



# **COMUNE DI MONTEGIORGIO**

Provincia di Fermo

**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE  
DELLA PERFORMANCE**

## **Indice**

### **Introduzione**

- 1. Riferimenti normativi pag. 3
- 2. Principi generali pag. 5

### **La valutazione dei dirigenti**

- 1. Ambiti di valutazione pag. 6
- 2. Soggetti della valutazione pag. 9
- 3. Fasi e tempi della valutazione pag. 9
- 4. Procedure di conciliazione pag. 9
- 5. L'obbligo di trasparenza pag. 9

### **La valutazione del personale**

- 1. Ambiti di valutazione pag. 11
- 2. Soggetti della valutazione pag. 13
- 3. Fasi e tempi della valutazione pag. 13
- 4. Procedure di conciliazione pag. 13
- 5. L'obbligo di trasparenza pag. 14

### **Allegati**

- Scheda di valutazione della performance individuale dei dirigenti pag. 15
- Scheda di valutazione della performance individuale del personale pag. 18

## **INTRODUZIONE**

### **1. Riferimenti normativi**

L'adozione di un nuovo 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 adeguare i propri ordinamenti ad 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.

Nel presente regolamento con il termine "dirigenti" si intendono i responsabili dei servizi incaricati di posizione organizzativa, ai sensi degli articoli 8, 9, 10 e 11 del ccnl 31/03/99.

Il decreto legislativo n. 150/2009 contempla infatti un'organica disciplina dei controlli interni, ridisegnanone 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 adeguare i propri ordinamenti ai principi contenuti nei seguenti articoli (come indicato dagli articoli 16, 31 e 74 commi 1 e 2):

Principi generali	articolo 3
Ciclo di gestione della performance	articolo 4
Obiettivi e indicatori	articolo 5 comma 2
Sistema di misurazione e valutazione della performance	articolo 7
Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale	articolo 9

### **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 o aree di responsabilità;
- 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).

## **TEMPORALITA'**

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) dal Nucleo di Valutazione per quello che riguarda i dirigenti, con ruolo di raccordo, garanzia e trasparenza da parte del Segretario Comunale.
- b) dai dirigenti di ciascun servizio per quello che riguarda il personale dipendente, secondo quanto previsto agli articoli 16 e 17, comma 1, lettera e-*bis*, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165;

## **AMBITI DELLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

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:

- a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura e alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- d) 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 Montegiorgio 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 (RESPONSABILI DEI SERVIZI)

### 1. Ambiti di valutazione

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

I dirigenti, in quanto personale responsabile di una unità organizzativa 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.

### **LIVELLO 1: Valutazione della performance della u.o. 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 nel, quale, ai sensi e per gli effetti dell'art.169, comma 3bis del d.lgs. n.2637/2000 risulta anche unificato il piano dettagliato degli obiettivi di cui all'articolo 108, comma 1, dello stesso d.lgs. n.267/2000.

La valutazione delle performance dei settori dell'ente coincide con la verifica da parte del Nucleo di valutazione dello stato di avanzamento annuale degli obiettivi e delle attività comprese nel PEG e nel PDO. La verifica da parte del Nucleo dello stato di avanzamento degli obiettivi (PEG e PDO) viene approvata con apposita deliberazione annuale da parte della 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, in sede di prima applicazione, 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%. La giunta comunale potrà variare annualmente le predette percentuali di incidenza.

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

## **LIVELLO 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 e di servizio 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 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

## **LIVELLO 3: Valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi**

La terza sezione 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 realizzati.

Nella tabella seguente sono riportati i fattori di valutazione.

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
nessuna 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.

<b>Elenco delle competenze</b>	<b>VALUTAZIONE ASSEGNATA</b>	<b>PUNTEGGIO PARZIALE</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>		

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



## **2. Soggetti della valutazione**

La valutazione della performance individuale dei dirigenti spetta al Nucleo di valutazione.

Il Nucleo di Valutazione 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 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, le tempistiche coincidono con le fasi della programmazione interna dell'ente.

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.

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**

In caso di valutazione provvisoria non positiva (se positiva si tramuta in definitiva) seguiranno le fasi sotto indicate:

- comunicazione all'interessato del provvedimento di valutazione non positiva (inferiore a 60);
- acquisizione in contraddittorio della valutazione dell'interessato con facoltà di farsi assistere da persona di sua fiducia;
- valutazione definitiva (formalizzazione della valutazione);
- comunicazione della valutazione definitiva.

Avverso la valutazione è, comunque, possibile produrre un'istanza con la richiesta di revisione, rivolta ai soggetti che hanno effettuato la valutazione, coinvolgendo, nel caso dei dirigenti di settore, il Nucleo di 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 istruttorio.

