

COMUNE DI GROSSETO

Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

INDICE

1. Premessa	pag. 3
2. Finalità	pag. 4
3. Descrizione del sistema	pag. 4
3.1 L'organizzazione dell'Ente	pag. 4
3.2 Oggetto	pag. 4
3.3 Collegamento con gli altri sistemi di gestione	pag. 4
3.4 La trasparenza dello SMVP	pag. 5
4. Gli attori	pag. 5
5. Processo di valutazione e tempistica	pag. 6
5.1 Definizione dei documenti di Programmazione	pag. 6
5.2 Monitoraggio in corso di esercizio	pag. 6
5.3 Verifica grado di raggiungimento	pag. 7
6. Requisiti degli indicatori di performance	pag. 9
7. Performance organizzativa	pag. 9
8 Performance individuale	pag.14
9. Sistema per la valutazione del Segretario Generale e dei Dirigenti	pag.14
SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL RISULTATO DEL SEGRETARIO GENERALE E DEI DIRIGENTI	
10. Sistema per la valutazione delle Posizioni Organizzative	pag.21
10.1 Procedure di valutazione	pag.21
10.2 Criteri per la valutazione dei risultati	pag.21
SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL RISULTATO DELLE PP.OO.	
11. Sistema di valutazione del personale dipendente	pag.28
11.1 Specificazione degli indicatori	pag.29
SCHEDA PER LA PRODUTTIVITA' E IL MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI	
12. Procedure di conciliazione	pag.34

1. PREMESSA

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, per il seguito anche SMVAP, è improntato all'applicazione delle disposizioni contenute nel D.Lgs. 150/2009, come da ultimo modificato dal D.Lgs 74/2017 ed alle linee guida fornite in materia dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

Il Dipartimento della Funzione Pubblica, Ufficio per la valutazione della performance, nell'anno 2019, ha dettato alla Pubblica Amministrazione le linee guida per l'aggiornamento dei sistemi di misurazione e valutazione della performance al fine di adeguarli a quanto stabilito nei suddetti decreti.

Lo scopo delle norme e delle linee guida sopra citate è quello di evitare una Pubblica Amministrazione autoreferenziale che distribuisce premi al proprio personale prescindendo dal suo effettivo andamento (grado di innovazione, situazione finanziaria, ecc) e dalla percezione che la collettività ha dei servizi ricevuti.

La Funzione Pubblica è quindi intervenuta per:

- fornire alcuni indicatori per le funzioni di supporto al fine di verificare trasversalmente l'andamento dell'amministrazione in ambiti quali la gestione delle risorse umane, i processi di gestione degli acquisti e degli immobili, i processi di gestione delle risorse informatiche e digitalizzazione ed infine i processi di gestione della comunicazione e trasparenza,
- introdurre modelli di valutazione partecipativa che consentano di capire come sono valutati i servizi offerti dall'amministrazione dalla collettività o dai gruppi di interesse cui sono rivolti,
- indicare gli elementi che necessariamente devono essere presenti nella valutazione della performance individuale.

Obiettivo prioritario è innescare un processo di miglioramento continuo dell'organizzazione dell'Ente (in termini di struttura e processi), individuando standard di efficienza, efficacia e qualità dei servizi e delle prestazioni erogate, a cui tendere nel medio periodo mediante la valorizzazione del personale.

A tal fine vengono fissati quali principi a cui ispirare le politiche di gestione del personale, i concetti di meritocrazia, di selettività nell'erogazione dei premi, di valutazione delle performances, sia a livello di ente che di singolo dipendente/dirigente.

Nell'esercizio dell'autonomia riconosciuta agli enti locali, con il presente Sistema si determinano le fasi del ciclo di gestione della performance, le modalità attuative, i criteri di valutazione ed i soggetti coinvolti.

Lo SMVP si integra con:

- il sistema di formazione permanente tramite il quale si favorisce la crescita delle competenze interne;
- il sistema di mobilità interna in seno all'Ente, fornendo interessanti elementi conoscitivi sulla professionalità e sulle competenze, al fine di ottenere la migliore collocazione del personale;
- il sistema di incentivazione che mira a valorizzare, secondo logiche selettive, i dipendenti più meritevoli, mediante forme di incentivazione economiche ed organizzative (formazione, assegnazione di compiti/attività più stimolanti, mobilità interna, partecipazione a progetti, percorsi di carriera);
- il sistema di bilancio;
- il sistema della pianificazione strategica;
- i sistemi di gestione delle risorse umane.

2. FINALITA'

Il sistema di Misurazione e valutazione della Performance (SMVP) del Comune di Grosseto, nello specifico è finalizzato a:

- Migliorare la qualità dei servizi offerti dall'Ente;
- Assicurare la crescita delle competenze professionali;
- Raggiungere elevati standard di efficienza delle funzioni e dei servizi;
- Orientare la performance delle figure apicali e del restante personale al raggiungimento degli obiettivi strategici;
- Creare occasioni di confronto periodico e costruttivo tra valutato e valutatore, come momenti di crescita comune e per il miglioramento progressivo dell'organizzazione;
- Diffondere la cultura organizzativa fondata sulla logica della programmazione e del controllo costante degli obiettivi;
- Giungere alla massima trasparenza interna ed esterna del ciclo di gestione della performance;
- Promuovere la diffusione di una logica di confronto/verifica continuativa sul raggiungimento degli obiettivi programmati.

3. DESCRIZIONE DEL SISTEMA

3.1 L'organizzazione dell'Ente:

Il presente sistema si applica a tutto il personale del Comune di Grosseto ed in particolare:

- al Segretario Generale dell'Ente
- al personale dirigente, anche a tempo determinato;
- ai titolari di posizione organizzativa;
- al restante personale anche a tempo determinato.

La struttura organizzativa dell'Ente prevede un'articolazione in Settori a capo dei quali sono collocati i dirigenti. I Settori a loro volta sono organizzati in Servizi che rappresentano un livello di coordinamento la cui responsabilità è posta in capo al dipendente in categoria D titolare di posizione organizzativa. Il Segretario Generale, a capo della struttura gestionale, si avvale dei singoli dirigenti per svolgere le proprie funzioni direzionali.

3.2 Oggetto

Lo SMVP ha come oggetto la definizione della metodologia di misurazione e valutazione della:

1. Performance organizzativa dell'Ente;
2. Performance individuale dei Dirigenti;
3. Performance individuale dei titolari di Posizioni Organizzativa;
4. Performance individuale del restante personale.

3.3 Collegamento con gli altri sistemi di gestione:

Lo SMVP, per quanto oggetto precipuo di questa parte, si integra con:

1. il sistema di pianificazione strategica;
2. il sistema di bilancio;
3. i sistemi di gestione delle risorse umane.

Il **Sistema di pianificazione strategica ed il sistema di bilancio** sono integrati con il presente sistema, costituendo di fatto l'input iniziale dell'intero processo che si realizza attraverso la definizione delle azioni strategiche di mandato, nonché degli obiettivi pluriennali ed annuali e le risorse finanziarie collegate, contenute nel Documento Unico di Programmazione e nel bilancio di previsione finanziario. I documenti di pianificazione strategica e di programmazione sono costruiti secondo una logica a cascata che assicura il costante orientamento alla strategia. Le azioni strategiche e gli obiettivi sono sviluppati, progressivamente,

attraverso l'individuazione delle risorse dedicate, delle attività, della tempistica, dei valori attesi e degli indicatori di risultato, oltre a indicatori di *outcome*.

I **sistemi di gestione delle risorse umane** esistenti sono collegati agli esiti della valutazione delle performance. Tale aspetto è oggetto di un percorso di sviluppo mirato ad assicurare nel medio periodo un'integrazione completa, nel rispetto dei principi fondanti la riforma.

In particolare:

1. **Formazione:** la formazione è mirata a sviluppare le competenze che, anche a seguito dei processi di valutazione della performance, risultano maggiormente carenti. Inoltre la programmazione del piano formativo è definita in stretto raccordo con le politiche strategiche e, pertanto, rappresenta uno strumento flessibile che assicura il tempestivo supporto ai servizi in relazione ai mutamenti organizzativi ed ambientali.
2. **I percorsi di carriera:** nella disciplina di tale istituto dovrà essere inserito anche il trend di performance di risultato.
3. **Il sistema incentivante** che viene disciplinato, per quanto attiene il riparto delle risorse economiche, nell'ambito della Contrattazione decentrata nel rispetto dei principi fissati dalla Legge. Tutti gli strumenti di incentivazione legati al merito saranno collegati alle risultanze del sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale.

3.4 La trasparenza dello SMVP:

La sezione denominata "Amministrazione Trasparente" contenuta nel sito istituzionale del Comune di Grosseto viene costantemente aggiornata ed implementata, in relazione agli aspetti concernenti il sistema della performance, nel rispetto degli obblighi di legge tempo per tempo vigenti nella prospettiva di assicurare la massima trasparenza.

