>15</b>		
		<b>100</b>	<b>TOTALE</b>	

DATA

20



**Scheda di valutazione ai fini della progressione orizzontale**  
(scheda valida per le progressioni in categoria D)

Cognome e nome dipendente: \_\_\_\_\_

Categoria economica di appartenenza: \_\_\_\_\_

Profilo professionale: \_\_\_\_\_

Responsabile di settore: \_\_\_\_\_

Valutazione ai fini del passaggio alla progressione economica \_\_\_\_\_

1.	<b>Impegno e qualità prestazione individuale</b> 1° anno 2° anno	Massimo	Punti	Totale
		75	Media	
2.	<b>Arricchimento professionale</b>	Massimo	Punti	Totale
		10		
2.1	<b>Titolo di studio</b>	Massimo	Punti	Totale
		15		
		<b>100</b>	<b>TOTALE</b>	

Data

21.

