

**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI DIRIGENTI, DEGLI INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA E DEL PERSONALE DEL COMUNE DI GALLIPOLI**

**Indice**

**Introduzione**

1. Riferimenti normativi
2. Principi generali

**La valutazione dei dirigenti**

1. Ambiti di valutazione
2. Soggetti della valutazione
3. Fasi e tempi della valutazione
4. Procedure di conciliazione
5. L'obbligo di trasparenza  
allegata scheda di valutazione della performance individuale dei dirigenti

**La valutazione degli incaricati di posizione organizzativa**

1. Ambiti di valutazione
2. Soggetti della valutazione
3. Fasi e tempi della valutazione
4. Procedure di conciliazione
5. L'obbligo di trasparenza  
allegata scheda di valutazione della performance individuale degli incaricati di posizione organizzativa

**La valutazione del personale**

1. Ambiti di valutazione
2. Soggetti della valutazione
3. Fasi e tempi della valutazione
4. Procedure di conciliazione
5. L'obbligo di trasparenza  
allegata scheda di valutazione della performance individuale del personale

## INTRODUZIONE

### 1. RIFERIMENTI NORMATIVI

L'adozione di un sistema di misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale deriva dalla necessità di corrispondere a specifiche disposizioni normative in materia in attuazione del disposto del decreto legislativo n. 150/2009.

Gli Enti locali devono tenere conto nei propri ordinamenti di alcuni articoli del decreto che riguardano anche la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale, come stabilito dagli articoli 16 e 31 del medesimo decreto.

Il decreto legislativo n. 150/2009 contempla infatti un'organica disciplina dei controlli interni, ridisegandone contenuti e competenze e prevedendo un sistema articolato nel quale si collocano la valutazione dei dirigenti e del restante personale nonché il controllo strategico e il controllo di gestione.

Per quanto concerne nello specifico i sistemi di valutazione, gli Enti locali devono considerare nei propri ordinamenti i principi contenuti nei seguenti articoli (come indicato dagli articoli 16, 31 e 74 commi 1 e 2):

- articolo 3                    principi generali
- articolo 4                    ciclo di gestione della performance
- articolo 5 comma 2        obiettivi ed indicatori
- articolo 7                    sistema di misurazione e valutazione della performance
- articolo 9                    ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale

#### livelli di valutazione

Innanzitutto la valutazione deve riguardare tre livelli (art. 3 comma 2):

1. la valutazione della struttura organizzativa nel suo complesso;
2. la valutazione delle singole unità organizzative;
3. la valutazione individuale dei dirigenti e del restante personale.

Sempre con riferimento alla valutazione, sia individuale che organizzativa, devono essere adottati criteri connessi al soddisfacimento dei destinatari dei servizi e degli interventi (art. 3 comma 4).

#### trasparenza

Per tutti i tre livelli di valutazione l'ente deve garantire la massima trasparenza delle informazioni concernenti la misurazione e la valutazione della performance (art. 3 comma 3), laddove, stante l'art. 11 comma 1, *“la trasparenza è intesa come accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sui siti istituzionali delle amministrazioni pubbliche, delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione [ ... ] e dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti”*. Quindi *“le amministrazioni pubbliche garantiscono la massima trasparenza in ogni fase del ciclo di gestione della performance”* (art. 11 comma 3).

### **ciclo della performance**

La misurazione e la valutazione della performance individuale e organizzativa rappresentano una delle fasi del cosiddetto “*ciclo di gestione della performance*”: tale ciclo parte dalla definizione di obiettivi ed indicatori (i quali devono avere le caratteristiche indicate nell’art. 5 comma 2) e si conclude con l’utilizzo dei sistemi premianti e dei sistemi di rendicontazione dei risultati anche pubblica (art. 4 comma 2).

### **temporalità**

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

### **sistema di valutazione**

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

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance, adottato con apposito provvedimento, individua (art. 7 comma 3):

- a) le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance, in conformità alle disposizioni del decreto;
- b) le procedure di conciliazione relative all’applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance;
- c) le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti;
- d) le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

### **soggetti della valutazione**

Il decreto disciplina anche i soggetti preposti alla valutazione, per cui la funzione di misurazione e valutazione delle performance è svolta (art. 7 comma 2):

- a) *dagli Organismi indipendenti di valutazione della performance di cui all’articolo 14, cui compete la misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso, nonché la proposta di valutazione annuale dei dirigenti di vertice ai sensi del comma 4, lettera e), del medesimo articolo;*
- b) *dalla Commissione di cui all’articolo 13 ai sensi del comma 6 del medesimo articolo;*
- c) *dai dirigenti di ciascuna amministrazione, secondo quanto previsto agli articoli 16 e 17, comma 1, lettera e -bis), del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, come modificati dagli articoli 38 e 39 del presente decreto.*

### **ambiti della valutazione della performance individuale**

- a) L’art. 9 dispone che la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità è collegata:
- b) agli indicatori di performance relativi all’ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- c) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- d) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura e alle competenze professionali e manageriali dimostrate;

- e) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Inoltre, stabilisce che

“la misurazione e la valutazione svolte dai dirigenti sulla performance individuale del personale sono effettuate sulla base del sistema di cui all’articolo 7 e collegate:

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

## **2. PRINCIPI GENERALI**

Nell’adeguamento dei sistemi di valutazione alle norme sopra richiamate, il Comune di Gallipoli adotta un Sistema di misurazione e valutazione della performance avente le seguenti finalità:

- verificare il conseguimento degli obiettivi;
- informare e guidare i processi decisionali;
- gestire in maniera più efficace sia le risorse che i processi organizzativi;
- promuovere il miglioramento della qualità dei servizi offerti;
- promuovere la crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l’erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative;
- valutare le performance in base anche a criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell’interesse dei destinatari dei servizi;
- garantire la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance, mediante l’utilizzo di idonei strumenti di comunicazione;
- fornire la base di un sistema incentivante per premiare il merito, l’impegno e la produttività di ciascun dipendente;
- condividere gli obiettivi dell’Amministrazione con il personale, promuovendo strumenti di interazione e dialogo tra i dipendenti e la dirigenza.

## LA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI

### 1. 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 settori in posizione di autonomia e responsabilità, vengono infatti valutati con riferimento ai seguenti ambiti:

- a) indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- b) raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, competenze professionali e manageriali dimostrate;
- d) capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

#### AREA 1: Valutazione della performance della u.o.(settore) di diretta responsabilità

La prima sezione della scheda riporta 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' Organismo Indipendente di Valutazione (in seguito OIV) 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 dello stato di avanzamento degli obiettivi del PEG viene approvata con apposita deliberazione dalla Giunta comunale.

Nella scheda la valutazione della performance del settore viene tradotta in una scala di giudizio articolata su cinque gradi, a cui corrispondono altrettanti punteggi (0-10-20-30-40): ogni grado di giudizio riporta l'intervallo in percentuale in cui è compreso il grado medio di raggiungimento degli obiettivi contenuti nel PEG e delle attività definite nel PDO.

Al fine del calcolo del grado medio complessivo di raggiungimento dei risultati, al grado medio di raggiungimento degli obiettivi di PEG viene attribuito un peso percentuale relativo pari all' 80% e al grado medio di raggiungimento dell'insieme delle attività contenute nel PDO viene attribuito un peso percentuale relativo pari al 20%.

Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 85% e 100%	valutazione A	punti 40
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 70% e 84%	valutazione B	punti 30
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 50% e 69%	valutazione C	punti 20
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 30% e 49%	valutazione D	punti 10
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è inferiore al 30%	valutazione E	punti 0

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

La seconda sezione della scheda riguarda il contributo individuale che ogni dirigente di settore apporta alla performance di tutto l'ente; tale ambito rimanda al primo livello della valutazione organizzativa, quella appunto riferita all'ente nel suo complesso (Si tratta della valutazione della performance organizzativa di tutto l'ente, che implica la definizione di indicatori e standard di qualità che riguardano l'organizzazione nel suo complesso).

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 del dirigente.

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.

Anche in questo caso la scala di valutazione associata prevede un punteggio che varia da 0 a 40 punti, articolato su cinque gradi di giudizio.

il contributo individuale è stato molto rilevante anche in relazione al sistema dei ruoli e delle responsabilità	valutazione A	punti 40
il contributo individuale è stato rilevante anche in relazione al sistema dei ruoli e delle responsabilità	valutazione B	punti 30
il contributo individuale è stato soddisfacente anche in relazione al sistema dei ruoli e delle responsabilità	valutazione C	punti 20
il contributo individuale è stato limitato anche in relazione al sistema dei ruoli e delle responsabilità	valutazione D	punti 10
il contributo individuale è stato non significativo	valutazione E	punti 0

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

La terza area nell'ambito della scheda per la 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 realizzatisi.

Nella tabella seguente sono riportati i fattori di valutazione. Per ogni fattore si esprime un giudizio in relazione alla seguente scala di valutazione. In maniera analoga alle precedenti scale di giudizio, anche questa scala è articolata su cinque gradi di valutazione, a cui corrispondono punteggi che variano da 0 a 40 punti.

*Scala di valutazione*

è un punto di eccellenza	valutazione A	punti 40
è un punto di forza	valutazione B	punti 30
soddisfa i requisiti	valutazione C	punti 20
necessita di miglioramento	valutazione D	punti 10
è un punto di debolezza	valutazione E	punti 0

Il punteggio complessivo ottenuto deve essere calcolato come media dei singoli punteggi ottenuti.

elenco delle competenze	valutazione assegnata	punteggio parziale
Capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale		
Apporto costruttivo all'analisi dei problemi e capacità di contribuire alla definizione delle politiche dell'Amministrazione		
Capacità di rispettare le scadenze operative indicate dai vertici dell'Ente		
Capacità di coordinarsi e correlarsi assertivamente e costruttivamente con gli altri responsabili di struttura		
Impegno e disponibilità ad adeguare il proprio tempo di lavoro alle esigenze dell'Amministrazione		
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		
Capacità ed orientamento all'innovazione, finalizzata al miglioramento della gestione dei servizi erogati		
Capacità di ottimizzare le relazioni con l'utenza interna/esterna		
Capacità di motivare e valorizzare le professionalità presenti nel settore/servizio, favorendo il miglioramento del clima organizzativo		
Capacità di trasmettere gli obiettivi e coinvolgere i dipendenti attorno ad essi, promuovendo il miglioramento della produttività		
Capacità di valutazione differenziata dei collaboratori		
<b>media punteggi</b>		

*Media dei punteggi ottenuti = punteggio totale / numero dei fattori*

## **2. SOGGETTI DELLA VALUTAZIONE**

La valutazione della performance individuale dei dirigenti di settore spetta alla Giunta, su proposta dell' Organismo Indipendente di Valutazione.

L'OIV monitora il funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione della performance e quindi esercita una funzione di verifica sulla coerenza complessiva di tutte le singole valutazioni. Può, a tal fine, avvalersi di personale interno all'ente, come supporto al processo istruttorio.

Gli esiti della valutazione della performance individuale dei dirigenti di settore vengono approvati con deliberazione della Giunta comunale.

## **3. FASI E TEMPI DELLA DI VALUTAZIONE**

### Valutazione della performance del settore

Per quanto concerne la valutazione della prima parte della scheda di valutazione, inerente la valutazione della performance del settore, le tempistiche coincidono con le fasi della programmazione:

- il Piano esecutivo di gestione, documento di programmazione triennale, è approvato dalla Giunta comunale, entro 30 giorni dal termine stabilito per l'approvazione del Bilancio di Previsione. Entro o stesso termine viene approvato il Piano dettagliato degli obiettivi.
- annualmente vengono svolte due verifiche dello stato di avanzamento degli obiettivi del PEG e delle attività del PDO (al 31 agosto e al 31 dicembre)

La validazione dell'OIV dello stato di avanzamento al 31.12 confluisce nella prima parte della scheda di valutazione.

### Valutazione del contributo individuale e delle prestazioni

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

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

## **4. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE**

Avverso la valutazione è possibile produrre un'istanza con la richiesta di revisione, rivolta ai soggetti che hanno effettuato la valutazione.

## **5. L'OBBLIGO DI TRASPARENZA**

La scheda di valutazione dei dirigenti è articolata in due parti:

- a) la prima, precedentemente illustrata, costituisce la valutazione istruttoria (schede area 1, area 2 ed area 3).
- b) la seconda parte, di sintesi, riporta per ogni area di valutazione il punteggio numerico ottenuto. La somma dei singoli tre punteggi definisce il punteggio complessivo ottenuto, che può quindi variare da 0 a 120 punti (scheda di sintesi che segue).



La scheda sintetica di valutazione della performance individuale rappresenta la parte da rendere accessibile ai fini delle norme sulla trasparenza degli esiti della valutazione.

La scheda sintetica finale, in cui confluiscono le singole valutazioni dando luogo ad un unico punteggio, costituisce quindi la documentazione sugli esiti del processo di misurazione e valutazione della performance individuale ed è resa accessibile a richiesta di chiunque.

Scheda di sintesi della valutazione della performance individuale

<b>Dimensioni di valutazione</b>	<b>Variazione punteggi</b>	<b>Punteggi parziali</b>
Valutazione della performance del settore di diretta responsabilità con riferimento al PEG e al PDO del settore	da 0 a 40	
Valutazione del contributo assicurato alla performance di tutto l'ente	da 0 a 40	
Valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi	da 0 a 40	
<b>Punteggio totale</b>		

**ALLEGATA SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI**

**DIRIGENTI**

<b>cognome e nome</b>	
<b>anno di riferimento</b>	

**VALUTAZIONE ISTRUTTORIA**

***Area 1: Valutazione della performance del settore di diretta responsabilità con riferimento al PEG e al PDO del settore***

Nel calcolo del grado medio complessivo di raggiungimento il Peg ha un peso percentuale relativo pari all' 80% e il Pdo ha un peso percentuale relativo pari al 20%

<b>Scala di valutazione</b>	<b>Valutazione corrispondente</b>	<b>Punteggio corrispondente</b>	<b>Punteggio attribuito</b>
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 85% e 100%	valutazione A	punti 40	
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 70% e 84%	valutazione B	punti 30	
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 50% e 69%	valutazione C	punti 20	
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 30% e 49%	valutazione D	punti 10	
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è inferiore al 30%	valutazione E	punti 0	
<i>punteggio area 1 (da 0 a 40)</i>			