4. GLI ATTORI

Gli attori coinvolti nel processo valutativo e i rispettivi ruoli sono così articolati:

- a) Gli Organi di indirizzo politico amministrativo esercitano le funzioni ad essi attribuite dalla Legge, dallo Statuto Comunale, dal Regolamento di Organizzazione e dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.
- b) L'organismo di valutazione:
 - monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso, anche formulando proposte e raccomandazioni al Segretario Generale ed alla dirigenza dell'Ente;
 - comunica tempestivamente le criticità riscontrate agli organi competenti;
 - valida la Relazione sulla performance e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali;
 - propone alla Giunta Comunale la pesatura delle Posizioni Dirigenziali e delle Posizioni Organizzative;
 - garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione con particolare riferimento alla significativa differenziazione dei giudizi relativi alla valutazione dei collaboratori e dei dipendenti, nonché dell'utilizzo dei premi di cui al Titolo III del D.Lgs.n.150/2009, secondo quanto previsto dai contratti collettivi nazionali, dai contratti integrativi, dai regolamenti interni all'amministrazione, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
 - propone al Sindaco la valutazione annuale del Segretario Generale e dei dirigenti e l'attribuzione ad essi dei premi di cui al Titolo III del D.Lgs.n.150/2009;

- è responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dal Dipartimento della funzione pubblica sulla base del decreto adottato ai sensi dell'articolo 19, comma 10, del decreto legge n. 90/2014;
 - promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;
- c) I Dirigenti
- effettuano la valutazione annuale dei titolari di Posizione Organizzativa da loro individuati;
 - effettuano la valutazione di tutti i dipendenti assegnati nel corso del periodo annuale considerato. Per il personale assegnato durante l'anno, ma già in servizio presso l'Ente, saranno mediate (e ponderate in base al tempo) le valutazioni dei dirigenti interessati. Il personale non viene valutato per permanenze in servizio inferiori a due mesi nel corso di un anno, qualora la permanenza in servizio sia inferiore a sei mesi nel corso di un anno, la valutazione, anche ai fini del salario accessorio, è effettuata solo in merito ai comportamenti.
- d) I cittadini o gli altri utenti finali
- partecipano al processo di misurazione della performance attraverso la valutazione partecipativa

5. PROCESSO DI VALUTAZIONE E TEMPISTICA

Lo SMVAP si realizza secondo le fasi del ciclo di gestione della performance dell'Ente:

5.1 Definizione dei documenti di Programmazione

I documenti di programmazione sono costruiti secondo una logica a cascata che parte dal mandato del sindaco per tradursi nei programmi/azioni strategiche del Piano Strategico per tradursi all'interno del Documento Unico di Programmazione (DUP) e del bilancio di previsione finanziario in obiettivi triennali, ed infine in obiettivi triennali nel Piano della Performance/Piano esecutivo di gestione.

Il documento è programmatico su base triennale, è predisposto mediante il Segretario Generale in collaborazione con la dirigenza ed individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi ed è approvato dalla Giunta Comunale entro 20 giorni dall'approvazione del bilancio di previsione.

La struttura del Piano della Performance/Piano esecutivo di gestione può essere articolata in attività, o progetti, cui sono collegati gli obiettivi (che trovano la loro rispondenza nel bilancio preventivo dell'ente e nei suoi documenti finanziari collegati o conseguenti), per i quali vengono individuati idonei indicatori di misurazione dei risultati.

La Giunta Comunale attribuisce i pesi agli obiettivi al fine della valutazione della performance organizzativa e individuale.

Entro il mese successivo a quello di approvazione del Piano esecutivo di Gestione/Piano della Performance, il dirigente comunica ai dipendenti gli obiettivi del servizio per l'anno di riferimento con i rispettivi indicatori e il relativo personale dedicato.

In tale occasione il dirigente consegna ad ogni dipendente una scheda individuale che riporta gli obiettivi (ed i relativi indicatori) in cui è coinvolto e alla realizzazione dei quali è chiamato a partecipare.

5.2 Monitoraggio in corso di esercizio;

Sistematicamente, ed almeno entro il 31 luglio ed entro il 31 ottobre di ogni anno, il Segretario Generale, tramite il Servizio competente, monitora lo stato di avanzamento degli obiettivi contenuti nel Piano esecutivo di Gestione/Piano della Performance. In questa sede i Dirigenti oltre a rendicontare lo stato di avanzamento propongono eventuali aggiornamenti, fermo restando che eventuali proposte di modifica/integrazione possono essere motivatamente nel corso dell'esercizio e comunque approvate entro il 15 dicembre.

Il Segretario Generale in collaborazione con la dirigenza verifica le proposte inoltrate e le sottopone all'approvazione della Giunta Comunale.

L'Organo di valutazione verifica l'andamento della Performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnala la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo politico anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione.

L'organo di valutazione garantisce la correttezza dell'intero processo di controllo interno evidenziando le eventuali anomalie agli organi competenti.

5.3 Verifica grado di raggiungimento.

A conclusione dell'anno di riferimento, entro il 31 gennaio dell'anno successivo, i dirigenti rendicontano lo stato finale degli obiettivi contenuti nel Piano della Performance / Piano esecutivo di Gestione.

Di norma entro il mese di aprile, l'Ente predispone ed approva la relazione sulla performance relativa all'esercizio precedente.

Successivamente, l'Organo di valutazione procede alla validazione della Relazione sulla Performance previa adeguata attività istruttoria.

Parallelamente i dirigenti effettuano la valutazione della performance individuale dei dipendenti predisponendo le schede di valutazione, con il coinvolgimento dei funzionari di riferimento per una più efficace valutazione.

Una volta validata la Relazione sulla Performance e certificati a consuntivo i risultati, i Dirigenti, entro i 15 giorni successivi alla validazione, consegnano le schede individuali ai dipendenti, anche incaricati di posizione organizzativa, nell'ambito di un colloquio finalizzato ad evidenziare i punti di forza e le criticità riscontrate nella performance dell'anno precedente.

L'organo di valutazione, di norma entro il mese di maggio, effettua la valutazione della performance organizzativa dell'ente, della performance individuale del Segretario Generale e dei Dirigenti, sentiti gli assessori di riferimento ed il sindaco, a seguito di colloqui individuali con i dirigenti.

TEMPISTICA		GEN	FEB	MAR	APR	MAG	GIU	LUG	AGO	SET	OTT	NOV	DIC
Approvazione PEG / Piano della Performance Provvisorio	1												
	15												
Approvazione bilancio anno successivo	1												
	15												
Aggiornamento SMVP	1												
Approvazione PEG/Piano Performance	1												
	15												
Il dirigente comunica ai dipendenti gli obiettivi	1												
	15												
Gli uffici dedicati ai controlli interni monitorano lo stato di avanzamento	1												
	15												
Il Dirigente può tenere riunioni sullo stato di avanzamento con il servizio/unità	1												
	15												
L'Ente predispose ed approva la relazione sulla performance relativa all'esercizio precedente.	1												
	15												
L'Organo di valutazione valida la Relazione annuale sulla performance	1												
	15												
I Dirigenti effettuano la valutazione della performance individuale dei dipendenti	1												
	15												
I dirigenti distribuiscono le schede di valutazione ai dipendenti	1												
	15												
Il NIV effettua la valutazione della performance dei Dirigenti sentiti gli assessori di riferimento ed il sindaco	1												
	15												
I Dirigenti effettuano la valutazione della performance delle posizioni organizzative e consegnano le schede individuali	1												
	15												

6. REQUISITI DEGLI INDICATORI DI PERFORMANCE

Per ogni obiettivo verranno individuati degli elementi di risultato ed i relativi indicatori.

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

- precisione, o significatività, intesa come la capacità di un indicatore o di un insieme di indicatori di misurare realmente ed esattamente il grado di raggiungimento di un obiettivo. Fra i tanti indicatori possibili occorre quindi selezionare quelli che consentono di rappresentare meglio i risultati che si vogliono raggiungere.
- completezza, ossia la capacità del sistema di indicatori di rappresentare le variabili principali che determinano i risultati dell'amministrazione.
- impatto ed efficacia sull'utente; questi sono un elemento guida, da associare all'efficienza e efficacia dei processi o progetti che portano a determinare una migliore o peggiore performance sugli utenti.

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

- tempestività, intesa come la capacità di fornire le informazioni necessarie in tempi utili ai decisori; vi possono essere indicatori estremamente interessanti ma i cui valori sono resi disponibili solo con un certo ritardo rispetto al periodo al quale si riferiscono e questo li rende spesso inutilizzabili perché il processo di misurazione e valutazione deve completarsi con una tempistica predefinita;
- misurabilità: capacità dell'indicatore di essere quantificabile secondo una procedura oggettiva, basata su fonti affidabili e non su autodichiarazioni.

7. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La misurazione e la valutazione della performance organizzativa si riferiscono ad unità di analisi differenti, tra loro correlate:

1. amministrazione nel suo complesso;
2. singole articolazioni dell'amministrazione.

La Performance Organizzativa viene monitorata nei seguenti macro ambiti:

Tabella 1

AMBITI	DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE	INDICATORI	DOCUMENTI RENDICONTAZIONE
Politiche e obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività VALUTAZIONE PARTECIPATIVA	- Piano strategico - DUP - Peg/Piano della performance	EFFICIENZA ED EFFICACIA - IMPATTO	- Consuntivo DUP - Relazione annuale sulla performance - Carte dei servizi
Attuazione di piani e programmi ANCHE MEDIANTE INDICATORI PER LE FUNZIONI DI SUPPORTO	- Piano strategico - DUP - Peg/Piano della performance		- Consuntivo DUP - Relazione annuale sulla performance
Rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive VALUTAZIONE PARTECIPATIVA	- DUP - Peg/Piano della performance		- Consuntivo DUP - Relazione annuale sulla performance - Analisi della Customer satisfaction
Modernizzazione e miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi	- DUP - Peg/Piano della performance		- Consuntivo DUP - Relazione annuale sulla performance

Sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione VALUTAZIONE PARTECIPATIVA E INDICATORI FUNZIONI DI SUPPORTO	- Piano strategico - DUP - Peg/Piano della performance	- Consuntivo DUP - Relazione annuale sulla performance
Efficienza nell'impiego delle risorse. ANCHE MEDIANTE INDICATORI PER LE FUNZIONI DI SUPPORTO	- Piano strategico - DUP - Peg/Piano della performance - Bilancio	- Consuntivo DUP - Relazione annuale sulla performance
Qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati VALUTAZIONE PARTECIPATIVA	- Piano strategico - DUP - Peg/Piano della performance	- Consuntivo DUP - Relazione annuale sulla performance - Risultati della Customer satisfaction
Promozione delle pari opportunità e delle Politiche Familiari ANCHE MEDIANTE INDICATORI PER LE FUNZIONI DI SUPPORTO	- DUP - Peg/Piano della performance - Piano delle pari opportunità - Family Audit	- Consuntivo DUP - Relazione annuale sulla performance
Trasparenza e misure preventive della corruzione ANCHE MEDIANTE INDICATORI PER LE FUNZIONI DI SUPPORTO	- DUP - Peg/Piano della performance - Piano Triennale Prevenzione corruzione e Trasparenza	- Consuntivo DUP - Relazione annuale sulla performance - Relazione annuale del RPCT
Equilibri economico/finanziari, rispetto dei limiti di finanza pubblica, tempestività dei pagamenti ANCHE MEDIANTE INDICATORI PER LE FUNZIONI DI SUPPORTO	- Bilancio di previsione finanziario	- Rendiconto

Valutazione partecipativa

Ai fini della valutazione degli ambiti di cui alla tabella precedente occorrerà fare riferimento a strumenti di valutazione partecipativa, strumenti che potranno variare in funzione degli obiettivi posti dagli strumenti di programmazione.

