



# **COMUNE di TORTORETO**

## **SISTEMA INTEGRATO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE**

**Approvato con deliberazione della Giunta Comunale n. 269 del 30/12/2020**

## 1. RIFERIMENTI NORMATIVI

L'adozione di un nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance individuale deriva dalla necessità di corrispondere a specifiche disposizioni normative in materia in attuazione del disposto del decreto legislativo n. 150/2009, da ultimo modificato dal D.Lgs n. 74/2017.

Gli Enti locali devono adeguare i propri ordinamenti ad alcuni articoli del decreto che riguardano anche la valutazione della performance individuale del personale, come stabilito dagli articoli 16 e 31 del medesimo decreto che prevedono, tra l'altro:

1. ai sensi dell'articolo 16, comma 2, del D.Lgs n. 150/2009:
  - *"...gli enti locali adeguano i propri ordinamenti ai principi contenuti negli articoli 3, 4, 5, comma 2, 7, 9 e 15, comma 1. Per l'attuazione delle restanti disposizioni di cui al presente decreto, si procede tramite accordo da sottoscrivere ai sensi dell'articolo 4 del decreto legislativo n. 281 del 1997 in sede di Conferenza unificata".*
2. ai sensi dell'articolo 31, comma 1 del D.Lgs n. 150/2009:
  - *"...gli enti locali adeguano i propri ordinamenti ai principi contenuti negli articoli 17, comma 2, 18, 19, 23, commi 1 e 2, 24, commi 1 e 2, 25, 26 e 27, comma 1."*

### Livelli di valutazione

Il sistema di valutazione riguarda tre livelli (art.3, comma 2, del D.Lgs 150/2009):

- 1) la valutazione individuale del personale;
- 2) la valutazione delle singole unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola;
- 3) la valutazione della struttura organizzativa dell'Amministrazione nel suo complesso.

Con riferimento alla valutazione, sia individuale che organizzativa, devono essere adottati criteri connessi al soddisfacimento dei destinatari dei servizi e degli interventi ove previsto (art.3, comma 4, D.Lgs.n.150/2009).

### Anticorruzione e Trasparenza

L'articolo 8-bis, della legge 6 novembre 2012, n. 190, così come introdotto dall'art. 41, del d.lgs. 25 maggio 2016, n. 97, stabilisce che *"l'Organismo Indipendente di Valutazione [leggasi anche Nucleo di valutazione] verifica, anche ai fini della validazione della Relazione sulla performance, che i piani triennali per la prevenzione della corruzione siano coerenti con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza.*

Il sistema di valutazione delle performance vigente si adegua ai dettami previsti nel D.Lgs. 14-3-2013 n.33 nel quale, il legislatore ha previsto, all'art.20, che:

- "1. Le pubbliche amministrazioni pubblicano i dati relativi all'ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati e l'ammontare dei premi effettivamente distribuiti.*
- 2. Le pubbliche amministrazioni pubblicano i criteri definiti nei sistemi di misurazione e valutazione della performance per l'assegnazione del trattamento accessorio e i dati relativi alla sua distribuzione, in forma aggregata, al fine di dare conto del livello di selettività utilizzato nella distribuzione dei premi e degli incentivi, nonché i dati relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità sia per i dirigenti sia per i dipendenti".*

### Ciclo della Performance

La misurazione e la valutazione della performance individuale e organizzativa rappresentano una delle fasi del cosiddetto "ciclo di gestione della performance".

Tale ciclo parte dalla **definizione di obiettivi ed indicatori** i quali devono avere le caratteristiche indicate nell'art.5, comma 2, del D.Lgs.n.150/2009, ovvero:

- a. rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b. specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c. tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d. riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;

- e. commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- f. confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- g. correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Il **ciclo delle performances** si conclude con l'utilizzo dei sistemi premianti e dei sistemi di rendicontazione dei risultati anche pubblicando in forma aggregata i dati relativi alla distribuzione del trattamento accessorio (art.4, comma 2, del D.Lgs.n.150/2009 e art.20 del D.Lgs. n.95/2012).

Ai sensi dell'art.4 del D.Lgs. n.150/2009, il **"ciclo di gestione della performance"** si articola nelle seguenti fasi:

- a. definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella relazione annuale sulla performance di cui all'articolo 10;
- b. collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c. monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d. misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- e. utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f. rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi".

#### **(attività 1)**

Ne consegue che, approvato il bilancio di previsione, punto di riferimento essenziale per l'attivazione della procedura, la Giunta, su proposta del Segretario Generale, delibera il P.E.G. (Piano delle Performance), esplicitando i criteri idonei ad apprezzare variamente gli obiettivi rappresentativi degli aspetti della prestazione individuale anche con riferimento a quella organizzativa complessiva dell'Ente.

Per tale ultimo motivo alla redazione del P.E.G. deve partecipare attivamente il corpo dei Responsabili dei servizi dell'Amministrazione per la parte di propria competenza.

Gli obiettivi di P.E.G. possono essere esplosi in un maggiore dettaglio affidato al P.D.O..

Gli obiettivi scelti esprimono i risultati attesi dai programmi e dalle attività gestionali e - per la loro funzione - devono essere specifici (non generici), misurabili (ove possibile con il ricorso ad opportuni indicatori di apprezzamento), realizzabili e tempificati (con la tempificazione delle sotto attività costituenti l'obiettivo e l'esplicitazione del Responsabile delle singole azioni; a tale proposito si evidenzia che il responsabile ultimo è il proponente l'obiettivo anche se per il conseguimento di quest'ultimo si avvale delle prestazioni di altri soggetti gerarchicamente non subordinati<sup>1</sup>).

#### **(attività 2)**

Il Nucleo di Valutazione, qualora lo ritenga necessario, tiene un successivo colloquio con i Responsabili durante il quale accerta e verifica le caratteristiche di chiarezza e sinteticità dei risultati attesi, procedendo, se del caso, a richiedere opportune rettifiche formali.

#### **(attività 3)**

Il Nucleo di Valutazione può procedere al monitoraggio dello stato di avanzamento degli obiettivi oggetto di valutazione, anche al fine di individuare aspetti di criticità non previsti/prevedibili e adottare i correttivi più opportuni.

Il Nucleo di Valutazione ha facoltà di richiedere ai Responsabili (anche singolarmente), anche per il tramite del Segretario Generale la produzione di relazioni scritte (report relativi allo stato di avanzamento dei progetti, obiettivi, ecc.).

#### **(attività 4)**

---

<sup>1</sup> Lo strumento attraverso cui tempificare lo svolgimento dell'azione gestionale è il Piano Dettagliato degli Obiettivi. In alternativa potrebbe essere utilizzato il Piano Esecutivo di Gestione qualora al suo interno fosse previsto il cronoprogramma dei risultati attesi indicati.

Successivamente, il Nucleo di Valutazione conduce un colloquio finale con ogni Responsabile dell'Ente, nel corso del quale si analizzano i risultati delle prestazioni oggetto della valutazione e le possibili azioni di miglioramento.

### **(valutazione – attività 6)**

Di seguito, previa acquisizione della ulteriore documentazione eventualmente necessaria, il processo di valutazione si conclude con la formalizzazione del giudizio da parte del Nucleo che viene attuata sui contenuti dei parametri di apprezzamento per ciascun fattore di valutazione previsti dal presente "Sistema".

### **(attività 7).**

Il risultato complessivo conseguito nel processo di valutazione viene trasmesso individualmente agli interessati per il tramite del Segretario Generale.

Ai Responsabili che abbiano riportato un giudizio complessivamente positivo, è riconosciuta la retribuzione di risultato prevista dalla vigente normativa e dalla contrattazione collettiva nazionale e decentrata, calcolata con le modalità di seguito rappresentate.

In caso di definizione di un giudizio non positivo verranno poste in essere le azioni previste dalla vigente normativa e contrattazione collettiva nazionale e decentrata.

