

COMUNE DI LODRINO

CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE - ORGANIZZATIVA ED INDIVIDUALE

1. Premessa.

Nelle pagine che seguono viene rappresentato il sistema di misurazione e valutazione della performance del Comune di Lodrino.

Tale strumento, sul piano normativo, è previsto dall'art. 3 del D. Lgs. n. 150/2009 quale sistema volto *"al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento"*; il sistema, pertanto, dal legislatore non viene visto come un metodo di valutazione del personale tout court ma, anche, come uno strumento utile ad orientarne la crescita professionale, uno strumento che consenta di passare dalla logica dell'adempimento a quella del risultato. Quanto

sopra nella convinzione che la crescita professionale ed il cambio di mentalità avrebbero, come loro naturale conseguenza, la crescita della qualità dei servizi offerti ai cittadini.

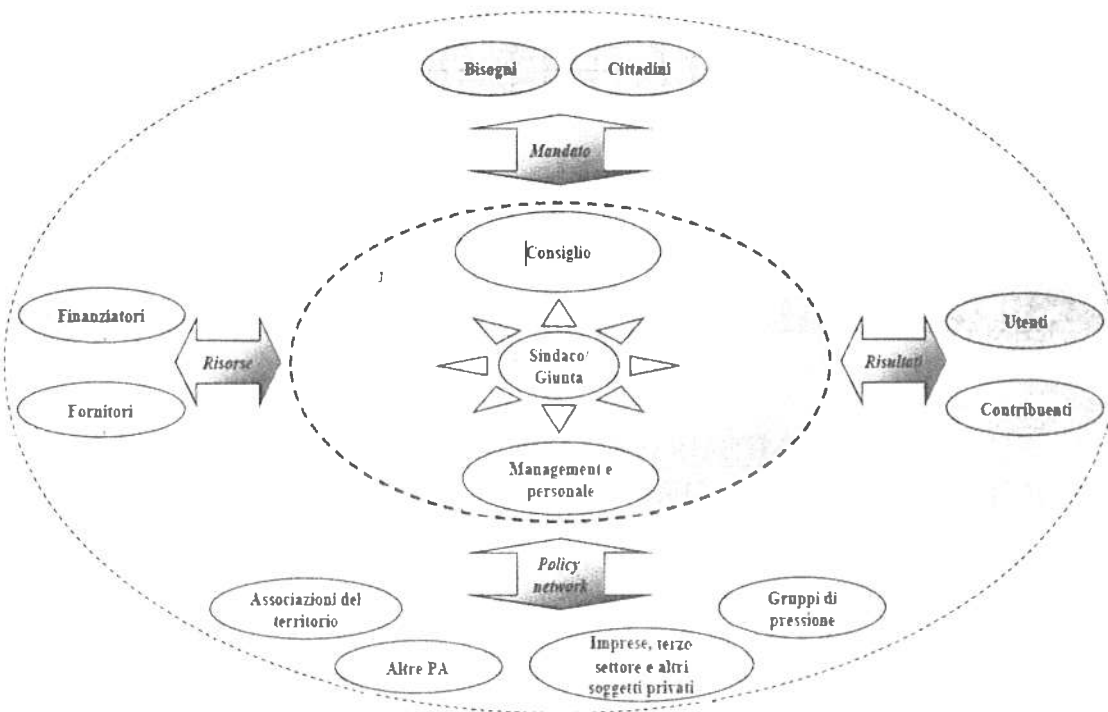
Il sistema delineato dal legislatore si caratterizza, inoltre, per essere il principale strumento attuativo di alcune fasi (quelle di misurazione e valutazione) che compongono il cd. "ciclo della performance"; ciclo che, si ricorda, è il processo che collega le fasi di pianificazione, di definizione degli obiettivi, di misurazione dei risultati e di valutazione della performance; tale ciclo ed il sistema di seguito esposto presuppongono un modello di governance che è quello sotto rappresentato (FIG. 1).

Si rammenta, inoltre, che ciascuna amministrazione pubblica, ai sensi del comma 4 dell'art. 3 succitato, *"è tenuta a misurare ed a valutare la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti, secondo modalità conformi alle direttive impartite dalla Commissione (per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche)"*.

In sede di prima attuazione del D. Lgs. n. 150/2009 i soggetti competenti a definire il sistema, a mente dell'art. 30 comma 2 di tale provvedimento, sono gli Organismi Indipendenti di Valutazione (OIV) che dovevano provvedere, entro il 30 settembre 2010, sulla base degli indirizzi della Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT) a definire il sistema di valutazione della performance in modo da assicurarne la piena operatività a decorrere dal 1° gennaio 2011.

FIG. 1

MODELLO DI GOVERNANCE DEGLI ENTI LOCALI.
 FONTE: ASSOCIAZIONE NAZIONALE COMUNI ITALIANI (ANCI)



2. Descrizione del sistema.

Il presente sistema di valutazione viene adottato in attuazione del D. Lgs. n. 150/2009 e nel rispetto degli indirizzi rinvenibili, per gli enti locali, nelle deliberazioni della Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche n. 89/2010, n. 104/2010 e n. 1/2012.

Detto sistema muove da alcuni, semplici, principi che, di seguito, vengono riportati:

- il coinvolgimento, nell'ambito delle rispettive competenze, degli organi politici, del vertice direzionale, dei titolari di posizione organizzativa e dei cittadini/utenti.
- la separazione delle funzioni tra Amministrazione e struttura burocratica, in conformità a quanto sancito dall'art. 4 del D. Lgs. n. 165/2001;
- la competenza, esclusiva, peraltro legislativamente prevista, degli organi politici nell'attività di pianificazione (che viene esercitata attraverso i seguenti atti: linee programmatiche relative alle azioni e ai progetti da realizzare nel corso del mandato di cui all'art. 46, comma 3, del D. Lgs. n. 267/2000 (per il seguito TUEL), relazione previsionale e programmatica di cui all'art. 170 del TUEL, bilancio pluriennale di cui al successivo art. 171 TUEL, bilancio di previsione di cui all'art. 161 TUEL) e di definizione degli obiettivi (attraverso il Piano Esecutivo di Gestione - PEG - di cui all'art. 169 del TUEL e, eventualmente, del Piano Dettagliato degli Obiettivi - PDO - di cui all'art. 197 comma 2 del TUEL);
- la definizione di obiettivi coerenti con l'attività di pianificazione formulati, per quanto possibile, in maniera comprensibile e semplice nella formulazione, graduati in funzione della loro importanza e, sempre, rapportati a standards di riferimento (di tempo, di quantità o di costo);
- la convinzione che il rispetto di tempi certi, predefiniti dall'ente per il conseguimento dei propri obiettivi gestionali, indipendentemente dal fatto che a livello sovra comunale vengano concesse proroghe o dilazioni degli stessi, costituisca un *dovere* che, se non rispettato, rende la stessa attività programmatica, di fatto, inefficace;
- l'attività di misurazione e valutazione, in considerazione delle ridotte dimensioni organizzative (cinque dipendenti) sarà svolta solo da soggetti interni all'ente, per quanto possibile caratterizzati da terzietà rispetto agli obiettivi assegnati;
- l'attività di valutazione deve chiudersi entro tempi certi e non oltre il 28 febbraio dell'anno successivo a quello cui si riferisce;
- le fasi procedurali del sistema devono, necessariamente, confrontarsi con le altre attività, programmatiche, gestionali, di verifica, già esistenti (FIG. 2);
- la trasparenza del sistema attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale:
 - degli obiettivi assegnati,
 - del periodico aggiornamento dei risultati rapportato agli obiettivi assegnati,
 - dell'esito della valutazione.

FIG. 2

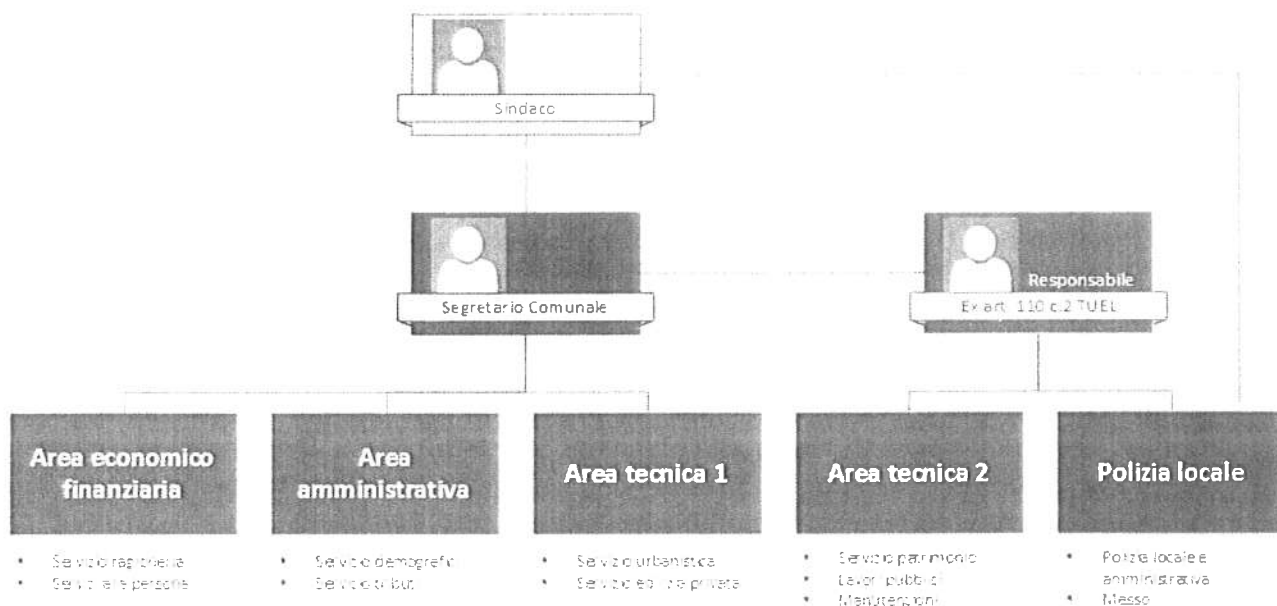
FASE	STRUMENTO	SOGGETTO COMPETENTE	PERIODO TEMPORALE DI RIFERIMENTO
PIANIFICAZIONE	LINEE PROGRAMMATICHE	SINDACO	MANDATO AMMINISTRATIVO (QUINQUENNALE)
PIANIFICAZIONE	BILANCIO E RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA	GIUNTA/CONSIGLIO	ANNUALE - PLURIENNALE (TRIENNIO)
DEFINIZIONE OBIETTIVI	PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE	GIUNTA	ANNUALE
DEFINIZIONE OBIETTIVI	PIANO DETTAGLIATO DEGLI OBIETTIVI	GIUNTA	ANNUALE
DEFINIZIONE OBIETTIVI	CARTA DEI SERVIZI	GIUNTA/RESPONSABILI	ANNUALE
MONITORAGGIO	SALVAGUARDIA EQUILIBRI DI BILANCIO	CONSIGLIO	ALMENO UNA VOLTA L'ANNO ENTRO 30 SETTEMBRE
VALUTAZIONE	SEGRETARIO GENERALE	SINDACO	ANNUALE
VALUTAZIONE	PERSONALE RESPONSABILE DI AREA ORGANIZZATIVA	NUCLEO DI VALUTAZIONE	ANNUALE
VALUTAZIONE	PERSONALE NON TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA	RESPONSABILI DI AREA ORGANIZZATIVA	ANNUALE
CONSUNTIVO ATTIVITA'	REFERTO REVISORE DEL CONTO E REFERTO CONTROLLO DI GESTIONE	REVISORE/NUCLEO	ANNUALE
CONSUNTIVO ATTIVITA'	CONTO CONSUNTIVO	GIUNTA/CONSIGLIO	ANNUALE

2.1 Descrizione ente.

Il Comune di Lodrino è un comune di 1732 abitanti (al 31.12.2012) il cui territorio è situato a 25 chilometri dal capoluogo di provincia.

Lo stesso risulta strutturato come di seguito rappresentato:

FIG. 3



Lodrino si caratterizza per essere un comune in sostanziale stabilità demografica nel tempo.