La valutazione partecipativa di anno in anno dovrà riguardare necessariamente uno o più dei suddetti macro-ambiti.

Attraverso la valutazione partecipativa l'Amministrazione intende coinvolgere cittadini ed utenti nel processo di misurazione della performance organizzativa superando così l'autoreferenzialità nell'affrontare gli aspetti connessi alla qualità dei servizi e/o le attività oggetto di valutazione, in particolare la valutazione partecipativa dovrà coinvolgere i cittadini, utenti, associazioni di riferimento nella misurazione dei seguenti ambiti della performance organizzativa:

1. l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività,
2. la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
3. lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
4. l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
5. la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;

Oggetto della valutazione partecipativa sono gli ambiti individuati in tabella 1 da realizzare mediante la somministrazione di questionari agli utenti e/o alle associazioni di riferimento a seconda dell'ambito valutato, i questionari possono essere somministrati anche su supporto digitale.

Deve essere garantita la possibilità di partecipare al processo valutativo a tutti gli utenti e/o associazioni di riferimento dei servizi e/o attività oggetto di valutazione.

La valutazione partecipativa deve essere effettuata con cadenza annuale e le fasi, gli esiti ed i costi del processo di valutazione devono essere resi pubblici non solo per la platea dei diretti interessati, ma per tutti i cittadini.

Il coordinamento della valutazione partecipativa all'interno dell'Amministrazione è affidato al Segretario Generale ed i dati risultanti dal processo di valutazione devono essere verificati dall'organismo di valutazione.

Il processo di valutazione partecipativa deve incidere, oltre che sulla performance organizzativa secondo quanto indicato nel presente regolamento, anche sulla eventuale riprogettazione del servizio/attività.

Valutazione funzioni di supporto

Nell'ambito del Piano Esecutivo di Gestione/Piano della Performance saranno assegnati e pesati anche obiettivi di miglioramento degli ambiti inerenti alle funzioni di supporto i cui indicatori, esplicitati nei paragrafi seguenti, sono significativi dell'andamento dell'intera struttura.

Gli ambiti inerenti alle funzioni di supporto possono essere raggruppati nelle quattro categorie seguenti e sono trasversali a tutti i Settori dell'Ente:

1. funzioni in materia di gestione delle risorse umane,
2. funzioni in materia di gestione degli approvvigionamenti e gestione immobiliare,
3. funzioni in materia di gestione delle risorse informatiche e digitalizzazione,
4. funzioni in materia di gestione della comunicazione e della trasparenza.

Gli indicatori per le Funzioni di Supporto per la valutazione di ciascun gruppo di funzioni possono essere individuati nei seguenti:

Funzioni in materia di gestione del personale

Nome indicatore	Formula di calcolo	Note
Costo della funzione di gestione delle risorse umane	Costo della funzione gestione risorse umane / n. totale dei dipendenti in servizio	Per costo della funzione risorse umane si intende il costo della struttura organizzativa che gestisce tutti gli aspetti relativi alla gestione del personale secondo il criterio del full costing
Incidenza delle risorse in lavoro agile	n. dipendenti in lavoro agile / n. totale dipendenti in servizio	
Grado di copertura delle attività formative per il personale	n. dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa entro l'anno / n. totale dei dipendenti in servizio	Nota tecnica n. 2 allegata alla circolare RGS 17/2018
Numero ore di formazione medio per il personale	Ore di formazione erogate / n. totale di dipendenti in servizio	Nota tecnica n. 2 allegata alla circolare RGS 17/2018
Giorni medi di presenza a lavoro	n. medio di giornate di presenza dei dipendenti / n. di giornate lavorative	I periodi di congedo di maternità, di paternità e parentale devono essere considerati giorni di presenza
Contenziosi pendenti in materia di personale in cui l'amministrazione è stata chiamata in causa	n. contenziosi pendenti in materia di personale in cui l'amministrazione è stata chiamata in causa / n. totale di dipendenti in servizio	

Funzioni in materia di approvvigionamenti e di gestione immobiliare

Nome indicatore	Formula di calcolo	Note
Incidenza ricorso a convenzioni CONSIP e mercato elettronico degli acquisti	Spese per acquisto di beni, servizi ed opere tramite convenzioni quadro o mercato elettronico (lordo iva) / pagamenti per acquisto di beni, servizi ed opere	Nota tecnica n. 2 allegata alla circolare RGS 17/2018
Tempestività dei pagamenti	Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture (unità di misura: giorni)	Nota tecnica n. 2 allegata alla circolare RGS 17/2018
Percentuale di acquisti effettuati già previsti negli atti di programmazione delle acquisizioni	N. acquisiti realizzati già previsti negli atti di programmazione delle acquisizioni / n. totale acquisti realizzati nell'anno	Con questo indicatore si vuole misurare la capacità di programmazione dell'ente. Acquisizioni pianificate hanno maggiori probabilità di risultare più economiche e tempestive.
Tempestività della disponibilità del bene o servizio o opera	N. medio di giorni di ritardo di consegna del bene o dell'opera o di conclusione del servizio rispetto alla data pianificata per la consegna in sede di programmazione	Nel caso in cui l'acquisto non sia previsto negli atti di programmazione i giorni di ritardo vengono calcolati dalla data di adozione della determina di impegno
Efficienza degli spazi	N. metri quadrati disponibili / n. postazioni di lavoro	Il numero dei metri quadrati disponibile è ottenuto sommando tutti i metri quadrati di tutti gli immobili, di proprietà o in locazione, accatastati come B4 o A10. Per postazioni di lavoro si intendono le postazioni fornite dei pc e/o telefono occupate da un dipendente dell'amministrazione.
Efficienza di consumo energia elettrica	Spese per energia elettrica / metri quadrati degli spazi	Indicatore proposto nel documento della RGS del 2015.

Funzioni in materia di gestione delle risorse informatiche e digitalizzazione

Nome indicatore	Formula di calcolo	Note
Offerta servizi tramite identità digitale	N. servizi accessibili online accessibili esclusivamente con SPID / N. totale servizi erogati	
Uso identità digitale	N. di accessi unici tramite SPID su servizi digitali collegati a SPID / N. di accessi totali su servizi collegati a SPID	
Percentuale di servizi full digital	N. servizi interamente online, integrati e full digital / n. totale servizi erogati	
Percentuale servizi a pagamento tramite PagoPa	N. servizi a pagamento / n. totale servizi erogati a pagamento	
Percentuali di comunicazioni tramite domicilia digitali	N. comunicazioni elettroniche inviate ad imprese e PPAA / n. totale comunicazioni inviate ad imprese e PPAA	
Disponibilità di banche dati pubbliche in formato aperto	Dataset pubblicati in formato aperto / n. di dataset previsti dal paniere dinamico per amministrazione	Il paniere dinamico di dataset è definito ed aggiornato da Agid al seguente indirizzo https://www.dati.gov.it/content/rapporto-annuale-

		disponibilit-banche-dati-pubbliche-formato-aperto-paniere-dinamico-dataset
Percentuale di utilizzo di fascicoli informatici	N. fascicoli informatici alimentabili dalle PA e consultabili da cittadini e imprese / n. totale fascicoli per procedimenti con destinatari cittadini e imprese	
Percentuale di persone che ha ricevuto formazione informatica	N. dipendenti che nell'anno hanno partecipato ad un percorso formativo di rafforzamento delle competenze digitali / n. totale di dipendenti in servizio	
Dematerializzazione procedure	Procedure di gestione presenze, assenze, ferie, permessi e missioni e protocollo integralmente ed esclusivamente de materializzata (si/no)	
Percentuale di sedi con accessibilità alla banda larga	N. Sedi che hanno accesso ad internet con banda sopra i 100 mega / totale sedi	
Percentuale di atti adottati con firma digitale	N. atti firmati digitalmente / n. totale atti protocollati in uscita	
Percentuale di investimenti in ICT	Costi sostenuti per investimenti per ICT / costi totali per ICT	

Funzioni in materia di gestione della comunicazione e della trasparenza

Nome indicatore	Formula di calcolo	Note
Grado di utilizzo della rete intranet	N. di accessi alla rete intranet / n. postazioni	Per postazioni di lavoro si intendono le postazioni di lavoro fornite di PC realmente occupate da un dipendente dell'amministrazione
Consultazione del portale istituzionale	N. di accessi unici assoluto / n. postazioni	Il dato al numeratore può essere ricavato attraverso gli strumenti di googleanalytics. Al fine di relativizzare il dato, esso viene ponderato sul numero di postazioni quale indicatore di dimensione dell'ente
Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione	L'indicatore si calcola sulla base delle attestazioni rilasciate dal NdV	Nota tecnica n. 2 allegata alla circolare RGS 17/2018
Incidenza delle istanze di accesso civico o accesso agli atti evase nei tempi prescritti dalla legge	N. istanze ricevute nell'anno per accesso civico generalizzato o accesso agli atti ex L. 241/1990 evasi entro i termini di legge / N. istanze ricevute nell'anno per accesso civico generalizzato o accesso agli atti ex L. 241/1990 protocollate nell'anno	

Risultati performance organizzativa

I risultati della performance organizzativa per ciascuno dei macro-ambiti sopra individuati saranno costituiti dalla media ponderata di realizzazione degli obiettivi contenuti nella Relazione della Performance collegati a ciascun macro-ambito.

La misura complessiva della performance organizzativa sarà data dalla media ponderata delle percentuali di realizzazione dei suddetti macro-ambiti.

Il peso sia degli obiettivi che dei macro-ambiti ai fini della misurazione della Performance organizzativa sarà determinato nel Piano Esecutivo di Gestione/Piano della Performance.