Gli esiti della valutazione verranno resi pubblici nelle forme previste dalla vigente normativa e secondo quanto stabilito dallo statuto e dai regolamenti comunali.

### **Temporalità**

Le amministrazioni devono valutare con cadenza annuale la performance sia individuale che organizzativa (art. 7 comma 1).

### **Sistema di Valutazione**

La valutazione della performance sia individuale che organizzativa deve inoltre essere disciplinata in un apposito provvedimento (art. 7 comma 1).

Il presente "Sistema di misurazione e valutazione della performance" deve essere adottato ed aggiornato anche annualmente, previo parere vincolante del Nucleo di Valutazione (art. 7, comma 1).

Il "Sistema di misurazione e valutazione della performance" è adottato in coerenza con gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della funzione pubblica ai sensi dell'articolo 3, comma 2, e in esso sono previste, altresì, le procedure di conciliazione, a garanzia dei valutati, relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance e le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio (art. 7, comma 2-bis).

Si dà atto che il Dipartimento della Funzione pubblica non ha ancora fornito gli indirizzi di cui all'art.3, comma 2, del D.Lgs. n.150/2009 e, pertanto, la loro applicazione sarà disciplinata all'esito dell'emanazione dei predetti indirizzi con espressa modifica al presente "Sistema di misurazione e valutazione della performance".

### **Soggetti della valutazione**

La funzione di misurazione e valutazione delle performance è svolta (art. 7 comma 2):

- a) dal Sindaco che valuta il Segretario Comunale;
- b) dal Nucleo di Valutazione (art. 14), cui compete la misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso;
- c) dai Responsabili dei Settori.

### **Ambiti della valutazione della performance individuale**

L'art.9 dispone che la valutazione della performance individuale degli incaricati di posizione organizzativa (intesi come personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità) è collegata:

- a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;

- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Inoltre, detto articolo 9, stabilisce che:

- "la misurazione e la valutazione svolte dai Responsabili sulla performance individuale del personale" sono effettuate sulla base del sistema di cui all'art.7 e collegate:

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

## 2. PRINCIPI GENERALI

Oltre a quanto indicato nell'art.3 del D.Lgs.n.150/2009, il sistema di misurazione e valutazione delle performance prevede:

- che la verifica del conseguimento degli obiettivi della struttura organizzativa nel suo complesso, delle singole unità organizzative o aree di responsabilità e del personale Responsabile, sia svolta da parte del Nucleo di Valutazione;
- che la verifica del conseguimento degli obiettivi del restante personale, sia svolta da parte del responsabile del Settore, apicale della struttura organizzativa dell'Ente;

Secondo quanto indicato nell'art.8 del D.Lgs. n.150/2009 il "**Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa**" concerne:

- a) l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività;
- b) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

Le valutazioni della performance organizzativa sono predisposte sulla base di appositi modelli definiti dal Dipartimento della funzione pubblica, tenendo conto anche delle esperienze di valutazione svolte da agenzie esterne di valutazione, ove previste, e degli esiti del confronto tra i soggetti appartenenti alla rete nazionale per la valutazione delle amministrazioni pubbliche, di cui al decreto emanato in attuazione dell'articolo 19 del decreto-legge n. 90 del 2014, con particolare riguardo all'ambito di cui alla lettera g) del comma 1.

In assenza dei modelli di cui al precedente capoverso l'Ente procederà con propri modelli.

### **Valutazione delle performance**

La valutazione del contributo individuale e delle competenze professionali del personale deve essere svolta annualmente, di norma entro il mese di aprile successivo all'anno oggetto di valutazione, fatte salve circostanze straordinarie o non prevedibili, e comunque subordinatamente alla valutazione delle performance del personale dipendente.

### **Ripartizione degli punteggi**

Il presente modello si applica indistintamente ai titolari di posizione organizzativa/alta professionalità e al restante personale, basandosi sui due componenti sopra descritti, per un punteggio totale pari a 100 punti. Quando ai dipendenti viene assegnato un obiettivo, di settore o individuale, esso, rispetto ai comportamenti organizzativi ed alle competenze, viene valutato in modo differente, tenendo conto delle diverse figure professionali e della possibilità di incidere con la propria attività sul raggiungimento degli obiettivi individuali e organizzativi.

Pertanto vengono attribuiti pesi diversi, a seconda della categoria professionale:

<b>PERSONALE</b>	<b>OBIETTIVI DI RISULTATO</b>	<b>COMPETENZE ORGANIZZATIVE</b>
P.O.	70%	30%
Categoria "D"	60%	40%
Categoria "C"	50%	50%
Categorie "A" e "B" e "B3"	45%	55%

# **LA VALUTAZIONE DEGLI INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA ED ALTE PROFESSIONALITA'**

## **1. Premessa**

La valutazione della performance individuale è finalizzata al miglioramento del rendimento organizzativo, allo sviluppo professionale e al miglioramento dei servizi pubblici erogati dall'ente. La valutazione fa riferimento al grado di realizzazione degli obiettivi, alla qualità e quantità dell'apporto individuale e ai comportamenti organizzativi.

La corresponsione del trattamento economico accessorio ai titolari di incarichi di posizione organizzativa e di alta professionalità è collegata alla valutazione della performance individuale, alla misurazione e valutazione della performance organizzativa ed ai singoli obiettivi specifici.

## **2. Ambiti di valutazione**

La valutazione degli incaricati di posizione organizzativa riguarda i seguenti elementi:

**SCHEDA****A- OBIETTIVI DI RISULTATO - Punteggio massimo: 80 punti**

Valutatori: Nucleo di Valutazione su relazione dei Responsabili.

<b>Elementi di apprezzamento</b>	<b>Fino ad un massimo di punti</b>
<p>1. <b><u>Livello di conseguimento degli obiettivi assegnati con il P.E.G., con tutti gli altri provvedimenti e deliberazioni e con la regolamentazione locale</u></b></p> <p>Nel caso in cui il Responsabile ritenga di non poter conseguire uno o più obiettivi assegnati, deve darne tempestiva motivazione, e comunque entro termini congrui.</p>	50
<p>2. <b><u>Livello di conseguimento degli obiettivi assegnati con tutti gli altri provvedimenti e deliberazioni e con la regolamentazione locale, compreso il livello di rispetto del Piano di prevenzione della corruzione e della Trasparenza e del Piano Triennale Azioni Positive</u></b></p> <p>Tutti i programmi, i progetti e le attività fissati dall'Amministrazione o previsti dalle normative in vigore; nel caso in cui il Responsabile ritenga di non poter assolvere deve darne tempestiva motivazione.</p>	10
<p>3. <b><u>Qualità degli obiettivi conseguiti</u></b></p> <p>Grado di complessità e carattere innovativo.</p>	15
<p>4. <b><u>Rispetto dei tempi di conclusione dei procedimenti</u></b></p> <p>Ciascun Responsabile, oltre al rispetto dei tempi degli atti di propria competenza, deve monitorare che i propri collaboratori si attengano scrupolosamente al dettato legislativo.</p>	5

**SCHEDA****B. COMPETENZE ORGANIZZATIVE - Punteggio massimo: 20 punti**

Valutatori: Nucleo di Valutazione con l'eventuale partecipazione alla valutazione di altri soggetti che all'occorrenza il Nucleo riterrà opportuno coinvolgere oltre a quelli previsti dal presente regolamento.