Di seguito si riportano alcuni dati ulteriori, utili a comprendere la situazione concernente il personale dipendente del Comune di Lodrino:

- rapporto popolazione complessiva/dipendenti: 1 dipendente ogni 346,40 abitanti – si ricorda che i rapporti medi dipendenti (per la classe di appartenenza demografica di questo Ente - da 10.000 a 59.999 abitanti), validi per enti in condizioni di dissesto per il triennio 2008/2010, ai sensi dell'articolo 263 comma 2, del decreto legislativo n. 267 del 18 agosto 2000, sono stati stabiliti con D.M. Interno 9.12.2008 in 1 dipendente ogni 156 abitanti;
- rapporto spesa personale (int. 1)/spesa corrente: 17,26%; ai sensi del comma 7 dell'art. 76 del D.L. 25.06.2008 n. 112 (come modificato dal D.L. n. 78/2010) è vietato agli enti nei quali l'incidenza della spesa personale, rapportata al totale della spesa corrente, è superiore al 40% di procedere ad assunzioni di personale a qualsiasi titolo;
- rapporto spesa personale (int. 1)/entrate correnti: 14,81%; un volume della spesa personale superiore al 39% delle entrate correnti è considerato, alla luce dei nuovi parametri obiettivo ai fini dell'accertamento della condizione di ente strutturalmente deficitario, indice di ente strutturalmente deficitario.

Dai dati sin qui esposti emerge, in modo evidente, come questo Ente non sia certamente sovradimensionato rispetto alle necessità e rispetto alla media nazionale (ma anche rispetto a quella regionale e provinciale) riferita ad enti a lui comparabili per dimensione e posizione geografica.

2.2 Metodologia di misurazione della performance organizzativa.

Il sistema che viene adottato si caratterizza per il fatto che prevede venga sottoposta a valutazione la performance lavorativa dell'intero personale impiegato presso l'Ente (segretario comunale – personale investito di cd. posizione organizzativa – restante personale inquadrato nelle categorie definite dal N.O.P. del comparto Regioni ed Autonomie locali).

La metodologia adottata è quella proposta dal modello *Common Assessment Framework* (di seguito CAF) che si fonda, prevalentemente, sull'autovalutazione (da non intendersi in senso letterale ma piuttosto per il fatto che si caratterizza come valutazione fatta, in prevalenza, dalla stessa struttura e non dagli *stakeholder* esterni) e sull'utilizzo di una larga gamma di indicatori.

Gli obiettivi gestionali assegnati alle varie aree sono, tutti, rapportabili a *standard* o *target* di riferimento di tipo temporale, quantitativo o di costo in modo che gli stessi siano, per definizione, confrontabili con analoghi parametri adottati da altre amministrazioni comunali.

2.3 Metodologia di valutazione della performance organizzativa.

Il sistema di valutazione adottato presuppone la determinazione, ad inizio esercizio, contestualmente all'approvazione del Piano Esecutivo di Gestione ed in attuazione del disposto di cui all'art. 169 del D. Lgs. n. 267/2000, degli obiettivi gestionali assegnati alle varie aree in cui l'Ente è suddiviso.

A ciascun obiettivo, in base all'importanza che lo stesso riveste per l'Amministrazione, viene assegnato un punteggio; gli obiettivi si distinguono in obiettivi strategici (di valore pari a punti cinque) se di particolare rilevanza, di sviluppo (di valore pari a punti tre) se comportano un carattere sfidante o di novità, ed infine di mantenimento (di valore pari a punti uno) se comportano lo svolgimento di attività rilevanti ma di carattere routinario.

Tali obiettivi vengono discussi con i singoli responsabili di area prima della loro adozione; gli stessi, dopo la loro adozione, vengono pubblicati sul sito internet istituzionale al fine di consentire, alla cittadinanza, l'esercizio del cd. *controllo diffuso*.

Il sistema, inoltre, almeno una volta l'anno, in occasione della salvaguardia degli equilibri di bilancio di cui all'art. 194 del D. Lgs. n. 267/2000, prevede una verifica circa l'andamento dell'attività delle singole aree in relazione ai programmi ed agli obiettivi assegnati e, infine, l'eventuale proposta di correzione della stessa.

La performance delle singole aree in cui è suddivisa la struttura e dell'organizzazione nel suo complesso viene determinata attraverso la determinazione del punteggio complessivo raggiunto da ciascuna area e relativa quantificazione percentuale rispetto al punteggio teoricamente raggiungibile in base al punteggio assegnato ad ogni obiettivo;

In base a quanto sopra esposto si è ritenuto che soggetto della valutazione rispetto al conseguimento, o meno, degli obiettivi debba necessariamente essere l'unico soggetto non dipendente dall'Ente, ovvero il Segretario Comunale che, in qualità di Nucleo di Valutazione Monocratico - verifica e certifica, a fine esercizio, quali obiettivi sono stati raggiunti da ogni singola area organizzativa e la percentuale complessiva degli obiettivi raggiunti dalla stessa e dall'Ente nel suo complesso; l'esito di questa attività viene trasmessa all'Amministrazione, con annessa relazione inerente l'analisi degli scostamenti e delle cause che li hanno determinati e costituisce il cd. controllo strategico di cui al combinato disposto degli art. 6 comma 1 D. Lgs. N. 286/1999 e 14 comma 2 del D. Lgs. n. 150/2009.

Quanto sopra esposto si ritiene possa consentire di dare conto delle dinamiche gestionali dell'Amministrazione Comunale di Lodrino nei seguenti ambiti:

- **grado di attuazione della strategia:** la definizione, ad inizio esercizio (nel *PEG – Piano della Performance*), degli obiettivi e della loro priorità, da parte dell'Ente, consentirà di valutare, a fine esercizio, se lo stesso è stato in grado di tradurre i propri obiettivi strategici in risultati, ed anche in che misura;

- **portafoglio delle attività e dei servizi:** l'Amministrazione, all'inizio di ciascun esercizio, definisce e rende pubblici, pubblicandoli sul proprio sito istituzionale, le attività ed i servizi che mette a disposizione dell'utenza (intesa come l'insieme dei diversi portatori di interesse – cd. *stakeholder*)

il che consentirà, a quest'ultima di verificare, a fine esercizio, il livello di attività e servizi effettivamente realizzati;

- **stato di salute dell'amministrazione:** l'amministrazione, ad inizio esercizio (nel PEG – Piano della Performance), deve indicare le condizioni necessarie a garantire che il perseguimento delle strategie, lo svolgimento delle attività e l'erogazione dei servizi avvenga in condizioni ottimali;

- **impatti dell'attività dell'amministrazione:** l'amministrazione, a fine esercizio (nella Relazione sulla performance), fornisce gli elementi utili a valutare se gli impatti previsti sull'ambiente ad essa esterno (cd. *outcomes*) sono stati realmente conseguiti;

- **confronti con altre amministrazioni comunali:** la definizione e pubblicazione (nel PEG – Piano della Performance) di obiettivi o target parametrati a standard di riferimento temporali, quantitativi o di costo, dei risultati conseguiti e dell'analisi degli scostamenti rispetto agli obiettivi (nella Relazione sulla Performance) consentirà all'utenza di valutare l'attività svolta dal Comune di Lodrino e di confrontarla con altre amministrazioni comunali; per consentire un simile confronto, e perché l'utenza possa verificare se lo stesso avviene tra soggetti omogenei questa Amministrazione pubblicherà, in modo permanente, sul proprio sito istituzionale alcuni indicatori: elenco servizi ed attività fornite e tempi medi di erogazione, popolazione residente/dipendenti comunali, elenco servizi esternalizzati e non, spesa corrente/spesa personale.

2.4 Metodologia misurazione e valutazione performance individuale.

Il sistema adottato sottopone a valutazione tutti i soggetti impiegati all'interno dell'Ente e si caratterizza per essere improntato sui due seguenti binomi:

- ❖ obiettivi gestionali assegnati/obiettivi raggiunti (area dei risultati),
- ❖ competenze possedute/posizione occupata all'interno della struttura organizzativa (area delle competenze).

Per quanto concerne la determinazione del conseguimento, o meno, degli obiettivi si richiama quanto sopra esposto (paragrafo 2.3), mentre per l'attività di valutazione delle competenze possedute dal personale, la stessa viene affidata a soggetti interni all'ente, ma terzi rispetto alle attività da valutare, come di seguito riportato:

- valutazione del segretario comunale: in conformità al parere Civit rilasciato al comune di Pastrengo (VR) nell'anno 2010, soggetto competente alla valutazione è il Sindaco cui lo stesso è funzionalmente legato ex art. 99 del TUEL;
- valutazione responsabili di area - titolari di posizione organizzativa: soggetto competente alla valutazione è il segretario comunale in funzione delle competenze di sovrintendenza e coordinamento della loro attività ex art. 97 comma 4 del TUEL;
- valutazione personale non titolare di posizione organizzativa: soggetti competenti alla valutazione sono i singoli responsabili di area in ragione del rapporto organico e gerarchico esistente ed in attuazione del disposto di cui all'art. 12 del D. Lgs. n. 150/2009.

2.4.1 Segretario Comunale.

2.4.1.1 Premessa.

Il sistema di valutazione del segretario comunale al fine del riconoscimento, a quest'ultimo, dell'indennità di risultato è stato studiato al fine di rispondere a due distinte esigenze:

- quella di consentire la determinazione del grado di raggiungimento degli obiettivi gestionali assegnati, nel corso dell'esercizio, dall'organo esecutivo dell'Ente;
- quello di valutare la qualità complessiva del lavoro svolto.

Si precisa che la presente nota presuppone che al segretario comunale venga assegnata la responsabilità di una o più aree gestionali e, di conseguenza, degli obiettivi di carattere gestionale; qualora a tale soggetto non fosse attribuita tale responsabilità allo stesso si applicherà ai fini della

valutazione, esclusivamente, quanto previsto dal punto 2.4.1.4 primo comma della presente nota metodologica.

2.4.1.2 Valutazione inerenti gli obiettivi gestionali assegnati.

Per quanto concerne la determinazione del grado di raggiungimento degli obiettivi gestionali assegnati si deve evidenziare come alla giunta municipale spetti il compito della loro definizione; detti obiettivi vengono, di norma, determinati in occasione dell'approvazione del Piano Esecutivo di Gestione e del Piano della Performance anche se, nel corso dell'esercizio, possono esserne identificati di nuovi ed ulteriori.

Soggetto competente alla misurazione del raggiungimento degli obiettivi gestionali, da parte del Segretario, è il Sindaco.

Gli obiettivi assegnati dovranno essere specifici e rapportati a precisi standards di riferimento (ad es. rispetto di scadenze, rispetto di parametri quantitativi o temporali certi) che consentano, agevolmente, al soggetto di cui al paragrafo precedente di determinare il loro grado di raggiungimento e valutare, in caso contrario, le ragioni del loro mancato conseguimento.

2.4.1.3 Valutazione attività complessiva.

Considerato che il segretario dipende funzionalmente dal Sindaco, così come sancito dall'articolo 99 del D. Lgs. n. 267/2000, soggetto legittimato alla sua valutazione è, inevitabilmente, quest'ultimo.

Il Sindaco, entro il mese di febbraio di ogni anno, procederà alla valutazione del Segretario servendosi della scheda di valutazione allegata al presente documento sotto la lettera "A" di cui costituisce parte integrante.

2.4.1.4 Determinazione indennità di risultato.

La percentuale dell'indennità di risultato da riconoscere al Segretario viene così determinata:

- ✓ in ragione del punteggio risultante dalla scheda di valutazione redatta dal Sindaco.

Il mancato raggiungimento del 50% degli obiettivi assegnati da parte dell'Amministrazione, oggetto di misurazione da parte del soggetto di cui al precedente punto 2.3, non darà diritto al riconoscimento di alcuna indennità di risultato per l'esercizio cui la stessa è riferito.

Allo stesso modo, non spetta l'indennità di risultato nei seguenti casi:

- ✓ in caso di incarico di durata inferiore a 90 giorni nell'esercizio;
- ✓ in caso di lunghe assenze dal servizio per malattia, infortunio od aspettativa (anche quella per maternità cd. facoltativa) qualora le stesse, sommate, superino il 50% della durata dell'incarico nell'esercizio;

2.4.2 Personale titolare di posizione organizzativa.

Il personale investito di posizione organizzativa ha diritto ad una retribuzione accessoria costituita da indennità di posizione ed indennità di risultato.

La determinazione dell'indennità di posizione avviene a seguito di "pesatura" delle posizioni da parte di Segretario Comunale e Giunta Comunale a seconda delle rispettive competenze. A tal fine verrà utilizzata la scheda denominata con la lettera "B" allegata al presente documento di cui costituisce parte integrante.

Il sistema di valutazione dei titolari di posizione organizzativa investiti dell'esercizio di funzioni dirigenziali al fine del riconoscimento, a questi ultimi, dell'indennità di risultato è stato studiato al fine di rispondere a due distinte esigenze:

- quella di determinare il grado di raggiungimento degli obiettivi gestionali assegnati, nel corso dell'esercizio, dall'organo esecutivo dell'Ente;
- quello di valutare la qualità complessiva del lavoro svolto.

