

# **COMUNE DI PESCANTINA**

**Provincia di Verona**

## **REGOLAMENTO sull'Ordinamento Uffici e servizi**

Stralcio relativo al

## **SISTEMA PERMANENTE DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI E DEI RISULTATI DEI DIPENDENTI**

Approvato con delibera di Giunta Comunale n.39 del 26.03.2015

## INDICE

### **Titolo I: PRINCIPI GENERALI**

- Art. 1 – Oggetto
- Art. 2 – Finalità di applicazione
- Art. 3 – Soggetti valutatori
- Art. 4 – Gestione del contenzioso

### **Titolo II: SISTEMA DI VALUTAZIONE PER LA PRODUTTIVITA' E IL MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI**

- Art. 5 - Programmazione operativa
- Art. 6 – Assegnazione del budget
- Art. 7 – Modalità e tempi per la valutazione
- Art. 8 – Procedura di valutazione
- Art. 9 – Suddivisione in fasce

### **Titolo III: SISTEMA DI VALUTAZIONE PER L'AREA DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE**

- Art. 10 – Definizione di posizione organizzativa
- Art. 11 – Requisiti richiesti per l'incarico di posizione organizzativa
- Art. 12 – Retribuzione di posizione e di risultato
- Art. 13 – Conferimento incarico di posizione organizzativa
- Art. 14 – Assegnazione degli obiettivi
- Art. 15 – Valutazione delle prestazioni e dei risultati
- Art. 16 – Revoca dell'incarico di posizione organizzativa
- Art. 17 – Criteri di graduazione della retribuzione di risultato
- Art. 18 – Entrata in vigore
- Allegato "A"
- Allegato "B"
- Allegato "C"

## **TITOLO I – PRINCIPI GENERALI**

### **Art. 1 Oggetto**

1. Ai sensi degli artt. 4 e 5 della legge 04.03.2009, n. 15, e dell'art. 7 del D.Lgs. 27.10.2009 n. 150, il Comune di Pescantina adotta un nuovo sistema permanente di valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dipendenti.
2. Il presente regolamento disciplina:
  - a) le modalità di valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dipendenti ai sensi dell'art. 6 del CCNL sottoscritto il 31.03.1999 e dell'art. 9 del D.Lgs. n. 150/2009;
  - b) le modalità di selezione per la progressione economica all'interno della categoria ai sensi dell'art. 5 dello stesso CCNL e dell'art. 23 del predetto decreto legislativo;
  - c) conferimento degli incarichi di posizione organizzativa, valutazione e relativa graduazione delle funzioni;
  - d) sistema di valutazione per la corresponsione della retribuzione di posizione e di risultato ex art. 10 del CCNL sottoscritto il 31.03.1999.
3. Scopo essenziale della valutazione è promuovere e stimolare il miglioramento delle prestazioni e della professionalità dei dipendenti.
4. La valutazione delle prestazioni del personale è una “componente essenziale” del rapporto di lavoro in quanto si propone di valorizzare le competenze dei dipendenti, per il perseguimento di finalità di sviluppo organizzativo.
5. Per il carattere innovativo, introdotto dalla normativa innanzi richiamata, si rende necessario l'avvio del sistema con modalità in sperimentazione, per consentire la progressiva messa a punto dell'impianto, anche sulla scorta di quanto emergerà a seguito della sottoscrizione del nuovo contratto collettivo nazionale di lavoro.
6. La progressione all'interno della categoria ha valenza esclusivamente economica e si concretizza in una serie di posizioni economiche che il dipendente può successivamente acquisire, sulla base dei criteri selettivi e meritocratici stabiliti dal presente regolamento e dalle risultanze del sistema di valutazione adottato.

### **Art. 2 Finalità di applicazione**

1. Il sistema permanente di valutazione è strumento di supporto alle politiche di sviluppo professionale dei dipendenti dell'Ente e di trasparente applicazione degli istituti contrattuali ad esso connessi.
2. In particolare esso rappresenta:
  - a) un elemento fondante del sistema complessivo di gestione delle risorse umane finalizzato alla valorizzazione delle capacità professionali dei dipendenti;

- b) uno degli strumenti fondamentali di analisi e di definizione delle politiche di sviluppo organizzative e di gestione delle risorse umane;
- c) la base di analisi comparata per l'applicazione dell'istituto contrattuale per la progressione economica interna alla categoria (progressione orizzontale);
- d) la base di analisi comparata per l'erogazione dei compensi diretti ad incentivare la produttività e il miglioramento dei servizi, attraverso la corresponsione di compensi correlativi al merito ed all'impegno di gruppo, per centri di costo e/o individuale.

### **Art. 3 Soggetti valutatori**

1. La valutazione delle prestazioni dei dipendenti è effettuata comunque al termine di ogni anno ovvero con periodicità più ravvicinata in caso di particolare necessità, con le metodologie previste dal presente regolamento:
  - a) dal Responsabile dell'Area per i dipendenti assegnati alla propria struttura organizzativa;
  - b) dal Nucleo di valutazione per i Responsabili di strutture organizzative e/o degli uffici di supporto non organicamente inseriti nei Settori; l'attribuzione della retribuzione di risultato, spetta comunque al Sindaco, che si avvarrà delle valutazioni predisposte dal Nucleo di Valutazione.
2. La valutazione del Segretario Generale è effettuata dal Sindaco; il Nucleo di valutazione si limita a verificare il raggiungimento degli obiettivi sulla base degli indicatori assegnati; il Sindaco effettuerà quindi la valutazione, utilizzando i criteri, i fattori di valutazione e le modalità di determinazione della retribuzione di risultato definiti nella scheda allegato A al presente regolamento, visto il questionario del Segretario, allegato A1.
3. Nel caso di Responsabili subentranti nella direzione di servizi in corso dell'anno oggetto di valutazione, la competenza ad effettuare la valutazione è esclusivamente del Responsabile titolare dell'incarico di direzione nel mese di dicembre. Tale Responsabile per una oggettiva valutazione, deve avvalersi di tutti gli atti esistenti negli uffici anche se elaborati antecedentemente al proprio incarico. Solo se particolari condizioni lo rendono necessario, lo stesso Responsabile può chiedere pareri e relazioni al precedente Responsabile.
4. Nel caso in cui un dipendente sia trasferito nel corso dell'anno da un servizio all'altro, la scheda di valutazione deve essere compilata dal Responsabile dell'Area presso cui il dipendente presta servizio nel mese di dicembre, previa acquisizione, se ritenuto necessario, di una proposta da parte del Responsabile del Area presso il quale è stato prestato il servizio nell'anno oggetto di valutazione.

### **Art. 4 Gestione del contenzioso**

1. Al termine del procedimento valutativo, la scheda di valutazione è sottoscritta dal dipendente interessato per presa visione, il quale ne acquisisce copia.
2. Se la valutazione espressa dal Responsabile non è condivisa dal dipendente, quest'ultimo può chiederne la modifica al Responsabile che lo ha valutato, formalizzando le proprie ragioni ed i motivi con riferimento ai fatti ed ai criteri valutativi, entro 10 giorni da quando la scheda viene illustrata e sottoscritta per presa visione. Il contraddittorio si svolge con il dipendente eventualmente accompagnato da un legale o da un rappresentante sindacale dell'Organizzazione a cui aderisce.

3. Il Responsabile dell'Area interessato assume la propria decisione in merito all'istanza e formalizza la valutazione definitiva entro 5 giorni dalla data del contraddittorio di cui al comma precedente.
4. La procedura di valutazione si conclude con la sottoscrizione della scheda per presa visione del dipendente ovvero con la decisione definitiva del Responsabile sulla richiesta motivata del dipendente di modifica della valutazione.
5. La violazione dei termini stabiliti nel presente articolo comporta la decadenza dell'esercizio al contraddittorio per il dipendente. Qualora il termine di scadenza cada in giorno festivo, la scadenza è prorogata al primo giorno feriale utile.
6. Ogni scheda di valutazione è conservata nel fascicolo personale del dipendente.

