



**COMUNE di CERVETERI**  
**(Città metropolitana di Roma Capitale)**

Sistema di misurazione, valutazione e trasparenza della performance organizzativa e individuale dei dirigenti, degli incaricati di posizione organizzativa/di alta professionalità/di elevata qualificazione e del personale del Comune di Cerveteri

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

### **Indice**

- Art. 1 Il Sistema di misurazione, valutazione e trasparenza della performance
- Art. 2 Il ciclo di gestione della performance
- Art. 3 Fasi e tempi del ciclo della performance
- Art. 4 Obiettivi
- Art. 5 Caratteristiche degli obiettivi
- Art. 6 Requisiti degli indicatori e dei pesi
- Art. 7 Monitoraggio della performance
- Art. 8 I soggetti coinvolti nel sistema di misurazione e valutazione della performance
- Art. 9 Ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa
- Art. 11 Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale
- Art. 12 La valutazione del Segretario Generale
- Art. 13 La valutazione della performance individuale del personale dirigente
- Art. 14 La valutazione della performance individuale del personale incaricato di posizione organizzativa e di alta professionalità/E.Q.
- Art. 15 La valutazione della performance individuale del personale
- Art. 16 Accesso alla valutazione della performance individuale del personale
- Art. 17 Il processo di valutazione del personale dirigenziale
- Art. 18 Il processo di valutazione delle posizioni organizzative e alte professionalità
- Art. 19 Il processo di valutazione del personale
- Art. 20 Modalità di gestione del colloquio tra valutatore e valutato
- Art. 21 La scheda di valutazione
- Art. 22 La procedura di conciliazione

Art. 23 Piano della performance e Relazione sulla performance

Art. 24 Partecipazione dei cittadini e degli altri utenti finali

Art. 25 I livelli premiali

Art. 26 Il sistema premiante

Art. 31 Accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale

Art. 32 Disposizioni transitorie e finali

**Allegato: Disciplina di dettaglio**

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

### **a) Principi generali**

1. La misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

2. Ogni amministrazione pubblica è tenuta a misurare ed a valutare la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti, secondo le modalità indicate nel Titolo II del D.lgs. n. 150 del 27/10/2009, così come modificato ed integrato dal D. Lgs. n. 74 del 25/05/2017 e gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della funzione pubblica ai sensi dell'articolo 19 del decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90, convertito, con modificazioni, dalla legge 11 agosto 2014, n. 114.

3. Le amministrazioni pubbliche adottano modalità e strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance.

4. Le amministrazioni pubbliche adottano metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale e quella organizzativa, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi.

5. Il rispetto delle disposizioni del predetto Titolo è condizione necessaria per l'erogazione di premi e componenti del trattamento retributivo legati alla performance e rileva ai fini del riconoscimento delle progressioni economiche, dell'attribuzione di incarichi di responsabilità al personale, nonché del conferimento degli incarichi dirigenziali.

6. La valutazione negativa, come disciplinata nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance, rileva sia ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale sia ai fini dell'irrogazione del licenziamento disciplinare ai sensi dell'articolo 55-quater, comma 1, lettera f-quinquies, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165. Ai fini della responsabilità dirigenziale, non è rilevante soltanto "il mancato raggiungimento degli obiettivi", come previsto dall'art. 21 del d.lgs. 165/2001, ma la valutazione negativa della prestazione individuale nel suo complesso, quale sintesi delle valutazioni delle singole componenti oggetto di osservazione (obiettivi individuali/di gruppo, *performance* organizzativa nelle sue varie componenti, competenze tecniche e comportamentali dimostrate).

### **b) Il sistema di valutazione della performance (Sistema) ha per oggetto:**

1. valutazione della performance con riferimento alle strutture dell'Ente ("performance organizzativa") disciplinato all'art. 10

2. valutazione della performance dei singoli dipendenti ovvero dei dirigenti, delle posizioni organizzative, alte professionalità e del personale dipendente ("performance individuale") disciplinato all'art. 11.

## **Art. 2 Il Ciclo di gestione della performance**

1. Ai fini dell'attuazione dei principi generali di cui all'articolo 1, l'Ente sviluppa, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, il ciclo di gestione della performance.

2. 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 del predetto Decreto Legislativo;

- 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 controllo interni e di indirizzo politico amministrativo;
- g) rendicontazione dei risultati ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

### **Art. 3 Fasi e tempi del Ciclo della performance**

1. Le fasi del Sistema si articolano in stretta connessione con il ciclo di gestione della performance, come segue:
  - a) sulla base degli indirizzi strategici già emanati, la Giunta, sentiti i Dirigenti, definisce gli obiettivi strategici di durata triennale e quelli operativi, assegnandoli alle varie strutture e ai singoli dirigenti;
  - b) la Giunta comunale e l'OIV/Nucleo di Valutazione definiscono gli indicatori di ciascun obiettivo e stabiliscono la pesatura degli stessi;
  - c) la Giunta comunale approva il PIAO, Piano integrato di attività e organizzazione, introdotto dall'art. 6 del decreto legge n. 80/2021, strumento di programmazione che sostituisce il PEG e il PDO;
  - d) ciascun dirigente/responsabile titolare di P.O. espone ai collaboratori della propria struttura gli obiettivi esecutivi posti alla stessa, e declina questi ultimi in piani operativi, assegnando, attraverso specifici momenti di condivisione, gli obiettivi a gruppi o a singoli, con la definizione degli indicatori con i tempi indicati negli artt. 17, 18, 19.
  - e) ciascun dirigente controlla l'andamento delle attività per il conseguimento degli obiettivi, avvalendosi anche dei sistemi di controllo interno (controllo strategico e controllo di gestione) segnalando con la massima tempestività le difficoltà insorte per il pieno conseguimento degli obiettivi;
  - f) Il Controllo di gestione monitora e rendiconta alla Giunta e all'OIV/Nucleo di Valutazione la gestione per stati di avanzamento degli obiettivi esecutivi contenuti nel PIAO, mediante specifici report, alle seguenti scadenze:
    - entro il 30 settembre relativamente al primo semestre (monitoraggio) in occasione della rilevazione dello stato di attuazione dei programmi del riequilibrio di bilancio;
    - entro il mese di febbraio rendicontazione finale;
  - g) l'OIV/Nucleo di Valutazione e i dirigenti svolgono le valutazioni di propria competenza, secondo quanto previsto dal presente Sistema;
  - h) la Giunta Comunale approva la Relazione sulla Performance (entro il **15 giugno** dell'anno successivo)
  - i) l'OIV/Nucleo di Valutazione valida la Relazione sulla Performance (entro il **30 giugno** dell'anno successivo).

### **Art. 4 Obiettivi**

1. Gli obiettivi si articolano in:
  - a) obiettivi strategici, che corrispondono agli obiettivi delle Linee Programmatiche di Mandato che definiscono la programmazione strategica di medio periodo dell'Ente, approvata dal Consiglio comunale all'inizio del mandato amministrativo, e che delineano i programmi e progetti contenuti nel programma elettorale, che fanno riferimento ad orizzonti temporali pluriennali (di norma triennale);

b) gli obiettivi operativi, invece, che declinano l'orizzonte strategico nei singoli esercizi (breve periodo), rientrano negli strumenti di natura programmatica delle attività delle amministrazioni e riguardano:

- lo svolgimento di attività richiedenti veri e propri progetti di attivazione (es. attivazione di nuovi servizi) derivanti da indirizzi strategici o prioritari del Comune;
- gli interventi progettuali di mantenimento e di miglioramento su servizi esistenti o su attività istituzionali.

2. Nel caso di gestione associata di funzioni da parte degli enti locali, su base volontaria ovvero obbligatoria ai sensi dell'articolo 14 del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito, con modificazioni, dalla legge 30 luglio 2010, n. 122, gli obiettivi operativi relativi all'espletamento di tali funzioni sono definiti unitariamente.

3. Nel caso di differimento del termine di adozione del bilancio di previsione degli enti territoriali, devono essere comunque definiti obiettivi operativi per consentire la continuità dell'azione amministrativa.

### **Art. 5 Caratteristiche degli obiettivi**

1. Gli obiettivi assegnati, strategici e operativi, individuali o di gruppo, sono definiti prima dell'inizio dell'esercizio di riferimento e devono essere:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) tali da determinare un miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi in rapporto alle risorse assegnate;
- 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;
- h) coerenti con tutti gli atti di pianificazione;
- i) Di mantenimento nel caso di particolari standard di qualità raggiunti.

2. Gli obiettivi devono indicare:

- a) il responsabile;
- b) i dipendenti assegnati all'obiettivo;
- c) eventuali fasi operative / di realizzazione;
- d) le attività (output) di ogni singolo obiettivo e/o fase operativa;
- e) i tempi di realizzazione (inizio previsto – fine prevista);
- f) gli indicatori di risultato;
- g) il peso dell'obiettivo;
- h) le eventuali strutture coinvolte in collaborazione negli obiettivi con carattere di trasversalità.

### **Art. 6 Requisiti degli indicatori e dei pesi**

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

- Precisione o significatività, intesa come la capacità di un indicatore o di un insieme di indicatori di misurare realmente ed esattamente il grado di raggiungimento di un obiettivo. Fra i tanti indicatori possibili occorre quindi selezionare quelli che consentono di rappresentare meglio i risultati che si vogliono raggiungere;

- Completezza, ossia la capacità del sistema di indicatori di rappresentare le variabili principali che determinano i risultati dell'amministrazione;

- Impatto ed efficacia sull'utente, da associare all'efficienza ed all'efficacia dei processi o progetti che portano a determinare una migliore o peggiore performance sugli utenti;

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

- Tempestività, intesa come capacità di fornire le informazioni necessarie in tempi utili ai decisori;

- Misurabilità, capacità dell'indicatore di essere quantificabile secondo una procedura oggettiva basata su fonti affidabili e non su autodichiarazioni;

3. A tal fine si individua il seguente sistema di indicatori:

- indicatore di efficienza: attività eseguita su attività programmata per obiettivi legati al miglioramento della vita della comunità e dei servizi al cittadino;

- indicatore temporale: tempi medi di esecuzione di un determinato procedimento o esecuzione di attività;

- indicatore di quantità: riduzione del tempo medio di attesa degli sportelli al pubblico attraverso l'implementazione dei servizi on line / riduzione tempistica per conclusione dei procedimenti;

- indicatore della qualità: livello di soddisfazione dell'utenza.