La giunta municipale definisce gli obiettivi gestionali da assegnare ai singoli responsabili di area che, di norma, vengono determinati in occasione dell'approvazione del Piano Esecutivo di Gestione e del Piano della Performance anche se, nel corso dell'esercizio, possono esserne identificati di nuovi ed ulteriori.

Soggetto competente alla misurazione ed alla verifica del raggiungimento degli obiettivi gestionali da parte dei soggetti titolari di p.o. è il Segretario Comunale.

Gli obiettivi dovranno essere specifici e rapportati a precisi standards di riferimento (ad es. rispetto di scadenze, rispetto di parametri quantitativi o temporali certi, ecc.) che consentano, agevolmente, a detto soggetto, di determinare il loro grado di raggiungimento e valutare, in caso contrario, le ragioni del loro mancato conseguimento anche attraverso un colloquio o uno scambio di memorie scritte con i diretti interessati.

Al termine di ogni esercizio ciascun responsabile di area redige una propria relazione sull'attività svolta nell'esercizio appena trascorso dalla quale, tra l'altro, deve essere rinvenibile un raffronto tra obiettivi gestionali assegnati e raggiungimento, o meno, degli stessi; detta relazione, da redigersi entro il mese di gennaio, viene consegnata al Segretario Comunale il quale, a seguito di confronto con i diretti interessati, redige un proprio verbale, di cui copia viene consegnata al Sindaco, da cui si possa evincere il grado di raggiungimento di detti obiettivi, in misura percentuale, nonché l'analisi delle ragioni che hanno determinato lo scostamento o il mancato conseguimento degli stessi.

L'attività del Segretario Comunale, quindi, non si limita a verificare il grado di raggiungimento dei risultati ma, bensì, consiste nel dare conto dell'attività svolta dai singoli responsabili di area nel corso dell'esercizio; detta attività si può, a seguito di adeguata motivazione, concludere con una valutazione complessiva superiore, o inferiore, rispetto alla percentuale complessiva di raggiungimento degli obiettivi gestionali assegnati.

Considerato che con l'approvazione del Piano Esecutivo di Gestione ed il Piano della Performance l'Amministrazione assegna, a ciascun responsabile, obiettivi gestionali ma anche risorse, umane strumentali ed economiche, necessarie al loro conseguimento, si ritiene che la valutazione dell'attività svolta, utile al fine di attribuire l'indennità di risultato, non possa limitarsi ad una mera analisi di quanto è stato fatto ma, al contrario, necessariamente, debba essere riferita alle modalità utilizzate per il concreto raggiungimento dei risultati, alla metodologia di gestione delle risorse, umane strumentali ed economiche assegnate, ed alle capacità organizzative dimostrate in relazione agli obiettivi gestionali stabiliti dall'Amministrazione; quest'area di valutazione viene definita come area delle competenze.

La valutazione inerente quest'ultimo aspetto, alla luce dell'attuale panorama normativo e, soprattutto, dell'attuale assetto organizzativo del Comune di Lodrino, viene svolta, ancora una volta, dal Segretario Comunale.

Quest'ultimo, pertanto, procede alla valutazione di sua competenza utilizzando la scheda identificata con la lettera "C" costituente parte integrante del presente documento.

La percentuale dell'indennità di risultato da riconoscere ai titolari di posizione organizzativa viene così determinata:

- a. 50% in ragione del punteggio relativo al raggiungimento degli obiettivi assegnati (punteggio raggiunto/punteggio teorico raggiungibile);
- b. 50% in ragione della valutazione delle competenze possedute, sopra descritta, di competenza del segretario comunale.

Qualora l'attività di cui alla lettera a del comma precedente si concluda con una valutazione numerica (punteggio) inferiore alla metà di quella, teorica, raggiungibile, non si darà corso alla liquidazione di alcuna indennità di risultato per l'esercizio cui la stessa è riferito.

Allo stesso modo, non spetta l'indennità di risultato, nei seguenti casi:

- ✓ in caso di incarico di P.O. di durata inferiore a 90 giorni nell'esercizio;

- ✓ in caso di lunghe assenze dal servizio per malattia, infortunio od aspettativa (anche quella per maternità cd. facoltativa) qualora le stesse, sommate, superino il 50% della durata dell'incarico nell'esercizio;

Al presente documento è allegata, per costituirne parte integrante, ed identificata con la lettera "D" la scheda di valutazione del personale titolare di P.O. utile ai fini della progressione economica all'interno della categoria; detta scheda verrà compilata dal segretario comunale.

2.4.3 *Personale non titolare di posizione organizzativa.*

Il Sistema di Valutazione Permanente sarà utilizzato per la valutazione delle prestazioni ai fini dell'attribuzione del salario accessorio individuale e per le progressioni economiche all'interno della stessa area (cd. progressione economica orizzontale).

Le modalità di valutazione devono essere in grado di comunicare al dipendente gli obiettivi e di consentire la verifica del conseguimento dei risultati, di valutare le prestazioni lavorative e non le persone, di comunicare al dipendente la valutazione della sua prestazione, di identificare i punti di forza ed i punti di debolezza della prestazione.

I requisiti a base del funzionamento del sistema di valutazione sono:

- ✓ regole e modalità di funzionamento concertate e condivise;
- ✓ conoscenza preventiva da parte di chi valuta e chi viene valutato;
- ✓ impianto del sistema di valutazione e strumenti operativi collegati agli obiettivi strategici dell'organizzazione;
- ✓ sistema finalizzato principalmente al miglioramento e non al giudizio;
- ✓ sistema orientato ad indirizzare lo sviluppo professionale, aperto al contributo della persona valutata.

Il sistema di valutazione si compone di quattro distinte schede di valutazione:

- la prima (identificata come "E1" - "E2" ed "E3" a seconda della categoria professionale cui appartiene il soggetto valutato) è utile alla determinazione della quota di salario accessorio erogabile a ciascun dipendente; essa concerne la determinazione dei risultati (area dei risultati) conseguiti da ciascuno ed il contributo individuale fornito per il raggiungimento degli obiettivi dell'area di appartenenza (assegnati con il Peg all'area e da ciascun responsabile ai propri collaboratori con proprio atto organizzativo), così come l'area dei comportamenti organizzativi. Dette schede attribuiscono alle due aree un diverso peso a seconda della categoria di appartenenza del lavoratore valutato secondo il principio seguente: l'area dei comportamenti organizzativi "pesa" progressivamente meno con la crescita della categoria professionale di appartenenza.

Nei confronti del personale con contratto di lavoro a tempo parziale il salario accessorio erogato, a seguito della compilazione della schede di valutazione "E1" - "E2" ed "E3", sarà proporzionale alla quota di part time svolto (ad es. a fronte di una valutazione, in termini di punteggio, identica, il personale a tempo parziale al 70% percepirà una quota di salario accessorio in misura percentuale pari al 70% di quella spettante al personale a tempo pieno che ha conseguito il medesimo punteggio numerico).

- la seconda (identificata come "E4") è utile all'attribuzione dell'indennità per l'attribuzione di specifiche responsabilità di cui all'art. 17 comma 2 lett. F) del CCNL 1.04.1999; questa specifica forma di salario accessorio viene riconosciuta a coloro che ricoprono posizioni che comportano una responsabilità specifica attinente al ruolo rivestito (es. vice responsabile di area, economo, messo comunale, informatico e/o amministratore di sistema) o posizione di responsabile di procedimenti particolarmente complessi.

- la terza (identificata come "F") utile al fine di eventuali progressioni economiche all'interno della categoria di appartenenza, maggiormente orientata ad evidenziare le competenze possedute.
- la quarta (identificata come "G") utile al fine dell'erogazione di salario accessorio relativo a progetti approvati dall'Amministrazione.

Qualora la valutazione di cui alle schede "E1" - "E2" - "E3" si concluda con una valutazione inferiore a 51/100 non si darà corso alla liquidazione di alcun compenso legato al raggiungimento degli stessi.

Qualora la valutazione di cui alla scheda "E4" si concluda con una valutazione inferiore a "discreto" non si procederà, per l'anno seguente, a confermare l'attribuzione di specifiche responsabilità ex art. 17 comma 2 lett. f) del CCNL 1.04.1999.

Il responsabile di Area, responsabile della valutazione, svolgerà ogni anno, immediatamente dopo l'approvazione del Piano Esecutivo di Gestione (P.E.G.) o del Piano della Performance (P.D.P.), ed eventualmente del Piano Dettagliato degli Obiettivi (P.D.O.) da parte della giunta municipale, una riunione con tutti gli appartenenti alla sua area, per illustrare gli obiettivi da perseguire e la loro assegnazione a ciascuno che dovrà essere formalizzata in un'apposita determinazione; nel corso dell'esercizio devono essere garantiti spazi per il confronto circa l'andamento della gestione.

Entro il successivo mese di febbraio viene completata la valutazione di tutti i collaboratori.

Quando la valutazione è completa, il Responsabile di Area, responsabile della valutazione dei propri collaboratori, renderà noto agli stessi l'esito della valutazione in appositi incontri individuali durante i quali consegnerà a ciascuno la scheda di valutazione che lo riguarda; da tale scheda, sottoscritta dal responsabile, deve essere evincibile la motivazione della valutazione.

La scheda di valutazione deve essere consegnata, in copia al lavoratore che, a sua volta, potrà nello spazio in essa presente formalizzare le proprie osservazioni sulla valutazione ricevuta.

La scheda di valutazione individuale, una volta sottoscritta da entrambi i soggetti (valutatore e valutato) deve essere consegnata, in originale, per la sua conservazione, all'ufficio personale.

Il dipendente, inoltre, entro 15 giorni dalla data di ricezione della scheda di valutazione che lo riguarda, può presentare al Responsabile di Area un'istanza di riesame inerente il merito della valutazione personale ricevuta; il Responsabile, a sua volta, entro 15 giorni, comunica all'interessato, a seconda del caso, la conferma o la riforma della sua valutazione, comunicazione da cui sia evincibile la motivazione della decisione assunta.

Avverso tale decisione è consentito un ricorso al Segretario Comunale, soggetto terzo rispetto alla valutazione di cui sopra, per aspetti attinenti non tanto il merito della valutazione ma, piuttosto, il rispetto delle fasi procedurali.

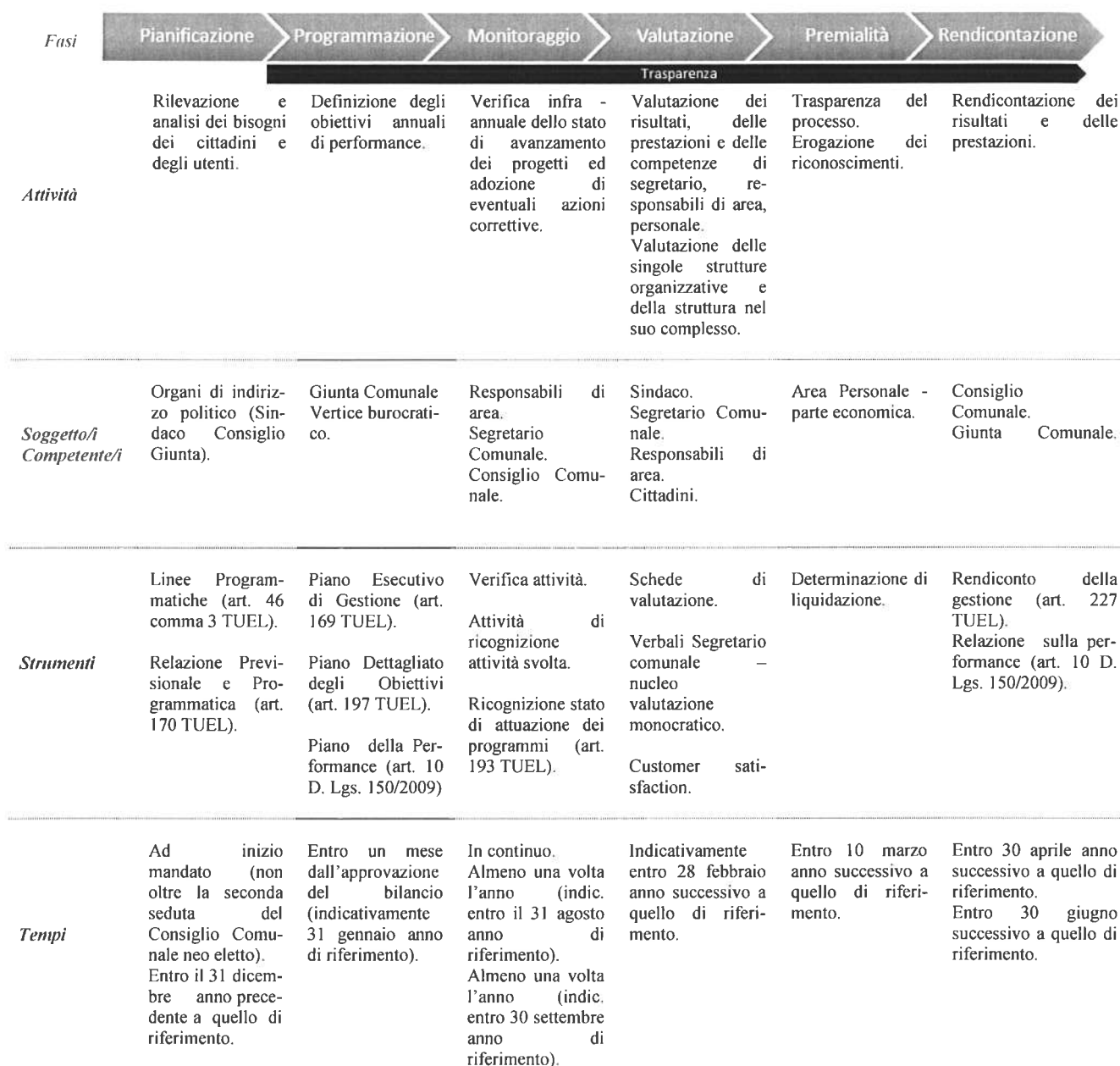
3 Processo. Fasi, tempi e modalità.