## **TITOLO II – SISTEMA DI VALUTAZIONE PER LA PRODUTTIVITA’ E IL MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI**

### **Art. 5**

#### **Programmazione operativa**

1. I Responsabili di Area, in collaborazione con gli assessori di riferimento, definiscono la programmazione operativa di massima annua per i dipendenti sulla base delle linee programmatiche adottate dall’organo di indirizzo politico-amministrativo.
2. Gli obiettivi e le responsabilità da assegnare devono discendere direttamente dalle strategie dell’Ente definite nell’ambito del Piano esecutivo di Gestione /Piano degli Obiettivi, dei progetti e dei piani di miglioramento assegnati alla propria struttura organizzativa.
3. A tal fine, il Responsabile di Area predisporrà appositi piani di attività annuali o pluriennali individuando gli obiettivi da conseguire, la soglia minima del raggiungimento dei risultati, da cui scaturisce l’erogazione dell’incentivo individuale e le responsabilità da assegnare. Il progetto potrà prevedere anche step di verifica ed eventuale regolazione in itinere.
4. Il sistema di valutazione deve essere basato sulla verifica dei seguenti indicatori, presi anche singolarmente:
  - Miglioramento della performance individuale come rapporto tra carico di lavoro istituzionale e prestazioni di lavoro correlate agli obiettivi assegnati; (*raggiungimento dei risultati attesi*);
  - Miglioramento dell’indice di presenza, come rapporto tra le ore di presenza effettiva, senza le ore di straordinario (non sono da considerare a tal fine le assenze per assemblee sindacali, per maternità a rischio e obbligatoria, ferie, infortuni sul lavoro, donazioni di sangue e midollo osseo e permessi ex l. 104/92) e le ore contrattualmente dovute (*indice di assenteismo*);
  - Miglioramento dell’indice di adeguatezza, come rapporto tra i risultati conseguiti e i risultati attesi; (*valutazione interna*);
  - Miglioramento dell’indice di tempestività, come rapporto tra quantità e qualità della prestazione come viene percepita dall’utenza e quella ritenuta ottimale; (*valutazione esterna*).
5. Le risorse destinate alla performance individuale sono finalizzate a promuovere effettivi e significativi miglioramenti nei livelli di efficienza e di efficacia e di qualità dei servizi, pertanto è necessario impegnare tutto il personale dipendente nei piani di lavoro, i quali possono essere individuali, di gruppo, per servizi e/o intersettoriali.
6. Periodicamente e comunque ogni qualvolta sia attivata la procedura di valutazione, il Responsabile del Area procede ad una verifica dello stato di attuazione degli incarichi ripartiti e se necessario ad un aggiornamento della programmazione operativa.

**Art. 6**  
**Produttività (o performance) dei dipendenti**  
**Assegnazione del budget**

1. In applicazione degli accordi in sede di contrattazione decentrata integrativa verrà definito il finanziamento del fondo correlato alla corresponsione dei compensi diretti ad incentivare la performance individuale ed il miglioramento dei servizi.

2. I Responsabili di Area trasmettono le proprie determinazioni predisposte ai sensi del comma 3 del precedente articolo 5 al Nucleo di valutazione, il quale provvede a valutare i progetti e la loro coerenza con gli indirizzi formulati dall'organo di indirizzo politico-amministrativo. Nel caso in cui il piano di lavoro si ritiene non adeguato ovvero non coerente con il programma dell'Amministrazione, lo stesso viene rinviato al proponente, il quale potrà modificarlo e perfezionarlo entro 15 giorni dal ricevimento.

3. Le risorse di cui al comma 1, anziché essere quantificate in un unico importo per tutto l'ente, possono essere assegnate di anno in anno ai singoli Settori in proporzione al numero dei dipendenti assegnati allo stesso ed alle rispettive categorie di inquadramento secondo la seguente tabella di equivalenza:

<b>Numero degli addetti</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Categoria A: 1</li><li>• Categoria B1: 1,06</li><li>• Categoria B3: 1,12</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Categoria C: 1,19</li><li>• Categoria D1: 1,30</li><li>• Categoria D3: 1,49</li></ul>
-----------------------------	--	---

4. Si precisa che i coefficienti correlati alla categoria vengono individuati applicando il seguente criterio: "ponendo il valore pari a 1,00 al tabellare base dello stipendio di ingresso relativo alla categoria A (€ 16.314,60), tutti gli altri rapporti sono ottenuti dividendo i singoli valori tabellari delle altre categorie superiori per il suddetto valore base della categoria A. I valori tabellari sono desunti dal CCNL del 31.07.2009 e cambieranno al cambiare dei contratti.

**Art. 7**  
**Modalità e tempi per la valutazione**

1. Ciascun Responsabile di Area provvede a valutare tutto il personale assegnato al servizio di competenza, entro il mese di febbraio dell'anno successivo a quello di riferimento, considerando le attività svolte e gli obiettivi raggiunti da ciascun dipendente nell'anno solare precedente.

2. Il Responsabile di Area, ai fini dell'attribuzione dei punteggi previsti nella scheda di valutazione, si avvale:

- delle proprie osservazioni e di quelle dei diretti collaboratori;
- di informazioni di qualunque provenienza, anche sulla base di reclami dell'utenza, purché adeguatamente verificate;
- delle segnalazioni effettuate dagli stessi dipendenti da valutare, i quali possono rappresentare, entro la fine dell'anno, tutti i fatti e le situazioni che ritengono utili alla loro valutazione.

3. Periodicamente i Responsabili di Area devono elaborare valutazioni parziali dei dipendenti ed avvertire quelli per i quali si profila una valutazione negativa indicandone le ragioni essenziali.

## **Art. 8**

### **Procedura di valutazione**

1. La Giunta Comunale assegna gli obiettivi ai Responsabili di area. Per ciascun obiettivo è necessario individuare una breve descrizione e, a cura della Giunta, il grado di strategicità di riferimento. E' possibile l'individuazione di obiettivi di mantenimento, ma limitatamente a uno. Inoltre, il Nucleo di valutazione, potrà suggerire alla Giunta Comunale di individuare, almeno per i primi anni di applicazione del presente regolamento di valutazione, uno specifico obiettivo per dare completa attuazione a quanto previsto nel presente Regolamento, compreso l'obbligo di redazione della relazione entro il 28 febbraio dell'anno successivo. A cura di ciascun Responsabile di area viene compilata una scheda di sintesi sulla base di quella prevista nell'allegato "B1" del presente regolamento. L'assegnazione degli obiettivi prevede anche l'individuazione delle risorse umane. Il Segretario Comunale coordina tali attività, favorendo momenti di incontro e di condivisione tra tutti i responsabili.

2. Alla luce degli obiettivi assegnati a ciascun Responsabile di area, quest'ultimo attribuisce, tempestivamente, specifici obiettivi individuali ai dipendenti a lui assegnati. Tali obiettivi devono essere individuati in coerenza e nell'ambito degli obiettivi del Piano Esecutivo di Gestione (Peg o altro documento equipollente) approvati dalla Giunta. In tale fase il responsabile di area individua la suddivisione della valutazione dei singoli dipendenti rispetto al mix tra risultati ed obiettivi. Se non viene identificato, si riterrà un peso pari al 50% per gli obiettivi e al 50% per i comportamenti. Anche a tal fine ci si avvale, a livello sintetico, della scheda individuata nell'allegato "B1", differente a seconda che si tratti di dipendenti incaricati di posizione organizzativa oppure inquadrati nella categoria A/B, C e D. La scheda può essere compilata in collaborazione con i lavoratori e va a questi trasmessa nei termini più brevi e comunque non oltre 15 giorni dalla data di approvazione del piano esecutivo di gestione.

3. Lo svolgimento delle attività lavorative comporta la necessità di periodiche verifiche sull'andamento della gestione al fine del raggiungimento degli obiettivi prefissati. Per tale motivo è prevista, salvo rinvii per l'approvazione del Bilancio di previsione da parte del legislatore, una verifica intermedia da adottarsi in ciascun anno entro il 30 settembre.

Tale analisi si effettua su due livelli:

- I Responsabili di area redigono una relazione degli obiettivi a loro assegnati evidenziando il grado di raggiungimento e le eventuali criticità. Il Nucleo di valutazione raccoglie le relazioni, le analizza e le sottopone anche con proprie integrazioni alla Giunta comunale.
- I Responsabili di area verificano lo stato di attuazione degli obiettivi assegnati ai propri dipendenti ed eventualmente li convocano per un colloquio intermedio.

4. Entro il mese di chiusura del rendiconto della gestione previsto dalle norme vigenti, si deve concludere il processo di valutazione degli obiettivi e delle prestazioni di performance.

A tal fine:

- I Responsabili di area compilano le apposite schede finalizzate alla valutazione degli obiettivi e dei comportamenti dei singoli dipendenti a loro assegnati. Tale azione può svolgersi anche con colloqui e incontri con il proprio lavoratore o previa "autovalutazione". Le schede compilate vanno consegnate tempestivamente ai dipendenti assegnati i quali hanno tempo dieci giorni dal ricevimento per evidenziare eventuali discordanze.
- Il Nucleo di valutazione compila le schede allegate relativamente al raggiungimento degli obiettivi e alla verifica dei comportamenti dei Responsabili di area. Le schede vengono trasmesse ai Responsabili stessi che hanno 10 giorni di tempo per eventuali controdeduzioni. Il Nucleo di valutazione rinvia in maniera definitiva le schede al Sindaco al fine dell'attribuzione della retribuzione del risultato.



5. A conclusione del processo valutativo, considerando il grado di valutazione ottenuto dai valori numerici attribuiti ai fattori di valutazione indicati nella scheda di valutazione (allegato "B1"), il Responsabile di Area provvede a compilare una graduatoria delle valutazioni individuali del personale assegnato.