Nell'ultima fase, sulla base del livello misurato di raggiungimento degli obiettivi rispetto ai target prefissati, si effettua l'analisi complessiva sulla performance, e dei fattori (interni ed esterni) che possono aver influito positivamente o negativamente sul grado di raggiungimento degli obiettivi medesimi.

La Relazione annuale sulla Performance, evidenzia, a consuntivo, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e formalizzati nel Piano.

I risultati conseguiti dovranno essere ricondotti ad un valore percentuale; la performance organizzativa dell'Ente, pertanto, sarà: ottima con valori dell'indicatore (o del valore medio degli indicatori nel caso di più indicatori) > dell'80%; significativa con valori nell'intervallo 70,01%-80%; mediocre con valori nell'intervallo 60,01%-70%; scarsa con valori nell'intervallo 50,01%-60%; gravemente insufficiente con valori pari o inferiori a 50%.

8. PERFORMANCE INDIVIDUALE

La performance individuale, anche ai sensi dell'art. 9 del d.lgs. 150/2009, è l'insieme dei risultati raggiunti e dei comportamenti realizzati dall'individuo che opera nell'organizzazione, ossia, il contributo fornito dal singolo al conseguimento della performance complessiva dell'organizzazione.

Le dimensioni che compongono la performance individuale sono:

- **risultati**, riferiti agli obiettivi annuali inseriti nel Piano della performance; essi sono a loro volta distinguibili, in:
 - a) risultati raggiunti attraverso attività e progetti di competenza dell'unità organizzativa di diretta responsabilità o appartenenza;
 - b) risultati dell'amministrazione nel suo complesso cui il valutato contribuisce;
 - c) risultati legati ad eventuali obiettivi individuali specificamente assegnati;
- **comportamenti**, che attengono al "come" un'attività viene svolta da ciascuno; nell'ambito della valutazione dei comportamenti dei dirigenti/responsabili di unità organizzative, una specifica rilevanza viene attribuita alla capacità di valutazione, mediante la differenziazione dei giudizi, dei propri collaboratori.

La performance individuale del personale dipendente del comune di Grosseto è disciplinata nel dettaglio dai sotto riportati sistemi di valutazione riportanti la metodologia applicata rispettivamente per i dipendenti che ricoprono i ruoli di: Segretario Generale, Dirigente, Posizione Organizzativa e restante personale dipendente.

9. SISTEMA PER LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI DEL SEGRETARIO GENERALE E DEI DIRIGENTI

La valutazione dei risultati, in linea con le disposizioni contrattuali ed il modello generale di funzionamento degli enti locali, si basa su una metodologia di direzione per obiettivi alla quale è associata una valutazione delle prestazioni individuali.

Il sistema di valutazione dei risultati ha come punto di riferimento il PEG/Piano della Performance, dal quale tuttavia non discende in modo automatico al fine di evitare automatismi e rigidità che potrebbero nuocere al sistema di programmazione o al sistema di incentivazione e per consentire di costruire in modo più flessibile e meno formalizzato gli obiettivi che saranno assunti come base per la valutazione.

La valutazione di risultato per l'attribuzione della relativa retribuzione viene effettuata sulla base di parametri connessi a quattro distinte classi di fattori:

- a) performance organizzativa del Settore;
- b) performance organizzativa dell'Ente;
- c) obiettivi individuali;
- d) qualità del contributo alla performance generale dell'Ente.

Sono inoltre introdotte delle penalità in caso di inosservanza di norme cui sono correlate varie fattispecie di "responsabilità dirigenziale".

a) Per la valutazione dei risultati della **performance organizzativa del Settore** verranno tenuti in considerazione i progetti precedentemente definiti nel Piano della Performance. Questi vengono declinati in obiettivi di settore ai quali è attribuito un peso di ponderazione da rapportare alla percentuale di raggiungimento del singolo obiettivo. La somma dei pesi di ponderazione degli obiettivi del Settore deve essere pari a 100. La somma delle percentuali di raggiungimento di tutti gli obiettivi assegnati al Settore (così come precedentemente ponderati) individuerà l'indicatore di risultato del Dirigente. La valutazione finale dei risultati viene distinta in quattro classi:

Livello	Indicatore	% della quota di retribuzione di risultato
Obiettivi pienamente conseguiti	> 90%	100%
Obiettivi significativi	da 70% a 89,99%	Pari alla percentuale raggiunta
Obiettivi al di sotto delle attese	da 60% a 69,99%	Pari alla percentuale raggiunta
Obiettivi non conseguiti	< 60%	0%

b) A seconda del livello di **performance organizzativa di Ente** raggiunto, la percentuale di raggiungimento dei risultati di cui al punto sub b) verrà valutata, per ogni Dirigente, secondo lo schema seguente:

Livello	Indicatore	% della quota di retribuzione di risultato
Performance di Ente ottima	> 80%	100%
Performance di Ente significativa	da 70,01% a 80%	Pari alla percentuale raggiunta
Performance di Ente mediocre	da 60,01% a 70%	Pari alla percentuale raggiunta
Performance di Ente scarsa	da 50,01% a 60%	0%
Obiettivi non conseguiti	=<50%	-5%

c) Per la valutazione dei risultati degli **obiettivi individuali** verranno tenuti in considerazione i progetti precedentemente definiti nel Piano della Performance. Ad essi è attribuito un peso di ponderazione da rapportare alla percentuale di raggiungimento del singolo obiettivo. La somma dei pesi di ponderazione degli obiettivi individuali deve essere pari a 100. La somma delle percentuali di raggiungimento di tutti gli obiettivi individuali assegnati al dirigente (così come precedentemente ponderati) individuerà il relativo indicatore di risultato del Dirigente. La valutazione finale dei risultati viene distinta in quattro classi:

Livello	Indicatore	% della quota di retribuzione di risultato
Obiettivi pienamente conseguiti	> 90%	100%
Obiettivi significativi	da 70% a 89,99%	Pari alla percentuale raggiunta

Obiettivi al di sotto delle attese	da 60% a 69,99%	Pari alla percentuale raggiunta
Obiettivi non conseguiti	< 60%	0%

d) Per la valutazione della **qualità del contributo alla performance generale dell'Ente**, verranno presi in considerazione una serie di indicatori riferiti a comportamenti individuali e relazionali per i quali sarà attribuito un peso la cui somma individua la classe di appartenenza. In particolare, per quanto la valutazione della differenziazione nelle valutazioni del personale assegnato, il punteggio sarà attribuito in base al valore percentuale del valore medio degli "scarti" delle singole valutazioni (in valore assoluto) dalla media delle valutazioni stesse rispetto alla media suddetta.

La valutazione finale dei comportamenti gestionali viene distinta in quattro classi:

Livello	Indicatore	Percentuale equivalente	% della quota di retribuzione di risultato
Capacità elevate	> 65	> 92,86%	100%
Capacità buone	da 55 a 64	da 78,57% a 92,85%	Pari al punteggio percentuale raggiunto
Capacità migliorabili	dal 40 a 54	da 57,14% a 78,56%	Pari al punteggio percentuale raggiunto
Capacità insufficienti	< 40	< 57,13%	0%

La retribuzione di risultato attribuibile a ciascun Dirigente viene suddivisa in quattro elementi, a ciascuno dei quali viene assegnata la percentuale di risultato raggiunta per classe di fattori secondo le seguenti percentuali:

CLASSE DI FATTORI		RISULTATO CONSEGUITI PER CLASSE DI FATTORI	RETRIBUZIONE DI RISULTATO
1.	Performance organizzativa del Settore		50%
2.	Performance organizzativa dell'ente		10%
3.	Obiettivi individuali		10%
4.	Qualità del contributo alla performance generale dell'Ente		30%

Qualora al dirigente non fossero assegnati obiettivi individuali, la percentuale assegnata a ciascuna classe di fattori è la seguente:

CLASSE DI FATTORI		RISULTATO CONSEGUITI PER CLASSE DI FATTORI	RETRIBUZIONE DI RISULTATO
1.	Performance organizzativa del Settore		55%
2.	Performance organizzativa dell'ente		10%
3.	Qualità del contributo alla performance generale dell'Ente		35%

Nel caso del Segretario Generale i pesi delle dimensioni che compongono la valutazione possono variare sulla base delle funzioni e/o obiettivi assegnati di anno in anno.

Qualora a seguito di mutamenti organizzativi, ai dirigenti venga attribuita la responsabilità di Settori diversi nel corso dell'anno, la valutazione dovrà riguardare tutti i Settori di cui è stato responsabile per un periodo di almeno tre mesi.

Qualora il punteggio della valutazione complessiva risulti inferiore a 60 punti o la valutazione della qualità del contributo alla performance generale di ente inferiore a 20, la valutazione deve intendersi negativa e non viene corrisposta la retribuzione di risultato.