<b>Elementi di apprezzamento</b>	<b>Fino ad un massimo di punti</b>
<b>A. <u>capacità di programmazione, organizzazione e controllo</u></b> <ul style="list-style-type: none"><li>– Partecipazione ai processi di formazione e attuazione degli atti fondamentali e degli obiettivi dell'Ente</li><li>– Strumenti e iniziative di monitoraggio delle attività interne</li></ul>	5
<b>B. <u>spirito di iniziativa e capacità di gestione e di innovazione</u></b> <ul style="list-style-type: none"><li>– Nuove iniziative rilevanti assunte nel corso dell'anno</li><li>– Azioni condotte ai fini del miglioramento organizzativo interno</li></ul>	4
<b>C. <u>livello di differenziazione dei giudizi del personale</u></b>	2
<b>D. <u>grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive</u></b> <ul style="list-style-type: none"><li>– ove stabilito con Deliberazione di Giunta comunale, grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive <i>(in caso di mancata adozione dell'atto, ovvero per i Responsabili per i quali non è stata applicata la rilevazione, il punteggio massimo attribuibile dovrà essere aggiunto a quello di cui alla lettera A)</i></li></ul>	2
<b>E. <u>livello di performance organizzativa raggiunto</u></b> <ul style="list-style-type: none"><li>– si stima il rapporto tra il punteggio assegnato al singolo Responsabile e la media delle valutazioni conseguite da tutto il corpo dei Responsabili per gli elementi di valutazione precedenti contrassegnati da: 1, 2, 3, 4 (scheda A) e A, B, e D (scheda B)</li></ul>	7

Il punteggio di valutazione finale totale conseguibile da ciascun Responsabile è pari a 100 punti.

Il 80% del totale dipenderà dalla valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi (1° fattore), la valutazione del suddetto fattore è condotta esclusivamente dal Nucleo di Valutazione.

Il restante 20%, sarà determinato dagli altri parametri attinenti ai fattori comportamentali e professionali, relazionati anche dagli stessi Responsabili con l'eventuale partecipazione alla valutazione di altri soggetti che all'occorrenza il Nucleo riterrà opportuno coinvolgere oltre a quelli previsti dal presente Regolamento.

**NOTA:**

È previsto un correttivo che trova applicazione nei casi di grave ritardo o inadempimento nell'esercizio delle funzioni del Responsabile, rilevati anche su indicazione del Segretario Generale o dal Nucleo di Valutazione.

L'applicazione motivata di tale correttivo comporta la riduzione del punteggio complessivo fino a un massimo di 10 punti in relazione alla gravità del ritardo o dell'inadempimento.

### 3. Soggetti della Valutazione

La valutazione della performance individuale degli incaricati di P.O. responsabili di Settori spetta al Nucleo di valutazione.

### 4. Fasce, Tempi e modalità di Valutazione

Fasce di merito per i titolari di P.O.

Dalla sommatoria dei due elementi (A + B) viene determinato il punteggio relativo alla performance, che si colloca all'interno dei seguenti range:

**a) I Range delle performance - fino a punti 50:**

conseguono tale valutazione coloro che hanno reso una prestazione insoddisfacente e/o negativa;

**b) II Range delle performance – da 51 fino a punti 68:**

conseguono tale valutazione i titolari di P.O. la cui prestazione è di poco superiore a quella media ed è caratterizzata da una certa discontinuità;

**c) III Range delle performance – da 69 fino a punti 85:**

conseguono tale valutazione coloro la cui prestazione nel raggiungimento degli obiettivi assegnati sia stata mediamente elevata;

**d) IV Range delle performance – da 86 fino a punti 94:**

conseguono tale valutazione coloro che sono stati protagonisti di episodi positivi tali da evidenziare capacità, impegno, comportamenti superiori alla media con un rendimento ottimo;

**e) V Range delle performance – da 95 fino a punti 100:**

conseguono tale valutazione coloro che si sono distinti significativamente per comportamenti, qualità delle prestazioni, impegno profusi e livello di autonomia raggiunto nell'espletamento delle attività, con un rendimento eccellente.

Fondo destinato al finanziamento alla retribuzione di risultato dei titolari di posizione organizzativa verrà ripartito nel modo seguente:

- 85% da destinare alla performance individuale;
- 15% da destinare alla performance collettiva/organizzativa.

#### **Retribuzione di risultato - Performance individuale**

La misura dell'indennità di risultato spettante al titolare di P.O. viene stabilita secondo la seguente metodologia:

- Il personale che consegue un punteggio inferiore o pari a p.ti 50 sarà escluso dal sistema premiante e non ha diritto a percepire la retribuzione di risultato riferita all'anno oggetto di valutazione;
- Il personale che consegue un punteggio superiore a p.ti 50, accede al sistema premiante che prevede la determinazione dell'indennità di risultato secondo la seguente formula:

$$D = A \times B\% \times C\% \times 85\%$$

A= Valore retribuzione di posizione attribuita nell'anno oggetto di valutazione (valore numerico)  
B= Entità percentuale della Retribuzione di Risultato prevista dall'atto di costituzione delle P.O. (percentuale)  
C= Punteggio della Performance (compreso tra 51 e 100)  
D= Retribuzione di Risultato Lorda

Il valore della retribuzione di risultato lorda (D) viene successivamente correlato:

- ai risultati conseguiti dall'organizzazione
- ai compensi accessori percepiti nel corso dell'anno oggetto di valutazione secondo le modalità indicate nei paragrafi che seguono.

Con riferimento all'entità percentuale della Retribuzione di Risultato prevista dall'atto di costituzione delle Posizioni Organizzative (Lettera B alla precedente formula), si evidenzia che *alla retribuzione di risultato delle posizioni organizzative viene destinata la quota non inferiore al 15% delle risorse determinate al finanziamento della retribuzione di posizione e di risultato di tutte le posizioni organizzative previste, come indicato nel bilancio dell'Ente.*"

### **Retribuzione di risultato - Performance organizzativa**

Come indicato in precedenza, la quota della retribuzione di risultato assegnata alla **performance organizzativa** è pari alla percentuale che sarà indicata in sede di contrattazione decentrata.

Per produttività organizzativa si intende principalmente quella collegata all'attuazione di piani e dei programmi che l'Amministrazione intende perseguire.

Accedono al premio per la produttività organizzativa tutti i dipendenti che hanno contribuito al rendimento dell'unità organizzativa di appartenenza

Sono esclusi dalla produttività organizzativa, i dipendenti che:

- hanno conseguito una valutazione inferiore o pari a 50 punti;

L'attribuzione dell'incentivo correlato alla performance organizzativa tiene conto dei seguenti fattori:

- valutazione individuale del personale (incidenza 15%);
- media delle valutazioni individuali del personale appartenente allo stesso Settore e/o struttura organizzativa (incidenza 25%);
- media delle valutazioni individuali dei Responsabili delle strutture organizzative per le Sezioni non incardinate in specifici Settori dell'Ente (incidenza 60%).

Ai fini della liquidazione dell'incentivo correlato alla performance organizzativa:

- viene utilizzato il medesimo sistema di parametri previsto per la quantificazione della performance individuale dei titolari di PO;

Eventuali economie scaturenti nella ripartizione della produttività organizzativa di ciascun Settore saranno destinate ad incremento della retribuzione di risultato.

### **Correlazione tra performance ed altri compensi accessori**

Al fine di dare applicazione alla correlazione tra la quota del fondo destinata all'indennità di risultato (art.7, comma 4, lett. j) del CCNL del 21.5.2018), l'Ente stabilisce che le relative somme saranno erogate ai dipendenti secondo la disciplina prevista negli appositi Regolamenti comunali.

### **Retribuzione di risultato per Incarichi ad interim**

Al personale titolare di posizione organizzativa, per il periodo di svolgimento dell'incarico *ad interim*, spetta, a titolo di retribuzione di risultato, ai sensi dell'art.15, comma 6, del CCNL Funzioni Locali del 21/5/2018, un ulteriore importo pari al 25% del valore economico annuo lordo della retribuzione di posizione organizzativa prevista per l'Ufficio affidato *ad interim*, in proporzione alla durata dell'incarico e tenuto conto dei risultati e della **separata valutazione** che sarà formalizzata a cura del Nucleo di valutazione;

La liquidazione di tale indennità, come per la retribuzione di risultato del personale titolare di posizione organizzativa, avverrà all'esito del processo di misurazione e valutazione delle performance.