I dipendenti che non raggiungono una valutazione pari almeno a 60/100 non partecipano ad alcuna erogazione di salario accessorio correlato alle prestazioni di performance individuale e quindi non rientrano nella graduatoria in oggetto.

6. La graduatoria, con allegate schede di valutazione, viene trasmessa per conoscenza al Nucleo di Valutazione, ai fini della valutazione di competenza per l'area delle posizioni organizzative.

### **Art. 9** **Suddivisione in fasce**

1. In riferimento alla disciplina introdotta dall'art. 19 del D.Lgs. n. 150/2009 circa l'applicazione della differenziazione retributiva in fasce, l'Ente, ai sensi dell'art. 6, comma 1 del D.Lgs. 141 del 01.08.2011, si impegna a prevederla e a darvi attuazione a partire dalla tornata di contrattazione collettiva successiva a quella relativa al quadriennio 2006-2009.

L'Ente comunque persegue lo spirito della Riforma Brunetta e persegue la differenziazione delle valutazioni in ragione del principio di meritocrazia.

## **TITOLO III – SISTEMA DI VALUTAZIONE PER L'AREA DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE**

### **Art. 10**

#### **Definizione di posizione organizzativa**

1. Il presente Titolo disciplina i criteri per l'individuazione, il conferimento, la valutazione e la revoca degli incarichi di posizione organizzativa, nel rispetto di quanto previsto dagli artt. 8, 9 e 10 del C.C.N.L. del 31.03.1999.
2. Gli incarichi relativi alla posizione organizzativa sono conferiti ai sensi dell'art. 11 del CCNL 31.03.1999, sono strettamente correlati alla responsabilità dell'Area, quale struttura di vertice secondo l'ordinamento organizzativo dell'Ente, e danno luogo all'attribuzione di incarichi di Responsabile di Area.
3. Con l'attribuzione dell'incarico di posizione organizzativa, al Responsabile di Area vengono assegnate temporaneamente le funzioni dirigenziali, ossia quelle di cui all'art. 107 del D.Lgs. 267/2000 e con essa la direzione della struttura e di quelle sottordinate e del relativo personale.

### **Art. 11**

#### **Requisiti richiesti per l'attribuzione dell'incarico di posizione organizzativa**

1. Il Sindaco individua i Responsabili di Area in base al criterio di competenza professionale, tenendo conto delle caratteristiche dei programmi da svolgere e dei risultati conseguiti in precedenza, tra i dipendenti inquadrati nella categoria "D" in possesso dei seguenti requisiti, richiesti anche alternativamente:
  - a) esperienza lavorativa maturata nell'Ente, oppure anche presso altri enti pubblici e/o aziende private, in posizioni di lavoro che richiedono significativo grado di autonomia gestionale e organizzativa;
  - b) possesso di adeguato titolo di studio o di abilitazione professionale, o di adeguate conoscenze necessarie per lo svolgimento delle attività relative alla posizione e capacità di gestione di gruppi di lavoro.
2. Per il personale trasferito al Comune da altri enti pubblici mediante mobilità volontaria, si comprende nell'anzianità di servizio svolto in categoria D, oltre a quello prestato presso il Comune, anche l'ulteriore servizio svolto presso l'Ente di origine nella categoria D o equipollente.
3. Per il personale assunto ai sensi dell'art. 110 del D.Lgs. n. 267/2000, i requisiti indicati al comma 1 devono essere posseduti in successione.

## **Art. 12**

### **Retribuzione di posizione e retribuzione di risultato**

1. Il trattamento economico accessorio del personale titolare della posizione organizzativa è composto dalla retribuzione di posizione, dalla retribuzione di risultato, dalle indennità di cui all'art. 15, comma 1 – lettera k) – del CCNL 01.04.1999, laddove previste, e dai compensi per lavoro straordinario relativamente alle risorse finanziarie collegate allo straordinario per consultazioni elettorali secondo la disciplina prevista dall'art. 39 del CCNL 14.09.2000.
2. L'importo della retribuzione di posizione varia da un minimo di € 5.164,56 ad un massimo di € 12.911,42 annui lordi per tredici mensilità, secondo le modalità di graduazione, stabilite dal presente regolamento, in rapporto a ciascuna delle posizioni organizzative. In caso di gestione associata e/o convenzioni l'importo, può giungere, come previsto dal CCNL 22.01.2004 art. 14 ad Euro 16.000.
3. La graduazione della retribuzione di posizione per gli incarichi di posizione organizzativa è determinata dal Nucleo di valutazione nel rispetto degli indicatori riportati nell'allegato "C1".
4. L'importo della retribuzione di risultato varia da un minimo del 10% ad un massimo del 25% della retribuzione di posizione attribuita per i valori di posizione ricompresa tra € 5.164,56 ad un massimo di € 12.911,42.

In caso di gestione associata e/o convenzione così come previsto dall'art. 14 del CCNL 22.01.2004 l'importo della retribuzione di risultato varia da un minimo del 10% ad un massimo del 30% della retribuzione di posizione attribuita per i valori di posizione ricompresa tra € 5.164,56 ad un massimo di € 16.000.

Essa è attribuita dal Sindaco, a seguito di valutazione annuale a cura del Nucleo di valutazione.

## **Art. 13**

### **Conferimento incarico della posizione organizzativa**

1. Il conferimento dell'incarico relativo all'area delle posizioni organizzative, definito con atto scritto e motivato e relativa valutazione dei risultati raggiunti sono di competenza del Sindaco. Negli atti di conferimento è stabilito il compenso della retribuzione di posizione attribuito secondo i criteri stabiliti dal presente regolamento.
2. La nomina degli organi gestionali deve essere accompagnata dall'attestazione di copertura finanziaria degli oneri conseguenti all'attribuzione dell'indennità di posizione e di risultato secondo la normativa contrattuale riferita all'Area delle posizioni organizzative.
3. L'assegnazione degli incarichi di posizione organizzativa con funzioni dirigenziali segue il principio della temporaneità e della revocabilità degli stessi, al fine di conseguire una ottimale utilizzazione e sviluppo professionale delle risorse umane disponibili, nonché per rispondere ad esigenze organizzative e funzionali. Tali incarichi sono a tempo determinato e rinnovabili.
4. La durata dell'incarico non può eccedere il mandato amministrativo del Sindaco in carica al momento della loro assegnazione. In caso di mancato rinnovo, il dipendente continua a rivestire le funzioni direttive di competenza all'interno del Servizio nel quale è inquadrato, nel rispetto delle mansioni della corrispondente categoria indicate a titolo esemplificativo nelle declaratorie di cui all'allegato "A" del CCNL 31.03.1999.

5. Alla scadenza del periodo di conferimento delle funzioni dirigenziali e fino al nuovo provvedimento con cui il Sindaco conferisce tale incarico, opera il principio della *cd prorogatio*, e le relative funzioni continuano ad essere svolte fino all'adozione del nuovo provvedimento. Tale principio opera anche nel caso in cui sia insediato un nuovo Sindaco.

6. Nel periodo di *prorogatio* il responsabile continua a percepire l'indennità di posizione nella misura già fissata a suo tempo dall'ente.

7. In caso di vacanza, di assenza o di impedimento di un titolare di posizione organizzativa, le relative funzioni possono essere affidate dal Sindaco, con provvedimento motivato, ad altro titolare di posizione organizzativa. Tale sostituzione non determina alcun compenso aggiuntivo. In caso di assenza di omogenee professionalità tra gli altri titolari di posizione organizzativa, le funzioni di cui al comma 1 possono essere affidate dal Sindaco, con provvedimento motivato, ad altro dipendente, appartenente almeno alla categoria "D", dotato di professionalità adeguata all'incarico.

#### **Art. 14** **Assegnazione degli obiettivi**

1. Gli obiettivi sono definiti dall'organo politico in coerenza con quelli previsti nelle linee programmatiche approvate in Consiglio Comunale.

2. Dopo l'approvazione del PEG, la Giunta Comunale assegna gli obiettivi e comunica i corrispondenti indicatori di risultato necessari per la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi medesimi.

3. Questi ultimi sono correlati all'attività ordinaria, ai progetti innovativi e ai progetti di sviluppo contenuti nel PEG dell'anno di riferimento. Essi devono rispondere ai principi descritti dall'art. 5 del D.Lgs. n. 150/2009.

4. Nelle more e fino all'approvazione del PRO restano attribuiti gli obiettivi dell'attività ordinaria.

#### **Art. 15** **Valutazione delle prestazioni e dei risultati**

1. Ai fini della verifica dei risultati, le prestazioni dei Responsabili di Area sono soggette a valutazione annuale da parte del Sindaco che si avvale, a questo fine, del Nucleo di valutazione. Il sistema di valutazione di cui al presente articolo è riportato nell'allegato "C".