Il ciclo di gestione della performance (FIG. 4) è articolato, nelle seguenti fasi:

1. analisi dei bisogni collettivi;
2. definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
3. collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
4. monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
5. misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
6. utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;

7. rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico – amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

FIG. 4



3.1. Analisi dei bisogni collettivi. Definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori. Collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse.

Il ciclo di gestione della performance presuppone che, a monte del sistema valutativo, sia stata effettuata un'analisi dei bisogni della collettività e predisposta una proposta di tipo programmatico a questi bisogni.

Lo strumento con il quale un'Amministrazione propone soluzioni ai problemi esistenti nella comunità di cui è espressione sono le cd. linee programmatiche del proprio mandato amministrativo di cui all'art. 46, comma 3 del TUEL le quali, a loro volta, per definizione sono la naturale prosecuzione e prima attuazione del programma elettorale presentato ai cittadini in campagna elettorale.

Un secondo strumento, con un respiro temporale minore, è la Relazione Previsionale e Programmatica di cui all'art. 170 del TUEL nella quale vengono individuati i programmi da attuare nel periodo cui essa è riferita, ovvero il triennio.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance al contrario, avendo come orizzonte temporale di riferimento l'anno solare, prevede una scansione delle tempistiche di minore respiro.

Ogni anno, indicativamente entro un mese dall'approvazione del bilancio di previsione (31 gennaio), deve essere approvato il PEG, strumento con il quale la Giunta Municipale assegna, ai vari responsabili di area, gli obiettivi della gestione da conseguire nel corso dell'esercizio; detti obiettivi saranno coerenti con i programmi deliberati dal Consiglio Comunale in sede di approvazione del bilancio inseriti nella relazione previsionale e programmatica e, ovviamente, anche con le linee programmatiche presentate dal Sindaco neoeletto al Consiglio Comunale appena insediatosi.

Con il PEG, inoltre, l'organo esecutivo affida, oltre agli obiettivi gestionali, la necessaria allocazione delle risorse, umane strumentali ed economiche, indispensabili per consentire, ai soggetti di cui sopra, di perseguire, concretamente, gli obiettivi che gli sono stati assegnati.

Al PEG deve essere allegato un documento denominato "Piano della Performance", a valenza triennale, redatto in conformità a quanto previsto dall'art. 10 comma 1 lett. a) del D. Lgs. n. 150/2009; detto documento, una volta approvato, deve essere trasmesso, immediatamente, alla CIVIT.

Il Piano della Performance, da redigersi annualmente entro il 31 gennaio, può essere oggetto di un'autonoma e separata approvazione da parte della giunta comunale.

3.2. *Monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi.*

Ai sensi dell'art. 193 del TUEL con periodicità stabilita dal regolamento di contabilità, almeno una volta l'anno entro il 30 settembre di ciascun esercizio, l'organo consigliere effettua la ricognizione sullo stato di attuazione dei programmi.

Il sistema prevede un costante monitoraggio dell'andamento degli obiettivi gestionali assegnati ai responsabili anche e soprattutto attraverso sistemi informatizzati che consentono, a tutti gli operatori del sistema, di verificare in continuo lo stato di attuazione degli obiettivi gestionali assegnati dall'organo esecutivo.

Al fine di consentire una verifica anche dall'esterno circa l'andamento degli obiettivi gestionali l'area segreteria, che svolge un'attività di supporto al Segretario Comunale - Nucleo di Valutazione Monocratico, tramite il proprio ufficio informatica, mantiene aggiornato, pubblicandolo anche sul sito istituzionale, un documento concernente lo stato di attuazione, o meno, degli obiettivi assegnati.

3.3. *Misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale.*

A termine esercizio, indicativamente entro il 28 febbraio di ogni anno, deve concludersi il processo di valutazione di tutto il personale.

3.4. *Utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito.*

Il sistema prevede l'assegnazione di obiettivi gestionali legati ad attività da svolgere e risultati da conseguire; di conseguenza, il riconoscimento di premialità, a sua volta, è condizionato all'effettivo ottenimento dei risultati programmati.

In conformità alle disposizioni normative vigenti è vietata alcuna forma di corresponsione di premi in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi.

La distribuzione di premi legati alla performance individuale è subordinata alla previa misurazione e valutazione della stessa e si informa ai principi di selettività e concorsualità.

Di seguito viene riportato il medesimo prospetto sopra riportato in figura 2 integrato con quanto sin qui esposto (FIG. 5).

FIG. 5

FASE	STRUMENTO	SOGGETTO COMPETENTE	PERIODO TEMPORALE DI RIFERIMENTO
PIANIFICAZIONE	LINEE PROGRAMMATICHE	SINDACO	MANDATO AMMINISTRATIVO (QUINQUENNIO)
PIANIFICAZIONE	RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA	GIUNTA/CONSIGLIO	PLURIENNALE (TRIENNIO)
DEFINIZIONE OBIETTIVI	PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE	GIUNTA	TRIENNIO
DEFINIZIONE OBIETTIVI	PIANO DELLA PERFORMANCE	GIUNTA/SEGRETARIO GENERALE	TRIENNIO
DEFINIZIONE OBIETTIVI	PIANO DETTAGLIATO DEGLI OBIETTIVI	SEGRETARIO GENERALE	TRIENNIO
DEFINIZIONE OBIETTIVI	CARTA DEI SERVIZI	GIUNTA/RESPONSABILI	ANNO
MONITORAGGIO	ATTIVITA' MONITORAGGIO E PROPOSIZIONE AZIONE CORRETTIVE	RESPONSABILI	ANNO - ENTRO 31 LUGLIO
MONITORAGGIO	ATTIVITA' MONITORAGGIO E PROPOSIZIONE AZIONE CORRETTIVE	SEGRETARIO GENERALE	ANNO - ENTRO 10 SETTEMBRE
MONITORAGGIO	SALVAGUARDIA EQUILIBRI DI BILANCIO	CONSIGLIO	ANNO - ENTRO 30 SETTEMBRE
VALUTAZIONE	DEL SEGRETARIO COMUNALE	SINDACO	ANNO
VALUTAZIONE	DEI RESPONSABILI DI AREA	SEGRETARIO COMUNALE	ANNO
VALUTAZIONE	DEL PERSONALE NON TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA	RESPONSABILI DI AREA ORGANIZZATIVA	ANNO
CONSUNTIVO ATTIVITA'	RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	GIUNTA - SEGRETARIO GENERALE	ANNO
CONSUNTIVO ATTIVITA'	REFERTO REVISORE DEL CONTO E REFERTO CONTROLLO DI GESTIONE	REVISORE/RESPONSABILE AREA FINANZIARIA	ANNO
CONSUNTIVO ATTIVITA'	CONTO CONSUNTIVO	GIUNTA/CONSIGLIO	ANNO

4 Soggetti delle fasi del ciclo di gestione della performance.

Ribadito, ancora una volta, che l'organo esecutivo (giunta comunale) è quello deputato alla definizione degli obiettivi gestionali si prendono, di seguito, in esame i vari soggetti operanti nel ciclo della performance.

4.1 Della misurazione.

Soggetti di tale fase sono, a seconda delle figure professionali la cui performance è oggetto di misurazione, i seguenti:

- ✓ il segretario comunale per la performance dei responsabili di area – titolari di posizione organizzativa;
- ✓ i responsabili di area per le performance del personale non titolare di posizione organizzativa.

4.2 Della valutazione.

Soggetti di tale fase sono, a seconda delle figure professionali la cui performance è oggetto di valutazione, i seguenti:

- ✓ Sindaco per quanto concerne la figura del segretario comunale;
- ✓ segretario comunale per quanto concerne i responsabili di area – titolari di posizione organizzativa;
- ✓ responsabili di area per il personale non titolare di posizione organizzativa.

4.3 Del monitoraggio.

Soggetti di tale fase sono, a seconda delle figure professionali la cui performance è oggetto di monitoraggio, i seguenti:

- ✓ Consiglio Comunale, ex art. 193 e seguenti TUEL per la struttura nel suo complesso;
- ✓ segretario comunale per i responsabili di area – titolari di posizione organizzativa;
- ✓ responsabili di area per il personale non titolare di posizione organizzativa.

5 Procedure di conciliazione.

Il sistema prevede procedure di conciliazione con lo scopo di ridurre, per quanto possibile, il prodursi di contenzioso in merito al procedimento di misurazione e valutazione del personale; premesso che tutte le schede di valutazione predisposte prevedono un apposito spazio per i commenti del valutato, il sistema prevede la possibilità, per tutti i valutati, di richiedere il riesame della misurazione – valutazione riguardante la propria performance lavorativa, mediante presentazione di apposita istanza, rivolta al soggetto che ha effettuato la valutazione, in cui vengono addotti i motivi che giustificano la presentazione della stessa.

Il soggetto valutato, entro 15 giorni dalla data di ricezione della scheda di valutazione che lo riguarda, può presentare al valutatore un'istanza di riesame inerente il merito della valutazione personale ricevuta; il Responsabile, a sua volta, entro 15 giorni, comunica all'interessato, a seconda del caso, la conferma o la riforma della sua valutazione, comunicazione da cui sia evincibile la motivazione della decisione assunta.

Viene, inoltre, prevista la possibilità di attivare la seguente procedura conciliativa per il solo personale non titolare di posizione organizzativa:

- ✓ presentazione di un'istanza rivolta al Segretario Comunale che decide sulle questioni presentate; si precisa che possono essere sottoposte a tale soggetto solo questioni concernenti aspetti inerenti il raggiungimento o meno degli obiettivi gestionali assegnati od il mancato rispetto delle procedure normate nel presente sistema; il segretario si pronuncia entro trenta giorni dall'istanza; in mancanza di accordo permane la valutazione adottata;

6 *Modalità di raccordo con altri sistemi di controllo esistenti.*

L'articolo 147 del T.U.E.L. n.286/2000 delinea la tipologia dei controlli interni per gli enti locali identificando le seguenti fattispecie:

1. garantire attraverso il controllo di regolarità amministrativa e contabile, la legittimità, regolarità e correttezza dell'azione amministrativa;
2. verificare, attraverso il controllo di gestione, l'efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi di correzione, il rapporto tra costi e risultati;
3. valutare le prestazioni del personale con qualifica dirigenziale;
4. valutare l'adequatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi ed altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi predefiniti.

Il comma 2 precisa che tutti i controlli interni sono ordinati secondo il principio base della distinzione tra funzioni politiche e compiti di gestione ai sensi dell'art.4 del D. Lgs. n. 165/2001.