La misura di tale indennità viene stabilita secondo la seguente metodologia:

- Il personale che consegue un punteggio inferiore o pari a p.ti 50 (*per l'incarico ad interim*) sarà escluso dal sistema premiante e non ha diritto a percepire la retribuzione di risultato riferita all'anno oggetto di valutazione;
- Il personale che consegue un punteggio superiore a p.ti 50 (*per l'incarico ad interim*), accede al sistema premiante che prevede la determinazione dell'indennità di risultato secondo la seguente formula:

$$D = A \times B\% \times C\%$$

- A= Valore retribuzione di posizione attribuita nell'anno oggetto di valutazione (valore numerico). Tale valore viene rideterminato in proporzione alla durata dell'incarico *ad interim*;
- B= Entità percentuale della Retribuzione di Risultato prevista dall'atto di costituzione delle P.O. e A.P. (percentuale) = Misura prevista pari al 25%;
- C= Punteggio della Performance con valutazione separata dell'interim e determinato con la seguente tabella:

<b>Votazione del Responsabile</b>	<b>Punteggio della performance (C)</b>
<b>Da 51 FINO A PUNTI 68</b>	<b>70%</b>
<b>Da 69 FINO A PUNTI 90</b>	<b>80%</b>
<b>DA 91 FINO A PUNTI 100</b>	<b>100%</b>

D= Retribuzione di Risultato Lorda.

Il valore di tale retribuzione non subisce ulteriori riduzioni correlate a:

- ai risultati conseguiti dall'organizzazione;
- ai compensi accessori percepiti nel corso dell'anno oggetto di valutazione secondo le modalità indicate nei paragrafi che seguono.

### **Destinazione ed utilizzo delle Economie del Fondo Posizioni Organizzative**

Fermo restando quanto previsto dalla normativa contrattuale e legislativa vigente, in accordo con il parere ARAN prot. n.1891/2019, si prevede quanto segue:

- eventuali economie determinatisi a livello di posizione, determinano un'economia di bilancio;
- eventuali economie determinatisi a livello di retribuzione di risultato a seguito di:
  - una valutazione negativa, determinano un'economia di bilancio;
  - valutazione delle performance organizzative, possono essere liquidati in proporzione ai titolari di posizione organizzativa che per tale annualità accede al sistema premiante;
  - correlazione con altri compensi accessori, possono essere liquidati in proporzione ai titolari di posizione organizzativa che per tale annualità accede al sistema premiante;
  - mancato conferimento di incarico, possono essere liquidati in proporzione ai titolari di posizione organizzativa che per tale annualità accede al sistema premiante.

La destinazione delle economie regolata nel presente paragrafo può essere applicata previo accordo in sede decentrata.

# LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE DI COMPARTO

## 1. Premessa

Il sistema di valutazione del personale è un importante strumento di gestione delle risorse umane e una continua leva di miglioramento.

L'insieme delle regole e delle modalità operative che lo costituiscono è finalizzato ad esprimere valutazioni sulle prestazioni e sui comportamenti lavorativi ai quali sono ricollegate specifiche conseguenze ed azioni.

Il sistema di valutazione è strettamente connesso con gli altri sistemi di gestione del personale previsti dai vigenti CCNL e dalle disposizioni legislative.

Il presente documento vuole rappresentare:

- uno strumento per indicare le finalità e chiarire le regole del sistema di valutazione che s'intendono adottare;
- un supporto operativo all'attività dei valutatori;
- un mezzo di diffusione delle informazioni sul sistema di valutazione a tutto il personale dell'Ente;
- uno strumento di valorizzazione del merito e un metodo per incentivare la produttività e la qualità della prestazione lavorativa;
- uno strumento di valutazione comportamentale verso i cittadini, i colleghi di lavoro ed i superiori gerarchici.

## 2. Ambiti di valutazione

Oggetto principale del presente sistema di valutazione è la Performance individuale e organizzativa del personale di comparto sulla base delle prestazioni, dei risultati di lavoro dei gruppi e/o dei singoli e dei comportamenti verso i cittadini, i colleghi di lavoro ed i superiori gerarchici.

Non possono costituire oggetto di valutazione le opinioni dei singoli lavoratori, né le caratteristiche personali quando le stesse non siano strettamente collegate alla prestazione lavorativa.

### Finalità generali

La valutazione del personale rappresenta uno strumento fondamentale attraverso il quale:

- condurre i dipendenti a percepire la valutazione come momento di valorizzazione e non di controllo;
- perseguire una più equa politica del personale, in particolare, attraverso il collegamento del sistema valutativo con quello incentivante;
- comunicare ai collaboratori i fini generali e gli obiettivi di sviluppo dell'Ente favorendo il processo di identificazione negli stessi ed esplicitando il contributo richiesto ad ognuno;
- trasmettere ai lavoratori i valori guida dell'Ente e il senso delle priorità;
- attivare confronti diffusi sull'andamento dell'organizzazione e dell'attività finalizzati all'introduzione di innovazioni e correttivi.

### Finalità specifiche

Coerentemente con le finalità generali il sistema di valutazione si propone:

- di sviluppare le risorse professionali dei lavoratori valorizzando quelli più attivi e qualificati;
- di promuovere specifiche azioni per il conseguimento della performance collettiva quale espressione del risultato di organizzazione anche ai fine di sviluppare maggior senso di appartenenza all'Ente;
- di responsabilizzare, orientare al risultato, promuovere percorsi di adeguamento delle professionalità e più elevati livelli di autonomia decisionale;

- di supportare, con regole e procedure puntuali e trasparenti, principalmente, la gestione del trattamento economico accessorio, i percorsi di carriera del personale, l'assegnazione di compiti e di incarichi, l'individuazione delle esigenze formative e di aggiornamento.

### 3. Soggetti della Valutazione

I soggetti coinvolti nel processo di valutazione osservano i principi di correttezza e buona fede ed instaurano fra loro relazioni basate sulla reciproca collaborazione.

I comportamenti sono improntati al temperamento dell'esigenza di trasparenza con quelli di riservatezza dei giudizi.

I responsabili della valutazione operano con imparzialità e coerenza evitando, in particolare, ogni possibile forma di discriminazione basata sul sesso, religione, opinioni politiche, età e condizioni fisiche.

Ciascun lavoratore ha diritto di accedere agli atti e alle informazioni relative alla sua valutazione.

Il presente Manuale è costituito, tra l'altro, dai Decaloghi ove sono descritti i comportamenti, le abilità, le capacità, in definitiva le performance individuali attese.

Essi sono specifici per le singole categorie e strutturati per i seguenti elementi di valutazione:

- 1) **Obiettivi conseguiti:** è valutata la capacità, l'iniziativa, l'autonomia e la qualità delle prestazioni e il rispetto dei termini del procedimento.
- 2) **Competenze Performance organizzative:** sono valutati i seguenti elementi:
  - a) impegno e comportamento
  - b) arricchimento professionale
  - c) livello di performance organizzativa raggiunto

### 4. Fasi, Tempi e modalità di Valutazione

#### Iter Procedurale

La valutazione e la misurazione della performance del personale è effettuata dai Responsabili dei servizi sulla base di quanto indicato nel sistema integrato di valutazione che prevede, tra l'altro, la valutazione dei seguenti elementi:

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

Il sistema di misurazione e di valutazione delle performance del personale dei servizi si articola attraverso le seguenti fasi:

1. L'Amministrazione individua gli obiettivi ed i programmi di incremento della produttività e/o di miglioramento della qualità dei servizi inseriti annualmente nel PEG (Piano delle Performance) approvato con apposito provvedimento dell'Organo Esecutivo, nel DUP, negli incarichi e attività a qualsiasi titolo conferiti, negli atti e regolamenti, ecc.. Nelle more dell'approvazione dei sopra citati obiettivi e programmi, i Servizi saranno impegnati, se del caso, nelle attività assentite nell'anno precedente, o comunque pluriennali, e negli obiettivi che i Responsabili dei servizi riterranno comunque di intraprendere e portare avanti.
2. I Responsabili dei servizi comunicano tempestivamente gli obiettivi e le attività ai dipendenti assegnati alla propria unità organizzativa;
3. Nel corso della gestione, i Responsabili dei servizi verificano l'andamento delle prestazioni e lo stato di conseguimento degli obiettivi, ponendo in essere eventuali azioni di adeguamento o di miglioramento, ove necessario;
4. Di norma entro il 31 gennaio di ciascun anno i Responsabili dei servizi compilano la scheda individuale

di valutazione delle performance relativa all'attività prestata da ciascun collaboratore nell'anno precedente e assegnano, tenendo conto del Decalogo per Categorie (Allegato B), uno dei seguenti punteggi ai fini della corresponsione delle risorse destinate al trattamento accessorio collegato alla performance:

a) I Range della Performance - fino a punti 69:

conseguono tale valutazione coloro che hanno reso una prestazione insoddisfacente.

