

COMUNE DI CASTELL'AZZARA

Provincia di Grosseto

**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA
PERFORMANCE DEI DIPENDENTI INCARICATI DI
POSIZIONE ORGANIZZATIVA E DEL SEGRETARIO
COMUNALE**

**(METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE
PERFORMANCE)**

Castell' Azzara, 22/12/2014

PREMESSA

Presupposti del sistema di valutazione sono la definizione degli obiettivi e delle fasi del ciclo di gestione delle performance, per come previsti dal DLgs n. 150/2009 e dal Regolamento dell'ente, nonché la effettuazione in via preventiva della attività di misurazione delle performance, sia organizzativa che individuale.

Elemento centrale del sistema di valutazione è costituito dalla comunicazione, sia nelle fasi iniziali (in particolare per la indicazione delle aspettative di risultato e di prestazione), che nel periodo intermedio (in particolare per la individuazione degli elementi di criticità), che nei colloqui finali (in particolare per la comunicazione degli esiti delle valutazioni).

Una importanza rilevante assume il rispetto dei vincoli di trasparenza dettati dal legislatore e dal regolamento, sia nella forma della pubblicazione delle informazioni sul sito internet sia nella forma della rendicontazione agli utenti, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli organi di governo etc.

Saranno progressivamente sperimentate modalità di coinvolgimento dell'utenza esterna dei servizi, tramite la definizione, la somministrazione e l'analisi di questionari mirati per la verifica della soddisfazione dell'utenza, con particolare riferimento a quella esterna.

I soggetti che intervengono nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale sono:

1. Il Sindaco;
2. la Giunta (per l'adozione del PEG e del PDO);
3. Nucleo di Valutazione/OIV;
4. i titolari di posizione organizzativa;
5. i cittadini/utenti e le loro associazioni.

In particolare:

1. il **Sindaco** valuta il Segretario Generale, anche per le eventuali funzioni di responsabile di un Servizio, tenendo conto dei rispettivi contratti di riferimento e con il supporto dei componenti esterni del Nucleo di Valutazione;

2. il **Nucleo di valutazione/OIV** valuta, tenendo conto del contratto di riferimento, i titolari di posizione organizzativa; la valutazione è effettuata sulla concreta applicazione dei criteri di valutazioni;

3. i **Titolari di Posizione Organizzativa** valutano i dipendenti assegnati al Settore.

La valutazione rappresenta un momento informativo e formativo al tempo stesso e pertanto avverrà in forma diretta:

1. tra il Nucleo di valutazione e titolari di Posizione Organizzativa;
2. tra i titolari di Posizione Organizzativa ed i dipendenti.

La valutazione tiene conto anche del rispetto dei vincoli dettati dal legislatore e di cui, sulla base delle previsioni legislative, si deve tenere conto nella valutazione. Essa tiene inoltre conto della esistenza di procedimenti disciplinari, di procedimenti penali, di procedimenti contabili e di tutti gli altri fattori che concorrono in modo significativo alla attività ed alla immagine dell'ente.

La valutazione è comunicata in contraddittorio ai dipendenti che possono muovere rilievi alla stessa e/o chiedere approfondimenti. Di tali rilievi e/o richieste di approfondimento devono tenere espressamente e formalmente conto i titolare di posizione organizzativa nella valutazione finale

In ogni caso il valutatore dovrà motivare i singoli elementi di valutazione su cui il valutato ha espresso perplessità o contrarietà.

Le metodologie, gli obiettivi assegnati e gli esiti della valutazione dei titolari di posizione organizzativa saranno pubblicati sul sito internet del Comune.

Il valutatore comunica al valutato la valutazione, prima che essa sia formalizzata, anche nella forma della proposta. Il valutato può avanzare una richiesta di revisione, parziale o totale e chiedere di essere ascoltato.

Il valutatore deve convocare il valutato prima della formalizzazione della valutazione e deve tenerne motivatamente conto nella formulazione della valutazione definitiva.