2. La valutazione delle prestazioni e dei risultati conseguenti è finalizzata all'attribuzione o riconferma degli incarichi di posizione organizzativa, nonché all'adozione di apposito decreto sindacale ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato.

3. Il titolare della posizione organizzativa redige entro il 15 settembre di ciascun anno una relazione sintetica sull'andamento dell'attività svolta con riferimento agli obiettivi assegnati e agli indicatori individuati.

4. Il Nucleo di valutazione, eventualmente, integra la relazione con una valutazione di merito dei risultati parziali conseguiti.

5. Al termine di ogni anno, entro il termine perentorio del 28 febbraio dell'anno successivo, ciascun Responsabile di Area presenta al Nucleo di valutazione una relazione sull'attività svolta, sulla base degli indicatori di risultato predefiniti rispetto agli obiettivi assegnati. Il Nucleo di valutazione, potrà suggerire alla Giunta Comunale di individuare, almeno per i primi anni di applicazione del presente regolamento di valutazione, uno specifico obiettivo per dare completa attuazione a quanto previsto nel presente Regolamento, compreso l'obbligo di redazione della relazione entro il 28 febbraio dell'anno successivo.

6. Il Nucleo di valutazione confronta le relazioni pervenute sia con i dati derivanti dal monitoraggio della gestione svolto nel corso dell'anno, per valutare i risultati ottenuti od obiettivamente riscontrabili, sia con indagini a campione effettuate presso l'utenza del servizio. In tale attività il Nucleo di valutazione terrà conto delle dotazioni organiche, dei beni strumentali e delle risorse economiche effettivamente messe a disposizione di ciascun responsabile.

7. Il Nucleo di valutazione, avvalendosi del supporto del Segretario comunale, integra la suddetta relazione con un giudizio di merito sull'attività svolta dal titolare della posizione organizzativa, completandola con la compilazione della scheda di valutazione finale dei risultati raggiunti come da allegato "C2".

8. La valutazione del risultato degli incaricati di posizione organizzativa è la risultante di due distinti parametri espressi in percentuale dal Nucleo di valutazione, così graduati:

- a) 1<sup>a</sup> parametro legato al conseguimento degli obiettivi e graduato con una percentuale pari al 50%;
- b) 2<sup>a</sup> parametro legato alle capacità espresse nella direzione e valutato con una percentuale pari al 50%;

La Giunta potrà, ogni anno, rimodulare tali percentuali in sede di approvazione degli obiettivi senza modificare il presente regolamento.

9. Le schede con il punteggio finale, sono inviate al Sindaco, alla Giunta Comunale, al Servizio gestione risorse umane e al Controllo di Gestione, anche per la certificazione dei risultati, per gli adempimenti connessi alla corresponsione dell'indennità di risultato. L'esito delle valutazioni periodiche annuali è riportato nel fascicolo personale del dipendente interessato.

## **Art. 16**

### **Revoca dell'incarico di posizione organizzativa**

1. Gli incarichi di posizione organizzativa potranno essere revocati in presenza dei presupposti di cui all'art. 109, comma 1, T.U. enti locali. In particolare, con provvedimento motivato del Sindaco, l'incarico può essere revocato:

- a) per grave inosservanza delle direttive impartite dagli organi dell'Ente da parte del responsabile;
- b) a seguito dell'accertamento dei risultati negativi della gestione espresso dal Nucleo di valutazione a conclusione del procedimento descritto all'articolo precedente;
- c) per il mancato raggiungimento degli obiettivi assegnati con il Piano Esecutivo di Gestione;

- d) per responsabilità particolarmente grave e negli altri casi disciplinati dalla legge e dai contratti collettivi di lavoro del comparto.
2. I provvedimenti di revoca sono adottati dal Sindaco con atto motivato, sentita la Giunta Comunale, nel rispetto della procedura prevista al riguardo dalla legge e dal CCNL di comparto.
3. L'incarico dirigenziale può essere revocato anticipatamente dal Sindaco anche in relazione a ristrutturazioni e/o modifiche organizzative.
4. Sulla base dei principi generali, la revoca dell'incarico e la contestuale riassegnazione alla categoria di appartenenza decorre dalla formalizzazione e comunicazione al dipendente interessato della misura adottata, previa acquisizione in contraddittorio delle controdeduzioni del responsabile di Area interessato.

### **Art. 17**

#### **Criteri per la graduazione della retribuzione di risultato**

1. La graduazione della retribuzione di risultato per i titolari di posizione organizzativa è determinata in relazione ai parametri illustrati all'art. 16 del presente regolamento.
2. A seguito degli esiti delle valutazioni delle posizioni organizzative, il Nucleo di valutazione trasmette i risultati al Sindaco affinché provveda (eventualmente supportato dalla Giunta Comunale) all'attribuzione dell'indennità di risultato.

### **Art. 18**

#### **Entrata in vigore**

1. Il presente regolamento entra in vigore a far data dall'esecutività dell'atto deliberativo che lo approva e sarà pubblicato all'Albo Pretorio on-line dell'Ente e sul sito internet dell'Ente nella Sezione Regolamenti e nella Sezione Amministrazione Trasparente onde assicurarne la massima divulgazione.
2. Da tale data è abrogata ogni disposizione contenuta in altri provvedimenti regolamentari comunali che contrasti con il presente Regolamento.

**Allegato “A” al Sistema di valutazione permanente**  
**Approvato con delibera di \_\_\_\_\_**  
**n. \_\_\_\_\_ del \_\_\_\_\_**

**SCHEMA PER LA VALUTAZIONE DEL RISULTATO DEL**  
**SEGRETARIO GENERALE**  
**ART. 42 DEL C.C.N.L.**

ANNO \_\_\_\_\_

### **CRITERI DI VALUTAZIONE**

Sono oggetto di valutazione il grado di raggiungimento degli obiettivi in rapporto alle specifiche funzioni del Segretario Comunale con riferimento alla qualità e alla quantità delle prestazioni rese dallo stesso.

### **FATTORE DI VALUTAZIONE**

punteggio della valutazione per singolo fattore **da 0 a 10**;

	<b>FUNZIONI E COMPETENZA PROFESSIONALE</b>	<b>VALUTAZIONE</b>
1	Collaborazione ed assistenza giuridico-amministrativa – art. 97, comma 2 del T.U.EE.LL. – partecipazione attiva, nella veste consultiva e propositiva, nelle materia proprie del Segretario	
2	Partecipazione, con funzioni consultive, referenti e di assistenza, alle riunioni della Giunta e di Consiglio – art. 97, comma 4 lett. a) del T.U.EE.LL.	
3	Funzioni di rogito dei contratti dell’Ente – art. 97, comma 4, lett. c)	
4	Senso del ruolo ricoperto rispetto alle funzioni di competenza	
5	Capacità di gestione nelle relazioni con gli organi di indirizzo dell’Ente	
6	Impegno all’aggiornamento ed all’approfondimento delle proprie conoscenze tecnico professionali al fine di una loro applicazione pratica rispondente alle esigenze dell’Ente	
7	Adeguatezza dei comportamenti ed adattabilità al contesto operativo	
8	Propensione ad assumere decisioni autonome e responsabilità nel rispetto delle normative e degli obiettivi	
9	Capacità di assolvimento di compiti ed incarichi specifici. Grado di raggiungimento di obiettivi individuali	
10	Integrazione nella struttura e gestione delle relazioni interne ed esterne. Contributo assicurato alla performance generale dell’ente.	
	<b>PUNTEGGIO FINALE</b>	



**DETERMINAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO:**

- l'erogazione della retribuzione di risultato è graduata nel modo seguente:
- |  |                    |
|--|--------------------|
| - per votazione complessiva inferiore a 60 | nessuna erogazione |
| - per votazione complessiva da 60 a 70     | 4%                 |
| - per votazione complessiva da 71 a 80     | 6%                 |
| - per votazione complessiva da 81 a 90     | 8%                 |
| - per votazione complessiva da 91 a 95     | 9%                 |
| - per votazione complessiva da 96 a 100    | 10%                |

**QUESTIONARIO PER LA VALUTAZIONE DEL RISULTATO DEL  
SEGRETARIO GENERALE  
Art. 42 del C.C.N.L.**

ANNO \_\_\_\_\_

Indicare sinteticamente le attività svolte e gli obiettivi raggiunti in rapporto alle specifiche funzioni attribuite come di seguito elencate.