b) II Range della Performance – da 70 fino a punti 78:

conseguono tale valutazione i dipendenti la cui prestazione, sebbene sostanzialmente corrispondente a quella media, è stata caratterizzata da una certa discontinuità; parimenti tale fascia di valutazione riguarderà i lavoratori che hanno influenzato negativamente il clima interno e/o hanno aggravato le attività.

c) III Range della Performance – da 79 fino a punti 88:

conseguono tale valutazione coloro la cui prestazione nel raggiungimento degli obiettivi assegnati sia stata in linea con la prestazione media descritta nel Decalogo di riferimento.

d) IV Range della Performance– da 89 fino a punti 94:

conseguono tale valutazione coloro che sono stati protagonisti di episodi positivi tali da evidenziare capacità, impegno, comportamenti superiori alla media.

e) V Range della Performance– da 95 fino a punti 100:

conseguono tale valutazione coloro che si sono distinti significativamente per comportamenti, qualità delle prestazioni, impegno profusi e livello di autonomia raggiunto nell'espletamento delle attività.

5. Il Nucleo di Valutazione accerta annualmente il conseguimento degli obiettivi di Settore.

#### **Accesso alla premialità e fasce di merito per il personale**

Sono esclusi dal computo e dagli incentivi i seguenti dipendenti:

- I titolari di P.O. o Alta Professionalità ai quali verrà applicata esclusivamente la metodologia di valutazione all'uopo specificata;
- I dipendenti che per qualunque motivo abbiano lavorato per meno di 4 mesi, che non hanno diritto a percepire il relativo premio.

I dipendenti che nel corso dell'anno hanno prestato servizio presso 2 o più Settori, verranno valutati esclusivamente dal Responsabile con il quale hanno collaborato per il periodo più lungo se superiore a 8 mesi; negli altri casi la valutazione verrà effettuata da tutti i Responsabili interessati e la media delle valutazioni conseguite determinerà il punteggio da attribuire al dipendente.

Il personale che consegue un punteggio inferiore o pari a p.ti 69 sarà escluso dal sistema premiante e dalla relativa erogazione degli incentivi economici correlati alla performance;

Il restante personale accede al sistema premiante e viene collocato all'interno di un'apposita graduatoria di merito all'interno di ciascun Settore.

All'interno delle graduatorie di merito di ciascun Settore si percepisce il compenso in proporzione al punteggio della valutazione individuale ed in rapporto alla categoria di appartenenza.

#### **Determinazione del budget attribuito a ciascun Settore e performance individuale**

Le somme a disposizione di ciascun Settore costituiscono l'ammontare che viene destinato alla remunerazione delle performance individuali ed organizzative.

Il Fondo destinato al finanziamento della valutazione dei dipendenti, ai sensi dell'art.68 del vigente CCNL relativo al Personale di comparto Funzioni Locali triennio 2016-2018, verrà ripartito nel modo seguente:

- quanto alla performance individuale come da contratto collettivo decentrato integrativo;
- quanto alla performance collettiva/organizzativa come da contratto collettivo decentrato integrativo.

Le risorse di ciascun Settore vengono individuate detraendo dallo stanziamento complessivo dell'Ente, determinato annualmente in sede di contrattazione decentrata integrativa, la quota parte destinata ad incentivare i "Piani di attività" approvati con specifico provvedimento o individuati all'interno dei documenti di programmazione dell'Ente (es. P.E.G., P.D.O., Piano delle Performance, ecc.), e ripartendo la parte rimanente, secondo quanto di seguito specificato.

La quantificazione del budget residuo per Settore, per ciascun anno solare, avverrà in base al numero dei dipendenti assegnati al 31 dicembre dell'anno precedente e dai valori parametrali tabellari sottoindicati:

A= 100,00

B= 105,58

B3= 111,61

C= 118,46

D= 129,68

D3= 149,71

Le unità lavorative verranno riproporzionate in base all'orario settimanale di lavoro ed alla assunzione/cessazione in corso d'anno.

Nei coefficienti B3 e D3 sono conteggiati i lavoratori che appartengono al corrispondente percorso economico, sia che tale appartenenza sia dovuta al primo inquadramento a seguito dell'applicazione del CCNL 31.3.99, sia che derivi da acquisizione successiva per progressione orizzontale, selezione verticale o concorso pubblico.

Ai fini della quantificazione dei compensi individuali da attribuire al personale sulla base del punteggio conseguito e del parametro proprio della categoria di appartenenza, sono stati individuati i valori parametrali definitivi, ottenuti moltiplicando il valore parametrale tabellare di categoria per il valore correlato a ciascun punteggio, come da tabelle che seguono:

Valore parametrale tabellare		Punteggio	Da 79 fino a punti 100	Da 69 fino a punti 78	Da 60 fino a punti 68
A	100,00	A	100	80	40
B1	105,58	B1	150	120	60
B3	111,61	B3	200	160	80
C	118,46	C	250	200	100
D1	129,68	D1	300	240	120
D3	149,71	D3	350	280	140

**Tabella dei Valori Parametrali Definitivi**

Punteggio / Range delle Performance	A	B1	B3	C	D1	D3
Da 79 fino a punti 100	10.000	15.837	22.322	29.615	38.904	52.398
Da 69 fino a punti 78	8.000	12.670	17.858	23.692	31.123	41.919
Da 60 fino a punti 68	4.000	6.335	8.929	11.846	15.562	20.959
Da 41 fino a punti 59	-	-	-	-	-	-
Fino a punti 40	-	-	-	-	-	-

Per il calcolo dei compensi individuali si osservano le seguenti modalità:

Il Responsabile compila la scheda di valutazione per ciascun dipendente e la trasmette all'Ufficio Personale che espletterà le seguenti operazioni, nel rispetto della metodologia secondo la quale:

- i valori parametrici definitivi individuati nella precedente tabella saranno ulteriormente differenziati in ragione del punteggio conseguito da ciascun dipendente, anche se appartenenti allo stesso Range delle Performance.

L'Ufficio Personale provvederà, tra l'altro:

- a) alla somma dei valori parametrici definitivi di tutti i dipendenti dello stesso Settore;
- b) alla divisione dell'importo del budget di Settore per la somma come sopra ottenuta e determinazione del coefficiente da utilizzare per calcolare i singoli compensi;
- c) alla moltiplicazione del coefficiente di cui al punto b) esclusivamente per i parametri individuali definitivi relativi ai dipendenti che hanno conseguito il correlato punteggio, per ottenere il compenso effettivo.

Una volta quantificata la quota spettante a ciascun collaboratore, verrà di sposta una decurtazione percentuale corrispondente a quella delle assenze.

Non concorreranno alla determinazione della percentuale delle assenze quelle per congedo ordinario, riposo compensativo, congedo di maternità obbligatoria, quelle determinate dai permessi per lutto, per gravi motivi familiari o personali per un massimo di 3 giorni l'anno, nonché quelle per donazione di sangue, quelle connesse al servizio di protezione civile, quelle conseguenti ad infortunio sul lavoro, nonché quelle per permessi e assemblee sindacali.

Le economie derivanti dalle decurtazioni in parola, saranno ridistribuite, in parti uguali, alle unità del Settore che hanno totalizzato una percentuale di assenze non superiore all'8% della prestazione teorica ed ordinaria che il dipendente è tenuto ad assicurare.