4. Ciascun obiettivo deve indicare il peso dell'obiettivo ovvero:

- peso 1: mantenimento e consolidamento livelli di attività;

- peso 2: livello elevato di trasversalità e complessità;

- peso 3: rilevanza economico-finanziaria;

- peso 4: innovazione, semplificazione e miglioramento efficacia e/o efficienza;

- peso 5: Raggiungimento strategie amministrazione

dove il peso 1 è il minimo e peso 5 il massimo rispetto agli atti di programmazione dell'Amministrazione ed alle linee di mandato.

## **Art. 7 Monitoraggio della performance**

1. Il Nucleo di Valutazione, anche accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, verifica l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnala la necessità e/o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione. Le variazioni, verificatesi durante l'esercizio, degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale sono inserite nella relazione sulla performance e vengono valutate dall'OIV/Nucleo di Valutazione ai fini della validazione di cui all'articolo

14, comma 4, lettera c) D.lgs. 150/2009.

### **Art. 8 I soggetti coinvolti nel sistema di misurazione e valutazione della performance**

1. Gli attori principali coinvolti nella funzione di misurazione e valutazione della performance sono:

- La Giunta comunale che:

- a) approva il sistema di misurazione e valutazione performance;

- b) approva il PIAO

- c) assegna ai titolari di centro di responsabilità gli obiettivi strategici e operativi.

- d) recepisce Relazione finale sulla performance.

- Il Sindaco che:

- a) valuta il Segretario Generale, tenendo conto dei rispettivi contratti di riferimento e con il supporto dell'OIV/Nucleo di Valutazione;

- b) interloquisce con il Segretario Generale e con OIV/Nucleo di valutazione durante il dispiegarsi del ciclo della performance;

- L'OIV/Nucleo di Valutazione che:

- a) esprime parere obbligatorio sul sistema di misurazione e valutazione della performance;

- b) monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni;

- c) fornisce il supporto metodologico per il funzionamento e l'eventuale ricalibratura del sistema di misurazione della performance;

- d) fornisce proposte e raccomandazioni al vertice amministrativo, anche comunicando, tempestivamente, le eventuali criticità riscontrate;

- e) presidia la correttezza dei processi di misurazione e di valutazione con particolare riferimento all'iter della differenziazione dei giudizi ed all'utilizzo della premialità nel rispetto del principio della valorizzazione del merito e della professionalità;

- f) si confronta con il Sindaco per la valutazione annuale del Segretario Generale ed elabora la valutazione della performance dei Dirigenti e del Responsabile della Polizia Locale;

- g) valida la Relazione sulla performance, propedeutica all'accesso alla premialità dell'Ente, e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione assicurando che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali;



i) accede a tutti gli atti e a tutti i documenti in possesso del Comune utili all'espletamento dei propri compiti,

j) promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità.

- Il Segretario Generale che:

a) elabora e propone alla Giunta comunale il sistema di misurazione e valutazione della performance;

b) fornisce, attraverso l'ufficio amministrativo dell'Ente, il supporto adeguato al Nucleo di valutazione per l'assolvimento delle proprie funzioni.

- I Dirigenti che:

a) concorrono alla proposta degli obiettivi di performance individuale;

b) effettuano la valutazione annuale dei titolari di Posizione Organizzativa e delle alte professionalità/ Incaricati Di Elevata Qualificazione da loro individuati;

c) effettuano la valutazione annuale del restante personale del comparto loro assegnato su proposta dei Titolari di Posizione organizzativa e le Alte professionalità/Incaricati Di Elevata Qualificazione, se individuati.

- I Titolari di Posizione organizzativa e le Alte professionalità/Incaricati Di Elevata Qualificazione propongono la definizione della valutazione del personale loro assegnato con gli atti datoriali di micro organizzazione.

- I cittadini o gli altri utenti finali partecipano al processo di misurazione della performance attraverso una valutazione partecipativa sulla qualità dei servizi resi dall'amministrazione, secondo quanto stabilito dagli articoli 8 e 19-bis del d.lgs. 150 del 27/10/2009 e aggiornato con Dlgs 25/05/2017, n. 74. Il NdV terrà conto dell'adozione dei sistemi di rilevazione e della pubblicazione dei risultati in forma chiara e comprensibile ai fini della valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione.

A partire dal secondo anno di applicazione del presente sistema ciascun soggetto valutatore si avvarrà anche del giudizio di autovalutazione espresso dal valutato su apposita scheda.

## **Art. 9 Ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa**

1. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa concerne:

a) l'attuazione delle politiche ed il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni ed alle esigenze della collettività;

b) lo stato di attuazione piani e programmi contenuti nel PIAO 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 e secondo le modalità indicate nel Regolamento sui Controlli interni;

d) la modernizzazione ed 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.

#### **Art. 10 Ambiti di misurazione e la valutazione della performance individuale**

1. La misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del 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 e alla capacità di assegnazione degli obiettivi.

2. La misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti titolari degli incarichi è collegata altresì al raggiungimento degli obiettivi individuati nel Piano della performance, nonché di quelli specifici definiti nel contratto individuale.

3. La misurazione e la valutazione svolte dai dirigenti sulla performance individuale del personale sono 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.

#### **Art. 11 - La valutazione del Segretario Generale**

1. Per la valutazione del Segretario Generale si rimanda al sistema approvato con decreto sindacale n. 98 del 7.12.2018.

#### **Art. 12 La valutazione della performance individuale del personale dirigente**

1. La valutazione della performance individuale dei dirigenti è collegata in via generale:

- a) al raggiungimento degli obiettivi individuali;
- b) alla performance organizzativa della struttura in responsabilità;
- c) al rispetto dei tempi del presente sistema, anche in caso di cessazione del rapporto di lavoro.
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, espressa con giudizi tendenzialmente differenziati e alla capacità di assegnazione degli obiettivi;
- e) alle competenze professionali, comportamenti e capacità organizzative.

2. Il peso degli item di valutazione di cui al comma 1 è definito nella Disciplina di dettaglio del sistema di valutazione e misurazione della performance (d'ora in poi "Disciplina") approvata dall'OIV/Nucleo di Valutazione e dalla

Giunta comunale ed allegata al presente Sistema.

3. In utilizzo congiunto del personale Dirigente tra il Comune ed altro Ente vengono previste due distinte schede di valutazione, una relativa al Comune ed una all'altro Ente, in ciascuna delle quali dovranno essere riportati i risultati del servizio diretto per l'Ente preso in considerazione, e verrà riproporzionato su base matematica.

### **Art. 13 La valutazione della performance individuale del personale incaricato di posizione organizzativa e di alta professionalità/Incaricati Di Elevata Qualificazione**

1. La valutazione della performance individuale del personale incaricato di posizione organizzativa è collegata in via generale:

- a) al raggiungimento degli obiettivi individuali
- b) alla performance organizzativa della struttura in responsabilità
- c) alla qualità del contributo alla performance organizzativa della struttura di livello immediatamente superiore
- d) alle competenze professionali dimostrate e ai comportamenti organizzativi.

2. Il peso degli item di valutazione di cui al comma 1 è definito nella Disciplina di dettaglio allegata al presente sistema.

3. Per il personale incaricato di posizione organizzativa in utilizzo congiunto con altri Enti valgono le considerazioni di cui al comma 3 dell'art. 12.

### **Art. 14 La valutazione della performance individuale del personale**

1. La valutazione del personale è in funzione:

- a) al raggiungimento degli obiettivi individuali o di gruppo;
- b) alla qualità del contributo alla performance organizzativa dell'unità di appartenenza;
- c) alle competenze professionali e ai comportamenti organizzativi.

2. Il peso degli item di valutazione di cui al comma 1 è definito nella Disciplina di dettaglio allegata al presente sistema.

### **Art. 15 Accesso alla valutazione della performance individuale del personale**

1. Al fine di garantire una reale possibilità di misurazione della performance individuale, la valutazione annuale è effettuata per periodi lavorativi pari o superiori a 60 giorni di servizio attivo.

2. Per giorno di servizio attivo si intende un giorno in cui il dipendente è stato effettivamente in servizio (con timbratura).

3. Nella valutazione di performance individuale non sono considerati i periodi di congedo di maternità, di paternità e parentale. Vengono ricompresi nella definizione di giorno di servizio attivo i congedi ordinari e le festività soppresse, i permessi Legge n. 104/92, i permessi retribuiti ed a recupero previsti dal CCNL, non sono ricompresi nella definizione le assenze per aspettative superiori a 60 giorni annui.

4. In caso di part-time verticale il periodo lavorativo verrà proporzionato sulla base dei giorni di lavoro previsti.

5. Le valutazioni del personale dipendente assegnato ad un'Area/Servizio durante l'anno, ma già in servizio presso l'Ente, saranno effettuate dal dirigente presso cui presta servizio al 31.12, sentiti gli altri dirigenti e/o responsabili ove il dipendente ha prestato servizio nel corso dell'anno.

6. Concorrono all'accesso alla valutazione della performance individuale del personale anche i dipendenti assunti

a tempo determinato per periodo uguale o superiore a 6 mesi.

7. Nel caso in cui il personale dipendente preste servizio in utilizzo congiunto fra due enti, la valutazione sarà disciplinata dagli stessi.