1	Collaborazione ed assistenza giuridico-amministrativa – art. 97, comma 2 del T.U.EE.LL. – partecipazione attiva nella veste consultiva e propositiva, nelle materie proprie del Segretario
2	Partecipazione, con funzioni consultive, referenti e di assistenza, alle riunioni della Giunta e di Consiglio – art. 97, comma 4 lettera a) del T.U.EE.LL.
3	Funzioni di rogito dei contratti dell’Ente – art. 97, comma 4 lettera c)
4	Senso del ruolo ricoperto rispetto alle funzioni di competenza
5	Capacità di gestione nelle relazioni con gli organi di indirizzo dell’Ente
6	Impegno all’aggiornamento ed all’approfondimento delle proprie conoscenze tecnico professionali al fine di una loro applicazione pratica rispondente alle esigenze dell’Ente
7	Adeguatezza dei comportamenti ed adattabilità al contesto operativo
8	Propensione ad assumere decisioni autonome e responsabilità nel rispetto delle normative e degli obiettivi
9	Assolvimento di compiti ed incarichi specifici
10	Integrazione nella struttura e gestione delle relazioni interne ed esterne. Incidenza sulla performance organizzativa.

Il Segretario

\_\_\_\_\_

**Allegato “B” al Sistema di valutazione permanente**  
**Approvato con delibera di \_\_\_\_\_**  
**n. \_\_\_\_\_ del \_\_\_\_\_**

**SCHEDE DI VALUTAZIONE FINALIZZATE ALLA  
DETERMINAZIONE DELLA PRODUTTIVITA’  
INIVIDUALE**

**Allegato "B1" al Sistema di valutazione permanente**  
**Approvato con delibera di \_\_\_\_\_**  
**n. \_\_\_\_\_ del \_\_\_\_\_**

**SCHEMA DI VALUTAZIONE PERMANENTE**  
**Per la performance individuale e miglioramento dei servizi**  
**(art. 17 comma 2 – punto a - CCNL 01.04.1999 e art. 9 del D.Lgs. n. 150/2009)**

DATI ANAGRAFICI	
MATRICOLA VALUTATO	
NOME VALUTATO	
ANNO	
SETTORE	
CATEGORIA	<b>CATEGORIA A e B</b>
PROFILO PROFESSIONALE	
DATA COMPILAZIONE	
NOME VALUTATORE	

OBIETTIVI GESTIONALI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA			
1			
2			
3			
4			
5			

OBIETTIVI PERSONALI DEL VALUTATO	% PESO	RAGGIUN	PUNTI
			0
			0
			0
			0
			0

VALUTAZIONE INTERMEDIA SUL GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI			
	<b>ATTENZIONE</b>		
	<b>somma &lt;</b>		
<b>TOTALE</b>	<b>100</b>	-	<b>0</b>

FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI DEL VALUTATO	% PESO	VALUTAZIONE	PUNTI
1 Quantità di lavoro (capacità di svolgere i compiti dal punto di vista quantitativo)	20		0
2 Puntualità (cura della programmazione e controllo dei tempi di esecuzione delle attività)	15		0
3 Qualità (livello qualitativo raggiunto nella prestazioni effettuate)	15		0
4 Gestione delle priorità (capacità di seguire l'ordine di importanza delle attività)	5		0
5 Autonomia (livello di indipendenza nel suggerire o fornire soluzioni idonee alle problematiche)	5		0
6 Impegno (capacità nel dare impulso e motivazione al proprio lavoro e a quello dei colleghi)	10		0
7 Competenza (capacità di svolgere i compiti attribuiti con la perizia necessaria)	10		0
8 Relazioni (cura dei rapporti umani con i superiori e i colleghi e gli utenti esterni)	10		0
9 Flessibilità (propensione all'adattamento al cambiamento professionale e/o organizzativo)	10		0

VALUTAZIONE INTERMEDIA SUL FATTORI			
<b>TOTALE</b>	<b>100</b>	-	<b>0</b>

ESITO FINALE	% PESO	PUNTI	ESITO
AREA OBIETTIVI		<b>0</b>	<b>0,0</b>
AREA FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI		<b>0</b>	<b>0,0</b>
<b>TOTALE</b>	<b>0</b>	-	<b>0,0</b>

DATA VALUTAZIONE			
FIRMA VALUTATO		FIRMA VALUTATORE	

NOTE A CURA DEL VALUTATO (da compilare con SI o NO)			
A inizio anno sono stati comunicati dal Responsabile gli obiettivi personali da raggiungere?		<input type="checkbox"/>	
E' avvenuto l'incontro di verifica con il dirigente in occasione della valutazione intermedia?		<input type="checkbox"/>	
Al termine del processo di valutazione il dirigente ha comunicato e discusso gli esiti?		<input type="checkbox"/>	

EVENTUALI OSSERVAZIONI DEL VALUTATO			

DATI ANAGRAFICI			
MATRICOLA VALUTATO			
NOME VALUTATO			
ANNO			
SETTORE			
CATEGORIA		<b>CATEGORIA C</b>	
PROFILO PROFESSIONALE			
DATA COMPILAZIONE			
NOME VALUTATORE			
OBIETTIVI GESTIONALI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA			
1			
2			
3			
4			
5			
OBIETTIVI PERSONALI DEL VALUTATO	% PESO	RAGGIUN	PUNTI
			0
			0
			0
			0
			0
VALUTAZIONE INTERMEDIA SUL GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI			
	<b>ATTENZI ONE somma &lt;</b>		
<b>TOTALE</b>	<b>100</b>	-	<b>0</b>
FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI DEL VALUTATO	% PESO	VALUTAZIO	PUNTI
1 Quantità di lavoro (capacità di svolgere i compiti dal punto di vista quantitativo)	15		0
2 Puntualità (cura della programmazione e controllo dei tempi di esecuzione delle attività)	10		0
3 Qualità (livello qualitativo raggiunto nella prestazioni effettuate)	10		0
4 Gestione delle priorità (capacità di seguire l'ordine di importanza delle attività)	5		0
5 Autonomia (livello di indipendenza nel suggerire o fornire soluzioni idonee alle problematiche)	10		0
6 Impegno (capacità nel dare impulso e motivazione al proprio lavoro e a quello dei colleghi)	15		0
7 Competenza (capacità di svolgere i compiti attribuiti con la perizia necessaria)	10		0
8 Relazioni (cura dei rapporti umani con i superiori e i colleghi e gli utenti esterni)	10		0
9 Flessibilità (propensione all'adattamento al cambiamento professionale e/o organizzativo)	15		0
			0
VALUTAZIONE INTERMEDIA SUI FATTORI			
<b>TOTALE</b>	<b>100</b>	-	<b>0</b>
ESITO FINALE	% PESO	PUNTI	ESITO
AREA OBIETTIVI		<b>0</b>	<b>0,0</b>
AREA FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI		<b>0</b>	<b>0,0</b>
<b>TOTALE</b>	<b>0</b>	-	<b>0,0</b>
DATA VALUTAZIONE			
FIRMA VALUTATO			FIRMA VALUTATORE
NOTE A CURA DEL VALUTATO (da compilare con Si o NO)			
A inizio anno sono stati comunicati dal Responsabile gli obiettivi personali da raggiungere?			
E' avvenuto l'incontro di verifica con il dirigente in occasione della valutazione intermedia?			
Al termine del processo di valutazione il dirigente ha comunicato e discusso gli esiti?			
EVENTUALI OSSERVAZIONI DEL VALUTATO			

DATI ANAGRAFICI			
MATRICOLA VALUTATO			
NOME VALUTATO			
ANNO			
SETTORE			
CATEGORIA		<b>CATEGORIA D</b>	
PROFILO PROFESSIONALE			
DATA COMPILAZIONE			
NOME VALUTATORE			
OBIETTIVI GESTIONALI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA			
1			
2			
3			
4			
5			
OBIETTIVI PERSONALI DEL VALUTATO	% PESO	RAGGIUN	PUNTI
			0
			0
			0
			0
			0
VALUTAZIONE INTERMEDIA SUL GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI			
	<b>ATTENZIONE</b> <b>somma &lt;</b>		
<b>TOTALE</b>	<b>100</b>	<b>-</b>	<b>0</b>
FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI DEL VALUTATO	% PESO	VALUTAZIONE	PUNTI
1 Quantità di lavoro (capacità di svolgere i compiti dal punto di vista quantitativo)	10		0
2 Puntualità (cura della programmazione e controllo dei tempi di esecuzione delle attività)	10		0
3 Qualità (livello qualitativo raggiunto nella prestazioni effettuate)	5		0
4 Gestione delle priorità (capacità di seguire l'ordine di importanza delle attività)	15		0
5 Autonomia (livello di indipendenza nel suggerire o fornire soluzioni idonee alle problematiche)	15		0
6 Impegno (capacità nel dare impulso e motivazione al proprio lavoro e a quello dei colleghi)	10		0
7 Competenza (capacità di svolgere i compiti attribuiti con la perizia necessaria)	10		0
8 Relazioni (cura dei rapporti umani con i superiori e i colleghi e gli utenti esterni)	10		0
9 Flessibilità (propensione all'adattamento al cambiamento professionale e/o organizzativo)	15		0
			0
VALUTAZIONE INTERMEDIA SUI FATTORI			
<b>TOTALE</b>	<b>100</b>	<b>-</b>	<b>0</b>
ESITO FINALE	% PESO	PUNTI	ESITO
AREA OBIETTIVI		<b>0</b>	<b>0,0</b>
AREA FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI		<b>0</b>	<b>0,0</b>
<b>TOTALE</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0,0</b>
DATA VALUTAZIONE			
FIRMA VALUTATO			FIRMA VALUTATORE
NOTE A CURA DEL VALUTATO (da compilare con SI o NO)			
A inizio anno sono stati comunicati dal Responsabile gli obiettivi personali da raggiungere?		<input type="checkbox"/>	
E' avvenuto l'incontro di verifica con il dirigente in occasione della valutazione intermedia?		<input type="checkbox"/>	
Al termine del processo di valutazione il dirigente ha comunicato e discusso gli esiti?		<input type="checkbox"/>	
EVENTUALI OSSERVAZIONI DEL VALUTATO			