### **Performance organizzativa**

Per produttività organizzativa si intende principalmente quella collegata all'attuazione di piani e dei programmi che l'Amministrazione intende perseguire.

Accedono al premio per la produttività organizzativa tutti i dipendenti che hanno contribuito al rendimento dell'unità organizzativa di appartenenza

Sono esclusi dalla produttività organizzativa, i dipendenti che:

- per qualunque motivo abbiano lavorato per meno di 4 mesi;
- hanno conseguito una valutazione inferiore a 59 punti;

L'attribuzione dell'incentivo correlato alla performance organizzativa tiene conto dei seguenti fattori:

- valutazione individuale del personale (incidenza 15%);
- media delle valutazioni individuali del personale appartenente allo stesso Settore e/o struttura organizzativa (incidenza 25%);
- media delle valutazioni individuali dei Responsabili delle strutture organizzative dell'Ente (incidenza 60%).

Ai fini della liquidazione dell'incentivo correlato alla performance organizzativa:

- viene utilizzato il medesimo sistema di parametri previsto per la quantificazione della performance individuale;
- non sono previste riduzioni correlate ai compensi accessori e/o alle assenze.

Eventuali economie scaturenti nella ripartizione della produttività organizzativa di ciascun Settore saranno destinate ad incremento del budget della produttività individuale del Settore di appartenenza.

### **Correlazione tra performance ed altri compensi accessori**

Al fine di dare applicazione alla correlazione tra la quota del fondo destinata agli incentivi per la produttività scaturente dalla valutazione della performance ed il salario accessorio l'Ente stabilisce che le relative somme saranno erogate ai dipendenti secondo la disciplina prevista negli appositi Regolamenti comunali.

### **Differenziazione del premio individuale**

In accordo con l'art.69 del CCNL del 21/5/2018, al 10% del personale di ciascun Settore (arrotondato per eccesso all'unità superiore), che abbia conseguito, nell'anno oggetto di valutazione, la migliore valutazione individuale all'interno del Settore di riferimento, viene riconosciuto una maggiorazione del premio individuale.

In caso di ex equo, si tiene conto, ai fini dell'accesso all'ulteriore premialità, dei dipendenti con maggiore anzianità di servizio.

Al personale di cui al comma 1 spetta una maggiorazione pari al 30% del valore medio pro-capite dei premi attribuiti al personale valutato positivamente ai sensi del comma 1;

L'attribuzione di tale maggiorazione è finanziata mediante equivalente riduzione del premio individuale nei confronti del restante personale del Settore di appartenenza.

## **5. Piani di attività**

Le somme a disposizione dell'Ente per la produttività, vengono individuate annualmente in sede di contrattazione decentrata integrativa. Una quota non prevalente di tali risorse viene destinata ad incentivare "Piani di attività" approvati con specifico provvedimento o individuati all'interno dei documenti di programmazione dell'Ente (es. P.E.G., P.D.O., Piano delle Performance, ecc.) e secondo il seguente processo procedurale.

### **Iter procedurale**

La presentazione ed il relativo finanziamento dei "Piani di attività" da parte di ciascuna unità organizzativa, si sviluppa secondo il seguente processo metodologico:

- a) presentazione dei "Piani di attività" qualificanti e significativi per l'Ente da parte dei Responsabili di ciascun Settore da sottoporre all'esame dell'Organo di Governo;
- b) approvazione, mediante atto deliberativo, dell'elenco dei "Piani di attività" che saranno finanziati attraverso lo stanziamento di una quota non prevalente delle risorse previste nel contratto decentrato integrativo,
- c) individuazione del personale dipendente impiegato in ciascun progetto e relativa comunicazione da parte del Responsabile di ciascun Settore;
- d) monitoraggio del livello di conseguimento delle attività nel corso dell'anno;
- e) a conclusione del progetto nella sua interezza il Responsabile:
  - a. rileva i risultati conseguiti;
  - b. rendiconta gli stessi al sistema di verifica;
  - c. accerta il conseguimento delle attività previste nei piani e valuta le performance del personale impiegato, attribuendo a ciascuno il compenso individuale mediante un atto formale che dovrà essere inoltrato all'Ufficio Personale per le attività di competenza.

### **Caratteristiche dei Piani di attività**

I "Piani di attività" che saranno presentati a cura di ciascun Responsabile dovranno avere le seguenti caratteristiche:

- individuazione del servizio, dei bisogni degli utenti a cui il servizio intende dare risposta e per il quale si vuole intervenire per realizzare miglioramenti quali-quantitativi concreti e verificabili;
- definizione del progetto di miglioramento del servizio con specifico riferimento a:
  - o gli obiettivi da conseguire;
  - o i tempi di realizzazione;
  - o i risultati verificabili attraverso standard, indicatori e/o attraverso giudizi espressi dall'utenza;
  - o i criteri seguiti per la quantificazione delle risorse;
  - o i sistemi di verifica a consuntivo
- di norma, dovranno avere una durata che non superiore ad un anno; possono essere comunque previsti anche piani pluriennali laddove sia giustificato dai contenuti dell'obiettivo da conseguire.
- la misura dell'incentivo a favore del personale impiegato nei singoli piani di attività dovrà essere

stabilita a cura del Responsabile, commisuratamente alla valutazione delle performance individuali ed organizzative e tenendo conto degli obiettivi conseguiti, dal ruolo assunto e dal contributo qualitativo e quantitativo apportato per il buon esito del progetto.

## **6. Procedure di conciliazione ai fini della verifica della correttezza valutativa**

Il presente regolamento individua le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance. Tale articolo si applica ai Responsabili dei settori, agli incaricati di Posizione Organizzativa, Alte Professionalità, nonché al personale del comparto.

La procedura di conciliazione può essere attivata da ciascun Responsabile/dipendente sottoposto a valutazione entro 10 giorni, a pena di decadenza, dal ricevimento della scheda di valutazione, attraverso la presentazione di osservazioni scritte al Nucleo di Valutazione, per il tramite del Segretario Generale.

Le osservazioni devono essere precise, dettagliate e circostanziate e devono contenere esplicitamente i motivi per i quali l'interessato contesta totalmente o parzialmente la propria scheda di valutazione.

In caso di osservazioni di mera contestazione o di lamentela generica, o comunque presentate oltre il termine di 10 giorni dal ricevimento della scheda di valutazione, il Nucleo di Valutazione provvede alla immediata archiviazione delle stesse.

Nel caso in cui il Nucleo di Valutazione ritenga in tutto o in parte fondate le osservazioni dell'interessato, provvede ad una nuova valutazione entro 30 giorni dalla presentazione dell'istanza, previa audizione dello stesso, ove questi ne abbia fatto formale richiesta all'atto della presentazione delle osservazioni.

Della decisione del Nucleo di Valutazione viene data comunicazione formale all'interessato.

Nel caso di richiesta di riesame relativa a schede di valutazione di personale, da proporsi nei termini sopra indicati, l'istanza è rivolta al Responsabile del proprio settore di appartenenza, il quale si esprime entro i successivi 30 giorni.

E' facoltà dell'interessato farsi assistere durante la procedura da un rappresentante sindacale.

La scheda di valutazione del responsabile acquisisce carattere di definitività in caso di:

- a) mancata presentazione di osservazioni nei termini;
- b) rigetto delle osservazioni presentate;
- c) nuova valutazione (a rettifica della precedente) a seguito di accoglimento delle osservazioni presentate.

Le schede di valutazione divenute definitive concorrono alla formazione delle relative graduatorie.

In alternativa o in aggiunta alla suddetta richiesta di revisione della valutazione, il valutato, può esperire il tentativo di conciliazione previsto dall'art. 410 c.p.c., come novellato dalla L. 183/2010 (delibera CIVIT 124/2010).