#### **Art. 16 Il processo di valutazione del personale dirigenziale**

1. Il processo di valutazione del personale dirigenziale si articola nelle seguenti fasi:

a) Fase previsionale (di norma, **entro il 31 dicembre e comunque non oltre entro 30 giorni dall'approvazione del bilancio**):

- attribuzione degli obiettivi organizzativi ed individuali attraverso l'approvazione del PIAO da parte della Giunta Comunale

b) Fase di monitoraggio (infrannuale):

- revisione periodica degli obiettivi assegnati, attraverso le modifiche apportate al PIAO;

- monitoraggio e rendicontazione da parte dell'OIV/Nucleo di Valutazione sulla gestione per stati di avanzamento, mediante specifici report, **entro sei mesi dall'approvazione del Piao e comunque non oltre il 30 settembre**, relativamente al primo semestre, in occasione della verifica dello stato di attuazione dei programmi

c) Fase consuntiva (**entro il 30 giugno dell'anno successivo**):

- **entro il 28 febbraio** redazione da parte di ciascun dirigente di un questionario e scheda di autovalutazione o qualsiasi altro documento utile a dimostrare il raggiungimento degli obiettivi;

- **entro 30 aprile** colloquio tra OIV/Nucleo di Valutazione e dirigente per la comunicazione del punteggio assegnato, nel quale è adeguatamente motivato il giudizio espresso e indicato un percorso di miglioramento individuale, sia nell'area della prestazione individuale volta al raggiungimento degli obiettivi assegnati, sia nell'area delle competenze professionali e dei comportamenti organizzativi; nelle schede di valutazione andranno riportate anche le osservazioni del valutato.

Nel colloquio di valutazione, l'oggetto del giudizio non è la persona, ma la prestazione, le competenze, le capacità professionali e i comportamenti, mediante la discussione di fatti, dati e informazioni tesi ad analizzare problemi e le loro cause e definire possibilità di intervento

- **entro il 31 maggio** proposta di valutazione dei dirigenti (apicali e non) da parte dell'OIV/Nucleo di Valutazione al Sindaco ed alla Giunta

- entro i 10 giorni lavorativi successivi al colloquio il valutato, se non soddisfatto, può chiedere di essere convocato alla eventuale presenza di legale o assistenza sindacale.

- eventuali osservazioni del Sindaco rispetto alla valutazione dell'OIV/Nucleo di Valutazione;

- qualora il Sindaco faccia pervenire proprie considerazioni all'OIV/Nucleo di Valutazione oltre il 30 giugno (o in caso di superamento dalla data entro 10 giorni dalla ricezione della valutazione dei Dirigenti), l'organismo valutato le stesse chiude il ciclo della performance con la valutazione finale.

#### **Art. 17 Il processo di valutazione delle posizioni organizzative/alte professionalità/incaricati di EQ**

1. L'attività di valutazione del dirigente si articola nelle seguenti fasi:

a) Fase previsionale (**entro 31 gennaio e non oltre 30 giorni dall'approvazione del PIAO**):

- convocazione da parte di ciascun Dirigente di una conferenza di servizio per illustrare gli obiettivi organizzativi ed

individuali attribuiti in sede di piano degli obiettivi e le competenze o comportamenti attesi per l'anno di riferimento, prevedendo anche momenti informali di monitoraggio;

b) Fase di monitoraggio (infrannuale):

- revisione periodica degli obiettivi assegnati, in coerenza con le modifiche apportate al PIAO;

c) Fase consuntiva (**entro il 30 aprile dell'anno successivo**):

- Redazione e invio al dirigente, **entro il 15 febbraio**, da parte di ciascuna posizione organizzativa di un questionario con scheda di autovalutazione;

- convocazione da parte dei dirigenti, **entro il 15 marzo**, di una conferenza di servizio per illustrare i risultati e il grado di raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa conseguiti nell'anno precedente nonché per acquisire elementi utili alla valutazione della performance organizzativa e individuale;

- trasmissione all'OIV/Nucleo di Valutazione da parte del servizio gestione risorse umane dei dati aggregati trasmessi dai Dirigenti relativi alle valutazioni espresse sul proprio personale nell'ambito della struttura di propria assegnazione, secondo apposito modello predisposto dal Settore Risorse Umane (**entro 10 aprile**);

- colloquio tra valutatore e valutato per la comunicazione del punteggio assegnato, nel quale è adeguatamente motivato il giudizio espresso e indicato un percorso di miglioramento individuale o del gruppo di appartenenza, sia nell'area della prestazione individuale volta al raggiungimento degli obiettivi assegnati, sia nell'area delle competenze professionali e dei comportamenti organizzativi; nelle schede di valutazione andranno riportate anche le osservazioni del valutato. Nel colloquio di valutazione, l'oggetto del giudizio non è la persona, ma la prestazione, le competenze, le capacità professionali e i comportamenti, mediante la discussione di fatti, dati e informazioni tesi ad analizzare problemi e le loro cause e definire possibilità di intervento (**entro il 30 aprile**).

- Entro i 10 giorni lavorativi successivi al colloquio il valutato, se non soddisfatto, può chiedere di essere convocato alla eventuale presenza di legale o assistenza sindacale.

2. La valutazione del personale in distacco o comando presso altro ente/amministrazione è effettuata dal dirigente dell'ente/amministrazione presso cui il dipendente presta servizio.

3. La valutazione viene effettuata dal Dirigente cui il dipendente è assegnato al 31 dicembre dell'anno oggetto di valutazione. Nel caso in cui il dipendente, nel corso dell'anno di riferimento, sia stato interessato da processi di mobilità interna e in casi di riorganizzazione, Il dirigente valutatore dovrà rapportarsi con il dirigente della struttura presso cui il dipendente ha prestato servizio nell'anno di riferimento per la valutazione.

### **Art. 18 Il processo di valutazione del personale dipendente**

1. L'attività di valutazione del dirigente si articola nelle seguenti fasi:

a) Fase previsionale (**entro 31 gennaio/entro 30 giorni dall'approvazione del bilancio**):

- convocazione da parte di ciascun dirigente di una conferenza di servizio per illustrare gli obiettivi organizzativi ed individuali e le competenze o comportamenti attesi per l'anno di riferimento, prevedendo anche momenti informali di monitoraggio;

- attribuzione degli obiettivi organizzativi ed individuali con determina dirigenziale/verbalizzazione dell'incontro;

- Fase di monitoraggio (infrannuale):

- revisione periodica degli obiettivi assegnati, in coerenza con le modifiche apportate al PIAO;

b) Fase consuntiva (**entro il 30 aprile** dell'anno successivo):

- redazione, entro il 15 febbraio, da parte di ciascun incaricato di elevata qualificazione, ove presente, di una proposta sottoscritta al dirigente di una scheda di valutazione del personale assegnato alla propria struttura operativa. La scheda proposta sarà allegata alla valutazione definitiva che sarà poi sottoscritta dal Dirigente in qualità di valutatore.

– convocazione da parte dei dirigenti, **entro il 15 marzo**, di una conferenza di servizio per illustrare i risultati e il grado di raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa conseguiti nell'anno precedente (definito dal dirigente) nonché per acquisire elementi utili alla valutazione della performance organizzativa e individuale;

– trasmissione all'OIV/Nucleo di Valutazione da parte del servizio gestione risorse umane dei dati aggregati trasmessi dai Dirigenti relativi alle valutazioni espresse sul proprio personale nell'ambito della struttura di propria assegnazione, secondo apposito modello predisposto dal Settore Risorse Umane (**entro 10 aprile**);

– colloquio tra valutatore e valutato per la comunicazione del punteggio assegnato, nel quale è adeguatamente motivato il giudizio espresso e indicato un percorso di miglioramento individuale o del gruppo di appartenenza, sia nell'area della prestazione individuale volta al raggiungimento degli obiettivi assegnati, sia nell'area delle competenze professionali e dei comportamenti organizzativi; nelle schede di valutazione andranno riportate anche le osservazioni del valutato. Nel colloquio di valutazione, l'oggetto del giudizio non è la persona, ma la prestazione, le competenze, le capacità professionali e i comportamenti, mediante la discussione di fatti, dati e informazioni tesi ad analizzare problemi e le loro cause e definire possibilità di intervento (entro il 30 aprile).

– Entro i 10 giorni lavorativi successivi al colloquio il valutato, se non soddisfatto, può chiedere di essere convocato alla eventuale presenza di legale o assistenza sindacale.

#### **Art. 19 Modalità di gestione del colloquio tra valutatore e valutato**

1. I colloqui di valutazione devono essere considerati quale momento riassuntivo del processo di interazione tra valutatore e valutato durante il periodo di gestione considerato.

2. Per una gestione efficace e proficua del momento valutativo, si devono tener presenti alcuni presupposti e accorgimenti:

a) la preparazione del colloquio deve essere curata in modo tale da valorizzare l'incontro come risultato di un lavoro e di un impegno annuale;

b) il colloquio deve essere propositivo e concludersi con l'assunzione di impegni concreti, sia da parte del valutato sia da parte del valutatore.

c) In sede di colloquio, il valutato può apporre in calce alla scheda osservazioni avverse alla valutazione ricevuta.

#### **Art. 20 La scheda di valutazione**

1. Lo strumento di valutazione è costituito dalla scheda di valutazione, come descritta nella Disciplina di dettaglio allegata al presente Sistema.

2. La scheda adeguatamente compilata dovrà contenere i seguenti elementi:

a) la misurazione e la valutazione dei risultati conseguiti in relazione agli obiettivi assegnati;

b) la valutazione delle competenze espresse (conoscenze, capacità e atteggiamenti) in relazione a quelle richieste;

c) la valutazione degli specifici comportamenti organizzativi posti in essere;

d) le indicazioni per il miglioramento della prestazione;

e) le eventuali considerazioni del valutato al momento della presentazione della scheda;

f) la firma del valutatore e quella per presa visione del valutato;

g) la data in cui la scheda stessa è presentata al valutato.

3. La scheda può essere consegnata personalmente o trasmessa tramite protocollo interno "riservato" mezzo email istituzionale. 10 giorni prima della consegna della valutazione i dipendenti vengono avvertiti dal servizio gestione risorse

umane con una email sulla propria casella di posta istituzionale. Le schede verranno poi caricate sul sistema "bacheca on line" del dipendente.