Allegato “B2” al Sistema di valutazione permanente

Approvato con delibera di Giunta Comunale  
n. \_\_\_\_\_ del \_\_\_\_\_

Descrizione dei punteggi

<b>Quantità di lavoro realizzato</b>	<i>Realizza prevalentemente quantità minime rispetto alle assegnate (orientativamente inferiore al 50%)</i>	<i>Sufficiente</i>	4
	<i>Realizza quantità solitamente molto inferiori alle assegnate (inferiore al 80%)</i>	<i>Discreto</i>	6
	<i>Realizza quantità solitamente inferiori alle assegnate (inferiore al 100%)</i>	<i>Buono</i>	8
	<i>Realizza abitualmente quantità pari a quelle assegnate (pari al 100%)</i>	<i>Ottimo</i>	10
<b>Puntualità</b>	<i>Impiega prevalentemente tempi molto più lunghi di quelli previsti o preventivati</i>	<i>Sufficiente</i>	4
	<i>Impiega occasionalmente tempi molto più lunghi di quelli previsti o preventivati</i>	<i>Discreto</i>	6
	<i>Impiega spesso i tempi previsti o preventivati</i>	<i>Buono</i>	8
	<i>Impiega abitualmente i tempi previsti o preventivati</i>	<i>Ottimo</i>	10
<b>Qualità</b>	<i>Realizza prevalentemente una precisione molto scarsa rispetto all’attesa</i>	<i>Sufficiente</i>	4
	<i>Realizza una precisione sufficiente rispetto all’attesa</i>	<i>Discreto</i>	6
	<i>Realizza una precisione buona rispetto all’attesa</i>	<i>Buono</i>	8
	<i>Realizza la precisione attesa</i>	<i>Ottimo</i>	10
<b>Priorità</b>	<i>Realizza discretamente le attività senza seguire le priorità necessarie</i>	<i>Sufficiente</i>	4
	<i>Realizza abitualmente le attività senza seguire le priorità necessarie</i>	<i>Discreto</i>	6
	<i>Realizza abitualmente le attività considerando alcune priorità necessarie</i>	<i>Buono</i>	8
	<i>Realizza abitualmente le attività gestendo le priorità necessarie</i>	<i>Ottimo</i>	10
<b>Autonomia Operativa</b>	<i>Esegue le competenze con limitata autonomia, necessità di supporto e indirizzo, scarsa capacità di gestirsi, con risultati scarsi</i>	<i>Sufficiente</i>	4
	<i>Dimostra di saper gestire in autonomia buona parte delle attività, conseguendo risultati discreti</i>	<i>Discreto</i>	6
	<i>Dimostra di saper gestire in autonomia le attività anche stabilendo le modalità organizzative, migliorando i risultati in modo significativo</i>	<i>Buono</i>	8
	<i>Oltre ad essere in grado di gestire i propri compiti con autonomia, si distingue per i risultati che consegue e che tende a migliorare e a perfezionare in modo sostanziale</i>	<i>Ottimo</i>	10
<b>Impegno</b>	<i>Dimostra limitato interesse all’inserimento nel gruppo se non quando indispensabile, esegue le funzioni in modo ordinario adattandosi alle situazioni, con risultati scarsi</i>	<i>Sufficiente</i>	4

	<i>Dimostra interesse al lavoro, assume comportamenti positivi di coinvolgimento nei processi, dimostra interesse e partecipazione attiva, conseguendo risultati discreti</i>	<i>Discreto</i>	6
	<i>E' costantemente orientato ad integrarsi nei processi lavorativi, si propone con iniziativa e con atteggiamenti collaborativi, migliorando i risultati in modo significativo</i>	<i>Buono</i>	8
	<i>Oltre a possedere le capacità di cui al punto precedente, si distingue per i risultati che consegue e che tende a migliorare e a perfezionare in modo sostanziale</i>	<i>Ottimo</i>	10
<b>Applicazione delle conoscenze</b>	<i>Applica le conoscenze e le abilità necessarie con scarsi risultati</i>	<i>Sufficiente</i>	4
	<i>Dimostra interesse al perfezionamento delle conoscenze ed abilità e migliora i risultati in modo significativo</i>	<i>Discreto</i>	6
	<i>E' costantemente orientato a perfezionare le conoscenze ed abilità e migliora i risultati in modo significativo</i>	<i>Buono</i>	8
	<i>Oltre ad applicare e perfezionare bene le conoscenze, si distingue per i risultati che consegue e che tende a migliorare e a perfezionare in modo sostanziale</i>	<i>Ottimo</i>	10
<b>Relazioni e rapporti con l'utenza</b>	<i>Le relazioni con i collaboratori ed i rapporti con l'utenza sono improntati a formalità eccessive e burocratiche, con atteggiamenti non sempre di disponibilità e cortesia, con risultati scarsi</i>	<i>Sufficiente</i>	4
	<i>Dimostra di saper intrattenere adeguate relazioni con colleghi e rapporti con utenti, con disponibilità ed in modo chiaro e tempestivo con risultati discreti</i>	<i>Discreto</i>	6
	<i>E' costantemente orientato a mantenere relazioni ottimali con i colleghi e buoni rapporti con l'utenza, con semplicità e tempestività migliorando i risultati in modo significativo</i>	<i>Buono</i>	8
	<i>Oltre ad avere capacità di buone relazioni e rapporti con l'utenza si distingue per i risultati che consegue e che tende a migliorare e a perfezionare in modo sostanziale</i>	<i>Ottimo</i>	10
<b>Flessibilità</b>	<i>Difficilmente è disposto a cambiare attività o a sobbarcarsi nuovi impegni</i>	<i>Insufficiente</i>	4
	<i>E' in grado di lievi modifiche alle attività quotidiane ed in ogni caso devono essere programmate per tempo</i>	<i>Discreto</i>	6
	<i>Non ha alcun problema a cambiare frequentemente le attività</i>	<i>Buono</i>	8



	<i>Non solo è disposto a modificare le attività nel quotidiano o nel tempo, ma anche capisce che essere flessibili migliora il lavoro per se stesso e anche per l'unità organizzativa di cui fa parte</i>	<i>Ottimo</i>	10
--	---	---------------	----

**Allegato “C” al Sistema di valutazione permanente**  
**Approvato con delibera di \_\_\_\_\_**  
**n. \_\_\_\_\_ del \_\_\_\_\_**

**SCHEDE DI VALUTAZIONE FINALIZZATE ALLA  
DETERMINAZIONE DELL'INDENNITA' DI POSIZIONE E  
DI RISULTATO PER LE POSIZIONI ORGANIZZATIVE**



Il Nucleo di Valutazione, dopo aver compilato la pesatura sulla base dei punteggi sopra evidenziati, suddivide gli stessi in fasce, determinate come di seguito, a cui spetterà un determinato importo variabile di retribuzione di posizione a discrezione del Sindaco.

<b>FASCE DI ATTRIBUZIONE DELLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA</b>	
FINO A 300 PUNTI	RETRIBUZIONE DA 5.165 A 6.999 EURO
DA 301 A 500 PUNTI	RETRIBUZIONE DA 7.000 A 9.999 EURO
OLTRE 501 PUNTI	RETRIBUZIONE DA 10.000 A 12.911 EURO

**Allegato “C2” al Sistema di valutazione permanente  
approvato con delibera di \_\_\_\_\_  
n. \_\_\_\_\_ del \_\_\_\_\_**

### **Premessa metodologica**

La valutazione dei **risultati** degli incaricati di posizione organizzativa si articola in due componenti:

- a. Prestazioni
- b. Livello di conseguimento degli obiettivi.

Le prestazioni sono manifestate e qualificate da unici aspetti comportamentali-evidenze fattuali, di diverso peso, su cinque livelli di riscontro. Il valutatore per ciascun elemento prestazionale identificherà il livello più consono al valutato e il correlato punteggio.