CRITERI DI VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO

La valutazione dei segretari viene effettuata sulla base delle seguenti componenti:

1. performance organizzativa (nella misura del 30%); si tiene conto del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici complessivi dell'ente, nonché dell'andamento degli indicatori riferiti alle condizioni strutturali dell'ente, della valutazione degli utenti e dello svolgimento delle attività di controllo cui è preposto, tenendo anche conto dei vincoli dettati dal legislatore e di cui il Nucleo deve accertare il raggiungimento;
2. raggiungimento degli obiettivi (nella misura del 50%);
3. competenze professionali (nella misura del 20%); si tiene conto dello svolgimento dei compiti previsti dalla normativa.

Per quanto riguarda la determinazione della retribuzione di risultato del Segretario si rinvia alla disciplina contenuta nelle disposizioni contrattuali, regolamentari e metodologiche adottate nell'Ente.

CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Il Sindaco assegna gli obiettivi. Il Segretario comunale subito dopo l'approvazione da parte della Giunta comunica ai titolari di posizione organizzativa ed alle alte professionalità gli obiettivi che essi sono chiamati a perseguire. Lo stesso comunica inoltre i fattori, gli indicatori ed i pesi ponderali delle capacità manageriali. In tali attività egli si avvale del Nucleo di valutazione.

Il Nucleo di valutazione valuta la performance dei responsabili di posizione organizzativa sulla base dei seguenti fattori e valori percentuali:

1. nella misura del 25% per la performance organizzativa generale dell'ente e della struttura diretta, accertata dal Nucleo di Valutazione, anche tenendo conto dell'esito delle indagini di customer satisfaction e degli indicatori riferiti allo svolgimento delle attività, nonché del rispetto dei vincoli dettati dal legislatore;
2. nella misura del 50% per i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi operativi individuali assegnati (PARTE II);
3. nella misura del 20 % per i comportamenti organizzativi (PARTE III);
4. nella misura del 5% per la capacità di valutazione dei collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi (PARTE IV).

(PARTE I) – VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA GENERALE DELL'ENTE E DELLA STRUTTURA DIRETTA

La valutazione della performance organizzativa è posta in essere in funzione:

- a. dello stato di attuazione degli obiettivi di programmazione strategica e di indirizzo politico amministrativo degli organi di governo dell'ente, desunti dal programma politico amministrativo, presentato al consiglio al momento dell'insediamento, ed evidenziati nella RPP (Relazione Previsionale e Programmatica), corredati da indicatori di “outcome” al fine di assicurare la funzione di valutazione dell'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti, nonché dell'apporto individuale del responsabile al loro raggiungimento, con specifico riferimento agli obiettivi assegnati a tutti i responsabili o a gruppi di responsabili. Tali elementi sono indicati nel piano delle performance o nel PDO (25%).

In questa sede si tiene conto anche dell'esito della valutazione dei singoli dipendenti della struttura.

- b. della media dei risultati complessivamente raggiunti dalla struttura organizzativa su fattori indicati nel piano delle performance ovvero nel PEG e PDO e relativi al miglioramento di fattori strutturali della gestione, anche ottenuti grazie all'analisi del servizio di controllo di gestione (25%).
- c. degli esiti della valutazione degli utenti. La valutazione del grado di soddisfazione degli utenti ha come punto di riferimento l'esito della indagine e/o delle indagini di customer satisfaction annuali svolte, d'intesa con la Segreteria Generale. Si tiene conto sia del loro svolgimento, sia degli esiti, sia in modo particolare delle iniziative assunte per dare risposta alle esigenze che emergono da tali indagini (25%);
- d. dal rispetto dei vincoli dettati dal legislatore e che devono essere accertati dal nucleo in particolare in materia di trasparenza (25%).

(PARTE II) – VALUTAZIONE DEI RISULTATI RAGGIUNTI RISPETTO ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Gli obiettivi sono comunicati dal sindaco in sede di PEG o di PDO. Essi vengono, con il concorso delle proposte del responsabile, corredati delle risorse economiche, umane e strumentali necessarie

e vengono accompagnati da specifici indicatori, nonché ad ognuno di essi viene assegnato uno specifico peso

Entro il 30 settembre gli obiettivi assegnati possono essere, su proposta del responsabile o su iniziativa dell'amministrazione, rinegoziati. Eventuali obiettivi che emergano durante l'anno dovranno essere negoziati con il Sindaco.