**Area 2: Valutazione del contributo assicurato alla performance di tutto l'ente**

<b>Scala di valutazione</b>	<b>Valutazione corrispondente</b>	<b>Punteggio corrispondente</b>	<b>Punteggio attribuito</b>
Il contributo individuale è stato molto rilevante anche in relazione al sistema dei ruoli e delle responsabilità	valutazione A	punti 40	
Il contributo individuale è stato rilevante anche in relazione al sistema dei ruoli e delle responsabilità	valutazione B	punti 30	
Il contributo individuale è stato soddisfacente anche in relazione al sistema dei ruoli e delle responsabilità	valutazione C	punti 20	
Il contributo individuale è stato limitato anche in relazione al sistema dei ruoli e delle responsabilità	valutazione D	punti 10	
Il contributo individuale è stato non significativo	valutazione E	punti 0	
<i>punteggio area 2 (da 0 a 40)</i>			

**Area 3: Valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi**

*Utilizzare per ciascun fattore la seguente scala di valutazione:*

E' un punto di eccellenza	valutazione A	punti 40
E' un punto di forza	valutazione B	punti 30
Soddisfa i requisiti	valutazione C	punti 20
Necessita di miglioramento	valutazione D	punti 10
E' un punto di debolezza	valutazione E	punti 0

<b>Elenco fattori</b>	<b>Valutazione assegnata</b>	<b>Punteggio parziale corrispondente</b>
Capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale		
Apporto costruttivo all'analisi dei problemi e capacità di contribuire alla definizione delle politiche dell'Amministrazione		
Capacità di rispettare le scadenze operative indicate dai vertici dell'Ente		
Capacità di coordinarsi e correlarsi assertivamente e costruttivamente con gli altri responsabili di struttura		
Impegno e disponibilità ad adeguare il proprio tempo di lavoro alle esigenze dell'Amministrazione		
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		
Capacità ed orientamento all'innovazione, finalizzata al miglioramento della gestione dei servizi erogati		
Capacità di ottimizzare le relazioni con l'utenza interna/esterna		
Capacità di motivare e valorizzare le professionalità presenti nel settore/ servizio, favorendo il miglioramento del clima organizzativo		
Capacità di trasmettere gli obiettivi e coinvolgere i dipendenti attorno ad essi, promuovendo il miglioramento della produttività		
Capacità di valutazione differenziata dei collaboratori		
	<b>media punteggi</b>	
		<i>punteggio area 3 (da 0 a 40)</i>

**SCHEDA DI SINTESI DELLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

<b>Dimensioni di valutazione</b>	<b>Variazione punteggi</b>	<b>Punteggi parziali</b>
Valutazione della performance del settore di diretta responsabilità con riferimento al PEG e al PDO del settore	da 0 a 40	
Valutazione del contributo assicurato alla performance di tutto l'ente	da 0 a 40	
Valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi	da 0 a 40	
<b>Punteggio totale (può variare da un minimo di 0 a un massimo di 120)</b>		

## LA VALUTAZIONE DEGLI INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

### 1. AMBITI DI VALUTAZIONE

La valutazione della performance individuale degli incaricati di posizione organizzativa riguarda sia l'area del "risultato ottenuto" in relazione agli obiettivi assegnati, sia l'area delle competenze professionali espresse.

Gli incaricati di posizione organizzativa vengono infatti valutati con riferimento ai seguenti ambiti:

- a) indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- b) raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, competenze professionali e manageriali dimostrate;

#### AREA 1: Valutazione della performance della u.o. (settore) di diretta responsabilità

La prima sezione della scheda riporta 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 del settore dell'ente coincide con la verifica da parte dell'OIV 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 dello stato di avanzamento degli obiettivi del PEG viene approvata con apposita deliberazione dalla Giunta comunale, mentre quella relativa alle attività del Piano degli obiettivi, con riferimento alle sezioni/servizi viene approvata con determinazione del dirigente del relativo settore.

Nella scheda la valutazione della performance del settore viene tradotta in una scala di giudizio articolata su cinque gradi, a cui corrispondono altrettanti punteggi (0-10-20-30-40): ogni grado di giudizio riporta l'intervallo in percentuale in cui è compreso il grado medio di raggiungimento degli obiettivi contenuti nel PEG e delle attività definite nel PDO.

Al fine del calcolo del grado medio complessivo di raggiungimento dei risultati, al grado medio di raggiungimento degli obiettivi di PEG viene attribuito un peso percentuale relativo pari al 70% e al grado medio di raggiungimento dell'insieme delle attività contenute nel PDO viene attribuito un peso percentuale relativo pari al 30%.

Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 85% e 100%	valutazione A	punti 40
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 70% e 84%	valutazione B	punti 30
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 50% e 69%	valutazione C	punti 20
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 30% e 49%	valutazione D	punti 10
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è inferiore al 30%	valutazione E	punti 0

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

La seconda sezione della scheda riguarda il contributo individuale che ogni incaricato di posizione organizzativa apporta alla performance di tutto l'ente; tale ambito rimanda al primo livello della valutazione organizzativa, quella appunto riferita all'ente nel suo complesso

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 dell'incaricato di posizione organizzativa

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 valutato.

Anche in questo caso la scala di valutazione associata prevede un punteggio che varia da 0 a 40 punti, articolato su cinque gradi di giudizio.

il contributo individuale è stato molto rilevante anche in relazione al sistema dei ruoli e delle responsabilità	valutazione A	punti 40
il contributo individuale è stato rilevante anche in relazione al sistema dei ruoli e delle responsabilità	valutazione B	punti 30
il contributo individuale è stato soddisfacente anche in relazione al sistema dei ruoli e delle responsabilità	valutazione C	punti 20
il contributo individuale è stato limitato anche in relazione al sistema dei ruoli e delle responsabilità	valutazione D	punti 10
il contributo individuale è stato non significativo	valutazione E	punti 0

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

La terza area della scheda per la valutazione degli incaricati di posizione organizzativa riguarda i fattori connessi alle competenze professionali e manageriali dimostrate.

Per quanto concerne gli incaricati di posizione organizzativa i singoli fattori di valutazione sono differenti in relazione all'area professionale di appartenenza.

Nella tabella sottostante sono riportati, a solo titolo esemplificativo, i fattori di valutazione che riguardano il profilo professionale di "funzionario amministrativo".

Ad ogni fattore singolo di valutazione deve essere associato un peso percentuale che ne indica la rilevanza relativa, fatto cento il totale.

Per ogni fattore il valutatore deve esprimere un giudizio in relazione alla seguente scala di valutazione. In maniera analoga alle precedenti scale di giudizio, anche questa scala è articolata su cinque gradi di valutazione, a cui corrispondono punteggi che variano da 0 a 40 punti.

*Scala di valutazione*

è un punto di eccellenza	valutazione A	punti 40
è un punto di forza	valutazione B	punti 30
soddisfa i requisiti	valutazione C	punti 20
necessita di miglioramento	valutazione D	punti 10
è un punto di debolezza	valutazione E	punti 0

Per ogni fattore è necessario moltiplicare il giudizio numerico attribuito (0-10-20-30-40) per il peso percentuale predefinito ed ottenere così il punteggio parziale ponderato. La somma dei singoli punteggi parziali ponderati definisce il punteggio complessivo, che può variare da 0 a 40 punti.