4. In caso di irraggiungibilità o momentanea indisponibilità del dipendente, il valutatore può inoltrare la scheda al valutato tramite PEC oppure a mezzo posta con raccomandata con ricevuta di ritorno;

5. Qualora sia necessario, ad esempio in caso di rifiuto della sottoscrizione da parte del valutato, il valutatore attesterà la presa visione del valutato con dichiarazione di atto di notorietà direttamente sulla scheda di valutazione.

#### **Art. 21 La procedura di conciliazione**

1. Per le posizioni organizzative/alte professionalità/incaricati di elevata qualificazione e per il personale, acquisita la valutazione della performance individuale, il valutato può, nel termine di 5 giorni lavorativi dalla data di acquisizione della valutazione (rilevata dalla data posta sulla scheda di valutazione) chiedere per iscritto chiarimenti al soggetto valutatore il quale deve fornire i relativi chiarimenti nei 5 giorni lavorativi successivi al ricevimento della richiesta, nella medesima forma.

Nel caso in cui il valutato non ottenga risposta o non ritenga esaurienti i chiarimenti ricevuti, è prevista la possibilità di avviare la procedura di conciliazione, nel termine dei 5 giorni lavorativi successivi articolata nel seguente modo:

a) la procedura di conciliazione è avviata dal valutato attraverso una richiesta motivata di convocazione scritta indirizzata all'Organismo Indipendente di Valutazione;

b) l'Organismo Indipendente di Valutazione esamina la richiesta, la correttezza procedurale della stessa e, sulla base delle motivazioni che l'accompagnano, qualora siano ritenute ammissibili e pertinenti, convoca un incontro di conciliazione; in caso contrario l'OIV/Nucleo di Valutazione comunicherà il diniego al dipendente. In caso di impossibilità del dipendente a partecipare all'incontro, la procedura avverrà tramite l'esame documentale di quanto prodotto dal dipendente in sede di domanda;

c) nel termine dei successivi 15 giorni lavorativi, l'OIV/Nucleo di Valutazione può formalmente invitare il dirigente valutatore a mantenere o modificare, anche parzialmente, la valutazione della performance individuale;

d) Il dirigente comunica l'esito del colloquio di conciliazione al dipendente entro 10 giorni naturali dalla data di ricevimento della comunicazione da parte dell'OIV/Nucleo di Valutazione;

2. Per i dirigenti, il valutato può, nel termine di 5 giorni lavorativi dalla data di acquisizione della valutazione, informare per iscritto il Sindaco dei motivi di disaccordo sulla propria valutazione individuale.

Il Segretario esamina l'informativa del dirigente e, sulla base delle motivazioni che lo accompagnano, qualora siano ritenute ammissibili e pertinenti, può chiedere un approfondimento della valutazione all'OIV/Nucleo di Valutazione, a seguito della quale lo stesso OIV/Nucleo di Valutazione può modificare o confermare la stessa.

3. l'OIV/Nucleo di Valutazione fissa, in apposite giornate dedicate, incontri con i dipendenti che hanno avviato la procedura di conciliazione e il dirigente valutatore.

4. in nessun caso, a seguito della procedura di cui al presente articolo, la valutazione può essere rivista al ribasso.

5. È comunque sempre possibile avviare procedure di conciliazioni tramite il procedimento previsto dall'art. 410 del Codice di Procedura Civile che non interrompe i termini di conclusione del ciclo della performance.

6. Nel caso di valutazione del personale dirigente e responsabili posizioni di staff, l'organo preposto alla

conciliazione è il Segretario Generale negli stessi termini e modalità sopra indicati.

## **Art. 22 Piano della performance e Relazione sulla performance**

Al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, l'Amministrazione, redige e pubblica sul sito istituzionale ogni anno:

a) **entro il 31 gennaio, o comunque entro 30 giorni dall'approvazione del Bilancio**, il Piano della performance, documento programmatico triennale, che è definito dall'organo di indirizzo politico-amministrativo in collaborazione con i vertici dell'amministrazione e secondo gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della funzione pubblica e che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori;

b) **entro il 30 giugno**, la Relazione annuale sulla performance, che è approvata dalla Giunta comunale e trasmessa all'Organismo di valutazione per la validazione, in cui evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato.

In caso di mancata adozione del Piano della performance è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti che risultano avere concorso alla mancata adozione del Piano, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti, e l'amministrazione non può procedere ad assunzioni di personale o al conferimento di incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati. Nei casi in cui la mancata adozione del Piano o della Relazione sulla performance dipenda da omissione o inerzia dell'organo di indirizzo politico-amministrativo l'erogazione dei trattamenti e delle premialità è fonte di responsabilità amministrativa del titolare dell'organo che ne ha dato disposizione e che ha concorso alla mancata adozione del Piano, ai sensi del periodo precedente. In caso di ritardo nell'adozione del Piano o della Relazione sulla performance, l'amministrazione comunica tempestivamente le ragioni del mancato rispetto dei termini al Dipartimento della funzione pubblica. La validazione della Relazione sulla performance da parte dell'OIV /Nucleo di Valutazione è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito.

## **Art. 23 Partecipazione dei cittadini e degli altri utenti finali**

1. I cittadini, anche in forma associata, partecipano al processo di misurazione delle performance organizzative, anche comunicando direttamente all'Organismo Indipendente di Valutazione il proprio grado di soddisfazione per le attività e per i servizi erogati, secondo le modalità stabilite dallo stesso Organismo.

2. Ciascuna amministrazione adotta sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini in relazione alle attività e ai servizi erogati, favorendo ogni più ampia forma di partecipazione e collaborazione dei destinatari dei servizi.

3. Gli utenti interni alle amministrazioni partecipano al processo di misurazione delle performance organizzative in relazione ai servizi strumentali e di supporto secondo le modalità individuate dall'OIV/Nucleo di Valutazione.

4. L'OIV/Nucleo di Valutazione, per quanto previsto al comma 3, deve avvalersi del raccordo e della collaborazione del Comitato Unico di Garanzia (CUG) per rafforzare, anche attraverso l'introduzione dei temi delle pari opportunità e del benessere organizzativo, la valutazione delle performance e le eventuali segnalazioni sulle procedure eccpite dal personale.

5. I risultati della rilevazione del grado di soddisfazione dei soggetti di cui ai commi da 1 a 3 sono pubblicati,



con cadenza annuale, sul sito dell'amministrazione.

6. L'OIV/Nucleo di Valutazione verifica l'effettiva adozione dei predetti sistemi di rilevazione, assicura la pubblicazione dei risultati in forma chiara e comprensibile e ne tiene conto ai fini della valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione e, in particolare, ai fini della validazione della Relazione sulla performance.

7. Nel piano della performance sono stabiliti gli obiettivi soggetti alla valutazione della soddisfazione dell'utenza ed in quale modalità.

#### **Art. 24 I livelli premiali**

1. La definizione del sistema di ripartizione economica della retribuzione di risultato/fondo di produttività è definita annualmente con determinazione dirigenziale del servizio personale e oggetto di valutazioni delle delegazioni sindacali come previsto dalla contrattazione collettiva;

2. Il sistema prevede per tutto il personale (dirigenziale e non):

- una soglia minima di accesso al premio di risultato/produttività (valutazione pari o superiore a 60 punti);
- un livello premiale alto (valutazione pari o superiore a 80 punti);

3. per la dirigenza, le posizioni organizzative/le alte professionalità/incaricati di elevate qualificazioni la premialità è articolata in quattro livelli, che si differenziano per una diversa percentuale di retribuzione di risultato prevista sulla retribuzione di posizione, sulla base del punteggio conseguito nell'ambito della scheda di valutazione;

4. per il personale dipendente, la premialità è proporzionale e progressiva in relazione alla valutazione individuale conseguita.

#### **Art. 25 Il sistema premiante**

1. Il sistema premiante, a seguito della valutazione della performance individuale, è costituito dall'insieme dei trattamenti e dei premi sia economici che di carriera previsti nei limiti dei vincoli normativi e delle risorse disponibili dell'Ente.

2. La distribuzione di incentivi e premi collegata alla performance può essere effettuata solo successivamente alle valutazioni previste dal sistema di valutazione in vigore. Non possono essere corrisposti incentivi e premi in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi.

3. Per premiare il merito e la professionalità, l'Ente – oltre a quanto autonomamente stabilito nei limiti delle risorse disponibili per la contrattazione decentrata integrativa – utilizza gli strumenti definiti nel CCI pro tempore

#### **Art. 26 Accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale**

1. Per valorizzare i contributi individuali e le professionalità sviluppate dai dipendenti, l'Ente promuove e finanzia annualmente, nell'ambito delle risorse assegnate alla formazione, la partecipazione da parte dei dipendenti a percorsi di alta formazione presso organismi di formazione accreditati, istituzioni universitarie o altre istituzioni educative nazionali ed internazionali.

2. Per favorire la crescita professionale e lo scambio di esperienze e competenze con altre amministrazioni, possono altresì essere promossi periodi di lavoro presso primarie istituzioni pubbliche e private, nazionali ed internazionali.

3. I criteri e le modalità di accesso ai percorsi di alta formazione di cui ai precedenti commi saranno definiti con appositi e successivi atti ed oggetto di preventiva informazione alle organizzazioni sindacali – OO.SS.

## **Art. 27 Disposizioni transitorie e finali**

1. Le schede di valutazione allegate alla Disciplina di Dettaglio potranno subire modifiche, previa riapprovazione, a seguito dell'applicazione del modello delle competenze in corso di definizione.

# **COMUNE DI CERVETERI**

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

**Disciplina di dettaglio**

## **Premessa**

### **Il Ciclo della Performance ed il Sistema di Misurazione e Valutazione Dipendenza e Correlazione**

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance - SMVP è un insieme di tecniche risorse e processi che assicurano il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance, ossia del ciclo della Performance, di cui il SMVP è la parte.

Sulla base del d.lgs. 150/2009, come modificato ed integrato dal d.lgs. 74/2017, le amministrazioni pubblicano e aggiornano annualmente un documento che ne descrive il funzionamento.