La valutazione della componente “prestazioni” risulta dalla media ponderata del punteggio di ciascun elemento prestazionale (Tabella 1).

Per quanto riguarda, invece, la misurazione del livello di conseguimento degli obiettivi (Tabella 2) è necessario soddisfare preliminarmente alcune condizioni:

1. Definire gli obiettivi e assegnarli formalmente (non meno di due e non più di cinque per ciascun responsabile)
2. Assegnare il grado di strategicità
3. Assegnare ad ogni obiettivo uno o più indicatori
4. Per ciascun indicatore stabilire il livello atteso/programmato
5. Definire per ciascun indicatore le soglie cui confrontare il livello effettivo per stabilire la frazione di punteggio massimo assegnabile e l'equivalente livello di conseguimento specifico dell'obiettivo.

Dal confronto del valore consuntivo di ogni indicatore-obiettivo con le suddette soglie emerge il punteggio equivalente assegnabile all'obiettivo.

Nel caso di obiettivi non legati a progetti articolati in fasi temporali la “data prevista” potrebbe coincidere con il 31/12 o addirittura travalicare l'anno solare; comunque, il mancato rispetto della data comporta un apprezzamento discrezionale in ordine all'effettivo livello di conseguimento dello specifico obiettivo.

Il complessivo livello di conseguimento degli obiettivi deriva dalla media ponderata, in base ad una logica economica, dei singoli omologhi livelli.

Gli obiettivi, a loro volta, devono essere:

- Semplici
- Misurabili
- Raggiungibili
- Orientati all'azione.

Devono rappresentare “qualificazioni” della spesa o dell'entrata di esclusiva/principale responsabilità dirigenziale, conseguente all'assegnazione dei capitoli e delle deleghe connesse.

Tali “qualificazioni” possono riferirsi al miglioramento o, in subordine, al mantenimento di livelli di efficienza, di economicità, di efficacia, di puntualità e di qualità delle principali attività svolte e/o dei principali prodotti/servizi di responsabilità dello specifico responsabile cui si assegna l'obiettivo, eventualmente proposti dagli stessi responsabili. Devono, altresì, essere coerenti con: il Programma del Sindaco, la RPP e il PEG/PDO.

TABELLA 1

RIEPILOGO VALUTAZIONI PRESTAZIONI ANNO \_\_\_\_\_

Incaricato di P.O.: \_\_\_\_\_

Posizione: \_\_\_\_\_

<b>Fattori prestazionali</b>	<b>Peso</b>	<b>Punteggio (0 – 100)</b>
1 – Sensibilità economica	5	
2 – Partecipazione e collaborazione	10	
3 – Senso di responsabilità	10	
4 – Sviluppo delle risorse umane	15	
5 – Capacità relazionali	10	
6 – Capacità decisionale	10	
7 – Capacità organizzativa e di coordinamento	5	
8 – Qualità del lavoro	15	
9 – Volume di attività svolto	10	
10 – Capacità di apprendimento e di crescita professionale	5	
11 – Flessibilità	5	
<b>Totale</b>	<b>100</b>	

### 1. FATTORE: sensibilità economica

Descrizione: capacità di considerare in modo adeguato le implicazioni economiche del proprio lavoro

Condizioni	Punti
1. Nello svolgimento delle proprie attività sottovaluta le implicazioni economiche utilizzando le risorse assegnate in modo non adeguato	20
2. Per ottenere un adeguato utilizzo delle risorse assegnate necessità di una costante azione di sensibilizzazione	40
3. Il funzionario, è attento all'utilizzo delle risorse assegnate cercando di minimizzare gli sprechi	60
4. Il funzionario, non solo è attento a minimizzare gli sprechi, ma ogni volta che gli si presenta la necessità di effettuare una scelta, quest'ultima viene fatta con attenzione agli aspetti economici (l'efficienza diventa criterio di decisione importante)	80
5. Le valutazioni economiche svolte dal funzionario hanno avuto un impatto significativo a livello dell'Ente	100

Eventuali note specifiche: \_\_\_\_\_

---

### 2. FATTORE: partecipazione e collaborazione

Descrizione: capacità di perseguire gli obiettivi comuni in collaborazione con gli altri funzionari incaricati oltre che con altre strutture e servizi nell'ambito dell'organizzazione dell'Ente

Condizioni	Punti
1. Il più delle volte non manifesta comportamenti collaborativi	20
2. Collabora solo su invito e secondo precise indicazioni, limitandosi al minimo indispensabile e non manifestando interesse alla integrazione multiprofessionale	40
3. Partecipa e collabora in modo adeguato per il conseguimento dei propri obiettivi	60
4. Collabora spontaneamente e con persone affini comunque spesso oltre la propria mansione, privilegiando il fine comune e nella prospettiva della integrazione dell'Ente e multidisciplinare	80
5. Opera sempre spontaneamente nell'ottica degli obiettivi comuni, consapevole che i risultati dell'Ente sono frutto di uno sforzo di gruppo ed attivandosi a sviluppare la collaborazione necessaria con riferimento prioritario alla complessiva organizzazione dell'Ente	100

Eventuali note specifiche: \_\_\_\_\_

---

### 3. FATTORE: senso di responsabilità

Descrizione: capacità di assumere le responsabilità in relazione alla propria posizione

<b>Condizioni</b>	<b>Punti</b>
1. Declina le responsabilità relative alla propria posizione	20
2. Non si assume spontaneamente le proprie responsabilità, cercando di delegarle agli altri	40
3. Si assume la responsabilità in relazione alla propria posizione	60
4. Manifesta un comportamento responsabile anche al di là di quanto previsto dalle norme e per la propria posizione	80
5. Manifesta un comportamento responsabile non soltanto in relazione al proprio ruolo ma, soprattutto, nell'ottica dell'interesse generale dell'Ente e della soddisfazione dell'utente interno ed esterno	100

Eventuali note specifiche: \_\_\_\_\_

---



---

#### **4. FATTORE: sviluppo delle risorse umane**

Descrizione: capacità di sviluppare la professionalità e la motivazione delle risorse dell'Ente, anche attraverso l'individuazione delle informazioni pertinenti e la loro trasmissione con le modalità più opportune, oltre che attraverso gli strumenti valutativi contrattuali del personale

<b>Condizioni</b>	<b>Punti</b>
1. Generalmente non si mostra sensibile alle esigenze professionali e motivazionali delle persone con le quali lavora	20
2. E' poco sensibile alle esigenze professionali e motivazioni delle persone con le quali lavora e presta scarsa attenzione alla valutazione contrattuale	40
3. Supporta in maniera adeguata lo sviluppo professionale e le motivazioni delle risorse umane assegnate, mostrandosi consapevole delle esigenze valutative	60
4. Percepisce e sviluppa la professionalità e la motivazione delle risorse umane assegnate, anche con un attento utilizzo dello strumento valutativo	80
5. Percepisce, anticipa, sviluppa e/o supporta le necessità professionali e motivazionali di tutte le risorse umane assegnate, anche con un ottimale utilizzo delle valutazioni	100

Eventuali note specifiche: \_\_\_\_\_

---



---



### 5. FATTORE: capacità relazionali

Descrizione: capacità di intrattenere adeguati rapporti personali mediante un efficace utilizzo nella comunicazione e una corretta gestione delle emozioni in momenti di crisi e stress

Condizioni	Punti
1. Difficoltà a relazionarsi e a comunicare	20
2. Manifesta alcune lacune nella capacità di intrattenere adeguati rapporti personali e nella comunicazione	40
3. Capacità di intrattenere adeguati rapporti personali con una buona capacità di comunicazione	60
4. Capacità di intrattenere adeguati rapporti personali, riuscendo efficacemente nella comunicazione e manifestando altresì una profonda attenzione ai diversi punti di vista	80
5. Si dimostra capace di creare ottimi rapporti interpersonali	100

Eventuali note specifiche: \_\_\_\_\_

---

---

### 6. FATTORE: capacità decisionale

Descrizione: capacità di decidere in modo adeguato e con senso delle priorità, anche in situazioni critiche e/o incerte e comunque, laddove rilevanti, nel rispetto delle indicazioni normative e contrattuali

Condizioni	Punti
1. Difficoltà di prendere decisioni	20
2. Le decisioni prese non sempre sono tempestive e/o in sintonia con le priorità o necessità dell'Ente o indicazioni contrattuali	40
3. Capace di decidere in modo adeguato con senso delle priorità ed in piena autonomia nell'ambito delle proprie attività	60
4. Capace di affrontare autonomamente con fermezza e destrezza situazioni difficili, mantenendosi sempre positivo ed organizzandosi per fronteggiarle	80
5. Capace di anticipare ed affrontare le situazioni difficili con autonomia e fermezza, fornendo supporto a tutto l'Ente, anche nel rispetto della cornice normativa e contrattuale di riferimento	100