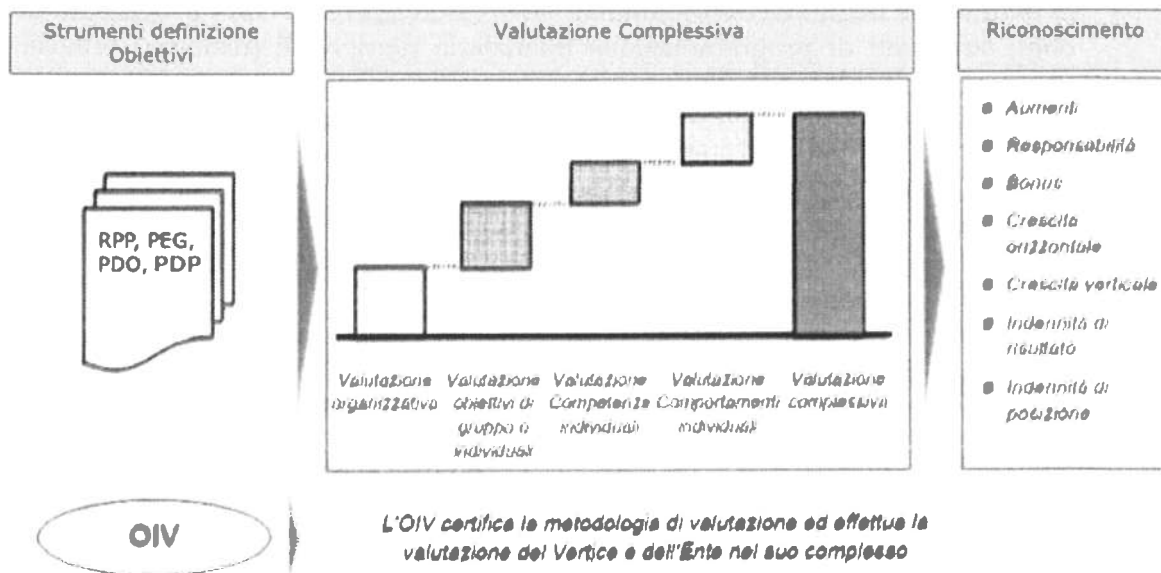
Il comma 3 sottolinea l'autonomia organizzativa degli enti locali che possono disporre in materia "anche in deroga" agli altri principi di cui all'art.1, comma 2, del D. Lgs. n. 286/1999.

Il presente sistema si pone in rapporto con tutte e quattro le tipologie di controllo interno esistenti; sicuramente con quello identificato al numero 3 di cui è diretta attuazione, ma anche e soprattutto con quello di cui al numero 4, cd. controllo strategico di cui viene dato conto in più parti del presente sistema.

Per quanto concerne il controllo di gestione, lo stesso non può che essere il punto di partenza per la definizione degli obiettivi gestionali, che devono essere oggettivi e misurabili, ma anche il momento di verifica del loro conseguimento attraverso la verifica degli esiti riportata nel referto conclusivo.

Per quanto concerne il primo punto, tradizionalmente cuore del sistema di controlli esistente nel mondo degli enti locali anche se, oggi, forse meno centrale che in passato, l'attribuire una funzione di valutazione dei responsabili di area al segretario comunale, come previsto dal presente sistema, non può che riportare al centro questo tipo di controllo da cui non è possibile prescindere per valutare correttamente le competenze dagli stessi possedute e la corretta analisi

delle modalità operative adottate, nell'ambito della loro autonomia gestionale, per lo svolgimento delle propria attività volta al perseguimento degli obiettivi loro assegnati.



7 Trasparenza.

In attuazione del disposto di cui all'art. 11 del D. Lgs. n. 150/2009 ed in conformità al Piano Triennale per la Trasparenza e l'Integrità ivi previsto e della successiva deliberazione della CIVIT n. 105/2010, si prevede quanto segue:

- ✓ gli obiettivi gestionali, una volta approvati dall'organo esecutivo dell'Ente vengono pubblicati sul sito internet comunale;
- ✓ il conseguimento di tali obiettivi viene, con cadenza bimestrale, verificato dall'ufficio segreteria che, attraverso il servizio informatico, aggiorna i dati relativi al loro raggiungimento, specificando, per ciascuno di essi, anche se sono stati conseguiti nei termini temporali predefiniti dalla giunta comunale;
- ✓ al termine dell'esercizio viene inserita, sul sito istituzionale, una scheda riportante il grado di raggiungimento, area per area, degli obiettivi assegnati. Tale scheda vale quale *controllo strategico* di cui al combinato disposto degli art. 6 comma 1 D. Lgs. n. 286/1999 e 14 comma 2 del D. Lgs. n. 150/2009;
- ✓ una volta approvata dalla giunta comunale, entro il 30 luglio, viene pubblicata sul sito istituzionale anche la *relazione sulla performance* dell'anno precedente, predisposta dal Segretario Comunale - Nucleo di Valutazione Monocratico.

Lo scopo dell'utilizzo di queste forme di pubblicizzazione dell'attività dell'Ente ha la finalità di consentire, alla cittadinanza, l'esercizio del controllo dell'attività di programmazione nonché di permetterle di verificare l'andamento gestionale ed il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, con riferimento sia alle singole aree che all'intera struttura burocratica; in questo modo si ritiene che possa venire garantito il *controllo diffuso*.

7.1 Miglioramento del sistema nel tempo.

Il sistema, così come sin qui delineato, è un processo che, come tale, inevitabilmente, è destinato ad essere oggetto di modifiche e correzioni al fine di eliminare difetti ed imprecisioni presenti ma, anche e soprattutto, al fine di apportare, allo stesso, miglioramenti che tengano conto delle peculiarità della struttura organizzativa comunale o che si rendano necessarie al fine di adeguarlo agli interventi, di carattere normativo e non, ad esso successivi.

8 *Raccordo con la programmazione finanziaria e di bilancio.*

L'intero sistema, così come delineato presenta continui richiami e forme di raccordo con la programmazione finanziaria dell'Ente; si rileva, in particolare, quanto segue:

- ✓ la definizione degli obiettivi gestionali deve essere coerente con i programmi delineati dagli strumenti di programmazione finanziaria pluriennali (relazione previsionale e programmatica e bilancio pluriennale) ed annuali (bilancio di previsione);
- ✓ la definizione degli obiettivi gestionali viene effettuata nell'ambito del PEG come previsto dall'art. 169 del TUEL - con la medesima tempistica viene prevista la redazione del Piano della Performance (anch'esso riferito ad un triennio) di cui all'art. 10 comma 1 lettera a) del D. Lgs. n. 150/2009;
- ✓ il monitoraggio dell'attività svolta nel corso dell'esercizio e del grado di raggiungimento degli obiettivi è svolto in continuo;
- ✓ è possibile una verifica infra - annuale, nel mese di settembre, in occasione dell'adempimento di cui all'art. 193 del TUEL;
- ✓ la predisposizione della relazione sulla performance è prevista, ai sensi dell'art. 10 comma 1 lettera b) del D. Lgs. n. 150/2009, entro il 30 giugno di ogni anno, una volta approvato il rendiconto della gestione, entro il 30 aprile, di cui all'art. 227 del TUEL.

COMUNE DI LODRINO

SCHEDA DI VALUTAZIONE SEGRETARIO GENERALE

CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEI RISULTATO EX ART. 42 DEL C.C.N.I. 16.05.2001

*Segretario Comunale :
Scheda di Valutazione anno ..*

	DESCRIZIONE	PUNTEGGIO (DA 1 A 10)
1	Collaborazione ed assistenza giuridico - amministrativa, partecipazione attiva, nella veste consultiva e propositiva nei confronti degli organi dell'ente.	
2	Attività di coordinamento dei responsabili di posizione organizzativa tramite l'adozione di direttive e l'introduzione di riunioni operative.	
3	Esercizio della funzione consultiva, referente e di assistenza nelle riunioni di Consiglio e di Giunta Comunale.	
4	Esercizio della funzione rogatoria dei contratti di cui l'ente è parte o di autentica delle scritture private nell'interesse del Comune.	
5	Trasposizione degli indirizzi politici in obiettivi operativi nell'attività quotidiana.	
6	Rispetto delle scadenze assegnate con atti di indirizzo del Sindaco e della Giunta.	
7	Se responsabile di un'area, propensione alla guida di un gruppo di lavoro e capacità di incentivare e motivare le professionalità esistenti all'interno della stessa.	
8	Capacità di risoluzione delle problematiche nel rispetto degli obiettivi e delle normative vigenti.	
9	Capacità propositiva in merito all'introduzione di nuove procedure che consentano un miglioramento nell'attività dell'Ente.	
10	Capacità propositiva in merito all'introduzione di nuovi strumenti che migliorino i rapporti con l'utenza o la fruizione dei servizi da parte di quest'ultima.	
	TOTALE PUNTEGGIO	

GIUDIZIO COMPLESSIVO:

Lodrino,

Il Sindaco

.....

SPAZIO RISERVATO ALLE OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

Lodrino,

Il Segretario Comunale

.....

**CRITERI PER LA VALUTAZIONE E GRADUAZIONE
DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE
AI FINI ATTRIBUZIONE INDENNITA' DI POSIZIONE**

PARAMETRO		PUNTEGGIO	VALUTAZIONE
dimensioni organizzative	collaboratori assegnati		organico di fatto
	zero	20	
	uno	10	
	due	15	
	tre	20	
dimensione finanziaria	entrate + spese		bilancio di previsione
	fino a 500.000 euro	10	
	da 500.001 a 1.500.000 euro	20	
	oltre 1.500.000,00	30	
dimensione operativa	Articolazione dei servizi assegnati e loro numerosità ed interconnessione	da 10 a 30	Giunta su proposta del Segretario Comunale
competenze specialistiche	Preparazione richiesta e particolari competenze	da 10 a 40	Giunta su proposta del Nucleo di Valutazione
autonomia gestionale	Livello di discrezionalità nell'attuazione dei programmi politici definiti dalla Giunta Comunale	da 10 a 30	Giunta su proposta del Nucleo di Valutazione
quadro delle relazioni esterne	Numerosità, frequenza e rilevanza dei rapporti intrattenuti con soggetti esterni	da 10 a 40	Giunta su proposta del Nucleo di Valutazione
situazioni di aggravio	Valutazione del rischio e del disagio che contraddistinguono alcuni servizi/attività	da 10 a 40	Giunta
rilevanza dell'area	Importanza assegnata all'area nel contesto globale della struttura organizzativa/operativa dell'Ente	da 10 a 40	Giunta

Retribuzione di posizione pari ad euro 50 ogni punto, fino a raggiungere l'indennità massima di euro 12.911,42.

COMUNE DI LODRINO

**SCHEDA VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE
PERSONALE TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA
AI FINI CORRESPONSIONE INDENNITA' DI RISULTATO**

ANNO -----

Anagrafici

Cognome e nome	
Data di nascita	
Titolo di studio	

Professionali

Data di assunzione	
Data di cessazione dal servizio	
Posizioni ricoperta nell'anno di riferimento all'interno della struttura organizzativa	
Numero di anni nella posizione – anzianità dell'incarico di posizione organizzativa	

a) Autonomia e capacità di guidare un gruppo di lavoro

<i>Ambiti/fattori di valutazione</i>	<i>Valutazione</i>						<i>Punteggio</i>
1. Autonomia. Capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo nel rispetto degli indirizzi forniti dall'Amministrazione e dal Segretario Generale.	1	2	3	4	5	6	
2. Comunicazione, coinvolgimento e valorizzazione delle risorse umane. Attitudine al dialogo con i collaboratori per trasmettere e far comprendere gli obiettivi da raggiungere, loro coinvolgimento nella gestione del settore di competenza e nell'attuazione degli obiettivi stabiliti dall'Amministrazione.	1	2	3	4	5	6	
Somma punteggi							

b) Capacità organizzative e gestionali

<i>Ambiti/fattori di valutazione</i>	<i>Valutazione</i>						<i>Punteggio</i>
1. Organizzazione del lavoro e pianificazione. Capacità organizzativa intesa come capacità di pianificare il lavoro in funzione degli obiettivi e delle priorità assegnate dall'Amministrazione. Capacità di far fronte agli imprevisti adeguando l'organizzazione interna alla propria area.	1	2	3	4	5	6	
2. Risorse umane. Capacità di gestire al meglio i collaboratori della propria area esercitando compiutamente il ruolo di datore di lavoro pubblico. Applicazione pratica della normativa, interna e non all'ente, in materia di gestione risorse umane. Valutazione dei propri collaboratori in conformità a quanto previsto dal sistema di valutazione e dalla normativa in materia.	1	2	3	4	5	6	

3. Risorse strumentali. Impiego delle risorse strumentali in dotazione all'area (autovetture ed altri mezzi strumentali) evitando diseconomie e sprechi.	1	2	3	4	5	6	
4. Rapporti interni. Capacità di improntare i rapporti con i colleghi alla collaborazione e correttezza reciproche. Attitudine a lavorare in equipe e ad affrontare le problematiche lavorative comprendendo le implicazioni che le stesse hanno nei confronti delle altre aree organizzativa.	1	2	3	4	5	6	
5. Rapporti con l'esterno. Capacità di gestione dei rapporti con l'utenza e con gli operatori esterni all'ente contribuendo alla qualificazione dell'immagine dell'ente.	1	2	3	4	5	6	
6. Sensibilità economica. Attenzione agli aspetti economici connessi all'attività di competenza valutandone i riflessi immediati e prospettici in termini di costi/benefici, efficienza/qualità, risorse/risultati.	1	2	3	4	5	6	
Somma punteggi							

c) Attitudini – Qualità - Impegno

<i>Ambiti/fattori di valutazione</i>	<i>Valutazione</i>						<i>Punteggio</i>
1. Orientamento al risultato. Attitudine ad orientare il proprio operato e quello dei propri collaboratori in funzione del raggiungimento degli obiettivi assegnati dall'Amministrazione. 1	2	3	4	5	6		2. Qualità. 2. Qualità. Qualità degli atti amministrativi proposti, sotto il profilo della loro chiarezza, trasparenza, comprensibilità e rispetto normativo. Attitudine ad orientare il proprio operato al perseguimento ed alla ricerca della qualità della prestazione con particolare riferimento al soddisfacimento dell'utenza.
3. Impegno e motivazione personale. Impegno e motivazione nello svolgimento del proprio incarico, disponibilità e capacità di adattamento a situazioni contingenti non ottimali.	1	2	3	4	5	6	
Somma punteggi							

Motivazioni:

VALUTAZIONE SINTETICA COMPLESSIVA
Punteggio assegnato ---,-----

Giudizio complessivo del valutatore

Osservazioni del valutato

Data: _____

Firma del valutato

Firma del valutatore

N.B. Le motivazioni sui risultati possono venire espresse in termini di efficacia, efficienza, economicità, trasparenza ed equità.