Nel documento "**Disciplina di dettaglio**" sono descritte tutte le indicazioni operative per implementare il SMVP all'interno del Comune di Cerveteri, con l'indicazione dei ruoli e delle responsabilità di ciascuno dei soggetti coinvolti nelle diverse fasi di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione.

Il SMVP si colloca a valle della fase di pianificazione e programmazione degli obiettivi contenuti nel Piano della performance (art. 10 del d.lgs. 150/2009) ed è strettamente correlato al Piano della Performance, in quanto quest'ultimo è il documento programmatico triennale che dà avvio al ciclo della performance, pertanto nel seguito vengono sintetizzati brevemente gli elementi del Piano della Performance presenti nel SMVP.

Il Piano della Performance discende direttamente dalla Sezione Operativa del Documento Unico di Programmazione, fungendo da collegamento tra le linee programmatiche di mandato e gli altri livelli di programmazione approvati dagli organi politici (Documento Unico di Programmazione - DUP, Bilancio di previsione, PIAO) al fine di garantire una visione unitaria della performance attesa del Comune.

La finalità del Piano della Performance è l'individuazione e lo sviluppo, per ogni missione e per ogni programma del DUP, degli obiettivi operativi pluriennali e annuali da raggiungere, derivanti dagli obiettivi inseriti nella Sezione Operativa.

Gli obiettivi, sono di tipo strategico o operativo, e concorrono alla determinazione della performance da raggiungere (Organizzativa o individuale).

All'interno del Piano della Performance pertanto, vengono esplicitati gli obiettivi da raggiungere, la tipologia di obiettivo, le risorse assegnate, gli indicatori che verranno utilizzati per la misurazione e valutazione del raggiungimento degli obiettivi e i valori attesi di risultato.

Il collegamento fra il Piano della Performance e il SMVP è di tipo circolare, in quanto la pianificazione e la consuntivazione non sono mai disgiunti, come è evidente che sia.

All'interno del Piano della Performance sono già contenuti gli elementi funzionali alla misurazione e valutazione: indicatori e valori attesi.

Ogni obiettivo, presente all'interno del Piano della Performance è rappresentato in una scheda (Tabella 1 – Scheda Obiettivo) completa di tutti gli elementi funzionali alla pianificazione, monitoraggio e rendicontazione dell'attività amministrativa.

**Tabella 1 – Scheda obiettivo**

<b>Tabella 1 – Scheda obiettivo</b>			
<b>N.</b>	<b>TITOLO OBIETTIVO OPERATIVO</b>		
Referente Istituzionale			
Responsabile del settore			
Missione di riferimento della Sezione Operativa DUP			
Programma di riferimento della Sezione Operativa DUP			
Obiettivo Operativo di riferimento della Sezione Operativa DUP			
Tipologia obiettivo (mettere una crocetta in prossimità della tipologia prescelta)	<b>Obiettivo organizzativo</b>	<b>Obiettivo individuale</b>	
Data inizio			
Data fine			
<b>Descrizione Obiettivo Operativo</b>			
<b>Peso*</b>  *dove il peso 1 è il minimo e peso 5 il massimo rispetto agli atti di programmazione dell'Amministrazione ed alle linee di mandato.	o peso 1: mantenimento e consolidamento livelli di attività;		
	o peso 2: livello elevato di trasversalità e complessità;		
	o peso 3: rilevanza economico-finanziaria;		
	o peso 4: innovazione, semplificazione e miglioramento efficacia e/o efficienza;		
	o peso 5: Raggiungimento strategie amministrazione		
<b>Attività previste per l'Obiettivo</b>  (a seconda del numero di azioni)	<b>Descrizione</b>	<b>Data di inizio</b>	<b>Data di fine</b>
<b>Indicatori</b>	o indicatore di efficienza: attività eseguita su attività programmata per obiettivi legati al miglioramento della vita della comunità e dei servizi al cittadino;		
	o indicatore temporale: tempi medi di esecuzione di un determinato procedimento o esecuzione di attività;		
	o indicatore di quantità: riduzione del tempo medio di attesa degli sportelli al pubblico attraverso l'implementazione dei servizi on line / riduzione tempistica per conclusione dei procedimenti;		
	o indicatore della qualità: livello di soddisfazione dell'utenza		
	<b>Formula</b>		
	<b>Valore atteso</b>		
	<b>Peso (su 100%) dell'indicatore rispetto al totale degli indicatori</b>		
<b>Risorse finanziarie assegnate per l'obiettivo</b>	<b>Stanziamiento</b>		<b>Accertamento/Impegno</b>
	Capitolo PEG Entrata		
	Capitolo PEG Spesa		
	Risorse umane assegnate all'obiettivo – nominativi:		
	Risorse strumentali		

La fase della pianificazione, i cui attori sono gli amministratori, gli organi di vertice dell'ente e i dirigenti, si conclude,

di norma **entro il 31 gennaio**, comunque **entro 30 giorni dall'approvazione del Bilancio**, l'approvazione da parte della Giunta Comunale del Piano della Performance/PIAO.

In particolare, all'interno del piano della Performance vanno riportati:

- 1) gli obiettivi strategici, che fanno riferimento ad orizzonti temporali pluriennali (di norma triennale);
- 2) gli obiettivi operativi, invece, che declinano l'orizzonte strategico nei singoli esercizi (breve periodo), rientrano negli strumenti di natura programmatica delle attività delle amministrazioni e riguardano:
  - a) lo svolgimento di attività richiedenti veri e propri progetti di attivazione (es. attivazione di nuovi servizi) derivanti da indirizzi strategici o prioritari del Comune;
  - b) gli interventi progettuali di mantenimento e di miglioramento su servizi esistenti o su attività istituzionali.

Gli obiettivi, che sono qualificati in funzione della performance di tipo organizzativo/individuale, sono misurati attraverso indicatori di performance, che possono essere distinti nelle seguenti tipologie:

- a) indicatori di efficienza;
- b) indicatori di efficacia;
- c) indicatori economici;
- d) indicatori finanziari.

Ad ogni indicatore viene associato un target (risultato atteso) espresso in termini di livello di rendimento, allo scopo di monitorare, valutare e modificare i comportamenti, nonché stimolare il miglioramento.

Nella Tabella 2 è rappresentata la sequenza temporale di tutte le fasi del ciclo della performance, riguardanti il SMVP, che nel seguito si andranno a descrivere.

<b>Tabella 2 – Fasi del ciclo della Performance</b>		
<b>ATTIVITÀ</b>	<b>RESPONSABILE</b>	<b>TEMPI</b>
Assegnazione obiettivi	Giunta	<b>Entro 10 giorni</b> dalla approvazione del piano dettagliato degli obiettivi
Registrazione fatti importanti (diario di bordo)	Dirigente	<b>Durante tutto l'anno</b>
Colloquio di valutazione	Dirigente	<b>Entro il 31 gennaio</b> dell'anno successivo
Consegna report di valutazione all'ufficio gestione risorse umane	Dirigente	<b>Entro il 28 febbraio</b> dell'anno successivo
Consegna del referto del controllo di gestione all'Organismo Interno di Valutazione ed all'ufficio gestione risorse umane	Responsabile settore economico finanziario	<b>Entro il 20 aprile</b> dell'anno successivo
Formalizzazione delle valutazioni	Servizio Risorse Umane	<b>Entro il 30 aprile</b> dell'anno successivo
Trasmissione report di valutazione dirigenti, responsabili di posizione organizzativa e personale dipendente all'Organismo Interno di Valutazione	Servizio Risorse Umane/ servizio di supporto ndv	<b>Entro il 10 maggio</b> dell'anno successivo
Elaborazione della relazione sulla performance e trasmissione all'Organismo Interno di Valutazione	Segretario Generale	<b>Entro il 20 maggio</b> dell'anno successivo
Validazione delle valutazioni del personale dipendente e trasmissione dei report validati al Servizio Risorse Umane	Organismo di Valutazione	<b>Entro il 30 maggio</b> dell'anno successivo

Trasmissione proposta di valutazione dei dirigenti e responsabili di posizione organizzativa alla Giunta	Organismo di Valutazione	<b>Entro il 30 giugno</b> dell'anno successivo
Validazione della relazione sulla performance e trasmissione alla Giunta	Organismo di Valutazione	<b>Entro il 30 giugno</b> dell'anno successivo
Approvazione della relazione sulla performance	Giunta	<b>Entro il 10 giugno</b> dell'anno successivo
Eventuali osservazioni del Sindaco su valutazione proposta da OIV/Nucleo di Valutazione	Organismo di Valutazione	<b>Entro il 15 luglio</b> dell'anno successivo (e comunque non oltre 10 giorni dalla trasmissione della valutazione dei Dirigenti)
Erogazione premi collegati	Servizio Risorse Umane	<b>Entro il 30 settembre</b> (o comunque in data congrua rispetto al completamento di tutte le operazioni propedeutiche) dell'anno successivo

## LE FASI DEL CICLO DELLA PERFORMANCE SUCCESSIVE ALLA PIANIFICAZIONE

### Monitoraggio intermedio

La fase del monitoraggio ha lo scopo di verificare lo stato dell'avanzamento degli obiettivi assegnati (gli attori sono l'OIV/Nucleo di Valutazione e il dirigente); in questa fase, al termine del primo semestre di ogni anno (**15 luglio**) il dirigente predispose una sintetica relazione mediante la somministrazione di un questionario, con la quale è indicato il livello di raggiungimento di ogni obiettivo e gli eventuali imprevisti rilevati ai fini operativi, nonché l'eventuale conseguente revisione da apportare al piano-obiettivi, che comporta una presa d'atto e approvazione da parte della Giunta Comunale.

La relazione semestrale presentata dal dirigente all'OIV/Nucleo di Valutazione forma oggetto di incontro e discussione.

### Monitoraggio finale – Misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi

Al termine dell'anno di riferimento della valutazione, si procede al monitoraggio definitivo di ciascun obiettivo. Il calcolo finale della performance si ottiene moltiplicando il grado di raggiungimento, in termini di quantità e di qualità, degli indicatori definiti per ciascun Obiettivo, per il peso attribuito a ciascun indicatore.