*Esempio di scheda per funzionario / istruttore direttivo amministrativo*

Elenco fattori	Peso % relativo dei fattori	Valutazione	Punteggio parziale
<b><i>Conoscenze</i></b>			
1. giuridico-amministrativa: conoscenza dell'ordinamento delle autonomie locali, elementi di diritto amministrativo	12%		
2. organizzativa: conoscenza di elementi di organizzazione del lavoro e di gestione del personale	12%		
3. economica: conoscenze relative alla formazione e gestione del bilancio, elementi fondamentali di legislazione finanziaria degli enti locali	12%		
4. strumentale: elementi di informatica e tecniche di procedure automatizzate	4%		
<b><i>Capacità/abilità/comportamenti/atteggiamenti</i></b>			
1. impegno, ovvero disponibilità ed interesse per il lavoro e l'aggiornamento e motivazione	6%		
2. competenza tecnica: capacità di applicare correttamente le conoscenze plurispecialistiche all'analisi e intervento sui casi concreti	9%		
3. organizzazione efficace del lavoro e coordinamento: capacità di adattare, orientare, organizzare e coordinare risorse umane, finanziarie e temporali ai risultati attesi	12%		
4. affidabilità lavorativa: puntualità e precisione dimostrata nello svolgimento delle attività; riservatezza e serietà sul lavoro	3%		

5. autonomia decisionale/operativa e capacità progettuale: capacità di elaborare soluzioni autonome e di operare in modo autonomo; capacità di elaborare, coordinare e monitorare i progetti connessi allo svolgimento di attività specifiche e di essere propositivi nella soluzione dei problemi	12%		
6. flessibilità: adattamento ai cambiamenti organizzativi e strutturali	6%		
7. qualità delle relazioni: capacità di intrattenere adeguati rapporti con colleghi, superiori, altri soggetti anche esterni	12%		
	100%		

## 2. SOGGETTI DELLA VALUTAZIONE

La valutazione della performance individuale degli incaricati di posizione organizzativa spetta ai dirigenti responsabili di settore. Se nel corso dell'anno di riferimento di valutazione un funzionario incaricato di posizione organizzativa cambia settore o dirigente responsabile, l'attuale responsabile deve acquisire il parere del precedente responsabile.

L'OIV monitora il funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione e della performance e quindi esercita una funzione di verifica sulla coerenza complessiva di tutte le singole valutazioni. Può, a tal fine, avvalersi di personale interno all'ente, come supporto al processo istruttorio.

Gli esiti della valutazione della performance individuale degli incaricati di posizione organizzativa vengono approvati con deliberazione della Giunta comunale.

## 3. FASI E TEMPI DELLA VALUTAZIONE

### Valutazione della performance del settore

Per quanto concerne la valutazione della prima parte della scheda di valutazione, inerente la valutazione della performance del settore, le tempistiche coincidono con le fasi della programmazione:

- il Piano esecutivo di gestione, documento di programmazione triennale, è approvato dalla Giunta comunale, entro 30 giorni dal termine stabilito per l'approvazione del Bilancio di Previsione. Entro o stesso termine viene approvato il Piano dettagliato degli obiettivi.
- annualmente vengono svolte due verifiche dello stato di avanzamento degli obiettivi del PEG e delle attività del PDO (al 31 agosto e al 31 dicembre)

La validazione dell'OIV dello stato di avanzamento al 31.12 confluisce nella prima parte della scheda di valutazione.

### Valutazione del contributo individuale e delle prestazioni

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

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



#### 4. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

Avverso la valutazione è possibile produrre un'istanza con la richiesta di revisione, rivolta ai soggetti che hanno effettuato la valutazione, coinvolgendo il Segretario Generale o suo delegato purché sia garantita la terzietà.

#### 5. L'OBBLIGO DI TRASPARENZA

La scheda di valutazione degli incaricati di posizione organizzativa è articolata in due parti:

- a) la prima, precedentemente illustrata, costituisce la valutazione istruttoria (schede area 1, area 2 ed area 3).
- b) la seconda parte, di sintesi, riporta per ogni area di valutazione il punteggio numerico ottenuto. La somma dei singoli tre punteggi definisce il punteggio complessivo ottenuto, che può quindi variare da 0 a 120 punti (scheda di sintesi che segue).

La scheda sintetica di valutazione della performance individuale rappresenta la parte da rendere accessibile ai fini delle norme sulla trasparenza degli esiti della valutazione.

La scheda sintetica finale, in cui confluiscono le singole valutazioni dando luogo ad un unico punteggio, costituisce quindi la documentazione sugli esiti del processo di misurazione e valutazione della performance individuale ed è resa accessibile a richiesta di chiunque.

##### Scheda di sintesi della valutazione della performance individuale

<b>Dimensioni di valutazione</b>	<b>Variazione punteggi</b>	<b>Punteggi parziali</b>
Valutazione della performance del settore di appartenenza con riferimento al PEG e al PDO del settore	da 0 a 40	
Valutazione del contributo assicurato alla performance di tutto l'ente	da 0 a 40	
Valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi	da 0 a 40	
<b>Punteggio totale</b>		

**ALLEGATA SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEGLI  
 INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA (FUNZIONARI E/O ISTRUTTORI DIRETTIVI)**

<b>cognome e nome</b>	
<b>categoria giuridica</b>	
<b>profilo giuridico</b>	
<b>posizione di lavoro</b>	
<b>posizione organizzativa</b>	
<b>settore di appartenenza</b>	
<b>anno di valutazione</b>	

**VALUTAZIONE ISTRUTTORIA**

***Area 1: Valutazione della performance del settore di diretta responsabilità con riferimento al PEG e al PDO del settore***

Nel calcolo del grado medio complessivo di raggiungimento il Peg ha un peso percentuale relativo pari all' 70% e il Pdo ha un peso percentuale relativo pari al 30%

<b>Scala di valutazione</b>	<b>Valutazione corrispondente</b>	<b>Punteggio corrispondente</b>	<b>Punteggio attribuito</b>
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 85% e 100%	valutazione A	punti 40	
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 70% e 84%	valutazione B	punti 30	
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 50% e 69%	valutazione C	punti 20	
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 30% e 49%	valutazione D	punti 10	
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è inferiore al 30%	valutazione E	punti 0	
<b><i>punteggio area 1 (da 0 a 40)</i></b>			

**Area 2: Valutazione del contributo assicurato alla performance di tutto l'ente**

<b>Scala di valutazione</b>	<b>Valutazione corrispondente</b>	<b>Punteggio corrispondente</b>	<b>Punteggio attribuito</b>
Il contributo individuale è stato molto rilevante anche in relazione al sistema dei ruoli e delle responsabilità	valutazione A	punti 40	
Il contributo individuale è stato rilevante anche in relazione al sistema dei ruoli e delle responsabilità	valutazione B	punti 30	
Il contributo individuale è stato soddisfacente anche in relazione al sistema dei ruoli e delle responsabilità	valutazione C	punti 20	
Il contributo individuale è stato limitato anche in relazione al sistema dei ruoli e delle responsabilità	valutazione D	punti 10	
Il contributo individuale è stato non significativo	valutazione E	punti 0	
<i>punteggio area 2 (da 0 a 40)</i>			