ALLEGATO 1: TRACCIA PER LA COMPILAZIONE DEL RAPPORTO SUI RISULTATI DELL'ESERCIZIO

La relazione che i responsabili di area dovranno predisporre e presentare al soggetto valutato dovrà contenere i seguenti elementi minimi da esplicitare in forma completa e sintetica:

- ✓ indicazione degli obiettivi programmati dall'Amministrazione,
- ✓ indicazione degli eventuali scostamenti tra risultati e obiettivi programmati,
- ✓ motivazione degli scostamenti,
- ✓ indicazione delle azioni correttive poste in essere per raggiungere i risultati attesi,
- ✓ indicazione delle innovazioni apportate nei processi di lavoro e dei servizi erogati o realizzati,
- ✓ indicazione degli strumenti o sistemi informativi realizzati per garantirsi il controllo dei processi gestionali e la verifica dei livelli di raggiungimento degli obiettivi attesi.
- ✓ ogni altro elemento di giudizio in ordine ai comportamenti tenuti per consentire all'Amministrazione il raggiungimento dei risultati programmati.

Nota esplicativa:

1. In relazione a quanto stabilito dal sistema di valutazione approvato dall'Ente con la presente scheda di valutazione viene definita, per la parte relativa alle competenze possedute, l'indennità di posizione spettante a seguito di valutazione.
2. La quota di indennità di posizione attribuita con la presente scheda va dal 10 al 25 % (e sino al 30 % nelle ipotesi di alta professionalità e di servizi gestiti in forma associata) della quota parte di indennità di posizione percepita, in relazione alle seguenti fasce di punteggio:
 - sino a 36/66: 10%,
 - da 37/66 a 44/66: 15%,
 - da 45/66 a 55/66: 20%,
 - da 56/66 a 66/66: 25%,
 - da 61/66 a 66/66: 30 % (per le sole ipotesi in cui l'indennità di risultato è stata elevata al 30).
3. Una valutazione negativa (punteggio inferiore a 33/66) dà luogo all'impossibilità di conferma dell'attribuzione della cd. posizione organizzativa.
4. La valutazione negativa, motivata anche in relazione alle osservazioni e controdeduzioni presentate dal dipendente, viene comunicata al Sindaco.
5. L'esito della valutazione periodica è comunicato al dipendente ed è riportato nel suo fascicolo personale.

PROGRESSIONE ECONOMICA ALL'INTERNO DELLA CATEGORIA TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

COGNOME:

_____ [_____ O _____ O _____]

NOME:

_____ W _____] _____] _____]

CATEGORIA E POSIZIONE ECONOMICA:

_____ - _____

IN SERVIZIO DAL

_____ ^ _____ (Presso il Comune di Lodrino)

PRIMA CONDIZIONE PER ACCEDERE ALLA GRADUATORIA: aver maturato, nel corso dell'anno un anzianità nella posizione economica di appartenenza pari ad almeno 3 anni.

[SI]

[NO]

SECONDA CONDIZIONE PER ACCEDERE ALLA GRADUATORIA: il punteggio minimo, per accedere alla graduatoria relativa a progressioni economiche all'interno della categoria professionale di appartenenza, deve essere superiore a **25/30**).

[SI]

[NO]

PUNTEGGIO (punti da 1 a 5)1. Risultati ottenuti ⁽¹⁾

_____ O _____

2. Arricchimento e miglioramento professionale ⁽²⁾

3. Impegno

_____ W _____

4. Capacità gestionali dimostrate ⁽³⁾

5. A\$esione al progetto complessivo ideato dall'Amministrazione, organizzazione del lavoro in funzione di tale progetto, partecipazione al lavoro di gruppo e contributo al risultato cOmplessivo dell'Ente ⁽⁴⁾

6. Iniziat)va personale, capacità di proporre soluzioni innovative o migliorative dell'organizzazione del lavoro - orientamento alla qualità ⁽⁵⁾

TOTALE PUNTEGGIO (Punteggio massimo 30)

NOTE:

(1): misurati dall'organismo di valutazione - 0 punti (obiettivi raggiunti in percentuale inferiore al 50%), 1 punto in caso di punteggio percentuale compreso tra 51 e 60% obiettivi raggiunti, 2 punti in caso di punteggio percentuale compreso tra 61 e 70% obiettivi raggiunti, 3 punti in caso di punteggio percentuale compreso tra 71 e 80% obiettivi raggiunti, 4 punti in caso di punteggio percentuale compreso tra 81 e 90% obiettivi raggiunti, 5 punti in caso di punteggio percentuale compreso tra 91 e 100% obiettivi raggiunti;

(2): con questa terminologia si deve intendere la cura del proprio arricchimento professionale attraverso la formazione, lo studio e l'approfondimento delle tematiche di competenza; più precisamente va inteso come

rapporto tra le competenze richieste dal ruolo ricoperto nell'organizzazione e quelle effettivamente possedute.

(3): con questa terminologia si deve intendere il riferimento alla migliore gestione delle risorse assegnate (umane, economiche e strumentali) in relazione al raggiungimento degli obiettivi gestionali; non attiene al raggiungimento o meno degli obiettivi ma, piuttosto all'analisi delle modalità con cui gli stessi sono perseguiti.

(4): attitudine al lavoro di gruppo, ad operare come parte di un gruppo di lavoro, condivisione del progetto, attitudine ad operare in modo conforme alle direttive avute.

(5): capacità innovativa e di condivisione con il gruppo delle best practice introdotte nel lavoro al fine della loro diffusione.

Lì, _____

(timbro e firma)

SCHEDA DI VALUTAZIONE PERSONALE NON TITOLARE DI P.O.
AI FINI DELL'ATTRIBUZIONE DEL SALARIO ACCESSORIO
PERFORMANCE INDIVIDUALE
- CATEGORIE "A" E "B" -
ANNO

DIPENDENTE _____

CAT. _____ P.E. _____

ANNO DI ASSUNZIONE _____

TITOLO DI STUDIO _____

AREA _____

A. RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI: PROGETTI PEG E GESTIONALI ASSEGNATI - Risultato aggiuntivo rispetto alla normale prestazione lavorativa -

PESO PONDERALE ASSEGNATO	40/100						
	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO INADEGUATO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO INSUFFICIENTE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO SUFFICIENTE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DISCRETO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO BUONO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO OTTIMO	PUNTEGGIO CONSEGUITO
PUNTEGGIO MAX OBIETTIVO PEG ASSEGNATO	0	1	2	3	4	5	
						PUNTEGGIO TOTALE	

PUNTEGGIO MEDIO OBIETTIVI: _____

B. VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI:

PESO PONDERALE ASSEGNATO	60/100						
	PRESTAZIONE	PRESTAZIONE	PRESTAZIONE	PRESTAZIONE	PRESTAZIONE	PRESTAZIONE	PUNTEGGIO CONSEGUITO
	INADEGUATA	INSUFFICIENTE	CONFORME	DISCRETA	BUONA	SUPERIORE	
PUNTEGGIO MAX	0	1	2	3	4	5	
QUALITA' LAVORATIVA							
GESTIONE RAPPORTO CON L'UTENZA							
CAPACITA' PROPOSITIVA							
ARRICCHIMENTO PERSONALE FORMATIVO							
CAPACITA' DI LAVORARE IN GRUPPO E RELAZIONALE							
CAPACITA' COLLABORATIVA VERSO I COLLEGHI DELLE ALTRE AREE							
SENSO DI APPARTENENZA ALL'ORGANIZZAZIONE							
IMPEGNO PERSONALE							
						PUNTEGGIO TOTALE	

PUNTEGGIO MEDIO COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI:

PUNTEGGIO COMPLESSIVO: /100

VALUTAZIONE GENERALE

Elementi di miglioramento:

DATA _____ FIRMA RESPONSABILE DELL'AREA _____

OSSERVAZIONI DA PARTE DEL VALUTATO:

DATA _____ FIRMA DEL VALUTATO _____

1. Nota esplicativa:

A: OBIETTIVI: contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'area con il PEG e/o con altri provvedimenti.

B. COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI:

1. QUALITA' LAVORATIVA: precisione, puntualità, diligenza, rispetto indicazioni ricevute dal responsabile;
2. GESTIONE RAPPORTO CON L'UTENZA: rispetto, educazione, spirito di servizio;
3. CAPACITA' PROPOSITIVA: capacità di proporre soluzioni migliorative nel l'operatività propria e dei colleghi;
4. ARRICCHIMENTO PERSONALE FORMATIVO: ricorso alla formazione ed all'autoformazione. Crescita della professionalità attraverso la formazione;
5. CAPACITA' DI LAVORARE IN GRUPPO E RELAZIONALE: capacità di lavorare con gli altri, consapevolezza delle dinamiche esistenti in un gruppo di lavoro, rispetto delle persone;
6. CAPACITA' COLLABORATIVA VERSO I COLLEGHI DELLE ALTRE AREE: consapevolezza di essere all'interno della medesima organizzazione, del fatto che il lavoro di un'area si riverbera su quello delle altre, spirito di collaborazione;
7. SENSO DI APPARTENENZA ALL'ORGANIZZAZIONE: consapevolezza di essere parte di un'unica organizzazione che opera a servizio dell'utenza, senso di appartenenza verso la medesima;
8. IMPEGNO PERSONALE: impegno nel lavoro.

2. Nota punteggio:

A: OBIETTIVI: la sommatoria dei punteggi viene divisa per il numero degli obiettivi al fine di ottenere il punteggio medio/obiettivo.

Detto punteggio medio/obiettivo, a sua volta, va diviso per 100 (cento) e moltiplicato per 40 (quaranta). In questo modo si ottiene il punteggio medio/obiettivo (troncato al terzo numero decimale dopo la virgola) rettificato in ragione del peso dato al fattore raggiungimento degli obiettivi PEG.

B. COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI: la sommatoria dei punteggi relativa viene divisa per il numero dei comportamenti oggetto di valutazione al fine di ottenere il punteggio medio/singolo comportamento organizzativo.

Detto punteggio medio/singolo comportamento organizzativo, a sua volta, va diviso per 100 (cento) e moltiplicato per 60 (sessanta). In questo modo si ottiene il punteggio medio/ singolo comportamento organizzativo (troncato al terzo numero decimale dopo la virgola) rettificato in ragione del peso dato al fattore comportamenti organizzativi.

C. PUNTEGGIO COMPLESSIVO: i due punteggi, come sopra determinati, vengono sommati tra loro, moltiplicati per 2 (due) e poi per 10 (dieci) al fine di ottenere il punteggio complessivo in centesimi.

3. Nota erogazione:

L'attribuzione di un punteggio complessivo inferiore a 51/100 (cinquantuno centesimi) determina la non erogazione della quota cd. di produttività.

L'attribuzione di un punteggio compreso tra i 51/100 (cinquantuno centesimi) ed i 60/100 (sessanta centesimi) comporta l'erogazione della percentuale del 60% (sessanta per cento) della quota destinata a produttività.