Seguono le disposizioni di legge la cui inosservanza è valutata ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato e le sanzioni previste per legge o con il presente regolamento:

- 1) inosservanza delle norme relative alla pubblicazione nel sito web degli obiettivi di accessibilità per l'anno corrente e lo stato di attuazione del "*piano per l'utilizzo del telelavoro*" (art. 9, commi 1, lett. a), 7 e 9 del D.L. 18 ottobre 2012 n. 179 convertito in L. 17 dicembre 2012 n. 221);
- 2) inadempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente e/o rifiuto, differimento e limitazione dell'accesso civico, al di fuori delle ipotesi previste dall'articolo 5-bis (art. 46 del D.Lgs. n. 33/2013);
- 3) mancata partecipazione alla conferenza di servizi ovvero ritardata o mancata adozione della determinazione motivata di conclusione del procedimento (art. 14-ter, comma 6-bis della L. n. 241/1990);
- 4) mancata osservanza ed attuazione delle disposizioni del Codice dell'amministrazione digitale (art. 12 comma 1-ter del D.Lgs. n. 82/2005).
- 5) impossibilità di erogare la retribuzione di risultato al dirigente responsabile di irregolarità nell'utilizzo del lavoro flessibile (art.36, comma 5-quater del D.Lgs. n. 165/2001) e ai dirigenti che risultano avere concorso alla mancata adozione del piano delle performance, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti (art. 10 del D.Lgs. n. 150/2009);
- 6) decurtazione di una percentuale della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 2 per cento e un massimo del 7 per cento nel caso di mancata comunicazione delle informazioni necessarie alla realizzazione dell'attività di analisi e valutazione della spesa (art. 49, comma 1, lett. c) della L. n. 196/2009);

Tabella inadempimenti sanzioni collegate

INADEMPIMENTO	RIFERIMENTO NORMATIVO	SANZIONE
Inosservanza delle norme relative alla pubblicazione nel sito web degli obiettivi di accessibilità per l'anno corrente	Art. 9, commi 1, lett. a, 7 e 9 del D.L. 18 ottobre 2012 n. 179 convertito in L. 17 dicembre 2012 n. 221;	Riduzione della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 2 per cento e un massimo del 5 per cento
Inosservanza delle norme relative alla pubblicazione nel sito web dello stato di attuazione del " <i>piano per l'utilizzo del telelavoro</i> "	Art. 9, commi 1, lett. a, 7 e 9 del D.L. 18 ottobre 2012 n. 179 convertito in L. 17 dicembre 2012 n. 221;	Riduzione della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 2 per cento e un massimo del 5 per cento
Inadempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente.	art. 46 del D.Lgs. n. 33/2013	Riduzione della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 4 per cento e un massimo del 8 per cento
Rifiuto, differimento e limitazione dell'accesso civico, al di fuori delle ipotesi previste dall'articolo 5-bis	art. 46 del D.Lgs. n. 33/2013	Riduzione della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 8 per cento e un massimo del 12 per cento
Mancata partecipazione alla conferenza di servizi ovvero della ritardata o mancata adozione della determinazione motivata di conclusione del procedimento	art. 14-ter, comma 6-bis della L. n. 241/1990	Riduzione della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 8 per cento e un massimo del 12 per cento

Mancata osservanza ed attuazione delle disposizioni del Codice dell'amministrazione digitale	art. 12 comma 1-ter del D.Lgs. n. 82/2005	Riduzione della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 2 per cento e un massimo del 5 per cento
Irregolarità nell'utilizzo del lavoro flessibile	art. 36, comma 5-quater del D.Lgs. n. 165/2001	Impossibilità di erogare la retribuzione di risultato
Concorso alla mancata adozione del piano delle performance, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti	art. 10 del D.Lgs. n. 150/2009	Impossibilità di erogare la retribuzione di risultato
Mancata comunicazione delle informazioni necessarie alla realizzazione dell'attività di analisi e valutazione della spesa	art. 49, comma 1, lett. c) della L. n. 196/2009	Riduzione della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 2 per cento e un massimo del 7 per cento

SCHEDA RISULTATO SEGRETARIO GENERALE E DIRIGENTI

1) VALUTAZIONE INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI SETTORE

TITOLO OBIETTIVO	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO	PONDERAZIONE	RISULTATO FINALE PONDERATO
TOTALE			

Risultato raggiunto: _____

1. *Legenda livelli, indicatori e percentuale della quota di retribuzione di risultato prevista per indicatore.*

Livello	Indicatore	% della quota di retribuzione di risultato
Obiettivi pienamente conseguiti	> 90%	100%
Obiettivi significativi	da 70% all' 89,99%	Pari alla percentuale raggiunta
Obiettivi al di sotto delle attese	dal 60% al 69,99%	Pari alla percentuale raggiunta
Obiettivi non conseguiti	< 60%	0%

2) VALUTAZIONE INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE

MACROAMBITO	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI MACROAMBITO
MEDIA PONDERATA	

Risultato raggiunto: _____

1. *Legenda livelli, indicatori e percentuale della quota di retribuzione di risultato prevista per indicatore.*

Livello	Indicatore	% della quota di retribuzione di risultato
Performance di Ente ottima	> 80%	100%
Performance di Ente significativa	da 70,01% a 80%	Pari alla percentuale raggiunta
Performance di Ente mediocre	da 60,01% a 70%	Pari alla percentuale raggiunta
Performance di Ente scarsa	da 50,01% a 60%	0%
Obiettivi non conseguiti	=< 50%	-5%

3) VALUTAZIONE INDICATORI OBIETTIVI INDIVIDUALI

TITOLO OBIETTIVO	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO	PONDERAZIONE	RISULTATO FINALE PONDERATO
TOTALE			

Risultato raggiunto: _____

1. *Legenda livelli, indicatori e percentuale della quota di retribuzione di risultato prevista per indicatore.*

Livello	Indicatore	% della quota di retribuzione di risultato
Obiettivi pienamente conseguiti	> 90%	100%
Obiettivi significativi	da 70% a 89,99%	Pari alla percentuale raggiunta
Obiettivi al di sotto delle attese	da 60% a 69,99%	Pari alla percentuale raggiunta
Obiettivi non conseguiti	< 60%	0%

4) QUALITÀ DEL CONTRIBUTO ALLA PERFORMANCE GENERALE DELL'ENTE - VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI MANAGERIALI E PROFESSIONALI

1. Invia con regolarità, precisione e completezza i report relativi all'andamento dell'attività/collabora puntualmente agli adempimenti in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza.	1	2	3	4	5
2. Garantisce una presenza assidua nel luogo di lavoro assicurando comunque un orario settimanale non inferiore a 40 ore.	1	2	3	4	5
3. Contribuisce in modo significativo alla individuazione degli obiettivi, li descrive in modo chiaro e preciso e partecipa attivamente alla valutazione dei risultati.	1	2	3	4	5
4. Riesce a motivare i propri collaboratori e a costruire rapporti chiari, basati sulla reciproca assunzione di responsabilità.	1	2	3	4	5
5. Capacità di valutare i collaboratori mediante una significativa differenziazione delle valutazioni.	0	2	4	6	10
6. Collabora con la Segreteria Generale/Segretario Generale e gli Amministratori nella individuazione dei programmi e nelle scelte strategiche e gestisce con ampi margini di autonomia. Evita di assumere eccessivi incarichi extra impiego rispetto agli impegni prioritari assunti.	1	2	3	4	5
7. Ha una propensione all'innovazione accompagnata da "realismo" e da una approfondita conoscenza delle possibilità concrete di "fare innovazione".	1	2	3	4	5
8. E' sensibile al rapporto con il pubblico e si impegna nel miglioramento della qualità dei servizi e della relazione con l'utenza.	1	2	3	4	5
9. Vive positivamente le situazioni incerte e conflittuali impegnandosi attivamente e in prima persona nella ricerca delle soluzioni, senza attendere contributi dall'esterno.	1	2	3	4	5
10. Ha una buona conoscenza della normativa e delle tecniche che regolano il proprio ambito di lavoro cura l'aggiornamento professionale mediante, alternativamente: 1) la partecipazione a corsi di formazione (almeno 5 all'anno); 2) svolge attività di formatore all'interno dell'Ente.	1	2	3	4	5
11. Si impegna nella collaborazione con il Segretario Generale e gli altri dirigenti e nella costruzione di relazioni basate sulla fiducia e sul confronto franco e aperto.	1	2	3	4	5
12. Privilegia canali di comunicazione informali ed è tendenzialmente poco propenso a comunicare attraverso note o lettere formali, ed evita atteggiamenti burocratici e formalistici.	1	2	3	4	5
13. Si confronta con altri enti e con realtà esterne per acquisire (e fornire) informazioni, conoscenze e soluzioni relative a problemi comuni.	1	2	3	4	5
14. Fornisce il grado di collaborazione richiesto nei progetti intersettoriali	1	2	3	4	5
<u>PUNTEGGIO FINALE DI VALUTAZIONE</u>	_____				

Risultato raggiunto: _____

I punti sono attribuiti nel modo seguente ad eccezione che per l'item n° 5:

- Scarso punti 1
- Insufficiente punti 2
- Sufficiente punti 3
- Buono punti 4
- Ottimo punti 5.

Per quanto riguarda l'item n° 5 il punteggio sarà attribuito in base al valore percentuale del valore medio degli "scarti" delle singole valutazioni (in valore assoluto) dalla media delle valutazioni stesse rispetto alla media suddetta. Quindi: punti 0 per valori percentuali < 2; punti 2 per percentuali nell'intervallo 2-3,99; punti 4 per percentuali nell'intervallo 4-5,99; punti 6 per percentuali nell'intervallo 6-8; punti 10 per percentuali > 8.

VALUTAZIONE FINALE COMPORAMENTI GESTIONALI

Il punteggio finale di valutazione è ottenuto dalla somma dei punti relativi a ciascun elemento della lista. La valutazione finale dei comportamenti gestionali è ottenuta come segue:

Livello	Indicatore	Percentuale equivalente	% della quota di retribuzione di risultato
Capacità elevate	> 65	> 92,86%	100%
Capacità buone	da 55 a 64	da 78,57% a 92,85%	Pari al punteggio raggiunto
Capacità migliorabili	dal 40 a 54	da 57,14% a 78,56%	Pari al punteggio raggiunto
Capacità insufficienti	< 40	< 57,13%	0%

5) VALUTAZIONE FINALE SINTETICA

Classe di fattori		Risultato conseguiti per classe di fattori	Livello
1.	Performance organizzativa di Settore		
2.	Performance organizzativa dell'ente		
3.	Obiettivi individuali		
4.	Qualità del contributo alla performance generale dell'ente		

Firma per presa visione del/la dipendente

Il valutatore

10. SISTEMA PER LA VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

10.1 Procedura di valutazione:

La valutazione del risultato dei titolari di posizione organizzativa si attua con la seguente procedura:

- Spetta al dirigente la valutazione dei risultati dell'attività di posizione organizzativa;
- Le valutazioni sono trasmesse al Segretario Generale
- Sulla valutazione dei risultati gli interessati possono presentare le proprie controdeduzioni (principio del contraddittorio) al Segretario Generale a giustificazione della propria attività entro sette giorni dal ricevimento degli esiti della valutazione;
- Il Segretario Generale decide sulle controdeduzioni entro 15 giorni dal ricevimento delle stesse.

Alla valutazione dei risultati conseguiti in rapporto agli obiettivi stabiliti ed alla valutazione dei comportamenti gestionali è correlata la retribuzione di risultato. La retribuzione di risultato verrà erogata annualmente ad avvenuta valutazione.