**Area 3 : Valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi**

*Utilizzare per ciascun fattore la seguente scala di valutazione:*

E' un punto di eccellenza	valutazione A	punti 40
E' un punto di forza	valutazione B	punti 30
Soddisfa i requisiti	valutazione C	punti 20
Necessita di miglioramento	valutazione D	punti 10
E' un punto di debolezza	valutazione E	punti 0

Funzionario / istruttore direttivo amministrativo: comprende le posizioni di lavoro di Avvocato, Funzionario / istruttore direttivo amministrativo, Funzionario / istruttore direttivo economico-finanziario

<b>Elenco fattori</b>	<b>Peso % relativo dei fattori</b>	<b>Valutazione</b>	<b>Punteggio parziale</b>
<b>Conoscenze</b>			
1. giuridico-amministrativa: conoscenza dell'ordinamento delle autonomie locali, elementi di diritto amministrativo	12%		
2. organizzativa: conoscenza di elementi di organizzazione del lavoro e di gestione del personale	12%		
3. economica: conoscenze relative alla formazione e gestione del bilancio, elementi fondamentali di legislazione finanziaria degli enti locali	12%		
4. strumentale: elementi di informatica e tecniche di procedure automatizzate	4%		
<b>Capacità/abilità/comportamenti/atteggiamenti</b>			
1. impegno, ovvero disponibilità ed interesse per il lavoro e l'aggiornamento e motivazione	6%		
2. competenza tecnica: capacità di applicare correttamente le conoscenze plurispecialistiche all'analisi e intervento sui casi concreti	9%		
3. organizzazione efficace del lavoro e coordinamento: capacità di adattare, orientare, organizzare e coordinare risorse umane, finanziarie e temporali ai risultati attesi	12%		
4. affidabilità lavorativa: puntualità e precisione dimostrata nello svolgimento delle attività; riservatezza e serietà sul lavoro	3%		
5. autonomia decisionale/operativa e capacità progettuale: capacità di elaborare soluzioni autonome e di operare in modo autonomo; capacità di elaborare, coordinare e monitorare i progetti connessi allo svolgimento di attività specifiche e di essere propositivi nella soluzione dei problemi	12%		
6. flessibilità: adattamento ai cambiamenti organizzativi e strutturali	6%		
7. qualità delle relazioni: capacità di intrattenere adeguati rapporti con colleghi, superiori, altri soggetti anche esterni	12%		
	100%		
<b>punteggio area 3 (da 0 a 40)</b>			

Funzionario / istruttore direttivo informatico

<b>Elenco fattori</b>	<b>Peso % relativo dei fattori</b>	<b>Valutazione</b>	<b>Punteggio parziale</b>
<b>Conoscenze</b>			
1. informatica: conoscenze specialistiche sui sistemi informativi e tecniche di progettazione del s.i.	20%		
2. organizzativa: elementi di organizzazione del lavoro e di gestione del personale	10%		
3. giuridico-amministrativa, delle norme e delle regole entro cui svolgere la propria attività	10%		
<b>Capacità/abilità/comportamenti/atteggiamenti</b>			
1. impegno, ovvero disponibilità ed interesse per il lavoro e l'aggiornamento motivazione	6%		
2. competenza tecnica: capacità di applicare correttamente le conoscenze plurispecialistiche e tecniche alla risoluzione concreta dei problemi	12%		
3. organizzazione efficace del lavoro e coordinamento: capacità di adattare, orientare, organizzare e coordinare risorse umane, finanziarie e temporali ai risultati attesi	12%		
4. affidabilità lavorativa: puntualità e precisione dimostrata nello svolgimento delle attività; riservatezza e serietà sul lavoro	6%		
5. autonomia decisionale/operativa e capacità progettuale: capacità di elaborare soluzioni autonome e di operare in modo autonomo; capacità di elaborare, coordinare e monitorare i progetti connessi allo svolgimento di attività specifiche e di essere propositivi nella soluzione dei problemi	9%		
6. flessibilità: adattamento ai cambiamenti organizzativi e strutturali	6%		
7. qualità delle relazioni: capacità di intrattenere adeguati rapporti con colleghi, superiori, altri soggetti anche esterni	9%		
	100%		
<i>punteggio area 3 (da 0 a 40)</i>			

Funzionario / Istruttore direttivo tecnico: comprende le posizioni di lavoro di funzionario tecnico (ingegnere e/o architetto); istruttore direttivo tecnico; istruttore direttivo tecnico ambientale

<b>Elenco fattori</b>	<b>Peso % relativo dei fattori</b>	<b>Valutazione</b>	<b>Punteggio parziale</b>
<b>Conoscenze</b>			
1. conoscenza tecnico/specialistica: conoscenze fortemente approfondite nell'ambito del settore tecnico di appartenenza	16%		
2. organizzativa: conoscenza di elementi di organizzazione del lavoro e di gestione del personale	12%		
3. conoscenza giuridico-amministrativa: conoscenze approfondite nell'ambito legislativo di competenza	12%		
<b>Capacità/abilità/comportamenti/atteggiamenti</b>			
1. impegno, ovvero disponibilità ed interesse per il lavoro e l'aggiornamento e motivazione	6%		
2. competenza tecnica: capacità di applicare correttamente le conoscenze plurispecialistiche all'analisi e intervento sui casi concreti	12%		
3. organizzazione efficace del lavoro e coordinamento: capacità di adattare, orientare, organizzare e coordinare risorse umane, finanziarie e temporali ai risultati attesi	12%		
4. affidabilità lavorativa: puntualità e precisione dimostrata nello svolgimento delle attività; riservatezza e serietà sul lavoro	3%		
5. autonomia decisionale/operativa e capacità progettuale: capacità di elaborare soluzioni autonome e di operare in modo autonomo; capacità di elaborare, coordinare e monitorare i progetti connessi allo svolgimento di attività specifiche e di essere propositivi nella soluzione dei problemi	12%		
6. flessibilità: adattamento ai cambiamenti organizzativi e strutturali	6%		
7. qualità delle relazioni: capacità di intrattenere adeguati rapporti con colleghi, superiori, altri soggetti anche esterni	9%		
	100%		
<b>punteggio area 3 (da 0 a 40)</b>			

Funzionario / istruttore direttivo culturale: comprende le posizioni di lavoro di Funzionario / istruttore direttivo responsabile biblioteca / contenitori culturali / museo / turismo e spettacolo