L'attribuzione di un punteggio compreso tra i 61/100 (cinquantuno centesimi) ed i 70/100 (sessanta centesimi) comporta l'erogazione della percentuale del 70% (settanta per cento) della quota destinata a produttività.

L'attribuzione di un punteggio compreso tra i 71/100 (sessantuno centesimi) ed i 80/100 (ottanta centesimi) comporta l'erogazione della percentuale del 80% (ottanta per cento) della quota destinata a produttività.

L'attribuzione di un punteggio compreso tra i 81/100 (ottantuno centesimi) ed i 90/100 (novanta centesimi) comporta l'erogazione della percentuale del 90% (novanta per cento) della quota destinata a produttività.

L'attribuzione di un punteggio compreso tra i 91/100 (novantuno centesimi) ed i 100/100 (cento centesimi) comporta l'erogazione della percentuale del 100% (ottanta per cento) della quota destinata a produttività.

L'intera quota destinata, nel fondo, alla performance individuale viene distribuita; la quota che residua dalla attribuzione dei punteggi, viene attribuita al miglior punteggio di ciascuna area funzionale, nel limite massimo di due persone per area.. In caso di pari merito tra più di due persone per area funzionale si redige un'ulteriore graduatoria sommando ai punteggi ottenuti nell'anno di riferimento quelli dell'anno precedente e, se necessario, quelli dei due anni precedenti.

Tale quota residua viene suddivisa, dall'ufficio personale, per il numero delle aree ed assegnata - in ragione del pro quota di pertinenza di ciascuna area (in base all'attuale organizzazione interna il pro quota è pari ad 1/7 della quota residua) - al punteggio (od ai punteggi - in caso di due a pari merito) più elevato presente in ciascuna area.

La distribuzione viene effettuata direttamente dall'ufficio gestione risorse umane.

SCHEDA DI VALUTAZIONE PERSONALE NON TITOLARE DI P.O.

AI FINI DELL'ATTRIBUZIONE DEL SALARIO ACCESSORIO

PERFORMANCE INDIVIDUALE

- CATEGORIE "B3" "C"-

ANNO

DIPENDENTE _____

CAT. _____ P.E. _____

ANNO DI ASSUNZIONE _____

TITOLO DI STUDIO _____

AREA _____

**A. RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI: PROGETTI PEG E GESTIONALI
ASSEGNATI - Risultato aggiuntivo rispetto alla normale prestazione lavorativa -**

PESO PONDERALE ASSEGNATO	45/100						
	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO INADEGUATO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO INSUFFICIENTE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO SUFFICIENTE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DISCRETO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO BUONO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO OTTIMO	PUNTEGGIO CONSEGUITO
PUNTEGGIO MAX OBIETTIVO PEG ASSEGNATO	0	1	2	3	4	5	
						PUNTEGGIO TOTALE	

PUNTEGGIO MEDIO OBIETTIVI: _____

B. VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI:

PESO PONDERALE ASSEGNATO	55/100						
	PRESTAZIONE	PRESTAZIONE	PRESTAZIONE	PRESTAZIONE	PRESTAZIONE	PRESTAZIONE	PUNTEGGIO CONSEGUITO
	INADEGUATA	INSUFFICIENTE	CONFORME	DISCRETA	BUONA	SUPERIORE	
PUNTEGGIO MAX	0	1	2	3	4	5	
QUALITA' LAVORATIVA							
GESTIONE RAPPORTO CON L'UTENZA							
CAPACITA' PROPOSITIVA							
ARRICCHIMENTO PERSONALE FORMATIVO							
CAPACITA' DI LAVORARE IN GRUPPO E RELAZIONALE							
CAPACITA' COLLABORATIVA VERSO I COLLEGHI DELLE ALTRE AREE							
SENSO DI APPARTENENZA ALL'ORGANIZZAZIONE							
IMPEGNO PERSONALE							
						PUNTEGGIO TOTALE	

PUNTEGGIO MEDIO COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI:

PUNTEGGIO COMPLESSIVO: /100

VALUTAZIONE GENERALE

Elementi di miglioramento:

DATA _____ FIRMA RESPONSABILE DELL'AREA _____

OSSERVAZIONI DA PARTE DEL VALUTATO:

DATA _____ FIRMA DEL VALUTATO _____

1. Nota esplicativa:

A. OBIETTIVI: contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'area con il PEG e/o con altri provvedimenti.

B. COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI:

1. QUALITA' LAVORATIVA: precisione, puntualità, diligenza, rispetto indicazioni ricevute dal responsabile;
2. GESTIONE RAPPORTO CON L'UTENZA: rispetto, educazione, spirito di servizio;
3. CAPACITA' PROPOSITIVA: capacità di proporre soluzioni migliorative nell'operatività propria e dei colleghi;
4. ARRICCHIMENTO PERSONALE FORMATIVO: ricorso alla formazione ed all'autoformazione. Crescita della professionalità attraverso la formazione;
5. CAPACITA' DI LAVORARE IN GRUPPO E RELAZIONALE: capacità di lavorare con gli altri, consapevolezza delle dinamiche esistenti in un gruppo di lavoro, rispetto delle persone;
6. CAPACITA' COLLABORATIVA VERSO I COLLEGHI DELLE ALTRE AREE: consapevolezza di essere all'interno della medesima organizzazione, del fatto che il lavoro di un'area si riverbera su quello delle altre, spirito di collaborazione;
7. SENSO DI APPARTENENZA ALL'ORGANIZZAZIONE: consapevolezza di essere parte di un'unica organizzazione che opera a servizio dell'utenza, senso di appartenenza verso la medesima;
8. IMPEGNO PERSONALE: impegno nel lavoro.

2. Nota punteggio:

A. OBIETTIVI: la sommatoria dei punteggi viene divisa per il numero degli obiettivi al fine di ottenere il punteggio medio/obiettivo.

Detto punteggio medio/obiettivo, a sua volta, va diviso per 100 (cento) e moltiplicato per 45 (quarantacinque). In questo modo si ottiene il punteggio medio/obiettivo (troncato al terzo numero decimale dopo la virgola) rettificato in ragione del peso dato al fattore raggiungimento degli obiettivi PEG.

B. COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI: la sommatoria dei punteggi viene divisa per il numero degli obiettivi al fine di ottenere il punteggio medio/singolo comportamento organizzativo.

Detto punteggio medio/singolo comportamento organizzativo, a sua volta, va diviso per 100 (cento) e moltiplicato per 55 (cinquantacinque). In questo modo si ottiene il punteggio medio/ singolo comportamento organizzativo (troncato al terzo numero decimale dopo la virgola) rettificato in ragione del peso dato al fattore comportamenti organizzativi.

C. PUNTEGGIO COMPLESSIVO: i due punteggi, come sopra determinati, vengono sommati tra loro, moltiplicati per 2 (due) e poi per 10 (dieci) al fine di ottenere il punteggio complessivo in centesimi.

3. Nota erogazione:

L'attribuzione di un punteggio complessivo inferiore a 51/100 (cinquantuno centesimi) determina la non erogazione della quota cd. di produttività.

L'attribuzione di un punteggio compreso tra i 51/100 (cinquantuno centesimi) ed i 60/100 (sessanta centesimi) comporta l'erogazione della percentuale del 60% (sessanta per cento) della quota destinata a produttività.

L'attribuzione di un punteggio compreso tra i 61/100 (cinquantuno centesimi) ed i 70/100 (sessanta centesimi) comporta l'erogazione della percentuale del 70% (settanta per cento) della quota destinata a produttività.

L'attribuzione di un punteggio compreso tra i 71/100 (sessantuno centesimi) ed i 80/100 (ottanta centesimi) comporta l'erogazione della percentuale del 80% (ottanta per cento) della quota destinata a produttività.

L'attribuzione di un punteggio compreso tra i 81/100 (ottantuno centesimi) ed i 90/100 (novanta centesimi) comporta l'erogazione della percentuale del 90% (novanta per cento) della quota destinata a produttività.

L'attribuzione di un punteggio compreso tra i 91/100 (novantuno centesimi) ed i 100/100 (cento centesimi) comporta l'erogazione della percentuale del 100% (cento per cento) della quota destinata a produttività.

L'intera quota destinata, nel fondo, alla performance individuale viene distribuita; la quota che residua dalla attribuzione dei punteggi, viene attribuita al miglior punteggio di ciascuna area funzionale, nel limite massimo di due persone per area.. In caso di pari merito tra più di due persone per area funzionale si redige un'ulteriore graduatoria sommando ai punteggi ottenuti nell'anno di riferimento quelli dell'anno precedente e, se necessario, quelli dei due anni precedenti.

Tale quota residua viene suddivisa, dall'ufficio personale, per il numero delle aree ed assegnata - in ragione del pro quota di pertinenza di ciascuna area (in base all'attuale organizzazione interna il pro quota è pari ad 1/7 della quota residua) - al punteggio (od ai punteggi - in caso di due a pari merito) più elevato presente in ciascuna area.

La distribuzione viene effettuata direttamente dall'ufficio gestione risorse umane.

**SCHEDA DI VALUTAZIONE PERSONALE NON TITOLARE DI P.O.
AI FINI DELL'ATTRIBUZIONE DEL SALARIO ACCESSORIO
PERFORMANCE INDIVIDUALE
- CATEGORIE "D" "D3"-
ANNO**

DIPENDENTE _____

CAT. _____ P.E. _____

ANNO DI ASSUNZIONE _____

TITOLO DI STUDIO _____

AREA _____

**A. RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI: PROGETTI PEG E GESTIONALI
ASSEGNATI - Risultato aggiuntivo rispetto alla normale prestazione lavorativa -**

PESO PONDERALE ASSEGNATO	50/100						
	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO INADEGUATO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO INSUFFICIENTE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO SUFFICIENTE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DISCRETO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO BUONO	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO OTTIMO	PUNTEGGIO CONSEGUITO
PUNTEGGIO MAX OBIETTIVO PEG ASSEGNATO	0	1	2	3	4	5	
PUNTEGGIO TOTALE							

PUNTEGGIO MEDIO OBIETTIVI:

B. VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI:

PESO PONDERALE ASSEGNATO	50/100						
	PRESTAZIONE	PRESTAZIONE	PRESTAZIONE	PRESTAZIONE	PRESTAZIONE	PRESTAZIONE	PUNTEGGIO CONSEGUITO
	INADEGUATA	INSUFFICIENTE	CONFORME	DISCRETA	BUONA	SUPERIORE	
PUNTEGGIO MAX	0	1	2	3	4	5	
QUALITA' LAVORATIVA							
GESTIONE RAPPORTO CON L'UTENZA							
CAPACITA' PROPOSITIVA							
ARRICCHIMENTO PERSONALE FORMATIVO							
CAPACITA' DI LAVORARE IN GRUPPO E RELAZIONALE							
CAPACITA' COLLABORATIVA VERSO I COLLEGHI DELLE ALTRE AREE							
SENSO DI APPARTENENZA ALL'ORGANIZZAZIONE							
IMPEGNO PERSONALE							
						PUNTEGGIO TOTALE	

PUNTEGGIO MEDIO COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI:

PUNTEGGIO COMPLESSIVO: /100

VALUTAZIONE GENERALE

Elementi di miglioramento:

DATA _____ FIRMA RESPONSABILE DELL'AREA _____

OSSERVAZIONI DA PARTE DEL VALUTATO:

DATA _____ FIRMA DEL VALUTATO _____

1. Nota esplicativa:

A. OBIETTIVI: contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'area con il PEG e/o con altri provvedimenti.

B. COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI:

1. QUALITA' LAVORATIVA: precisione, puntualità, diligenza, rispetto indicazioni ricevute dal responsabile;
2. GESTIONE RAPPORTO CON L'UTENZA: rispetto, educazione, spirito di servizio;
3. CAPACITA' PROPOSITIVA: capacità di proporre soluzioni migliorative nell'operatività propria e dei colleghi;
4. ARRICCHIMENTO PERSONALE FORMATIVO: ricorso alla formazione ed all'autoformazione. Crescita della professionalità attraverso la formazione;
5. CAPACITA' DI LAVORARE IN GRUPPO E RELAZIONALE: capacità di lavorare con gli altri, consapevolezza delle dinamiche esistenti in un gruppo di lavoro, rispetto delle persone;
6. CAPACITA' COLLABORATIVA VERSO I COLLEGHI DELLE ALTRE AREE: consapevolezza di essere all'interno della medesima organizzazione, del fatto che il lavoro di un'area si riverbera su quello delle altre, spirito di collaborazione;
7. SENSO DI APPARTENENZA ALL'ORGANIZZAZIONE: consapevolezza di essere parte di un'unica organizzazione che opera a servizio dell'utenza, senso di appartenenza verso la medesima;
8. IMPEGNO PERSONALE: impegno nel lavoro.