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.

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>
<b>Valutazione della performance della u.o. di diretta responsabilità con riferimento al PEG e al PDO del settore</b>	da 0 a 40	-
<b>Valutazione del contributo assicurato alla performance di tutto l'ente</b>	da 0 a 40	-
<b>Valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi</b>	da 0 a 40	-
<b>Punteggio totale</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 il livello del "risultato ottenuto" in relazione agli obiettivi assegnati, sia il livello delle competenze professionali espresse.

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

### LIVELLO 1: Valutazione della performance della u.o. di appartenenza (servizio)

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, 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 del Nucleo di valutazione dello stato di avanzamento annuale degli obiettivi e delle attività compreso nel PEG e nel PDO dichiarato nelle rendicontazioni di ogni dirigente di settore.

La verifica da parte del Nucleo dello stato di avanzamento degli obiettivi viene provata 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 al 60% e al grado medio di raggiungimento dell'insieme delle attività contenute nel PDO viene attribuito un peso percentuale relativo pari al 40%.

La giunta comunale potrà variare annualmente le predette percentuali di incidenza.

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

## LIVELLO 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.

## LIVELLO 3: Valutazione competenze / comportamenti organizzativi

Il terzo livello 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 (livello 3 della scheda di valutazione) prescinde dal profilo orario.

## **2. Soggetti della valutazione**

La valutazione del personale compete ai dirigenti.

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 di valutazione**

### Valutazione della performance del settore

Per quanto concerne la valutazione della prima parte della scheda, inerente la valutazione della performance del settore, le tempistiche coincidono con le fasi della programmazione interna dell'ente.

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 verifica da parte 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, massimo entro il mese di marzo 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 svolto dal dirigente.

## **4. Procedure di conciliazione**

I dipendenti possono presentare ricorso scritto al dirigente di settore e per conoscenza al Segretario Comunale 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>
<b>Valutazione della performance della u.o. di appartenenza (con riferimento al PEG e al PDO del settore, intesi come come obiettivi di gruppo)</b>	da 0 a 40	-
<b>Valutazione del contributo individuale ai risultati della u.o. di appartenenza (settore)</b>	da 0 a 40	-
<b>Valutazione competenze / comportamenti organizzativi</b>	da 0 a 40	-
<b>Punteggio totale</b>		-

# Dirigenti

## Scheda di valutazione della performance individuale

<b>Nome e cognome</b>	
<b>Anno di valutazione</b>	

### VALUTAZIONE ISTRUTTORIA

#### LIVELLO 1

#### Valutazione della performance della u.o. 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' .....% e il Pdo ha un peso percentuale relativo pari al .....%

Scala di valutazione	Valutazione corrispondente	Punteggio corrispondente	Punteggio attribuito
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>PUNTEGGIO LIVELLO 1</b>	(da 0 a 40)	-
----------------------------	-------------	---

#### LIVELLO 2

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

Scala di valutazione	Valutazione corrispondente	Punteggio corrispondente	Punteggio attribuito
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	

<b>PUNTEGGIO LIVELLO 2</b>	(da 0 a 40)	-
----------------------------	-------------	---

### LIVELLO 3

#### Valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi

Elenco fattori	Valutazione assegnata	Punteggio parziale corrispondente
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>		-

*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>PUNTEGGIO LIVELLO 3</b>	(da 0 a 40)	-
----------------------------	-------------	---



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

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

**Il punteggio complessivo può variare da un minimo di 0 a un massimo di 120.**

## Personale

### Scheda di valutazione della performance individuale

<b>Nome e cognome</b>	
<b>Anno di valutazione</b>	

### VALUTAZIONE ISTRUTTORIA

#### LIVELLO 1

**Valutazione della performance della u.o. di appartenenza (con riferimento al PEG e al PDO del settore, intesi come obiettivi di gruppo)**

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

Scala di valutazione	Valutazione corrispondente	Punteggio corrispondente	Punteggio attribuito
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>PUNTEGGIO LIVELLO 1</b>	(da 0 a 40)	-
----------------------------	-------------	---

#### LIVELLO 2

**Valutazione del contributo individuale ai risultati della u.o. di appartenenza (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

Scala di valutazione	Valutazione corrispondente	Punteggio corrispondente	Punteggio attribuito
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	

<b>PUNTEGGIO LIVELLO 2</b>	(da 0 a 40)	-
----------------------------	-------------	---

### LIVELLO 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	
<b>PUNTEGGIO LIVELLO 3</b>		(da 0 a 40)	-

#### SCHEDA DI SINTESI DELLA VALUTAZIONE

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

Il punteggio complessivo può variare da un minimo di 0 a un massimo di 120.