<b>Elenco fattori</b>	<b>Peso % relativo dei fattori</b>	<b>Valutazione</b>	<b>Punteggio parziale</b>
<i>Conoscenze</i>			
1. conoscenze tecniche: conoscenze nell'ambito delle arti, della musica, dello spettacolo, dell'archivistica, della museografia, della conservazione dei beni culturali, della catalogazione e classificazione dei testi	20%		
2. organizzativa: conoscenza di elementi di organizzazione del lavoro e di gestione del personale	12%		
3. conoscenza giuridico-amministrativa: conoscenza approfondita degli elementi della legislazione di competenza	8%		
<i>Capacità/abilità/comportamenti/atteggiamenti</i>			
1. impegno, ovvero disponibilità ed interesse per il lavoro e l'aggiornamento e motivazione	6%		
2. competenza tecnica: capacità di applicare correttamente le conoscenze plurispecialistiche all'analisi e intervento sui casi concreti	9%		
3. organizzazione efficace del lavoro e coordinamento: capacità di adattare, orientare, organizzare e coordinare risorse umane, finanziarie e temporali ai risultati attesi	12%		
4. affidabilità lavorativa: puntualità e precisione dimostrata nello svolgimento delle attività; riservatezza e serietà sul lavoro	3%		
5. autonomia decisionale/operativa e capacità progettuale: capacità di elaborare soluzioni autonome e di operare in modo autonomo; capacità di elaborare, coordinare e monitorare i progetti connessi allo svolgimento di attività specifiche e di essere propositivi nella soluzione dei problemi	12%		
6. flessibilità: adattamento ai cambiamenti organizzativi e strutturali	6%		
7. qualità delle relazioni: capacità di intrattenere adeguati rapporti con colleghi, superiori, altri soggetti anche esterni	12%		
	100%		
<i>punteggio area 3 (da 0 a 40)</i>			

Funzionario / istruttore direttivo sociale: (con particolare riferimento alla responsabilità della gestione dell'Ambito di Zona)

Elenco fattori	Peso % relativo dei fattori	Valutazione	Punteggio parziale
<b>Conoscenze</b>			
1. sociologica e psicologica: conoscenza relativa alle problematiche sociali e psicologiche nonché alle metodologie di ricerca	12%		
2. organizzativa: conoscenza di elementi di organizzazione del lavoro e di gestione del personale ed informatica	12%		
3. tecnica: conoscenza di tecniche e metodi di intervento operativo in risposta ai bisogni socio-assistenziali	12%		
4. giuridico-normativa: legislazione nazionale, regionale e locale in materia sociale e delle norme e delle regole entro cui svolgere la propria attività	4%		
<b>Capacità/abilità/comportamenti/atteggiamenti</b>			
1. impegno, ovvero disponibilità ed interesse per il lavoro e l'aggiornamento e motivazione	6%		
2. competenza tecnica: capacità di applicare correttamente le conoscenze plurispecialistiche all'analisi e intervento sui casi concreti	9%		
3. organizzazione efficace del lavoro e coordinamento: capacità di adattare, orientare, organizzare e coordinare risorse umane, finanziarie e temporali ai risultati attesi	12%		
4. affidabilità lavorativa: puntualità e precisione dimostrata nello svolgimento delle attività; riservatezza e serietà sul lavoro	3%		
5. autonomia decisionale/operativa e capacità progettuale: capacità di elaborare soluzioni autonome e di operare in modo autonomo; capacità di elaborare, coordinare e monitorare i progetti connessi allo svolgimento di attività specifiche e di essere propositivi nella soluzione dei problemi	12%		
6. flessibilità: adattamento ai cambiamenti organizzativi e strutturali	6%		
7. qualità delle relazioni: capacità di intrattenere adeguati rapporti con colleghi, superiori, altri soggetti anche esterni	12%		
	100%		
<b>punteggio area 3 (da 0 a 40)</b>			



Funzionario / Istruttore direttivo di P.M.

<b>Elenco fattori</b>	<b>Peso % relativo dei fattori</b>	<b>Valutazione</b>	<b>Punteggio parziale</b>
<b><i>Conoscenze</i></b>			
1. organizzativa: conoscenza di elementi di organizzazione del lavoro e di gestione del personale	12%		
2. normativa/giuridica: conoscenza delle nozioni di diritto e procedure penale, procedura civile, codice delle strada	16%		
3. amministrativa: deve dimostrare di conoscere le norme amministrative per predisporre atti e regolamenti e le nozioni sull'ordinamento, competenze, normative dell'ente	12%		
<b><i>Capacità/abilità/comportamenti/atteggiamenti</i></b>			
1. impegno, ovvero disponibilità ed interesse per il lavoro e l'aggiornamento e motivazione	6%		
2. competenza tecnica: capacità di applicare correttamente le conoscenze plurispecialistiche all'intervento sui casi concreti	12%		
3. organizzazione efficace del lavoro e coordinamento: capacità di adattare, orientare, organizzare e coordinare risorse umane, finanziarie e temporali ai risultati attesi	12%		
4. affidabilità lavorativa: puntualità e precisione dimostrata nello svolgimento delle attività; riservatezza e serietà sul lavoro	9%		
5. autonomia decisionale/operativa e capacità progettuale: capacità di operare in modo autonomo, con responsabilità giuridico-amministrativa	9%		
6. flessibilità: adattamento ai cambiamenti organizzativi e strutturali	6%		
7. qualità delle relazioni: capacità di intrattenere adeguati rapporti con colleghi, superiori, altri soggetti anche esterni	6%		
	100%		
<b><i>punteggio area 3 (da 0 a 40)</i></b>			

**SCHEDA DI SINTESI DELLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

<b>Dimensioni di valutazione</b>	<b>Variazione punteggi</b>	<b>Punteggi parziali</b>
Valutazione della performance del settore di diretta responsabilità con riferimento al PEG e al PDO del settore	da 0 a 40	
Valutazione del contributo assicurato alla performance di tutto l'ente	da 0 a 40	
Valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi	da 0 a 40	
<b>Punteggio totale (può variare da un minimo di 0 a un massimo di 120)</b>		

## LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE

### 1. AMBITI DI VALUTAZIONE

La valutazione del personale riguarda:

1. il raggiungimento di obiettivi di gruppo o individuali
2. il contributo dato alla performance della unità organizzativa di appartenenza
3. le competenze professionali ed i comportamenti organizzativi

La valutazione della performance individuale dei dipendenti riguarda quindi 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 del settore di appartenenza. L'area delle competenze professionali espresse rappresenta invece il terzo ambito di valutazione.

#### AREA 1: Valutazione della performance del settore di appartenenza

Il riferimento qui è agli obiettivi di gruppo ovvero agli obiettivi del settore di appartenenza, come articolati nei documenti di programmazione: il Piano esecutivo di gestione e il Piano dettagliato degli obiettivi.

Come per i dirigenti e gli incaricati di posizione organizzativa, in questa parte della scheda viene riportata 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'Organismo Indipendente 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 dello stato di avanzamento degli obiettivi del PEG viene approvata con apposita deliberazione dalla Giunta comunale, mentre quella relativa alle attività del PDO viene approvata con determinazione del Dirigente del Settore.

Nella scheda la valutazione della performance del settore viene tradotta in una scala di giudizio articolata su cinque gradi, a cui corrispondono altrettanti punteggi (0-10-20-30-40): ogni grado di giudizio riporta l'intervallo in percentuale in cui è compreso il grado medio di raggiungimento degli obiettivi contenuti nel PEG e delle attività definite nel PDO.

Al fine del calcolo del grado medio complessivo di raggiungimento dei risultati, al grado medio di raggiungimento degli obiettivi di PEG viene attribuito un peso percentuale relativo pari al 50% e al grado medio di raggiungimento dell'insieme delle attività contenute nel PDO viene attribuito un peso percentuale relativo pari al 50%.

Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 85% e 100%	valutazione A	punti 40
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 70% e 84%	valutazione B	punti 30
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 50% e 69%	valutazione C	punti 20
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 30% e 49%	valutazione D	punti 10
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è inferiore al 30%	valutazione E	punti 0

AREA 2: Valutazione del contributo individuale ai risultati della u.o. di appartenenza (settore)

La seconda sezione della scheda di valutazione riguarda il contributo individuale che ogni dipendente apporta alla performance della unità organizzativa di appartenenza, qui intesa come il settore.

Il contributo individuale è quello dato da ciascun dipendente al raggiungimento degli obiettivi contenuti nel PEG e/o alle attività definite nel PDO del settore e viene valutato in relazione alla complessità/rilevanza degli obiettivi/attività in cui si è coinvolti, al grado di partecipazione individuale al raggiungimento degli stessi, al ruolo svolto nell'ambito del settore.

il contributo individuale è stato molto rilevante	valutazione A	punti 40
il contributo individuale è stato rilevante	valutazione B	punti 30
il contributo individuale è stato soddisfacente	valutazione C	punti 20
il contributo individuale è stato limitato	valutazione D	punti 10
il contributo individuale è stato non significativo	valutazione E	punti 0

La scala di valutazione utilizzata è articolata quindi sulla base della graduazione dell'ampiezza del contributo apportato; anche in questo caso la scala di valutazione associata prevede un punteggio che varia da 0 a 40 punti, articolato su cinque gradi di giudizio.

AREA 3: Valutazione competenze / comportamenti organizzativi

La terza area di valutazione riguarda i fattori connessi alle competenze professionali messe in campo nel periodo di valutazione di riferimento.

La valutazione delle competenze professionali fa riferimento all'insieme delle conoscenze, capacità, abilità, comportamenti, atteggiamenti che ogni dipendente ha messo in campo nell'anno di riferimento, richiesti dal profilo professionale e dalla posizione lavorativa a cui il dipendente appartiene; l'insieme di tali competenze

vengono valutate infatti in relazione alla "prestazione attesa" che caratterizza ogni categoria giuridica e profilo professionale e quindi ogni ruolo all'interno dell'organizzazione; impegno, disponibilità, qualità delle relazioni, autonomia organizzativa, competenza tecnica, flessibilità, rappresentano fattori tipici di quest'area della valutazione; la scala di giudizio articolata su cinque gradi valuta il grado di scostamento verso l'alto o verso il basso dell'insieme delle prestazioni erogate rispetto a quelle attese che corrispondono alla valutazione C;

Il valutatore deve esprimere un giudizio in relazione alla seguente scala di valutazione. In maniera analoga alle precedenti scale di giudizio, anche questa scala è articolata su cinque gradi di giudizio, a cui corrispondono i punteggi che variano da 0 a 40 punti.

L'insieme delle conoscenze, capacità, abilità, comportamenti, atteggiamenti messi in campo ha complessivamente rappresentato dei punti di forza rispetto alle prestazioni attese	valutazione A	punti 40
L'insieme delle conoscenze, capacità, abilità, comportamenti, atteggiamenti messi in campo è stato complessivamente ampiamente soddisfacente rispetto alle prestazioni attese	valutazione B	punti 30
L'insieme delle conoscenze, capacità, abilità, comportamenti, atteggiamenti messi in campo soddisfa complessivamente i requisiti rispetto alle prestazioni attese	valutazione C	punti 20
L'insieme delle conoscenze, capacità, abilità, comportamenti, atteggiamenti messi in campo necessita complessivamente di miglioramento rispetto alle prestazioni attese	valutazione D	punti 10
L'insieme delle conoscenze, capacità, abilità, comportamenti, atteggiamenti messi in campo ha complessivamente mostrato diversi punti di debolezza rispetto alle prestazioni attese	valutazione E	punti 0

Il dirigente nel formulare la sua valutazione può giudicare l'eventuale effettiva incidenza delle assenze in corso d'anno sulla valutazione del contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi (area 2 della scheda di valutazione), senza tradurre tale valutazione in un computo matematico; lo stesso dicasi per gli operatori con prestazione di lavoro a tempo parziale, per i quali la valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi (area 3 della scheda di valutazione) prescinde dal profilo orario.

#### Scheda di valutazione ai fini delle progressioni orizzontali

Unicamente ai fini dell'erogazione delle progressioni orizzontali, la parte terza della scheda di valutazione, afferente le competenze, viene sostituita con una scheda più analitica in cui i singoli fattori di valutazione sono differenti in relazione all'area professionale di appartenenza ed alla categoria giuridica (differenziazione orizzontale e verticale).

Nella tabella sottostante sono riportati, **a titolo esemplificativo**, i fattori di valutazione che riguardano il profilo professionale di "istruttore amministrativo" categoria giuridica C.

Ad ogni singolo fattore di valutazione è associato un peso percentuale che ne indica la rilevanza relativa, fatto cento il totale.

Per ogni fattore il valutatore deve esprimere un giudizio in relazione alla seguente scala di valutazione. In maniera analoga alla precedenti scale di giudizio, anche questa scala è articolata su cinque gradi di valutazione, a cui corrispondono i punteggi qui riportati che possono variare da 0 a 40 punti.

*Scala di valutazione*

è un punto di eccellenza	valutazione A	punti 40
è un punto di forza	valutazione B	punti 30
soddisfa i requisiti	valutazione C	punti 20
necessita di miglioramento	valutazione D	punti 10
è un punto di debolezza	valutazione E	punti 0

*Scheda di valutazione ai fini delle progressioni orizzontali (es. Istruttore Amministrativo cat. C)*

elenco delle competenze	valutazione assegnata	punteggio parziale corrispondente	peso % dei singoli fattori	punteggio parziale ponderato
<b><i>conoscenze</i></b>				
1. strumentale: deve dimostrare di conoscere le regole per l'utilizzo degli strumenti anche informatici per la gestione di procedure integrate			12	
2. giuridico-amministrativa e contabile: deve dimostrare di conoscere le norme amministrative per predisporre atti e regolamenti e le nozioni sull'ordinamento, competenze, normative dell'ente nonché gli elementi di contabilità necessari all'espletamento delle attività (elementi di gestione del bilancio)			15	
3. organizzativa: elementi di organizzazione del lavoro e di gestione del personale			3	
<b><i>capacità/abilità/comportamenti /atteggiamenti</i></b>				
1. impegno ovvero disponibilità ed interesse per il lavoro ed affidabilità (riservatezza, serietà)			10,5	
2. efficacia operativa: puntualità nello svolgimento dei compiti, precisione dimostrata nello svolgimento delle attività			14	
3. qualità delle relazioni: capacità di intrattenere adeguati rapporti con l'utenza, i colleghi e i superiori e di coordinare le attività di operatori appartenenti a categorie inferiori			10,5	
4. competenza tecnica: capacità di applicare correttamente le conoscenze specialistiche all'analisi di casi concreti			24,5	
5. autonomia operativa/decisionale: capacità di attivare autonomamente processi decisionali, di elaborare soluzioni autonome, di iniziativa individuale			10,5	
			100	

Per ogni fattore è necessario moltiplicare il giudizio numerico attribuito (0-10-20-30-40) per il peso percentuale predefinito ed ottenere così il punteggio parziale ponderato. La somma dei singoli punteggi parziali ponderati definisce il punteggio complessivo che può variare da 0 a 40 punti.