10.2 Criteri per la valutazione dei risultati:

La valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi affidati al personale dipendente destinatario di incarico di posizione organizzativa è in funzione, massimamente, del rinnovo o meno dell'incarico stesso; tale attività tende inoltre alla valorizzazione dell'effettivo conseguimento dei risultati affidati all'incaricato, consentendo una ulteriore tipologia di retribuzione connessa al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati.

La valutazione di risultato per l'attribuzione della relativa retribuzione viene effettuata sulla base di parametri connessi alle seguenti classi di fattori:

- a) performance organizzativa del Servizio;
- b) performance organizzativa dell'Ente;
- c) obiettivi individuali;
- d) qualità del contributo alla performance generale dell'Ente.

a) Per la valutazione dei risultati della **performance organizzativa del Servizio** verranno tenuti in considerazione i progetti precedentemente definiti nel Piano della Performance. Questi vengono declinati in obiettivi di Servizio ai quali è attribuito un peso di ponderazione da rapportare alla percentuale di raggiungimento del singolo obiettivo. La somma dei pesi di ponderazione degli obiettivi del Servizio deve essere pari a 100. La somma delle percentuali di raggiungimento di tutti gli obiettivi assegnati al Servizio (così come precedentemente ponderati) individuerà l'indicatore di risultato della Posizione Organizzativa. La valutazione finale dei risultati viene distinta in quattro classi:

Livello	Indicatore	% della quota di retribuzione di risultato
Obiettivi pienamente conseguiti	> 90%	100%
Obiettivi significativi	da 70% a 89,99%	Pari alla percentuale raggiunta
Obiettivi al di sotto delle attese	da 60% a 69,99%	Pari alla percentuale raggiunta
Obiettivi non conseguiti	< 60%	0%

b) A seconda del livello di **performance organizzativa di Ente** raggiunto, la percentuale di raggiungimento dei risultati di cui al punto sub a) verrà valutata, per ogni personale dipendente destinatario di incarico di posizione organizzativa, secondo lo schema seguente:

Livello	Indicatore	% della quota di retribuzione di risultato
Performance di Ente ottima	> 80%	100%
Performance di Ente significativa	da 70,01% a 80%	Pari alla percentuale raggiunta
Performance di Ente mediocre	da 60,01% a 70%	Pari alla percentuale raggiunta
Performance di Ente scarsa	da 50,01% a 60%	0%
Obiettivi non conseguiti	=< 50%	-5%

c) Per la valutazione dei risultati degli **obiettivi individuali** verranno tenuti in considerazione i progetti precedentemente definiti nel Piano della Performance. Ad essi è attribuito un peso di ponderazione da rapportare alla percentuale di raggiungimento del singolo obiettivo. La somma dei pesi di ponderazione degli obiettivi individuali deve essere pari a 100. La somma delle percentuali di raggiungimento di tutti gli obiettivi individuali assegnati alla Posizione Organizzativa (così come precedentemente ponderati) individuerà il relativo indicatore di risultato della Posizione Organizzativa. La valutazione finale dei risultati viene distinta in quattro classi:

Livello	Indicatore	% della quota di retribuzione di risultato
Obiettivi pienamente conseguiti	> 90%	100%
Obiettivi significativi	da 70% a 89,99%	Pari alla percentuale raggiunta
Obiettivi al di sotto delle attese	da 60% a 69,99%	Pari alla percentuale raggiunta
Obiettivi non conseguiti	< 60%	0%

d) Per la valutazione della **qualità del contributo alla performance generale dell'Ente**, verranno presi in **considerazione** una serie di indicatori riferiti a comportamenti individuali e relazionali per i quali sarà attribuito un peso la cui somma individua la classe di appartenenza. La valutazione finale dei comportamenti gestionali viene distinta in quattro classi:

Livello	Indicatore	Percentuale equivalente	% della quota di retribuzione di risultato
Capacità elevate	> 42	> 84,01%	100%
Capacità buone	da 33 a 42	da 66,00% a 84,00%	Pari al punteggio percentuale raggiunto
Capacità migliorabili	dal 20 a 32	da 40,00% a 65,99%	Pari al punteggio percentuale raggiunto
Capacità insufficienti	< 20	< 40,00%	0%

La retribuzione di risultato attribuibile al personale dipendente destinatario di incarico di posizione organizzativa viene suddivisa in quattro elementi, a ciascuno dei quali viene assegnata la percentuale di risultato raggiunta per classe di fattori secondo le seguenti percentuali:

CLASSE DI FATTORI		RISULTATO CONSEGUITI PER CLASSE DI FATTORI	RETRIBUZIONE DI RISULTATO
1.	Performance organizzativa del Servizio		40%
2.	Performance organizzativa dell'Ente		10%
3.	Obiettivi individuali		20%
4.	Qualità del contributo alla performance generale dell'Ente		30%

Qualora alla Posizione Organizzativa non fossero assegnati obiettivi individuali, la percentuale assegnata a ciascuna classe di fattori è la seguente:

CLASSE DI FATTORI		RISULTATO CONSEGUITI PER CLASSE DI FATTORI	RETRIBUZIONE DI RISULTATO
1.	Performance organizzativa del Servizio		55%
2.	Performance organizzativa dell'ente		10%
3.	Qualità del contributo alla performance generale dell'Ente		35%

Qualora il punteggio della valutazione complessiva risulti inferiore a 60 punti o la valutazione della qualità del contributo alla performance generale di ente inferiore a 20, la valutazione deve intendersi negativa e non viene corrisposta la retribuzione di risultato.

Qualora a seguito di mutamenti organizzativi, ai titolari di posizione organizzativa venga attribuita la responsabilità di Servizi diversi nel corso dell'anno, la valutazione dovrà riguardare tutti i Servizi di cui è stato responsabile per un periodo di almeno tre mesi.

Le disposizioni di legge la cui inosservanza è valutata ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato e le sanzioni previste per legge o con il presente regolamento, laddove il compito fosse assegnato alla P.O, sono le seguenti:

- 1) inosservanza delle norme relative alla pubblicazione nel sito web degli obiettivi di accessibilità per l'anno corrente e lo stato di attuazione del "piano per l'utilizzo del telelavoro" (art. 9, commi 1, lett. a), 7 e 9 del D.L. 18 ottobre 2012 n. 179 convertito in L. 17 dicembre 2012 n. 221);
- 2) dell'inadempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente e del rifiuto, differimento e limitazione dell'accesso civico, al di fuori delle ipotesi previste dall'articolo 5-bis (art. 46 del D.Lgs. n. 33/2013);
- 3) mancata partecipazione alla conferenza di servizi ovvero della ritardata o mancata adozione della determinazione motivata di conclusione del procedimento (art. 14-ter, comma 6-bis della L. n. 241/1990);
- 4) mancata osservanza ed attuazione delle disposizioni del Codice dell'amministrazione digitale (art. 12 comma 1-ter del D.Lgs. n. 82/2005).
- 5) impossibilità di erogare la retribuzione di risultato alla posizione organizzativa responsabile di irregolarità nell'utilizzo del lavoro flessibile (art.36, comma 5-quater del D.Lgs. n. 165/2001) ed alle posizioni organizzative che risultano avere concorso alla mancata adozione del piano delle performance, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti (art. 10 del D.Lgs. n. 150/2009);
- 6) decurtazione di una percentuale della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 2 per cento e un massimo del 7 per cento nel caso di mancata comunicazione delle informazioni necessarie alla realizzazione dell'attività di analisi e valutazione della spesa (art. 49, comma 1, lett. c) della L. n. 196/2009);

Tabella inadempimenti sanzioni collegate

INADEMPIMENTO	RIFERIMENTO NORMATIVO	SANZIONE
Inosservanza delle norme relative alla pubblicazione nel sito web degli obiettivi di accessibilità per l'anno corrente	Art. 9, commi 1, lett. a, 7 e 9 del D.L. 18 ottobre 2012 n. 179 convertito in L. 17 dicembre 2012 n. 221;	Percentuale della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 2 per cento e un massimo del 7 per cento
Inosservanza delle norme relative alla pubblicazione nel sito web dello stato di attuazione del "piano per l'utilizzo del telelavoro"	Art. 9, commi 1, lett. a, 7 e 9 del D.L. 18 ottobre 2012 n. 179 convertito in L. 17 dicembre 2012 n. 221;	Percentuale della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 2 per cento e un massimo del 7 per cento
Inadempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente.	art. 46 del D.Lgs. n. 33/2013	Percentuale della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 2 per cento e un massimo del 7 per cento
Rifiuto, differimento e limitazione dell'accesso civico, al di fuori delle ipotesi previste dall'articolo 5-bis	art. 46 del D.Lgs. n. 33/2013	Percentuale della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 2 per cento e un massimo del 7 per cento
Mancata partecipazione alla conferenza di servizi ovvero della ritardata o mancata adozione della determinazione motivata di conclusione del procedimento	art. 14-ter, comma 6-bis della L. n. 241/1990	Percentuale della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 2 per cento e un massimo del 7 per cento

Mancata osservanza ed attuazione delle disposizioni del Codice dell'amministrazione digitale	art. 12 comma 1-ter del D.Lgs. n. 82/2005	Percentuale della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 2 per cento e un massimo del 7 per cento
Irregolarità nell'utilizzo del lavoro flessibile	art. 36, comma 5-quater del D.Lgs. n. 165/2001	Impossibile erogare la retribuzione di risultato”:
Concorso alla mancata adozione del piano delle performance, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti	art. 10 del D.Lgs. n. 150/2009	Impossibile erogare la retribuzione di risultato”:
Mancata comunicazione delle informazioni necessarie alla realizzazione dell'attività di analisi e valutazione della spesa	art. 49, comma 1, lett. c) della L. n. 196/2009	Percentuale della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 2 per cento e un massimo del 7 per cento

SCHEDA VALUTAZIONE RISULTATO DELLE PP.OO.