Eventuali note specifiche: \_\_\_\_\_

---

---

## 7. FATTORE: capacità organizzativa e di coordinamento

Descrizione: capacità di valutare adeguatamente le risorse necessarie e di gestirle correttamente sotto l'aspetto sia contrattuale (gestione turn-over, ferie, assegnazioni mansioni, ecc.) sia operativo (pianificazione delle attività ed assegnazione degli incarichi secondo le necessità e le capacità, riconoscimento delle situazioni delegabili da quelle non delegabili, capacità di gestire i conflitti)

Condizioni	Punti
1. Non manifesta capacità organizzativa e di coordinamento	20
2. Manifesta alcune lacune (di valutazione, di pianificazione o di supporto) nelle attività organizzative e di coordinamento	40
3. Capace di valutare adeguatamente le risorse necessarie pianificando le attività ed assegnando gli incarichi secondo necessità e capacità e di gestire in forma corretta gli istituti contrattuali	60
4. Nelle attività organizzative e di coordinamento manifesta notevole capacità di assegnare gli incarichi secondo le necessità e le capacità di ognuno, oltre che di gestire in forma adeguata gli istituti contrattuali	80
5. Nelle attività organizzative e di coordinamento, oltre a manifestare una notevole capacità di assegnare gli incarichi secondo le necessità e le capacità di ognuno, riesce ad anticipare, prevedere e gestire efficacemente l'insorgere di eventuali imprevisti ed a gestire ottimamente gli istituti contrattuali	100

Eventuali note specifiche: \_\_\_\_\_

---

---

## 8. FATTORE: qualità del lavoro

Descrizione: capacità di impostare e di realizzare in modo efficace, accurato e completo il proprio lavoro senza necessità di rifacimenti e riconoscendo i propri eventuali errori

Condizioni	Punti
1. Il più delle volte la qualità del lavoro non corrisponde alle aspettative	20
2. Per assicurare una qualità del lavoro in linea con le attese necessità di controllo e supervisione frequente	40
3. Il lavoro viene svolto con qualità corrispondente ai compiti assegnati con sufficiente autonomia	60
4. La qualità del lavoro svolto è frequentemente superiore a quello richiesto	80
5. La qualità del lavoro svolto eccede le aspettative, sia per quanto riguarda la cura dell'analisi e dell'esecuzione, sia per la completezza senza, peraltro, penalizzare i tempi di esecuzione	100

Eventuali note specifiche: \_\_\_\_\_

---

---

### 9. FATTORE: quantità di lavoro svolto

Descrizione: capacità di svolgere in modo rapido e tempestivo il lavoro con adeguato rendimento

Condizioni	Punti
1. Il più delle volte il rendimento non corrisponde alle aspettative	20
2. Per assicurare un rendimento in linea con le attese necessità di interventi di stimolo e sollecito frequenti	40
3. Il lavoro viene svolto con un rendimento corrispondente alle funzioni assegnate e quando è necessario è disponibile a farsi carico di lavori aggiuntivi su indicazione e stimolo del superiore gerarchico	60
4. Il rendimento del lavoro svolto è corrispondente a quanto richiesto e quando è necessario è disponibile a farsi carico di lavoro aggiuntivi anche senza necessità di stimoli	80
5. Il rendimento del lavoro svolto è superiore a quanto richiesto e quando è necessario è disponibile a farsi carico di lavori aggiuntivi senza stimolo e su propria iniziativa	100

Eventuali note specifiche: \_\_\_\_\_

---

---

### 10. FATTORE: capacità di apprendimento e di crescita professionale

Descrizione: capacità di comprendere rapidamente le direttive di lavoro e di migliorare continuamente l'attività svolta

Condizioni	Punti
1. Difficoltà di apprendere	20
2. Apprende abbastanza rapidamente, ma fatica a tradurre in pratica la conoscenza acquisita nel lavoro di tutti i giorni	40
3. Capace di comprendere rapidamente le direttive di lavoro e di attuarle efficacemente	60
4. Capace di comprendere rapidamente le direttive di lavoro, di attuarle efficacemente e di migliorare l'attività svolta proponendo procedure e soluzioni personali migliorative	80
5. Notevole iniziativa nell'apprendimento e nel miglioramento continuo dell'attività	100

Eventuali note specifiche: \_\_\_\_\_

---

---

**11. FATTORE: flessibilità**

Descrizione: capacità di svolgere attribuzioni differenti e di adeguarsi ai cambiamenti ed alle esigenze contingenti, riuscendo a far fronte a problemi e situazioni diversificate

<b>Condizioni</b>	<b>Punti</b>
1. E' in grado di svolgere attribuzioni solo estremamente simili tra di loro, non adeguandosi ai cambiamenti	20
2. E' capace di svolgere attribuzioni differenti, soltanto previa adeguata formazione e con notevole supervisione in fase iniziale	40
3. E' capace di svolgere attribuzioni differenti e di adeguarsi ai cambiamenti e ad esigenze contingenti con sufficiente autonomia	60
4. E' estremamente flessibile e capace di adeguarsi a cambiamenti anche repentini nel rispetto delle esigenze dell'Ente	80
5. La sua notevole versatilità lo porta ad occuparsi con successo di progetti diversi ed attività innovative a seconda delle necessità dell'Ente	100

Eventuali note specifiche: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Fatti significativi:

.....

.....

.....

.....

.....

Data .....

Il Nucleo di Valutazione

.....

Preso d'atto del valutato

.....

**TABELLA 2 – VALUTAZIONE LIVELLO DI CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI ANNO .....**

Scheda-esempio riepilogativa da utilizzare da parte del nucleo per l'attribuzione dei punteggi agli obiettivi

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI DEL COMUNE DI \_\_\_\_\_**

**ANNO** \_\_\_\_\_

**POSIZIONE** \_\_\_\_\_

**PUNTI COMPLESSIVI A DISPOSIZIONE**

**100**

<b>NUMERO OBIETTIVO</b>	<b>BREVE DESCRIZIONE</b>	<b>% STRATEGICITA'</b>	<b>VALORE MAX ATTRIBUILE</b>	<b>% RAGGIUNGIMENTO</b>	<b>PUNTEGGIO FINALE</b>
1	Innovazione 1				
2	Innovazione 2				
3	Innovazione 3				
4	Innovazione 4				
5	Innovazione 5				
6	Mantenimento				
7	Valutazione				
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
	<b>TOTALI</b>				

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI DEL COMUNE DI \_\_\_\_\_**

**ANNO** \_\_\_\_\_

**POSIZIONE** \_\_\_\_\_

**PUNTI COMPLESSIVI A DISPOSIZIONE**

**100**

<b>N. COMPORTAM.</b>	<b>BREVE DESCRIZIONE</b>	<b>% STRATEGICITA'</b>	<b>VALORE MAX ATTRIBUILE</b>	<b>PUNTEGGIO ATTRIBUITO</b>	<b>PUNTEGGIO FINALE</b>
1	Sensibilità economica		5		
2	Partecipazione e collaborazione		10		
3	Senso di responsabilità		10		
4	Sviluppo risorse umane		15		
5	Capacità relazionali		10		
6	Capacità decisionale		10		
7	Capacità organizzativa e coordinam.		5		
8	Qualità del lavoro		15		
9	Volume attività svolto		10		
10	Capacità apprendimento e crescita		5		
11	Flessibilità		5		
	<b>TOTALI</b>		<b>100</b>		

**VALUTAZIONE FINALE ANNO .....**

<b>SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI DEL COMUNE DI _____</b>							
ANNO _____							
POSIZIONE _____							
Soggetto valutato _____							
<b>RIEPILOGO DEI RISULTATI RAGGIUNTI</b>							
TOTALE PUNTEGGIO PER OBIETTIVI							
TOTALE PUNTEGGIO PER PRESTAZIONI							
<b>TOTALE PUNTEGGIO COMPLESSIVO</b>							
<b>TOTALI RAPPORTATI A PERCENTUALE DI PESATURA</b>							
OBIETTIVI					50%		
PRESTAZIONI					50%		
<b>TOTALE PUNTEGGIO COMPLESSIVO</b>							

<b>TABELLA RIEPILOGATIVA DEI PUNTEGGI E DELL'INDENNITA' ASSEGNABILE</b>		
<b>PUNTEGGIO</b>		<b>PERCENTUALE RISULTATO</b>
Inferiore a 51		<b>0,00%</b>
Da 51 a 60		<b>10,00%</b>
Da 61 a 70		<b>12,50%</b>
Da 71 a 80		<b>15,00%</b>
Da 81 a 85		<b>17,50%</b>
Da 86 a 90		<b>20,00%</b>
Da 91 a 95		<b>22,50%</b>
Da 96 a 100		<b>25%</b>

**PERCENTUALE RAGGIUNTA: .....**

Data .....

Il Nucleo di Valutazione

.....