Nel caso in cui un obiettivo non sia raggiunto per ragioni oggettivamente non addebitabili al responsabile, lo stesso non sarà considerato valutabile e, di conseguenza, la valutazione sarà effettuata sugli altri obiettivi, rimodulandone in proporzione il peso.

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali (performance individuale) si articola secondo il seguente prospetto:

Colonna 1	Colonna 2	Colonna 3	Colonna 4	Colonna 5	Colonna 6	Colonna 7
Descrizione dell'obiettivo	Risultato atteso	Indicatori di misurabilità	Peso ponderale	Giudizio del Nucleo	Grado di valutazione	Punteggio complessivo

Nella assegnazione del grado di valutazione (colonna 6) si il seguente metodo:

- fino al 30% quando l'obiettivo non è stato raggiunto
- fino al 50% quando l'obiettivo è stato parzialmente raggiunto;
- fino allo 80% quando l'obiettivo è stato raggiunto come concordato;
- fino al 100% quando l'obiettivo è stato superato;

Per l'assegnazione del punteggio si tiene conto del peso ponderale degli obiettivi (colonna 4), la cui somma non deve essere superiore a punti 30, cioè al totale massimo dei punti assegnabili per questo fattore, e del giudizio (colonna 5).

Esempio di scheda di valutazione degli obiettivi individuali

Descrizione dell'obiettivo	Risultato atteso	Indicatori	Peso ponderale	Giudizio	Grado di valutazione	Punteggio complessivo
<i>Miglioramento delle prestazioni della struttura in relazione al procedimento rilascio concessioni</i>	<i>Riduzione dei tempi di rilascio delle concessioni</i>	<i>Rilascio entro il tempo medio di 30 giorni</i>	<i>Punti 15</i>	<i>.....</i>	<i>80%</i>	<i>80% di 15= 12 punti</i>
<i>Sviluppo delle attività dei controlli ambientali</i>	<i>Intensificazione dei controlli ambientali</i>	<i>Esecuzione di almeno 300 ispezioni per ...</i>	<i>Punti 15</i>	<i>....</i>	<i>60%</i>	<i>60% di 15= 9 punti</i>

PUNTEGGIO OTTENUTO PUNTI 21 SU 30

(PARTE III) – VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI (CAPACITA' MANAGERIALI ESPRESSE)

Per comportamenti organizzativi assicurati alla performance generale della struttura si intende l'effettiva incidenza dell'attività del titolare di posizione organizzativa, ai fini del risultato ottenuto dall'ente.

Essa si misura non mediante astratte "capacità" e "idoneità", bensì avendo riguardo a concreti atti e funzioni, quali, esemplificativamente:

- a. quantità di atti organizzativi prodotti, finalizzati a specificare per gruppi di lavoro o singoli dipendenti modalità attuative degli obiettivi;
- b. effettiva spinta verso l'utilizzo di sistemi gestionali informatizzati, attestati dal ricorso al mercato elettronico, al ricorso alla Pec ed alla firma digitale nelle relazioni e negoziazioni con terzi, attivazione di sistemi di erogazione di prodotti on-line o di gestione interna mediante sistemi informativi;
- c. periodicità delle funzioni di controllo sull'andamento della gestione, attraverso reportistica interna;
- d. interventi sostitutivi o sussidiari nei confronti dei titolari di funzioni e responsabilità specifiche, finalizzate ad evitare scostamenti nei risultati della gestione di natura endogena;
- e. interventi organizzativi per garantire standard nella tempistica dei procedimenti amministrativi;
- f. effettivo contenimento delle spese.

La valutazione del contributo assicurato alla performance generale.

Ciascun indicatore avrà una pesatura, tale che la somma di essi dia sempre come totale 20.