# **DECALOGO**

## **PER CATEGORIE**

## Decalogo della categoria "A"

### OBIETTIVI CONSEGUITI

#### • Area della qualità

**max punti 45**

- Utilizza al meglio gli strumenti di lavoro disponibili per realizzare a regola d'arte la quantità di lavoro assegnata;
- organizza con parziale autonomia il proprio lavoro ordinario anche al fine di conseguire il massimo risultato col minore impiego di risorse;
- fornisce agli utenti tutte le informazioni richieste in suo possesso con cortesia e sollecitudine e, quando non può provvedere direttamente, fornisce le necessarie indicazioni;
- nei rapporti esterni opera in modo tale da trasmettere un'immagine positiva dell'ente al servizio dei cittadini;
- si rende disponibile all'integrazione all'interno della struttura di assegnazione.

### COMPETENZE ORGANIZZATIVE

#### • Area dell'arricchimento professionale

**max punti 5**

- Partecipa assiduamente ed attivamente agli interventi formativi e/o di aggiornamento promossi dall'Amministrazione;
- applica con parziale autonomia le nozioni apprese durante gli interventi formativi e/o di aggiornamento per rendere più efficace ed efficiente la propria attività e per dare puntuale attuazione alle decisioni organizzative;
- impiega la professionalità acquisita traducendola in soluzioni tecnico/operative.

#### • Area dell'impegno e del comportamento

**max punti 50**

- Applica norme e regole in modo costruttivo;
- espleta i compiti assegnati con puntualità e rapidità segnalando tempestivamente eventuali problemi ed operando immediatamente per la loro soluzione;
- nell'ambito delle istruzioni ricevute programma il proprio lavoro ordinario collaborando attivamente con i colleghi e partecipando ad eventuali gruppi di lavoro;
- si tiene costantemente informato sull'andamento del lavoro e suggerisce soluzioni pratiche agli eventuali inconvenienti registrati;
- aiuta e sostituisce i colleghi in caso di necessità, anche di propria iniziativa, e intrattiene con tutti relazioni costruttive e garbate.
- agisce nei rapporti interpersonali ed istituzionali con autorevolezza, trasparenza, eticità, diligenza, lealtà e imparzialità, dimostrando di saper ascoltare e comunicare per creare un clima positivo con i colleghi, di fiducia e collaborazione con i cittadini.
- non svolge alcuna attività che contrasti con il corretto adempimento dei compiti d'ufficio e si impegna ad evitare situazioni e comportamenti che possano nuocere agli interessi o all'immagine dell'Ente.

## **Decalogo della categoria "B" pos. econ. 1**

### **OBIETTIVI CONSEGUITI**

#### **• Area della qualità**

**max punti 45**

- Utilizza al meglio gli strumenti di lavoro disponibili e adotta gli accorgimenti tecnico operativi per realizzare a regola d'arte il lavoro assegnato;
- organizza autonomamente il proprio lavoro ordinario anche al fine di conseguire il massimo risultato col minore impiego di risorse;
- dimostra buona padronanza delle competenze specialistiche proprie della professionalità richiesta dallo specifico ambito di attività;
- fornisce agli utenti tutte le informazioni richieste in suo possesso con cortesia e sollecitudine e quando non può provvedere direttamente fornisce le necessarie indicazioni;
- nei rapporti esterni opera in modo tale da trasmettere un'immagine positiva dell'Ente al servizio dei cittadini;
- favorisce l'integrazione all'interno della struttura di assegnazione e fra questa ed il resto dell'organizzazione.

### **COMPETENZE ORGANIZZATIVE**

#### **• Area dell'arricchimento professionale**

**max punti 5**

- Partecipa assiduamente ed attivamente agli interventi formativi e/o di aggiornamento promossi dall'Amministrazione;
- applica autonomamente le nozioni apprese durante gli interventi formativi e/o di aggiornamento per rendere più efficace ed efficiente la propria attività e per dare puntuale attuazione alle decisioni organizzative;
- suggerisce le azioni formative che ritiene necessarie per migliorare la propria professionalità.
- impiega la professionalità acquisita traducendola in soluzioni tecnico/operative.

#### **• Area dell'impegno e comportamento**

**max punti 50**

- Applica norme e regole in modo costruttivo;
- espleta i compiti assegnati con puntualità e rapidità segnalando tempestivamente eventuali problemi ed operando immediatamente per la loro soluzione;
- nell'ambito delle istruzioni ricevute programma il proprio lavoro collaborando attivamente con i colleghi e partecipando ad eventuali gruppi di lavoro;
- si tiene costantemente informato sull'andamento del lavoro e suggerisce soluzioni pratiche agli eventuali inconvenienti registrati;
- aiuta e sostituisce i colleghi in caso di necessità anche di propria iniziativa e intrattiene con tutti relazioni costruttive e garbate;
- collabora nell'addestramento pratico dei colleghi favorendo la più ampia circolazione delle informazioni.
- agisce nei rapporti interpersonali ed istituzionali con autorevolezza, trasparenza, eticità, diligenza, lealtà e imparzialità, dimostrando di saper ascoltare e comunicare per creare un clima positivo con i colleghi, di fiducia e collaborazione con i cittadini.
- non svolge alcuna attività che contrasti con il corretto adempimento dei compiti d'ufficio e si impegna ad evitare situazioni e comportamenti che possano nuocere agli interessi o all'immagine della pubblica amministrazione.

## **Decalogo della categoria "B" pos. econ. 3**

### **OBIETTIVI CONSEGUITI**

#### **• Area della qualità**

**max punti 45**

- Utilizza al meglio gli strumenti di lavoro disponibili e adotta gli accorgimenti tecnico operativi per realizzare a regola d'arte la quantità di lavoro assegnata;
- esegue autonomamente i controlli sul lavoro proprio e su quello degli altri collaboratori eventualmente coordinati verificando il rispetto delle regole e delle istruzioni ricevute;
- dimostra elevata padronanza delle competenze specialistiche proprie della professionalità richiesta dallo specifico ambito di attività;
- organizza il proprio lavoro ordinario anche al fine di conseguire il massimo risultato col minore impiego di risorse;
- fornisce agli utenti tutte le informazioni richieste in suo possesso con cortesia e sollecitudine e quando non può provvedere direttamente fornisce le necessarie indicazioni;
- nei rapporti esterni opera in modo tale da trasmettere un'immagine positiva dell'Ente al servizio dei cittadini;
- favorisce l'integrazione all'interno della struttura di assegnazione e fra questa ed il resto dell'organizzazione.

### **COMPETEZE ORGANIZZATIVE**

#### **• Area dell'arricchimento professionale**

**max punti 5**

- Partecipa assiduamente ed attivamente agli interventi formativi e/o di aggiornamento promossi dall'Amministrazione;
- applica le nozioni apprese durante gli interventi formativi e/o di aggiornamento per rendere più efficace ed efficiente la propria attività e per dare puntuale attuazione alle decisioni organizzative;
- collabora attivamente affinché gli altri collaboratori applichino tali nozioni;
- suggerisce le azioni formative che ritiene necessarie per migliorare la propria professionalità e quella degli altri collaboratori.

#### **• Area dell'impegno e comportamento**

**max punti 50**

- Applica norme e regole in modo costruttivo;
- espleta i compiti assegnati con puntualità e rapidità segnalando tempestivamente eventuali problemi ed operando immediatamente per la loro soluzione;
- nell'ambito delle istruzioni ricevute programma autonomamente il proprio lavoro collaborando attivamente con i colleghi e partecipando ad eventuali gruppi di lavoro;
- si tiene costantemente informato sull'andamento del lavoro e adotta di propria iniziativa e/o suggerisce soluzioni pratiche agli eventuali inconvenienti registrati;
- aiuta e sostituisce i colleghi in caso di necessità anche di propria iniziativa e intrattiene con tutti relazioni costruttive e garbate;
- provvede all'addestramento pratico dei colleghi favorendo la più ampia circolazione delle informazioni.
- agisce nei rapporti interpersonali ed istituzionali con autorevolezza, trasparenza, eticità, diligenza, lealtà e imparzialità, dimostrando di saper ascoltare e comunicare per creare un clima positivo con i colleghi, di fiducia e collaborazione con i cittadini.
- non svolge alcuna attività che contrasti con il corretto adempimento dei compiti d'ufficio e si impegna ad evitare situazioni e comportamenti che possano nuocere agli interessi o all'immagine dell'Ente.