1) VALUTAZIONE INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI SERVIZIO

TITOLO OBIETTIVO	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO	PONDERAZIONE	RISULTATO FINALE PONDERATO
TOTALE			

Risultato raggiunto: _____

1. Legenda livelli, indicatori e percentuale della quota di retribuzione di risultato prevista per indicatore.

Livello	Indicatore	% della quota di retribuzione di risultato
Obiettivi pienamente conseguiti	> 90%	100%
Obiettivi significativi	da 70% all' 89,99%	Pari alla percentuale raggiunta
Obiettivi al di sotto delle attese	dal 60% al 69,99%	Pari alla percentuale raggiunta
Obiettivi non conseguiti	< 60%	0%

2) VALUTAZIONE INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE

MACROAMBITO	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI MACROAMBITO
MEDIA PONDERATA	

Risultato raggiunto: _____

1. Legenda livelli, indicatori e percentuale della quota di retribuzione di risultato prevista per indicatore.

Livello	Indicatore	% della quota di retribuzione di risultato
Performance di Ente ottima	> 80%	100%
Performance di Ente significativa	da 70,01% a 80%	Pari alla percentuale raggiunta
Performance di Ente mediocre	da 60,01% a 70%	Pari alla percentuale raggiunta
Performance di Ente scarsa	da 50,01% a 60%	0%
Obiettivi non conseguiti	=< 50%	-5%

3) VALUTAZIONE INDICATORI OBIETTIVI INDIVIDUALI

TITOLO OBIETTIVO	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO	PONDERAZIONE	RISULTATO FINALE PONDERATO
TOTALE			

Risultato raggiunto: _____

1. Legenda livelli, indicatori e percentuale della quota di retribuzione di risultato prevista per indicatore.

Livello	Indicatore	% della quota di retribuzione di risultato
Obiettivi pienamente conseguiti	> 90%	100%
Obiettivi significativi	da 70% a 89,99%	Pari alla percentuale raggiunta
Obiettivi al di sotto delle attese	da 60% a 69,99%	Pari alla percentuale raggiunta
Obiettivi non conseguiti	< 60%	0%

4) QUALITÀ DEL CONTRIBUTO ALLA PERFORMANCE GENERALE DELL'ENTE - VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI MANAGERIALI E PROFESSIONALI

1. Garantisce una presenza assidua nel luogo di lavoro (almeno 40 ore settimanali)	1	2	3	4	5
2. Collabora con il dirigente e gestisce con ampi margini di autonomia dimostrando flessibilità e disponibilità	1	2	3	4	5
3. Riesce a motivare i propri collaboratori e a costruire rapporti chiari, basati sulla reciproca assunzione di responsabilità	1	2	3	4	5
4. Riesce ad interrelazionare correttamente con soggetti esterni ed interni all'ente	1	2	3	4	5
5. Ha una propensione all'innovazione accompagnata da "realismo" e da una approfondita conoscenza delle possibilità concrete di "fare innovazione"	1	2	3	4	5
6. Si impegna nel miglioramento della qualità del servizio e collabora puntualmente agli adempimenti in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza	1	2	3	4	5
7. Vive positivamente le situazioni incerte e conflittuali impegnandosi attivamente e in prima persona nella ricerca delle soluzioni, senza attendere contributi dall'esterno	1	2	3	4	5
8. Ha una buona conoscenza della normativa e delle tecniche che regolano il proprio ambito di lavoro; cura l'aggiornamento professionale mediante, alternativamente: 1) la partecipazione a corsi di formazione (almeno 5 all'anno); 2) coordina la rilevazione dei bisogni formativi all'interno del Servizio di appartenenza; 3) svolge attività di formatore all'interno dell'Ente.	1	2	3	4	5
9. Privilegia canali di comunicazione informali ed è tendenzialmente poco propenso a comunicare attraverso note o lettere formali ed evita atteggiamenti burocratici e formalistici	1	2	3	4	5
10. Si confronta con altri enti e con realtà esterne per acquisire (e fornire) informazioni, conoscenze e soluzioni relative a problemi comuni	1	2	3	4	5
PUNTEGGIO FINALE DI VALUTAZIONE	_____				

I punti sono attribuiti nel modo seguente:

- insufficiente punti 1
- sufficiente punti 2
- buono punti 3
- discreto punti 4
- ottimo punti 5

Risultato raggiunto: _____

VALUTAZIONE FINALE COMPORTAMENTI GESTIONALI

Il punteggio finale di valutazione è ottenuto dalla somma dei punti relativi a ciascun elemento della lista. La valutazione finale dei comportamenti gestionali è ottenuta come segue:

Livello	Indicatore	Percentuale equivalente	% della quota di retribuzione di risultato
Capacità elevate	> 42	> 84,01%	100%
Capacità buone	da 33 a 42	da 66,00% a 84,00%	Pari al punteggio percentuale raggiunto
Capacità migliorabili	dal 20 a 32	da 40,00% a 65,99%	Pari al punteggio percentuale raggiunto
Capacità insufficienti	< 20	< 40,00%	0%

5) VALUTAZIONE FINALE SINTETICA

Classe di fattori		Risultato conseguiti per classe di fattori	Livello
1.	Performance organizzativa di Servizio		
2.	Performance organizzativa dell'ente		
3.	Obiettivi individuali		
4.	Qualità del contributo alla performance generale dell'ente		

Effettuato colloquio SI NO

Eventuali osservazioni del/la dipendente

Firma per presa visione de/la dipendente

Il valutatore

11. SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE

Il sistema di valutazione permanente delle performance individuali è uno degli strumenti basilari per il perseguimento degli obiettivi dell'Ente e la gestione corretta delle risorse umane.

Lo stesso sarà utilizzato non solo come strumento di valutazione ma anche come strumento per motivare il lavoratore, orientare i comportamenti e lo sviluppo delle competenze, incentivarne il cammino professionale.

Il sistema di valutazione ha lo scopo per ciascun periodo preso in esame:

1. di misurare le prestazioni dei dipendenti in termini di raggiungimento dei risultati rispetto alla programmazione e pianificazione effettuata (DUP, PEG, altri progetti);
2. di valutare i comportamenti organizzativi e professionali tenuti, nonché le competenze dimostrate, in base a parametri preventivamente concordati;
3. di misurare, per progetti specifici, il rendimento collettivo dell'unità organizzativa o gruppo di lavoro, nonché dei singoli dipendenti che ne fanno parte.

I tre aspetti sono misurati attraverso un'apposita scheda riportata in allegato con le relative istruzioni.

La valutazione complessiva di ciascun dipendente è compito del Dirigente, il quale esercita tale funzione in collaborazione le posizioni organizzative responsabili dei Servizi.

La valutazione da parte del dirigente è preceduta da una conferenza dei dirigenti al fine di stabilire un omogeneo metro di valutazione.

La valutazione si articola nelle seguenti fasi:

1. **fase preliminare:** prevede un colloquio immediatamente dopo l'approvazione della programmazione esecutiva, in cui sono declinati, con riguardo al ruolo specifico di ognuno, gli obiettivi di PEG pertinenti o, in mancanza, una o più delle attività ordinarie svolte dal Servizio / Settore cui il dipendente è assegnato e i parametri sui quali verranno effettuate le successive valutazioni. Gli obiettivi di PEG, o in mancanza le attività ordinarie, qualora siano più di una devono essere opportunamente pesate già nella fase preliminare al fine di consentire al dipendente di conoscere il peso di ciascuna degli obiettivi/attività sui quali sarà valutato. Gli indicatori di risultato devono corrispondere od essere coerenti con gli obiettivi e gli indicatori di risultato presenti nel PEG, mentre i parametri relativi al comportamento organizzativo e professionale, nonché alle competenze dimostrate, sono specificati nelle apposite aree riportate nella scheda; per ciascun dipendente verrà individuato n. 1 indicatore per ciascuna area, prescelto tra quelli indicati nella scheda ed opportunamente esplicitati in forme concrete; possono essere esplicitati nella scheda, a richiesta di una o entrambe le parti, i fattori che in linea potenziale possono ostacolare significativamente il raggiungimento degli obiettivi;
2. **fase intermedia:** si svolge indicativamente tra i mesi di luglio e settembre, in cui sono posti in rilievo gli eventuali scostamenti tra risultati e comportamenti attesi e quelli effettivamente realizzati (al momento), eventuali modifiche sostanziali alla programmazione delle attività o organizzazione del lavoro ed eventuali fattori esterni al controllo del dipendente che abbiano influito negativamente sui risultati; la fase intermedia è obbligatoria nei confronti degli operatori per i quali si stia concretizzando un risultato inferiore a buono e richiede la formalizzazione motivata degli scostamenti rilevati;
3. **fase finale:** si conclude entro di norma entro il mese di aprile dell'anno successivo a quello di riferimento; nella stessa vengono tratte le valutazioni conclusive e comunicata al dipendente la valutazione finale; le valutazioni finali con risultato fino a sufficiente devono essere dettagliatamente motivate e devono tener conto di eventuali fattori esterni al controllo del dipendente.
4. La valutazione finale del personale dipendente viene distinta in quattro classi:

Livello	Punteggio	Indicatore	% della quota di retribuzione di risultato
Elevato	> 60	> 85,71%	100%
Buono	da 50 a 59	da 71,42% a 58,70%	Pari alla percentuale raggiunta
Sufficiente	da 40 a 49	da 57,14% a 70%	Pari alla percentuale raggiunta

Scarso	< 40	< 57,14%	0%
--------	------	----------	----

Il Segretario Generale (o il Vicesegretario nel caso in cui il personale sia assegnato allo stesso segretario) svolge un ruolo arbitrale nelle seguenti fasi del procedimento se richiesto dal dipendente:

- verifica della praticabilità degli obiettivi in fase preliminare;
- verifica di coerenza e congruità rispetto alle verifiche di fase intermedia su cui vi sia disaccordo tra le parti;

Le decisioni del Segretario Generale (o del Vicesegretario) sono definitive.

Una valutazione finale scarsa deve intendersi negativa e non attribuisce il diritto alla corresponsione dei premi di cui all'art. 68 comma 2, lettere a) e b) CCNL 21.5.2018.

Le schede contenenti la valutazione di ciascun dipendente sono inserite e conservate nei rispettivi fascicoli personali a cura dell'ufficio personale.