La valutazione delle capacità manageriali espresse si articola secondo il seguente prospetto:

N	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	Innovazione e propositività Capacità di approccio ai problemi con soluzioni innovative e capacità di proposta			20 40 60 80 100	
2	Interazione con gli organi di indirizzo politico 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			20 40 60 80 100	
3	Gestione delle risorse umane Capacità di motivare, indirizzare ed utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obiettivi concordati			20 40 60 80 100	
4	Gestione economica ed organizzativa Capacità di usare le risorse disponibili con criteri di economicità ottimizzando il rapporto tempo/costi/qualità			20 40 60 80 100	
5	Autonomia Capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, individuando le soluzioni migliori			20 40 60 80 100	
6	Decisionalità Capacità di prendere decisioni tra più opzioni, valutando rischi ed opportunità, anche in condizioni di incertezza			20 40 60 80 100	
7	Tensione al risultato Capacità di misurarsi sui risultati			20 40 60 80 100	

	impegnativi e sfidanti e di portare a compimento quanto assegnato				
8	Flessibilità Capacità di adattarsi alle situazioni mutevoli della organizzazione e delle relazioni di lavoro			20 40 60 80 100	
9	Attenzione alla qualità Capacità di far bene le cose in modo rigoroso e di attivarsi per il miglioramento del servizio fornito			20 40 60 80 100	
10	Collaborazione Capacità di stabilire un clima di collaborazione attivo, in particolare con i colleghi e con il personale			20 40 60 80 100	
	TOTALE		20		Max 20 punti

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE 20 PUNTI

ESEMPIO

N	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	Innovazione e propositività <i>Capacità di approccio ai problemi con soluzioni innovative e capacità di proposta</i>	<i>Proposta del PEG</i>	2	20	20% di 2 = 0,4
2	Interazione con gli organi di indirizzo politico <i>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</i>	...	2	20	20% di 2 = 0,4
3	Gestione delle risorse umane <i>Capacità di motivare, indirizzare ed utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obiettivi concordati</i>	..	2	60	60% di 2 = 1,2

4	Gestione economica ed organizzativa <i>Capacità di usare le risorse disponibili con criteri di economicità ottimizzando il rapporto tempo/costi/qualità</i>	...	2	80	80% di 2 = 1,6
5	Autonomia <i>Capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, individuando le soluzioni migliori</i>	...	2	100	100% di 2 = 2
6	Decisionalità <i>Capacità di prendere decisioni tra più opzioni, valutando rischi ed opportunità, anche in condizioni di incertezza</i>	2	100	100% di 2 = 2
7	Tensione al risultato <i>Capacità di misurarsi sui risultati impegnativi e sfidanti e di portare a compimento quanto assegnato</i>	2	80	80% di 2 = 1,6
8	Flessibilità <i>Capacità di adattarsi alle situazioni mutevoli della organizzazione e delle relazioni di lavoro</i>	2	80	80% di 2 = 1,6
9	Attenzione alla qualità <i>Capacità di far bene le cose in modo rigoroso e di attivarsi per il miglioramento del servizio fornito</i>	2	80	80% di 2 = 1,6
10	Collaborazione <i>Capacità di stabilire un clima di collaborazione attivo, in particolare con i colleghi e con il personale</i>	..	2	80	80% di 2 = 1,6
	TOTALE		20		14

PUNTEGGIO OTTENUTO : PUNTI 14 SU UN TOTALE ATTRIBUIBILE DI 20

(PARTE V) - VALUTAZIONE DELLA CAPACITA' DI VALUTARE I COLLABORATORI.

La capacità di valutare attraverso una significativa differenziazione dei giudizi consiste nell'attribuire le valutazioni ai dipendenti in modo da valorizzare i più meritevoli, nel rispetto del "Sistema di valutazione dei dipendenti non titolari di posizione organizzativa" allegato al Contratto normativo decentrato integrativo, cui si rinvia.

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

- Nel caso di mancata differenziazione (cioè assegnazione di uno stesso punteggio ai dipendenti) il *punteggio finale sarà pari a 0 punti*.