Una volta individuata la performance parziale di ciascun obiettivo, si procede al calcolo della valutazione complessiva degli obiettivi, raggruppandoli per tipologia di performance (organizzativa o individuale) sommando i punteggi assegnati ai singoli obiettivi e ponderandoli secondo le percentuali inserite nelle schede di valutazione a seconda del ruolo svolto dal personale.

La fase del monitoraggio finale deve di norma concludersi **entro la fine del mese di febbraio**.

### Fase della Valutazione

La scheda di valutazione costituisce il supporto principale nella quale sono sintetizzati i tre ambiti del processo di valutazione, la cui somma dei pesi ponderali sarà sempre pari a 100:

1. una prima parte relativa al punteggio ottenuto dal raggiungimento degli obiettivi relativi alla performance organizzativa;
2. una seconda parte relativa al punteggio ottenuto dal raggiungimento degli obiettivi relativi alla performance individuale;

3. una terza parte relativa alla valutazione dei comportamenti organizzativi e delle competenze espresse.

Dalla combinazione dei tre ambiti di valutazione e dei relativi pesi ponderali, derivano tipologie di scheda di valutazione differenziate in funzione del ruolo svolto dal valutato.



## **LA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI**

1. La valutazione della performance individuale dei dirigenti è collegata:
  - a) al raggiungimento degli obiettivi individuali;
  - b) alla performance organizzativa della struttura in responsabilità;
  - c) alla qualità del contributo alla performance di ente;
  - d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, espressa con giudizi tendenzialmente differenziati;
  - e) alle competenze professionali, comportamenti e capacità organizzative.
2. Il peso degli item di valutazione di cui al comma 1 è definito nella Disciplina di dettaglio del sistema di valutazione e misurazione della performance (d'ora in poi "Disciplina") approvata dall'OIV/Nucleo di Valutazione e dalla Giunta comunale ed allegata al presente Sistema.

### **Ambiti di valutazione**

La valutazione della performance individuale dei dirigenti riguarda sia l'area del "risultato ottenuto" in relazione agli obiettivi assegnati, sia l'area delle competenze professionali espresse.

I dirigenti, in quanto personale responsabile di una o più unità organizzative, in posizione di autonomia e responsabilità, vengono infatti valutati con riferimento alle seguenti aree:

1. **Area 1** – Performance Organizzativa - indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
2. **Area 2** – Performance Individuale - indicatori di performance di raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
3. **Area 3**- Competenze Manageriali - indicatori di qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, competenze professionali e manageriali dimostrate; indicatori di capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Ciascuna area contribuisce alla valutazione del dirigente con un peso percentuale che nell'Ente si definisce come segue: 30% peso della performance organizzativa 40% peso della performance individuale 30% peso delle competenze manageriali

### **AREA 1: Valutazione della performance della unità organizzativa di diretta responsabilità**

L'area 1 riguarda la valutazione della performance del settore, inteso come unità organizzativa di riferimento anche in relazione agli strumenti di programmazione dell'ente (Piano esecutivo di gestione e Piano dettagliato degli obiettivi);

La valutazione delle performance dei settori dell'ente coincide con la verifica da parte dell'OIV/Nucleo di Valutazione dello stato di avanzamento annuale degli obiettivi e delle attività compreso nel PEG e nel PDO dichiarato nelle rendicontazioni di ogni dirigente di settore; la validazione da parte dell'OIV/Nucleo di Valutazione di avanzamento degli obiettivi del PEG e del PDO vengono approvate con apposite deliberazioni dalla Giunta comunale.

Ai fini del calcolo del grado di raggiungimento dei risultati, al grado massimo di raggiungimento degli obiettivi dell'Area 1 performance organizzativa viene attribuito un peso percentuale pari al 30% della valutazione a cui corrisponde un punteggio massimo conseguibile nell'area della performance organizzativa del dirigente pari a 30.

### **AREA 2: Valutazione del contributo individuale assicurato alla performance di tutto l'ente**

La seconda sezione della scheda riguarda il contributo individuale che ogni dirigente di settore e di servizio apporta alla performance di tutto l'ente.

La valutazione della performance organizzativa concerne nello specifico alcuni ambiti, tra cui:

- a) l'attuazione complessiva dei piani e programmi contenuti nel PIAO ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti;
- b) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi;
- c) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi;
- d) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi.

E' quindi ad essi che occorre fare riferimento nella valutazione del contributo individuale del dirigente.

Ai fini della valutazione del contributo individuale alla performance dell'ente vengono misurati e valutati gli obiettivi di tipo individuale.

La scala di valutazione utilizzata è articolata sulla base della graduazione dell'ampiezza del contributo apportato, la quale è determinata anche dalla posizione e dal ruolo rivestiti dal dirigente valutato.

Ai fini del calcolo del grado di raggiungimento dei risultati, al grado massimo di raggiungimento degli obiettivi dell'Area 2 che misura il contributo individuale alla performance dell'Ente, viene attribuito un peso percentuale pari al 40% della valutazione a cui corrisponde un punteggio massimo conseguibile nell'area della performance individuale del dirigente pari a 40.

### **AREA 3: Valutazione delle competenze manageriali e dei comportamenti organizzativi**

La terza area di valutazione dei dirigenti riguarda i fattori connessi alle competenze professionali e manageriali dimostrate, con riferimento anche alla capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

La valutazione ha qui l'obiettivo di confrontare i comportamenti organizzativi attesi dalle unità di personale rispetto a quelli effettivamente realizzati.

Le competenze da valutare, non essendo oggetto di valutazione all'interno del Piano degli obiettivi, sono valutate con indicatori riepilogati in tabella 3; gli indicatori elencati in tabella 3, contengono il peso di ciascun

indicatore rispetto al totale delle competenze; il peso di ciascun indicatore, coincide con la valutazione massima conseguibile in ciascuna competenza; il valore del punteggio attribuibile, si ottiene dalla somma delle valutazioni conseguite per ciascun indicatore valutabile nell'Area 3, e può raggiungere il massimo di 30 punti.

<b>Tabella 3 – AREA 3 Indicatori di valutazione delle competenze del dirigente</b>	
<b>Indicatori di valutazione della competenza</b>	<b>Peso dell'indicatore sul totale delle Competenze corrisponde al punteggio massimo conseguibile</b>
Capacità di applicazione pratica e operativa della competenza professionale	2
Apporto costruttivo all'analisi dei problemi e capacità di contribuire alla definizione delle politiche della Amministrazione	2
Capacità di rispettare le scadenze operative indicate dai vertici dell'Ente	1
Capacità di coordinarsi e correlarsi assertivamente e costruttivamente con gli altri responsabili di struttura	5
Impegno e disponibilità ad adeguare il proprio tempo di lavoro alle esigenze della Amministrazione	5
Capacità di pianificare e programmare l'attività dell'unità organizzativa affidata, compresa la capacità di controllare (assumendone direttamente al responsabilità) i risultati dei collaboratori sotto il profilo qualitativo e quantitativo	5
Capacità ed orientamento all'innovazione, finalizzata al miglioramento della gestione dei servizi erogati	3
Capacità di ottimizzare le relazioni con l'utenza interna/esterna	2
Capacità di motivare e valorizzare le professionalità presenti nel settore/servizio, favorendo il miglioramento del clima organizzativo trasmettendo gli obiettivi e coinvolgendo i dipendenti, promuovendo il miglioramento della produttività	3
Capacità di valutazione differenziata dei collaboratori	2
<b>PUNTEGGIO MASSIMO CONSEGUIBILE</b>	<b>30</b>

### **Livelli di premialità**

Per accedere alla premialità il dirigente deve prendere un punteggio superiore al 60%.

L'erogazione del premio avverrà poi in base al punteggio realmente conseguito.

Ad esempio se la percentuale raggiunta è 92% verrà erogato il 92% dell'importo massimo riconoscibile

## **LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE CON INCARICO DI POSIZIONI ORGANIZZATIVE/INCARICATI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE**

### **Ambiti di valutazione**

La valutazione della performance individuale del personale incaricato di posizione organizzativa – PO/E.Q., riguarda sia l'area del "risultato ottenuto" in relazione agli obiettivi assegnati, sia l'area delle competenze professionali espresse.

Le posizioni organizzative, in quanto personale responsabile di una o più unità organizzative, in posizione di autonomia e responsabilità, vengono infatti valutati con riferimento alle seguenti aree:

1. Area 1 – Performance Organizzativa - indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
2. Area 2 – Performance Individuale - indicatori di performance di raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
3. Area 3- Competenze Manageriali - indicatori di qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, competenze professionali e manageriali dimostrate; indicatori di capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione della proposta dei giudizi.

Ciascuna area contribuisce alla valutazione del personale incaricato di PO con un peso percentuale che nell'Ente si definisce come segue: 30% peso della performance organizzativa 40% peso della performance individuale 30% peso delle competenze manageriali.

### **AREA 1: Valutazione del personale con incarico di PO/EQ con riferimento alla performance organizzativa della/e unità di diretta responsabilità**

L'area 1 riguarda la valutazione della performance organizzativa del personale con incarico di PO/EQ con riferimento agli uffici/servizi di diretta responsabilità anche in relazione agli strumenti di programmazione dell'ente (Piano esecutivo di gestione e Piano dettagliato degli obiettivi);

La valutazione della performance del personale con incarico di PO/EQ coincide con la verifica da parte dell'OIV/Nucleo di Valutazione dello stato di avanzamento annuale degli obiettivi e delle attività comprese nel PEG e nel PDO dichiarato nelle rendicontazioni di ogni dirigente di settore; la validazione da parte dell'OIV/Nucleo di Valutazione di avanzamento degli obiettivi del PEG e del PDO (PIAO) vengono approvate con apposite deliberazioni dalla Giunta comunale.