## **2. SOGGETTI DELLA VALUTAZIONE**

La valutazione del personale compete ai dirigenti di settore che si avvalgono, nel formulare i giudizi, del parere dei responsabili diretti dei valutati.

Se nel corso dell'anno di riferimento un dipendente ha cambiato settore o dirigente di riferimento, l'attuale responsabile deve acquisire il parere del precedente responsabile.

## **3. FASI E TEMPI DELLA VALUTAZIONE**

### Valutazione della performance del settore

Per quanto concerne la valutazione della prima parte della scheda di valutazione, inerente la valutazione della performance del settore, le tempistiche coincidono con le fasi della programmazione:

Il Piano esecutivo di gestione, documento di programmazione triennale, è approvato dalla Giunta comunale entro 30 giorni dal termine stabilito per l'approvazione del Bilancio di Previsione. Entro lo stesso termine viene approvato il Piano dettagliato degli obiettivi.

Gli obiettivi e le attività devono essere presentati a tutto il personale.

Annualmente vengono svolte due verifiche dello stato di avanzamento degli obiettivi del PEG e delle attività del PDO (al 31 agosto e al 31 dicembre)

La validazione del Nucleo dello stato di avanzamento al 31.12 confluisce nella prima parte della scheda di valutazione.

### 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 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 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.

#### 4. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

I dipendenti possono presentare ricorso scritto al dirigente di settore e per conoscenza al Segretario Generale entro 15 giorni dal ricevimento della scheda di valutazione.

La risposta al ricorso deve pervenire al dipendente entro 15 giorni dalla ricezione della stessa.

#### 5. L'OBBLIGO DI TRASPARENZA

La scheda di valutazione del personale è articolata in due parti:

- a) la prima parte, precedentemente illustrata, costituisce la valutazione istruttoria.
- b) la seconda parte, di sintesi, riporta per ogni area di valutazione il punteggio numerico ottenuto. La somma dei singoli tre punteggi definisce il punteggio complessivo ottenuto, che può quindi variare da 0 a 120 punti.

La scheda sintetica di valutazione della performance individuale rappresenta la parte da rendere accessibile ai fini delle norme sulla trasparenza degli esiti della valutazione.

##### Scheda di sintesi della valutazione della performance individuale

<b>Dimensioni di valutazione</b>	<b>Variazione punteggi</b>	<b>Punteggi parziali</b>
Valutazione della performance per il settore di appartenenza con riferimento al PEG e al PDO del settore, intesi come obiettivi di gruppo	da 0 a 40	
Valutazione del contributo individuale ai risultati del settore di appartenenza	da 0 a 40	
Valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi	da 0 a 40	
<b>Punteggio totale</b>		



**ALLEGATA SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL  
PERSONALE**

<b>cognome e nome</b>	
<b>categoria giuridica</b>	
<b>profilo professionale</b>	
<b>posizione di lavoro</b>	
<b>settore di appartenenza</b>	
<b>anno di valutazione</b>	

**VALUTAZIONE ISTRUTTORIA**

***Area 1: Valutazione della performance del settore di diretta responsabilità con riferimento al PEG e al PDO del settore***

Nel calcolo del grado medio complessivo di raggiungimento il Peg ha un peso percentuale relativo pari al 50% e il Pdo ha un peso percentuale relativo pari al 50%

<b>Scala di valutazione</b>	<b>Valutazione corrispondente</b>	<b>Punteggio corrispondente</b>	<b>Punteggio attribuito</b>
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 85% e 100%	valutazione A	punti 40	
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 70% e 84%	valutazione B	punti 30	
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 50% e 69%	valutazione C	punti 20	
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 30% e 49%	valutazione D	punti 10	
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è inferiore al 30%	valutazione E	punti 0	
<i>punteggio area 1 (da 0 a 40)</i>			

***Area 2: Valutazione del contributo individuale ai risultati del settore di appartenenza***

Il contributo individuale è quello dato da ciascun dipendente al raggiungimento degli obiettivi contenuti nel PEG e/o alle attività definite nel PDO del settore e viene valutato in relazione alla complessità/rilevanza degli obiettivi/attività in cui si è coinvolti, al grado di partecipazione individuale al raggiungimento degli stessi, al ruolo svolto nel settore

Scala di valutazione	Valutazione corrispondente	Punteggio corrispondente	Punteggio attribuito
Il contributo individuale è stato molto	valutazione A	punti 40	
Il contributo individuale è stato rilevante	valutazione B	punti 30	
Il contributo individuale è stato soddisfacente	valutazione C	punti 20	
Il contributo individuale è stato limitato	valutazione D	punti 10	
Il contributo individuale è stato non significativo	valutazione E	punti 0	
<i>punteggio area 2 (da 0 a 40)</i>			

### **Area 3: Valutazione competenze /comportamenti organizzativi**

La valutazione delle competenze professionali fa riferimento all'insieme delle conoscenze, capacità, abilità, comportamenti, atteggiamenti che ogni dipendente ha messo in campo nell'anno di riferimento, richiesti dal profilo professionale e dalla posizione lavorativa a cui il dipendente appartiene; l'insieme di tali competenze vengono valutate infatti in relazione alla "prestazione attesa" che caratterizza ogni categoria giuridica e profilo professionale e quindi ogni ruolo all'interno dell'organizzazione; impegno, disponibilità, qualità delle relazioni, autonomia organizzativa, competenza tecnica, flessibilità, rappresentano fattori tipici di quest'area della valutazione; la scala di giudizio articolata su cinque gradi valuta il grado di scostamento verso l'alto o verso il basso dell'insieme delle prestazioni erogate rispetto a quelle attese che corrispondono alla valutazione C

Scala di valutazione	Valutazione corrispondente	Punteggio corrispondente	Punteggio attribuito
L'insieme delle conoscenze, capacità, abilità, comportamenti, atteggiamenti messi in campo ha complessivamente rappresentato dei punti di forza rispetto alle prestazioni attese	valutazione A	punti 40	
L'insieme delle conoscenze, capacità, abilità, comportamenti, atteggiamenti messi in campo è stato complessivamente ampiamente soddisfacente rispetto alle prestazioni attese	valutazione B	punti 30	
L'insieme delle conoscenze, capacità, abilità, comportamenti, atteggiamenti messi in campo soddisfa complessivamente i requisiti rispetto alle prestazioni attese	valutazione C	punti 20	
L'insieme delle conoscenze, capacità, abilità, comportamenti, atteggiamenti messi in campo necessita complessivamente di miglioramento rispetto alle prestazioni attese	valutazione D	punti 10	
L'insieme delle conoscenze, capacità, abilità, comportamenti, atteggiamenti messi in campo ha complessivamente mostrato diversi punti di debolezza rispetto alle prestazioni attese	valutazione E	punti 0	
<i>punteggio area 3 (da 0 a 40)</i>			

**SCHEDA DI SINTESI DELLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

<b>Dimensioni di valutazione</b>	<b>Variazione punteggi</b>	<b>Punteggi parziali</b>
Valutazione della performance del settore di appartenenza con riferimento al PEG e al PDO del settore, intesi come obiettivi di gruppo	da 0 a 40	
Valutazione del contributo individuale ai risultati del settore di appartenenza	da 0 a 40	
Valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi	da 0 a 40	
<b>Punteggio totale (può variare da un minimo di 0 a un massimo di 120)</b>		