- Nel caso di insufficiente (cioè differenziazione limitata ed insufficiente dei dipendenti) il *punteggio finale sarà fino a 3 punti*.

- La valutazione in modo adeguatamente differenziato – cioè coerente con le fasce di merito istituite nell'Ente - dei dipendenti verrà valutato con un *punteggio fino a 5 punti*.

VALUTAZIONE NEGATIVA

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

La valutazione si intende negativa nell'ipotesi in cui:

- la valutazione complessiva sia inferiore ai 60 punti.

Nel corso dell'esercizio finanziario, e comunque in sede di verifica dell'andamento delle performance rispetto agli obiettivi strategici e di sviluppo individuati nel PEG, il Nucleo di valutazione se rileva fatti o comportamenti del Responsabile, che, se protratti nel corso dell'anno, possono dare luogo a valutazione negativa, segnala senza indugio la circostanza al Responsabile in questione e fornisce allo stesso le indicazioni necessarie per evitare il protrarsi della situazione segnalata.

Le osservazioni del Nucleo di valutazione e le indicazioni dallo stesso fornite sono contenute in un'apposita scheda sottoscritta dal Nucleo e dal Responsabile.

ATTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO

Una volta calcolato il valore del punteggio di risultato questo viene rapportato al massimo della retribuzione di posizione attribuita (25%, in caso di alte professionalità, servizi in convenzione e gestione di servizi a interim il valore può arrivare al 30%), ciò ne determina l'importo da liquidare.

- IMPORTO INDENNITA' DI POSIZIONE = Euro _____
- IMPORTO MASSIMO DELL'INDENNITA' DI RISULTATO (25%) = Euro _____

CALCOLO DEL CORRISPETTIVO ECONOMICO AL VALORE DI RISULTATO =

$$100 : P = 25\% : X$$

$$P \times 25$$

$$X = \frac{\quad}{100} = \quad \%$$

100

- IMPORTO DELL'INDENNITA' DI RISULTATO (ANNUA) = Euro _____

VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE

Si veda il Sistema di valutazione dei dipendenti non titolari di posizione organizzativa" allegato al Contratto normativo decentrato integrativo approvato dal Comune.

DISPOSIZIONI GENERALI E FINALI

TRASPARENZA E RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Ai sensi dell'art. 11 del d.lgs. n. 150 del 2009, la trasparenza è intesa come accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sul sito istituzionale del Comune, delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo di risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità.

La pubblicazione degli esiti della valutazione della performance individuale consiste nella diffusione on line sul sito istituzionale dell'esito generale della valutazione di cui al presente Regolamento, contenente i seguenti dati necessari dei soggetti valutati:

- a) Fascia corrispondente alla posizione in graduatoria e relativo numero di dipendenti;
- b) Importo del premio individualmente erogato per fascia.

Alla pubblicazione sul sito internet istituzionale provvede il Servizio Sviluppo Risorse Umane entro il 30 settembre dell'anno successivo al periodo della valutazione.

PROCEDURE DI CONCILIAZIONE AI FINI DELLA VERIFICA DELLA CORRETTEZZA VALUTATIVA

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

Nell'ambito della valutazione della performance individuale infatti, per effetto della concreta implementazione del Sistema, potrebbero sorgere contrasti tra i soggetti responsabili della valutazione ed i valutati: a tal fine occorre definire delle procedure finalizzate a prevenirli e risolverli. Occorre quindi individuare soggetti, terzi rispetto al valutato e al valutatore, chiamati a pronunciarsi sulla corretta applicazione del Sistema, nel caso in cui insorgano conflitti (ad esempio, nel caso di valutazione negativa contestata dal valutato).

Per le posizioni organizzative: in caso di mancato accordo sull'esito della valutazione, il valutato ha diritto di chiedere il riesame presentando per iscritto le proprie controdeduzioni entro 15 giorni dalla data dell'incontro al Segretario Generale il quale, sentito il Nucleo di Valutazione, emette la propria determinazione entro 45 giorni.