Ai fini del calcolo del grado di raggiungimento dei risultati, al grado massimo di raggiungimento degli obiettivi dell'Area 1 di performance organizzativa viene attribuito un peso percentuale pari al 30% cui corrisponde nella valutazione il punteggio massimo conseguibile nell'area della performance organizzativa della posizione organizzativa di 30.

### **AREA 2: Valutazione del personale con incarico di PO/EQ- Contributo individuale assicurato alla performance di tutto l'ente.**

La seconda sezione della scheda riguarda il contributo individuale che ogni responsabile di posizione organizzativa apporta alla performance di tutto l'ente.

La valutazione della performance organizzativa concerne nello specifico alcuni ambiti, tra cui:

- a) l'attuazione complessiva dei piani e programmi contenuti nel PEG e nel PDO, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti;
- b) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi;
- c) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi;
- d) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi.

E' quindi ad essi che occorre fare riferimento nella valutazione del contributo individuale della posizione organizzativa.

Ai fini della valutazione del contributo individuale alla performance dell'ente vengono misurati e valutati gli obiettivi di tipo individuale.

Ai fini del calcolo del grado di raggiungimento dei risultati, al grado massimo di raggiungimento degli obiettivi dell'Area 2 di performance individuale viene attribuito un peso percentuale pari al 40%, cui corrisponde nella valutazione, il punteggio massimo conseguibile nell'area della performance individuale del personale incaricato di PO/EQ pari a 40.

### **AREA 3: Valutazione delle competenze manageriali e dei comportamenti organizzativi del personale incaricato di PO**

La terza area di valutazione del personale con incarico di PO riguarda i fattori connessi alle competenze professionali e manageriali dimostrate.

La valutazione ha qui l'obiettivo di confrontare i comportamenti organizzativi attesi dalle unità di personale incaricato di PO rispetto a quelli effettivamente realizzati.

Le competenze da valutare, non essendo oggetto di valutazione all'interno del Piano degli obiettivi, sono valutate con indicatori riepilogati in Tabella 5; gli indicatori elencati in Tabella 5, contengono il peso di ciascun indicatore rispetto al totale delle competenze; il peso di ciascun indicatore, coincide con la valutazione massima conseguibile in ciascuna competenza; il valore del punteggio attribuibile, si ottiene dalla somma delle valutazioni conseguite per ciascun indicatore valutabile nell'Area 3, e può raggiungere il massimo 30 punti.

<b>Tabella 4 – AREA 3 Indicatori di valutazione delle competenze del personale incaricato di PO/EQ</b>	
<b>Indicatori di valutazione della competenza</b>	<b>Peso dell'indicatore sul totale delle Competenze corrisponde al punteggio massimo conseguibile</b>
Conoscenza della normativa e delle tecniche che regolano il proprio ambito di lavoro e aggiornamento continuo di tali elementi	4
Capacità di applicazione pratica e operativa della competenza professionale anche in situazioni di emergenza	4
Apporto costruttivo all'analisi dei problemi e capacità di contribuire alla definizione delle politiche della Amministrazione	4
Capacità di coordinarsi e correlarsi assertivamente e costruttivamente con gli altri responsabili di struttura e con l'utenza interna/esterna	3
Impegno e disponibilità ad adeguare il proprio tempo di lavoro alle esigenze della Amministrazione con il rispetto delle scadenze operative indicate dai vertici dell'Ente	4
Capacità di pianificare e programmare l'attività dell'unità organizzativa affidata, compresa la capacità di controllare (assumendone direttamente la responsabilità) i risultati dei collaboratori sotto il profilo qualitativo e quantitativo	2
Capacità ed orientamento all'innovazione, finalizzata al miglioramento della gestione dei servizi erogati	5
Capacità di motivare e valorizzare le professionalità presenti nel settore/servizio, favorendo il miglioramento del clima organizzativo trasmettendo gli obiettivi e coinvolgendo i dipendenti, promuovendo il miglioramento della produttività	4
<b>PUNTEGGIO MASSIMO CONSEGUIBILE</b>	<b>30</b>

### **Valutazione del contributo individuale e delle prestazioni**

La valutazione del contributo individuale e delle competenze professionali deve essere svolta annualmente entro il mese di giugno successivo all'anno oggetto di valutazione, fatti salvi eventi straordinari o non prevedibili.

Nel corso dell'anno devono essere monitorati anche gli andamenti relativi alle prestazioni individuali.

I dirigenti delle unità organizzative possono promuovere incontri con il personale correlati al monitoraggio dell'andamento degli obiettivi, delle attività e delle prestazioni individuali, volti ad approfondire le cause degli scostamenti e le modalità degli interventi correttivi da adottare.

Al termine del processo di misurazione e valutazione della performance individuale, la scheda di valutazione nella sua completezza deve essere consegnata ai soggetti valutati.

La scheda di valutazione deve essere consegnata al dipendente tramite colloquio individuale che può essere svolto dal dirigente o dal diretto responsabile, anche in relazione alla struttura organizzativa di riferimento.

### **Livelli di premialità del personale con incarico di PO/EQ**

Per accedere alla premialità il personale incaricato di EQ deve prendere un punteggio superiore al 60%.

L'erogazione del premio avverrà poi in base al punteggio realmente conseguito.

### **Valutazione del contributo individuale e delle prestazioni**

La valutazione del contributo individuale e delle competenze professionali deve essere svolta annualmente entro il mese di giugno successivo all'anno oggetto di valutazione, fatti salvi eventi straordinari o non prevedibili.

Nel corso dell'anno devono essere monitorati anche gli andamenti delle prestazioni individuali.

I responsabili delle unità organizzative possono promuovere incontri con il personale correlati al monitoraggio dell'andamento degli obiettivi, delle attività e delle prestazioni individuali, volti ad approfondire le cause degli scostamenti e a valutare gli interventi correttivi da adottare.

Al termine del processo di misurazione e valutazione della performance individuale, la scheda di valutazione nella sua completezza deve essere consegnata ai soggetti valutati.

La scheda di valutazione deve essere consegnata al dipendente tramite colloquio individuale che può essere svolto dal dirigente o dal diretto responsabile o dall'Organismo Indipendente di Valutazione, anche in relazione alla struttura organizzativa di riferimento.

## **LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE**

### **Ambiti di valutazione**

La valutazione del personale riguarda:

1. **AREA 1** – Performance organizzativa - Raggiungimento di obiettivi di gruppo o individuali
2. **AREA 2** – Performance individuale - Contributo dato alla performance della unità organizzativa di appartenenza
3. **AREA 3** - Competenze professionali ed i comportamenti individuali.

La valutazione della performance individuale dei dipendenti riguarda sia l'area del "risultato ottenuto" in relazione agli obiettivi assegnati, sia l'area delle competenze professionali espresse.

Nello specifico, per quanto riguarda la parte concernente gli obiettivi, la valutazione è articolata in due ambiti: il raggiungimento di obiettivi di gruppo o individuali e il contributo individuale ai risultati della u.o. di appartenenza. L'area delle competenze professionali espresse rappresenta invece il terzo ambito di valutazione.

Ciascuna area contribuisce alla valutazione del personale con un peso percentuale che nell'Ente si definisce come segue: 30% peso della performance organizzativa 50% peso della performance individuale 20% peso delle competenze professionali ed i comportamenti individuali.

**AREA 1: Valutazione della Performance organizzativa - Raggiungimento di obiettivi di gruppo o individuali** La prima area della valutazione riguarda il contributo individuale che ogni dipendente apporta al raggiungimento degli obiettivi di gruppo e individuali.

Ai fini del calcolo del grado di raggiungimento dei risultati, al grado massimo di raggiungimento degli obiettivi dell'Area 1 di performance organizzativa del personale, viene attribuito un peso percentuale pari al 50% cui corrisponde nella valutazione il punteggio massimo conseguibile nell'area della performance organizzativa del personale pari a 50.

**AREA 2: Valutazione della Performance individuale - Contributo dato alla performance della unità organizzativa di appartenenza**

La seconda area della valutazione riguarda il contributo individuale che ogni dipendente dà alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza.

Ai fini del calcolo del grado di raggiungimento dei risultati, al grado massimo di raggiungimento degli obiettivi dell'Area 2 di performance individuale del personale, viene attribuito un peso percentuale pari al 50% cui corrisponde nella valutazione il punteggio massimo conseguibile nell'area della performance organizzativa del personale pari a 50.

**AREA 3: Valutazione delle competenze professionali e dei comportamenti individuali**

La terza area di valutazione del personale riguarda i fattori connessi alle competenze professionali ed ai comportamenti individuali dimostrati.

La valutazione ha qui l'obiettivo di confrontare i comportamenti organizzativi attesi dalle unità di personale rispetto a quelli effettivamente realizzati.

Le competenze da valutare, non essendo oggetto di valutazione all'interno del Piano degli obiettivi, sono valutate con indicatori riepilogati in tabella 7; gli indicatori elencati in tabella 7, contengono il peso di ciascun indicatore rispetto al totale delle competenze distinto per le diverse Aree di classificazione del personale (Operatori – Operatori Esperti – Istruttori – Funzionari e Elevata Qualificazione); il peso di ciascun indicatore, coincide con la valutazione massima conseguibile in ciascuna competenza; il valore del punteggio attribuibile, si ottiene dalla somma delle valutazioni conseguite per ciascun indicatore valutabile nell'Area 3, e può raggiungere il massimo 20 punti.



**Tabella 5 – Area 3 Valutazione del personale - competenze/comportamenti organizzativi**

<b>Valutazione competenze / comportamenti organizzativi</b>				
<b>ELEMENTI DI VERIFICA</b>	<b>Peso dell'elemento sul totale delle competenze per Area</b>			<b>PUNTEGGIO ATTRIBUITO</b>
	<b>Corrisponde al punteggio massimo conseguibile</b>			
	<b>Operatore – Operatore Esperto</b>	<b>Istruttore</b>	<b>Funzionario e Elevata Qualificazione</b>	
Precisione e puntualità delle prestazioni svolte	2	2	2	
Adattamento e orientamento all'utenza	2	3	2	
Capacità organizzativa	2	2	3	
Capacità di proporre soluzioni	2	2	3	
Capacità di interagire con i colleghi	2	2	2	
Grado di coinvolgimento all'interno dei processi lavorativi	5	4	3	
Competenza come preparazione e perizia necessaria	3	3	3	
Competenza come capacità di contribuire al raggiungimento dei risultati	2	2	2	
<b>TOTALE COMPETENZE</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	

NB: per accedere alla valutazione il periodo lavorativo deve essere superiore a 60 giorni di servizio attivo, opportunamente parametrato per il personale in part – time.