Qualora nel corso dell'anno il dipendente sia assegnato a Settori diversi avrà diritto ad essere valutato da tutti i dirigenti presso i quali ha prestato la propria attività per almeno tre mesi, altrimenti verrà valutato dal Dirigente del settore presso il quale ha svolto la propria prestazione lavorativa in via prevalente.

11.1 Specificazione degli indicatori

Di seguito sono riportati gli indicatori che sono valutati al fine di erogare compensi diretti ad incentivare la produttività ed il miglioramento dei servizi.

Indicatori di risultato

Estrapolati dal PEG (o da altri progetti specifici) e adattati al ruolo del dipendente.

Indicatori di comportamento organizzativo

- disponibilità ai rapporti con gli utenti esterni
- capacità di adattamento operativo
- cooperazione ed integrazione
- disponibilità ad attività non predeterminate

Indicatori di comportamento professionale

- iniziativa, capacità di innovazione
- organizzazione del proprio lavoro
- soluzione dei problemi
- qualità della "produzione"
- orientamento ai risultati

Indicatori inerenti al livello delle competenze dimostrate

- Competenze giuridiche
- Competenze informatiche/specialistiche
- Competenze economico/finanziarie
- Competenze relazionali
- Competenze tecniche (da specificare, devono essere coerenti con la mansione svolta)
- Competenze operative (da specificare, devono essere coerenti con la mansione svolta)

Rapporti con i colleghi e la struttura

Il presente item valuterà la capacità di instaurare rapporti non conflittuali ma, anzi, di collaborazione fattiva con l'intera struttura.

PRODUTTIVITA' E MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI

1) Risultati ottenuti:

Valutazione dei risultati conseguiti in rapporto agli obiettivi di PEG\PDO o di altri progetti specifici raggiunti o in assenza dell'attività ordinaria svolta dal Servizio di Assegnazione:

- Risultati molto negativi: (0-40% obiettivi)..... punti 0
- Risultati al di sotto delle attese: (40,1-60% obiettivi)..... punti 5
- Risultati sufficienti: (60,1-70% obiettivi)..... punti 10
- Risultati buoni: (70,1-80% obiettivi)..... punti 20
- Risultati distinti: (80,1-90% obiettivi)..... punti 25
- Risultati ottimi: (> 90% obiettivi) punti 30

2) Indicatore comportamento organizzativo:

- Disponibilità ai rapporti con gli utenti: Capacità di interagire con gli altri in modo costruttivo rispondendo positivamente, con il proprio atteggiamento, alle situazioni ed agli interlocutori.
- Capacità di adattamento operativo: Capacità di cogliere il mutare delle situazioni mostrandosi disponibile verso idee e proposte altrui, adeguando di conseguenza il proprio comportamento al fine di conseguire i risultati attesi o nuove opportunità.
- Cooperazione ed integrazione: Capacità di ricercare l'integrazione con le altre strutture mostrando la disponibilità a cooperare al fine di migliorare le procedure amministrative nonché gli obiettivi comuni o quelli di più alto livello di professionalità e dei risultati.
- Disponibilità ad attività non predeterminate: Disponibilità a cimentarsi in attività con alto grado di autonomia o non predeterminate, sapendo interpretare funzioni professionali non esattamente definite per ricercare nuove opportunità.

Scala dei valori

- 6. parametro scarso
- 8. parametro sufficiente
- 9. parametro buono
- 10. parametro elevato

3) Indicatore comportamento professionale:

- Iniziativa, capacità di innovazione: Capacità di influenzare attivamente gli eventi senza attendere che questi avvengano in maniera autonoma, agendo anche senza sollecitazioni esterne. Attitudine ad ampliare i possibili approcci alle situazioni ed ai problemi, ricercando soluzioni originali ed efficaci.
- Organizzazione del proprio lavoro: Capacità di impiegare efficacemente i tempi e le altre risorse disponibili per eseguire i compiti previsti, per raggiungere i risultati prefissati tenendo conto delle priorità.
- Soluzione dei problemi: Orientamento a ricercare risposte più adatte alle situazioni difficili, definendo o proponendo le alternative.
- Qualità della produzione: Capacità di realizzare atti, documenti, elaborati e/o atti di programmazione e documentazione didattico-educativa.
- Orientamento ai risultati: Capacità di indirizzare costantemente la propria ed altrui attività al conseguimento degli obiettivi previsti fornendo stimoli per ricondurre l'azione nei binari voluti.

Scala dei valori

- 6. parametro scarso
- 8. parametro sufficiente
- 9. parametro buono
- 10. parametro elevato

4) Indicatore competenze dimostrate:

- Competenze giuridiche
- Competenze informatiche
- Competenze economico/finanziarie
- Competenze relazionali
- Competenze tecniche (da specificare, devono essere coerenti con la mansione svolta)
- Competenze operative (da specificare, devono essere coerenti con la mansione svolta)

Scala dei valori

- 6. parametro scarso
- 8. parametro sufficiente
- 9. parametro buono
- 10. parametro elevato

5) Rapporti con i colleghi e la struttura:

Scala dei valori:

- 5. Assicura un livello insufficiente nei rapporti interni;
- 7. Assicura un livello sufficiente nei rapporti interni;
- 9. Assicura un livello buono nei rapporti interni;
- 10. Assicura un livello ottimo nei rapporti interni.

SCHEDA PER LA PRODUTTIVITA' E IL MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI

NOMINATIVO DIPENDENTE _____

INDICATORI				PUNTI
		Esplicitazione / personalizzazione	Sintesi di verifica	
RISULTATI OTTENUTI	Obiettivi di PEG; PROGETTI			
	Dettaglio obiettivi:			
COMPORAMENTO ORGANIZZATIVO (max una variabile)	Disponibilità ai rapporti con gli utenti esterni			
	Capacità di adattamento operativo			
	Cooperazione ed integrazione			
	Disponibilità ad attività non predeterminate			
COMPORAMENTO PROFESSIONALE (max una variabile)	Iniziativa, capacità di innovazione			
	Soluzione dei problemi			
	Qualità della "produzione"			
	Orientamento ai risultati			
	Organizzazione del proprio lavoro			
COMPETENZE DIMOSTRATE (max una variabile)	Competenze giuridiche			
	Aggiornamento Professionale			
	Competenze informatiche			
	Competenze economico-finanziarie			
	Competenze relazionali			
	Competenze tecniche (definire)			
	Competenze operative			
RAPPORTI COLLEGHI E STRUTTURA (max 10 punti)				
VARIABILI POTENZIALMENTE OSTATIVE AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI				

Nota: nell'ambito delle categorie indicate come "comportamenti" e "competenze" è possibile introdurre parametri diversi da quelli sopra esplicitati, purché logicamente riconducibili alla categoria di riferimento, concordati tra le parti e avallati dal Segretario Generale.

Nell'ambito delle competenze dimostrate ciascun dipendente sarà valutato, oltre che per uno degli items ivi previsti, anche per l'aggiornamento professionale; quest'ultimo sarà verificato, alternativamente:

- 1) per la partecipazione a corsi di formazione (almeno 5 all'anno);
- 2) per il coordinamento della rilevazione dei bisogni formativi all'interno del Servizio di appartenenza;
- 3) per lo svolgimento dell'attività di formatore.

Il punteggio complessivo della Macro-Area "Competenze Dimostrate" deriverà dalla media tra il punteggio dell'item "Aggiornamento Professionale" e l'item annualmente scelto.

Compilazione esplicitazione obiettivi o attività ordinaria svolta

data

FIRME

Verifica praticabilità obiettivi da parte segreteria generale

data

ESITO:

positivo

negativo

Verifica intermedia (eventuale) per scostamento da obiettivi

data

ESITO:

positivo

negativo

Compilazione sintesi di verifica

data

FIRME

IL VALUTATORE _____

Riepilogo indicatori per la valutazione sia dei risultati conseguiti e dei comportamenti e competenze dimostrate:

Indicatori comportamento organizzativo, professionale e competenze dimostrate:

Scala dei valori	6	parametro scarso
	8	parametro sufficiente
	9	parametro buono
	10	parametro elevato

Indicatore risultati ottenuti

Scala dei valori	0	Risultati molto negativi
	5	Risultati al di sotto delle attese
	10	Risultati sufficienti
	20	Risultati buoni
	25	Risultati distinti
	30	Risultati ottimi

12. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

Nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale, al fine di prevenire eventuali contenziosi in sede giurisdizionale e conciliare quindi i possibili contrasti tra soggetti responsabili della valutazione e valutati, sono previste le seguenti procedure:

- il Segretario Generale ha diritto di chiedere il riesame della proposta di valutazione presentando per iscritto le proprie controdeduzioni al Nucleo di Valutazione che è tenuto a esprimersi in maniera definitiva ai sensi del presente regolamento, se anche dopo tale confronto persiste il disaccordo, la proposta valutativa è posta all'attenzione del Sindaco,
- i dirigenti, in caso di mancato accordo sull'esito della valutazione, hanno diritto di chiedere il riesame presentando per iscritto le proprie controdeduzioni entro 15 giorni dalla data dell'incontro con l'Organismo di Valutazione allo stesso Organismo che emette la propria determinazione entro 45 giorni, se anche dopo tale confronto persiste il disaccordo, la proposta valutativa è posta all'attenzione del Sindaco,
- il personale dipendente (compreso quello titolare di posizione organizzativa) ha diritto di chiedere il riesame della proposta di valutazione presentando per iscritto le proprie controdeduzioni al dirigente valutatore entro 15 giorni dal ritiro della propria scheda di valutazione. Il dirigente valutatore è tenuto ad esprimersi in maniera definitiva, ai sensi del presente regolamento, entro i 45 giorni successivi alle controdeduzioni. Qualora dopo tale confronto persista il disaccordo la proposta valutativa è posta all'attenzione dell'Organismo di valutazione che opera un controllo formale sul rispetto e la coerenza con il Regolamento di valutazione e le norme di riferimento. La valutazione è insindacabile nel merito qualora il valutatore abbia applicato correttamente le procedure e rispettato le previsioni normative e regolamentari.