## Decalogo della categoria "C"

### OBIETTIVI CONSEGUITI

#### • Area della qualità

max punti 50

- Rispetto dei termini del procedimento;
- Utilizza al meglio gli strumenti di lavoro disponibili e adotta gli accorgimenti tecnico-operativi per realizzare a regola d'arte la quantità di lavoro assegnata;
- esegue autonomamente i controlli sul lavoro proprio e su quello degli altri collaboratori eventualmente coordinati;
- organizza con parziale autonomia il proprio lavoro ordinario anche al fine di conseguire il massimo risultato col minore impiego di risorse;
- fornisce agli utenti tutte le informazioni richieste in suo possesso con cortesia e sollecitudine e quando non può provvedere direttamente fornisce le necessarie indicazioni;
- nei rapporti esterni opera in modo tale da trasmettere un'immagine positiva dell'ente al servizio dei cittadini;
- favorisce l'integrazione all'interno della struttura di assegnazione e fra questa ed il resto dell'organizzazione.

### COMPETENZE ORGANIZZATIVE

#### • Area dell'arricchimento professionale

max punti 10

- Partecipa assiduamente ed attivamente agli interventi formativi e/o di aggiornamento promossi dall'Amministrazione;
- applica con parziale autonomia le nozioni apprese durante gli interventi formativi e/o di aggiornamento per rendere più efficace ed efficiente la propria attività e per dare puntuale attuazione alle decisioni organizzative;
- collabora attivamente affinché gli altri collaboratori applichino tali nozioni;
- suggerisce le azioni formative che ritiene necessarie per migliorare la propria professionalità;
- impiega la professionalità acquisita traducendola in soluzioni tecnico/operative.

#### • Area dell'impegno e comportamento

max punti 40

- Applica norme e regole in modo costruttivo;
- espleta i compiti assegnati con puntualità e rapidità segnalando tempestivamente eventuali problemi ed operando immediatamente per la loro soluzione;
- nell'ambito delle istruzioni ricevute programma il proprio lavoro collaborando attivamente con i colleghi e partecipando ad eventuali gruppi di lavoro;
- si tiene costantemente informato sull'andamento del lavoro e suggerisce soluzioni agli eventuali inconvenienti riscontrati;
- aiuta e sostituisce i colleghi in caso di necessità anche di propria iniziativa e intrattiene con tutti relazioni costruttive e garbate;
- collabora nell'addestramento pratico dei colleghi favorendo la più ampia circolazione delle informazioni.
- agisce nei rapporti interpersonali ed istituzionali con autorevolezza, trasparenza, eticità, diligenza, lealtà e imparzialità, dimostrando di saper ascoltare e comunicare per creare un clima positivo con i colleghi, di fiducia e collaborazione con i cittadini.
- non svolge alcuna attività che contrasti con il corretto adempimento dei compiti d'ufficio e si impegna ad evitare situazioni e comportamenti che possano nuocere agli interessi o all'immagine dell'Ente.

## Decalogo della categoria "D"

### OBIETTIVI CONSEGUITI

#### **• Area della qualità**

**max punti 60**

- Rispetto dei termini del procedimento.
- Gestisce le risorse assegnate dimostrando orientamento al risultato, sensibilità economica (attenzione costi/benefici, efficienza/qualità, risorse/risultati) e capacità di ottimizzare le condizioni organizzative per conseguire gli obiettivi assegnati.
- adotta le procedure di controllo necessarie a garantire il monitoraggio continuo dell'attività e dei risultati;
- favorisce l'innovazione sostenendo in modo costruttivo gli interventi attivati dall'Amministrazione e stimolando i contributi propositivi dei collaboratori;
- adotta iniziative e collabora con il Responsabile per orientare positivamente i comportamenti dei collaboratori in direzione dei fini generali e degli obiettivi di sviluppo dell'Amministrazione;
- favorisce il processo di identificazione dei collaboratori negli obiettivi dell'Ente esplicitando e chiarendo il contributo richiesto a ciascuno;
- promuove iniziative per aumentare la capacità di ascolto dei destinatari dell'attività della propria struttura e dimostra capacità di promozione di logiche di orientamento all'utente e di servizio personalizzato;
- dimostra capacità di dialogare ed instaurare rapporti costruttivi con interlocutori interni ed esterni, contribuendo alla qualificazione dell'immagine dell'Ente

### COMPETENZE ORGANIZZATIVE

#### **• Area dell'arricchimento professionale**

**max punti 10**

- Partecipa assiduamente ed attivamente agli interventi formativi e/o di aggiornamento promossi dall'Amministrazione per sviluppare la propria professionalità e migliorare gli standard quali/quantitativi delle attività e dei servizi erogati dalla struttura;
- utilizza i mezzi informativi messi a disposizione dall'Amministrazione (quotidiani, riviste specializzate, Internet, pubblicazioni, Gazzetta Ufficiale, ecc.) per l'aggiornamento continuo e l'ampliamento delle competenze tecnico-professionali e gestionali proprie e dei collaboratori coordinati.
- individua e collabora alla programmazione degli interventi formativi e/o di aggiornamento propri e dei collaboratori coordinati.

#### **• Area dell'impegno e comportamento**

**max punti 30**

- Esercita integralmente l'autonomia connessa al ruolo in modo che le sue prestazioni e quelle dei collaboratori coordinati siano proficuamente utilizzabili dall'Amministrazione in relazione agli obiettivi e alle risorse assegnate;
- interpreta, applica e fa applicare norme e regole in modo costruttivo e tale da attenuare il quadro di vincoli all'attività;
- programma il proprio lavoro e quello degli collaboratori coordinandosi con gli altri responsabili, negoziando e gestendo autonomamente i conflitti, promuovendo e partecipando a gruppi di lavoro;
- dimostra capacità di affrontare e risolvere problemi nuovi e/o imprevisi e di anticipare situazioni critiche attraverso un'attenta lettura del contesto di riferimento e la predisposizione di adeguati piani d'intervento;
- valorizza i collaboratori motivandoli al raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- agisce nei rapporti interpersonali ed istituzionali con autorevolezza, trasparenza, eticità, diligenza, lealtà e imparzialità, dimostrando di saper ascoltare e comunicare per creare un clima positivo con i colleghi, di fiducia e collaborazione con i cittadini.
- non svolge alcuna attività che contrasti con il corretto adempimento dei compiti d'ufficio e si impegna ad evitare situazioni e comportamenti che possano nuocere agli interessi o all'immagine dell'Ente.

# COMUNE DI TORTORETO

## SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE NON RESPONSABILE DEI SERVIZI

### VALORI DI RIFERIMENTO DELLA VALUTAZIONE COME DA SISTEMA INTEGRATO DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ED ORGANIZZATIVA

<b>I RANGE DELLA PERFORMANCE</b>	<b>FINO A PUNTI 50</b>
<b>II RANGE DELLA PERFORMANCE</b>	<b>DA 51 FINO A PUNTI 68</b>
<b>III RANGE DELLA PERFORMANCE</b>	<b>Da 69 FINO A PUNTI 85</b>
<b>IV RANGE DELLA PERFORMANCE</b>	<b>Da 86 FINO A PUNTI 94</b>
<b>V RANGE DELLA PERFORMANCE</b>	<b>DA 95 FINO A PUNTI 100</b>

<b>Cognome e nome</b>	<b>Settore</b>	<b>Anno di riferimento</b>
<b>Profilo Professionale</b>	<b>Cat.</b>	<b>Pos. Economica</b>
<b>Responsabile della valutazione</b>	<b>NOTE</b>	
<b>RANGE DELLA PERFORMANCE:</b>	<b>PUNTEGGIO:</b>	

DATA \_\_\_\_\_

PER PRESA VISIONE  
IL DIPENDENTE

IL VALUTATORE

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_