**Livelli di premialità del personale**

Per accedere alla premialità il personale dipendente deve prendere un punteggio superiore al 60%.

L'erogazione del premio avverrà poi in base al punteggio realmente conseguito.

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

**SCHEDE SINTETICHE DI VALUTAZIONE**



		<b>TOTALE</b>	<b>100%</b>	

### Valutazione della performance individuale

Soggetto a cui sono stati assegnati gli obiettivi individuali	Obiettivi Operativi	Indicatori di misurazione	Peso % dell'indicatore all'interno dell'obiettivo	Misurazione target raggiunti (a consuntivo)	Grado di raggiungimento della performance per ogni indicatore (in relazione al risultato raggiunto e al peso dell'indicatore)	Peso % dell'obiettivo all'interno del livello organizzativo	Grado di raggiungimento della performance per ogni obiettivo (in relazione al raggiungimento della performance degli indicatori e al peso dell'obiettivo)	Grado di raggiungimento della performance organizzativa Ponderato rispetto al valore da inserire nella scheda di valutazione
Personale 1	<b>Obiettivo 1</b>	Indicatore di efficienza				Peso 1		
		Indicatore temporale				Peso 2		
		indicatore di quantità				Peso 3		
		Indicatore di qualità				peso 4		
						Peso 5		
	<b>TOTALE</b>							
							<b>%</b>	
	<b>Obiettivo 2</b>	Indicatore di efficienza				Peso 1		
		Indicatore temporale				Peso 2		
		indicatore di quantità				Peso 3		
Indicatore di qualità					peso 4			
					Peso 5			
<b>TOTALE</b>		<b>100%</b>		<b>Da 0% a 100%</b>				

				anche se su- pe- riore al 100%			
					%	%	
	<b>TOTALE</b>				<b>100%</b>	<b>Da 0% a 100%</b>	<b>Ponderazione Peso % della performance organizzativa nella scheda di valutazione</b>

<b>SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIRIGENZIALE ANNO .....</b>		
<b>Nominativo</b>		
<b>PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (VAL. MAX. 40%)</b>	<b>PERFORMANCE INDIVIDUALE (VAL. MAX. 30%)</b>	
<b>VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE (VAL. MAX. 30)</b>		
ELEMENTI DI VERIFICA	PESO %  *COINCIDE CON IL VAL. MAX.	PUNTEGGIO ATTRIBUITO
Capacità di applicazione pratica e operativa della competenza professionale	<b>2</b>	
Apporto costruttivo all'analisi dei problemi e capacità di contribuire alla definizione delle politiche della Amministrazione	<b>2</b>	
Capacità di rispettare le scadenze operative indicate dai vertici dell'Ente	<b>1</b>	
Capacità di coordinarsi e correlarsi assertivamente e costruttivamente con gli altri responsabili di struttura	<b>5</b>	
Impegno e disponibilità ad adeguare il proprio tempo di lavoro alle esigenze della Amministrazione	<b>5</b>	
Capacità di pianificare e programmare l'attività dell'unità organizzativa affidata, compresa la capacità di controllare (assumendone direttamente al responsabilità) i risultati dei collaboratori sotto il profilo qualitativo e quantitativo	<b>5</b>	
Capacità ed orientamento all'innovazione, finalizzata al miglioramento della gestione dei servizi erogati	<b>3</b>	
Capacità di ottimizzare le relazioni con l'utenza interna/esterna	<b>2</b>	
Capacità di motivare e valorizzare le professionalità presenti nel settore/servizio, favorendo il miglioramento del clima organizzativo trasmettendo gli obiettivi e coinvolgendo i dipendenti, promuovendo il miglioramento della produttività	<b>3</b>	

Capacità di valutazione differenziata dei collaboratori	2	
<b>TOTALE COMPETENZE</b>	30	
<b>TOTALE VALUTAZIONE</b>		
<b>PERFORMANCE ORGANIZZATIVA</b>		
<b>PERFORMANCE INDIVIDUALE</b>		
<b>COMPETENZE PROFESSIONALI</b>		
<b>VALUTAZIONE TOTALE COMPLESSIVA</b>		
<b>OSSERVAZIONI VALUTATORE .....</b>		
<b>OSSERVAZIONI VALUTATO .....</b>		
<b>DATA _____</b>		



**Scheda di valutazione del personale con posizione organizzativa con obiettivi individuali**

<b>SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE CON POSIZIONE ORGANIZZATIVA ANNO...</b>		
<b>Nominativo</b>		
<b>PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (VAL. MAX. 40%)</b>		<b>PERFORMANCE INDIVIDUALE (VAL. MAX. 30%)</b>
<b>VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE (VAL. MAX. 30)</b>		
<b>ELEMENTI DI VERIFICA</b>	<b>PESO %</b>	<b>PUNTEGGIO ATTRIBUITO</b>
Conoscenza della normativa e delle tecniche che regolano il proprio ambito di lavoro e aggiornamento continuo di tali elementi	4	
Capacità di applicazione pratica e operativa della competenza professionale anche in situazioni di emergenza	4	
Apporto costruttivo all'analisi dei problemi e capacità di contribuire alla definizione delle politiche della Amministrazione	4	
Capacità di coordinarsi e correlarsi assertivamente e costruttivamente con gli altri responsabili di struttura e con l'utenza	3	
Impegno e disponibilità ad adeguare il proprio tempo di lavoro alle esigenze della Amministrazione con il rispetto delle scadenze indicate dai vertici dell'Ente	4	
Capacità di pianificare e programmare l'attività dell'unità organizzativa affidata, compresa la capacità di controllare (assumendone direttamente al responsabilità) i risultati dei collaboratori sotto il profilo qualitativo e quantitativo	2	
Capacità ed orientamento all'innovazione, finalizzata al miglioramento della gestione dei servizi erogati	5	
Capacità di motivare e valorizzare le professionalità presenti nel settore/servizio, favorendo il miglioramento del clima organizzativo trasmettendo gli obiettivi e coinvolgendo i dipendenti, promuovendo il miglioramento della produttività	4	
<b>TOTALE VALUTAZIONE</b>		

**VALUTAZIONE TOTALE COMPLESSIVA**

**OSSERVAZIONI VALUTATORE .....**

**OSSERVAZIONI VALUTATO .....**

**DATA \_\_\_\_\_**

**Scheda di valutazione del personale non dirigenziale**

<b>SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE NON DIRIGENZIALE ANNO .....</b>				
<b>Nominativo</b>				
<b>PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (VAL. MAX 50%)</b>			<b>PERFORMANCE INDIVIDUALE (VAL. MAX 30%)</b>	
<b>VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE (VAL. MAX. 20)</b>				
<b>QUALITA' DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE</b>				
1 - ELEMENTI DI VERIFICA	2 - PESO % *COINCIDE CON IL VAL. MAX.			PUNTEGGIO ATTRIBUITO
	Operatori / Operatori Esperto	Istruttori	Funzionari e Elevata Qualificazione	
Precisione e puntualità delle prestazioni svolte	2	2	2	
Adattamento e orientamento all'utenza	2	3	2	
Capacità organizzativa	2	2	3	
Capacità di proporre soluzioni	2	2	3	
Capacità di interagire con i colleghi	2	2	2	
Grado di coinvolgimento all'interno dei processi lavorativi	5	4	3	
Competenza come preparazione e perizia necessaria	3	3	3	
Competenza come capacità di contribuire al raggiungimento	2	2	2	
<b>TOTALE COMPETENZE</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	
<b>TOTALE VALUTAZIONE</b>				
<b>PERFORMANCE ORGANIZZATIVA</b>				
<b>PERFORMANCE INDIVIDUALE</b>				
<b>COMPETENZE PROFESSIONALI</b>				
<b>VALUTAZIONE TOTALE COMPLESSIVA</b>				

<b>OSSERVAZIONI VALUTATORE .....</b>
<b>OSSERVAZIONI VALUTATO .....</b>
<b>DATA _____</b>

## **MODALITA' DI CALCOLO - dettaglio**

- **Performance individuale**

Budget da assegnare alla performance individuale suddiviso al 50% tra quello attribuibile per mesi lavorati e quello attribuibile per punteggio preso.

A ciascun Dirigente viene ripartito il budget in base al personale assegnato in ciascuna Area.

Ciascun dipendente, a seconda dell'Area di appartenenza ha un coefficiente spettante ovvero:

Area Operatori – Operatori Esperti: punto 1,06

Area Istruttori punto 1,13

Area Funzionari e Elevata Qualificazione punto 1,23

Il budget ripartito per i mesi viene suddiviso per il totale dei mesi lavorati da ciascuna area e moltiplicato per i mesi di ciascuna area.

Il budget ripartito per i coefficienti di categoria viene suddiviso per il totale dei punteggi ottenuti da ciascuna area e moltiplicato per i punteggi di ciascuna area.

La somma dei due budget è il budget dell'area da ripartire tra i dipendenti assegnati.

L'importo spettante è dato dal budget area diviso il totale delle valutazioni dell'area per la valutazione del singolo dipendente.

La valutazione deve essere vista anche in base ai mesi lavorati e riproporzionata. Eventuali economie da questo passaggio vengono equamente riassegnate al personale che ha prestato servizio per l'intero anno.

Al termine vengono decurtati eventuali giorni di malattia che vanno in economia.

- **Performance organizzativa**

Il procedimento sopra indicato è utilizzato in egual modo per la performance organizzativa andando però a sostituire come dato da prendere in considerazione la scheda di valutazione e performance individuale con il solo punteggio della performance organizzativa.