Per il personale del comparto: acquisita la valutazione della performance individuale, il dipendente può, nel termine di 10 giorni dalla data di acquisizione delle valutazioni, chiedere per iscritto chiarimenti al soggetto valutatore il quale deve fornire, previa istruttoria, i relativi chiarimenti nei 10 giorni successivi al ricevimento della richiesta, nella medesima forma.

Nel caso in cui il dipendente non ottenga risposta o non ritenga esaurienti i chiarimenti ricevuti e prevista la possibilità di avviare la procedura di conciliazione, nel termine dei 10 giorni successivi articolata nel seguente modo:

- a. la procedura di conciliazione è avviata dal dipendente attraverso una richiesta di convocazione scritta indirizzata al Segretario Generale e al Nucleo di Valutazione;
- b. l'incontro tra le parti, ossia tra il Segretario Generale, il Nucleo di Valutazione e il dipendente, assistito da eventuale persona di fiducia scelta tra la RSU o tra i rappresentanti sindacali delle sigle firmatarie del CCNL o altra figura dell'Amministrazione, deve essere convocato nel termine dei 10 giorni successivi;
- c. nel termine perentorio dei successivi 10 giorni il Segretario Generale su proposta del Nucleo di Valutazione, può mantenere o modificare, anche parzialmente la valutazione delle performance individuale;
- d. in nessun caso la valutazione può essere rivista al ribasso.

ABROGAZIONI DELLE NORME PRECEDENTI

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

ENTRATA IN VIGORE

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance costituisce allegato del Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi.

Il sistema di valutazione della performance di cui al presente documento entra in vigore dalla data di esecutività della delibera che lo approva.

ESEMPIO SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO

1) LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (fino a 30 punti)

GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI: 20%

OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO DELLA GESTIONE: 20%

VALUTAZIONE DA PARTE DEGLI UTENTI: 20%

SVOLGIMENTO DELLE ATTIVITA' DI CONTROLLO: 20%

RISPETTO DEI VINCOLI DETTATI DAL LEGISLATORE: 20%

2) LA PERFORMANCE INDIVIDUALE (fino a 50 punti)

Colonna 1	Colonna 2	Colonna 3	Colonna 4	Colonna 5	Colonna 6	Colonna 7
Descrizione dell'obiettivo	Risultato atteso	Indicatori di misurabilità	Peso ponderale	Giudizio	Grado di valutazione	Punteggio complessivo

3) LE COMPETENZE PROFESSIONALI (fino a 20 punti)

Funzioni di collaborazione	Partecipazione attiva con funzioni non solo consultive ma anche propositive. Pianificazione e programmazione dell'attività in attuazione degli indirizzi e degli obiettivi politici	Da 0 a 100
Funzioni di assistenza giuridico amministrativa	Svolgimento di 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. Rispetto delle scadenze assegnate	Da 0 a 100
Funzioni di partecipazione con funzioni consultive referenti e di assistenza alle riunioni del consiglio comunale e della giunta	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.	Da 0 a 100
Funzioni di coordinamento e sovrintendenza dei responsabili dei servizi	Elaborazione di idee e programmi idonei alla soluzione dei problemi ed al raggiungimento degli obiettivi. Rapporto con i cittadini, collaboratori interni e organi istituzionali. Propensione a motivare e valorizzare le professionalità presenti nel settore. Propensione ad assumere decisioni autonome e responsabilità. Collaborazione e propensione al coordinamento	Da 0 a 100
Funzioni di rogito	Assicura la stipula degli atti entro 5 giorni dall'acquisizione della documentazione necessaria	Da 0 a 100
Ogni altra funzione attribuitagli dallo statuto o dai regolamenti o dal Sindaco	Perseguimento degli obiettivi specifici assegnati. Conduzione e conclusione di trattative ed attività negoziali	Da 0 a 100
Media		Max 20 punti

TABELLA RIASSUNTIVA

LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	
LA PERFORMANCE INDIVIDUALE	
LE COMPETENZE PROFESSIONALI	
TOTALE	

ESEMPIO SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Il Nucleo di valutazione (ovvero l'OIV) valuta la performance dei responsabili di posizione organizzativa sulla base dei seguenti fattori e valori percentuali:

1. nella misura del 25% per la performance organizzativa generale dell'ente e della struttura diretta, accertata dal Nucleo di Valutazione, anche tenendo conto dell'esito delle indagini di customer satisfaction e degli indicatori riferiti allo svolgimento delle attività, nonché del rispetto dei vincoli dettati dal legislatore (In aggiunta si può anche tenere conto degli esiti della autovalutazione sulla base della metodologia CAF) (PARTE I);
2. nella misura del 50% per i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi operativi individuali assegnati (PARTE II);
3. nella misura del 20 % per i comportamenti organizzativi (PARTE III);
4. nella misura del 5% per la capacità di valutazione dei collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi (PARTE IV).

(PARTE I) – VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA GENERALE DELL'ENTE E DELLA STRUTTURA DIRETTA

1) LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (fino a 25 punti)

GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI (20%)

OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO DELLA GESTIONE, VALUTAZIONE DA PARTE DEGLI UTENTI (20%)

DAI RISULTATI DEGLI INDICATORI DI PERFORMANCE DELLA STRUTTURA (20%)

RISPETTO DEI VINCOLI DETTATI DAL LEGISLATORE E CHE DEVONO ESSERE ACCERTATI DAL NUCLEO (20%)

2) LA PERFORMANCE INDIVIDUALE (fino a 30 punti)

Colonna 1	Colonna 2	Colonna 3	Colonna 4	Colonna 5	Colonna 6	Colonna 7
Descrizione dell'obiettivo	Risultato atteso	Indicatori di misurabilità	Peso ponderale	Giudizio	Grado di valutazione	Punteggio complessivo

3. LE CAPACITA' MANAGERIALI (fino a 20 punti)

N	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE	PESO PONDERALE	GRADO VALUTAZIONE IN % DELLA	PUNTI
1	<p>Innovazione e propositività</p> <p>Capacità di approccio ai problemi con soluzioni innovative e capacità di proposta</p>			20 40 60 80 100	
2	<p>Interazione con gli organi di indirizzo politico</p> <p>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</p>			20 40 60 80 100	
3	<p>Gestione delle risorse umane</p> <p>Capacità di motivare, indirizzare ed utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obiettivi concordati</p>			20 40 60 80 100	
4	<p>Gestione economica ed organizzativa</p> <p>Capacità di usare le risorse disponibili con criteri di economicità ottimizzando il rapporto tempo/costi/qualità</p>			20 40 60 80 100	
5	<p>Autonomia</p> <p>Capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, individuando le soluzioni migliori</p>			20 40 60 80 100	
6	<p>Decisionalità</p> <p>Capacità di prendere decisioni tra più opzioni, valutando rischi ed opportunità, anche in condizioni di incertezza</p>			20 40 60 80 100	
7	<p>Tensione al risultato</p> <p>Capacità di misurarsi sui risultati impegnativi e sfidanti e di portare a compimento quanto assegnato</p>			20 40 60 80 100	

8	Flessibilità Capacità di adattarsi alle situazioni mutevoli della organizzazione e delle relazioni di lavoro			20 40 60 80 100	
9	Attenzione alla qualità Capacità di far bene le cose in modo rigoroso e di attivarsi per il miglioramento del servizio fornito			20 40 60 80 100	
10	Collaborazione Capacità di stabilire un clima di collaborazione attivo, in particolare con i colleghi e con il personale			20 40 60 80 100	
MEDIA					MAX 20 PUNTI

4. LA VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI (fino a 5 punti)

TABELLA RIASSUNTIVA

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	
PERFORMANCE INDIVIDUALE	
CAPACITA' MANAGERIALI	
VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI	
TOTALE	

RELAZIONE PER LA VALUTAZIONE AI FINI DELLA EROGAZIONE DELLA INDENNITA' DI RISULTATO

ENTE:

NOME E COGNOME:

STRUTTURA:

ANNO DELLA VALUTAZIONE:

OBIETTIVO N° 1:

DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO:

PESO ASSEGNATO ALL'OBIETTIVO:

BREVE RELAZIONE SUL RAGGIUNGIMENTO:

VALORE DEGLI INDICATORI DI MISURAZIONE DELL'OBIETTIVO:

DOCUMENTI A CORREDO (ad esempio estremi atti, estremi comunicazioni, dati di bilancio, regolamenti, determine, report di sintesi quantitativi, etc. su file):

EVENTUALI NOTE:

OBIETTIVO N° 2:

DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO:

PESO ASSEGNATO ALL'OBIETTIVO:

BREVE RELAZIONE SUL RAGGIUNGIMENTO:

VALORE DEGLI INDICATORI DI MISURAZIONE DELL'OBIETTIVO:

DOCUMENTI A CORREDO (ad esempio estremi atti, estremi comunicazioni, dati di bilancio, regolamenti, determine, report di sintesi quantitativi, etc. su file):

EVENTUALI NOTE:

OBIETTIVO N° 3:

DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO:

PESO ASSEGNATO ALL'OBIETTIVO:

BREVE RELAZIONE SUL RAGGIUNGIMENTO:

VALORE DEGLI INDICATORI DI MISURAZIONE DELL'OBIETTIVO:

DOCUMENTI A CORREDO (ad esempio estremi atti, estremi comunicazioni, dati di bilancio, regolamenti, determine, report di sintesi quantitativi, etc. su file):

EVENTUALI NOTE:

CAPACITA' DI DIFFERENZIAZIONE DELLA VALUTAZIONE DEL PERSONALE ASSEGNATO ALLA STRUTTURA. Sono state effettuate le valutazioni annuali del personale assegnato alla struttura (allegare copia delle schede di valutazione su file) ?

CUSTOMER SATISFACTION. Sono state svolte indagini oltre alla misurazione dell'impatto delle politiche gestionali dell'Ente e alla soddisfazione degli utenti (allegare i risultati sintetici dell'indagine e un esempio degli strumenti utilizzati su file) ?

ALTRI ELEMENTI UTILI (quali criticità manifestatesi, compiti aggiuntivi, strutture gestite ad interim, etc.)

I rilievi dei controlli amministrativi interni sulle determinazioni della Struttura hanno rilevato particolari criticità (in caso affermativo allegare gli atti) ?

Sono in corso procedimenti disciplinari a carico del dipendente o lo stesso è stato destinatario di sanzioni disciplinari nel corso dell'anno ?

Sono in corso procedimenti per l'accertamento di responsabilità amministrative/contabili a carico del dipendente o lo stesso è stato destinatario di condanne per responsabilità amministrative/contabili nel corso dell'anno ?

Sono in corso procedimenti per l'accertamento di responsabilità penali per fatti connessi alle attività di ufficio a carico del dipendente o lo stesso è stato destinatario di condanne per responsabilità penali connesse alle attività di ufficio nel corso dell'anno ?

Sono state pubblicate sul sito internet o sono state trasmesse al soggetto incaricato per conto dell'ente le informazioni relative agli incarichi di qualunque tipo assegnati a soggetti esterni nel corso dell'anno ?

Sono state trasmesse al Dipartimento della Funzione Pubblica o sono state trasmesse al soggetto incaricato per conto dell'ente le informazioni relative agli incarichi di qualunque tipo assegnati a soggetti esterni nel corso dell'anno ?

Sono stati rispettati i vincoli dettati dal legislatore in materia di assunzioni flessibili?

Sono stati rispettati i vincoli dettati dal legislatore in materia di pubblicità e trasparenza sul sito internet per le informazioni e dati di competenza?

IL SOTTOSCRITTO DICHIARA, AI SENSI DELLE PREVISIONI DI CUI AL DPR N. 445/2000, CHE QUANTO CONTENUTO NEL PRESENTE DOCUMENTO CORRISPONDE AL VERO.

DATA E FIRMA/VISTO DEL SINDACO E/O DELL'ASSESSORE DI RIFERIMENTO