2. Nota punteggio:

A. OBIETTIVI: la sommatoria dei punteggi viene divisa per il numero degli obiettivi al fine di ottenere il punteggio medio/obiettivo.

Detto punteggio medio/obiettivo, a sua volta, va diviso per 100 (cento) e moltiplicato per 50 (cinquanta). In questo modo si ottiene il punteggio medio/obiettivo (troncato al terzo numero decimale dopo la virgola) rettificato in ragione del peso dato al fattore raggiungimento degli obiettivi PEG.

B. COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI: la sommatoria dei punteggi viene divisa per il numero degli obiettivi al fine di ottenere il punteggio medio/singolo comportamento organizzativo.

Detto punteggio medio/singolo comportamento organizzativo, a sua volta, va diviso per 100 (cento) e moltiplicato per 50 (cinquanta). In questo modo si ottiene il punteggio medio/ singolo comportamento organizzativo (troncato al terzo numero decimale dopo la virgola) rettificato in ragione del peso dato al fattore comportamenti organizzativi.

C. PUNTEGGIO COMPLESSIVO: i due punteggi, come sopra determinati, vengono sommati tra loro, moltiplicati per 2 (due) e poi per 10 (dieci) al fine di ottenere il punteggio complessivo in centesimi.

3. Nota erogazione:

L'attribuzione di un punteggio complessivo inferiore a 51/100 (cinquantuno centesimi) determina la non erogazione della quota cd. di produttività.

L'attribuzione di un punteggio compreso tra i 51/100 (cinquantuno centesimi) ed i 60/100 (sessanta centesimi) comporta l'erogazione della percentuale del 60% (sessanta per cento) della quota destinata a produttività.

L'attribuzione di un punteggio compreso tra i 61/100 (cinquantuno centesimi) ed i 70/100 (sessanta centesimi) comporta l'erogazione della percentuale del 70% (settanta per cento) della quota destinata a produttività.

L'attribuzione di un punteggio compreso tra i 71/100 (sessantuno centesimi) ed i 80/100 (ottanta centesimi) comporta l'erogazione della percentuale del 80% (ottanta per cento) della quota destinata a produttività.

L'attribuzione di un punteggio compreso tra i 81/100 (ottantuno centesimi) ed i 90/100 (novanta centesimi) comporta l'erogazione della percentuale del 90% (novanta per cento) della quota destinata a produttività.

L'attribuzione di un punteggio compreso tra i 91/100 (novantuno centesimi) ed i 100/100 (cento centesimi) comporta l'erogazione della percentuale del 100% (ottanta per cento) della quota destinata a produttività.

L'intera quota destinata, nel fondo, alla performance individuale viene distribuita; la quota che residua dalla attribuzione dei punteggi, viene attribuita al miglior punteggio di ciascuna area funzionale, nel limite massimo di due persone per area.. In caso di pari merito tra più di due persone per area funzionale si redige un'ulteriore graduatoria sommando ai punteggi ottenuti nell'anno di riferimento quelli dell'anno precedente e, se necessario, quelli dei due anni precedenti.

Tale quota residua viene suddivisa, dall'ufficio personale, per il numero delle aree ed assegnata - in ragione del pro quota di pertinenza di ciascuna area (in base all'attuale organizzazione interna il pro quota è pari ad 1/7 della quota residua) - al punteggio (od ai punteggi - in caso di due a pari merito) più elevato presente in ciascuna area.

La distribuzione viene effettuata direttamente dall'ufficio gestione risorse umane.

**SCHEDA DI VALUTAZIONE PERSONALE NON TITOLARE DI P.O. AI FINI
DELL'ATTRIBUZIONE DEL SALARIO ACCESSORIO
SPECIFICHE RESPONSABILITA' - ANNO**

DIPENDENTE _____
 CAT. _____ P.E. _____
 ANNO DI ASSUNZIONE _____
 TITOLO DI STUDIO _____
 AREA _____

SPECIFICHE RESPONSABILITA' DI CUI ALL'ART. 17 COMMA 2 LETT. F) CCNL 1.04.1999

PUNTEGGIO	1	2	3	4	5	6
	inadeguato	insufficiente	sufficiente	discreto	buono	ottimo

Elementi di miglioramento:

DATA _____ FIRMA RESPONSABILE DELL'AREA _____

OSSERVAZIONI DA PARTE DEL VALUTATO:

DATA _____ FIRMA DEL VALUTATO _____

Nota 1:

- una valutazione inferiore a discreto (punteggio pari a 4) comporta che, dall'anno seguente, il valutato non potrà essere oggetto di attribuzione di specifiche responsabilità ex art. 17 comma 2 lett. F) CCNL 1.04.1999.

COMUNE DI LODRINO
SISTEMA DI VALUTAZIONE

SCHEDA DI VALUTAZIONE DIPENDENTI NON TITOLARI DI POSIZIONE
ORGANIZZATIVA AI FINI DELLA PROGRESSIONE ECONOMICA NELLA CATEGORIA.
ANNO

Anagrafici

Cognome e nome	
Data di nascita	
Titolo di studio	

Professionali

Data di assunzione	
Data di cessazione dal servizio	
Categoria	
Posizione economica	
Numero di anni nella posizione economica - data decorrenza ultima progressione economica effettuata	

Parametri di valutazione

<i>Ambiti/fattori di valutazione</i>	<i>Punteggio</i>					
1. Impegno e motivazione personale. Attitudine all'impegno e sensibilità alla motivazione nell'espletamento delle proprie mansioni e nello svolgimento dei compiti/obiettivi assegnati.	1	2	3	4	5	
2. Qualità. Perseguimento della qualità nella prestazione individuale e sensibilità al miglioramento qualitativo del servizio erogato dalla propria unità organizzativa di appartenenza.	1	2	3	4	5	
3. Rapporti interni. Attitudine a sviluppare e mantenere rapporti interni collaborativi e ad evitare conflitti.	1	2	3	4	5	
4. Iniziativa personale. Attitudine all'iniziativa personale e capacità propositiva in materia di soluzioni innovative o migliorative dell'organizzazione del lavoro e di risoluzione di problemi contingenti.	1	2	3	4	5	
5. Puntualità e precisione/coerenza. Rispetto della programmazione temporale di espletamento dei compiti/obiettivi assegnati - raggiungimento di adeguati livelli di precisione - coerenza tra risultati attesi e risultati conseguiti.	1	2	3	4	5	
6. Disponibilità/Flessibilità. Propensione ad affrontare situazioni contingenti che si concretizzino in esigenze operative che richiedono disponibilità ed adattamento.	1	2	3	4	5	
7. Attitudine ed orientamento al risultato. Attitudine ad orientare il proprio operato in funzione degli obiettivi assegnati da parte dell'Amministrazione	1	2	3	4	5	

COMUNE DI LODRINO
SISTEMA DI VALUTAZIONE

SCHEDA DI VALUTAZIONE DIPENDENTI NON TITOLARI DI POSIZIONE
ORGANIZZATIVA AI FINI DELLA PROGRESSIONE ECONOMICA NELLA CATEGORIA.
ANNO

Anagrafici

Cognome e nome	
Data di nascita	
Titolo di studio	

Professionalità

Data di assunzione	
Data di cessazione dal servizio	
Categoria	
Posizione economica	
Numero di anni nella posizione economica - data decorrenza ultima progressione economica effettuata	

Parametri di valutazione

<i>Ambiti/fattori di valutazione</i>	<i>Punteggio</i>					
1. Impegno e motivazione personale. Attitudine all'impegno e sensibilità alla motivazione nell'espletamento delle proprie mansioni e nello svolgimento dei compiti/obiettivi assegnati.	1	2	3	4	5	
2. Qualità. Perseguimento della qualità nella prestazione individuale e sensibilità al miglioramento qualitativo del servizio erogato dalla propria unità organizzativa di appartenenza.	1	2	3	4	5	
3. Rapporti interni. Attitudine a sviluppare e mantenere rapporti interni collaborativi e ad evitare conflitti.	1	2	3	4	5	
4. Iniziativa personale. Attitudine all'iniziativa personale e capacità propositiva in materia di soluzioni innovative o migliorative dell'organizzazione del lavoro e di risoluzione di problemi contingenti.	1	2	3	4	5	
5. Puntualità e precisione/coerenza. Rispetto della programmazione temporale di espletamento dei compiti/obiettivi assegnati - raggiungimento di adeguati livelli di precisione - coerenza tra risultati attesi e risultati conseguiti.	1	2	3	4	5	
6. Disponibilità/Flessibilità. Propensione ad affrontare situazioni contingenti che si concretizzano in esigenze operative che richiedono disponibilità ed adattamento.	1	2	3	4	5	
7. Attitudine ed orientamento al risultato. Attitudine ad orientare il proprio operato in funzione degli obiettivi assegnati da parte dell'Amministrazione	1	2	3	4	5	

8. Attitudine a lavorare in gruppo. Attitudine ad operare all'interno di un gruppo di lavoro e ad orientare il proprio operato verso il miglioramento del lavoro complessivo dell'area.	1	2	3	4	5	
9. Attitudine ad osservare le indicazioni del responsabile. Capacità di attenersi alle direttive impartite dal proprio responsabile in conformità con gli obiettivi dell'Amministrazione.	1	2	3	4	5	
10. Rapporti con l'utenza. Attitudine ad improntare i rapporti con l'utenza al massimo del rispetto ed alla ricerca della soluzione dei problemi da questa proposti.	1	2	3	4	5	

CRITERI DI APPLICAZIONE

a) Applicazione dei punteggi

1. Risposta scarsa, inadeguata
2. Risposta non sufficiente
3. Risposta sufficiente
4. Risposta positiva
5. Risposta pienamente positiva

Il punteggio complessivo scaturirà dalla somma algebrica dei punteggi valutativi attribuiti ad ogni singolo parametro; il punteggio massimo attribuibile è pertanto pari a 50 punti.

b) Condizioni di applicazione

Per accedere alla graduatoria relativa a progressioni economiche all'interno di ciascuna categoria è indispensabile il conseguimento di una valutazione superiore a 35/50.

VALUTAZIONE SINTETICA COMPLESSIVA

Punteggio assegnato**Giudizio complessivo del valutatore**

Osservazioni del valutato

Data: _____

Firma del valutatore

Firma del valutato

SCHEDA PROGETTO

**AI FINI DELL'ATTRIBUZIONE DEL SALARIO ACCESSORIO
A FAVORE DEI SOGGETTI PARTECIPANTI A PROGETTI APPROVATI
DALL'AMMINISTRAZIONE - ANNO**

1. DESCRIZIONE PROGETTO:

2. DIPENDENTI PARTECIPANTI AL PROGETTO:

3. OBIETTIVI DEL PROGETTO - RISULTATI ATTESI:

4. STANZIAMENTO COMPLESSIVO:

5. RISULTATI CONSEGUITI:

6. GRADO RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI RISPETTO A RISULTATI ATTESI:**TABELLA 1**

	1	2	3
DESCRIZIONE	deficitario	sufficiente	buono

Vedere nota 1.

7. MOTIVAZIONE EVENTUALE SCOSTAMENTO RISPETTO RISULTATI ATTESI:

8. GRADO DI PARTECIPAZIONE DEI SOGGETTI AL RAGGIUNGIMENTO DEI RISULTATI CONSEGUITI:

TABELLA 2

SOGGETTO	GRADO PERCENTUALE DI PARTECIPAZIONE

9. MOTIVAZIONI RELATIVE A QUANTO PREVISTO AL PUNTO PRECEDENTE:

10. RIPARTIZIONE STANZIAMENTO FRA PARTECIPANTI AL PROGETTO:

TABELLA 3

SOGGETTO	IMPORTO

Vedere nota 2.

DATA _____ FIRMA RESPONSABILE DELL'AREA _____

Nota 1:

- una valutazione pari a deficitario comporta la non attribuzione di quanto stanziato per il progetto;
- una valutazione pari a sufficiente comporta l'attribuzione di quanto stanziato in misura pari al 70 %;
- una valutazione pari a buono comporta l'attribuzione di quanto stanziato in misura pari al 100 %;

Nota 2:

per determinare il compenso di ciascun partecipante al progetto si procede come segue:

1. importo progetto stanziato x percentuale nota 1 (derivante da compilazione tabella 1),
2. importo risultante sub 1 x percentuale derivante da tabella 2.