



# **CITTA' DI VITTORIA**

**SERVIZIO CONTROLLI INTERNI**

[controllogestione@pec.comunevittoria.gov.it](mailto:controllogestione@pec.comunevittoria.gov.it)

## **Regolamento sul sistema di misurazione e valutazione della performance dei Dirigenti, delle PP.OO. e dei Dipendenti Triennio 2018 - 2020**

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

Premessa	pag.5
----------	-------

## **TITOLO I**

### **IL CICLO DELLA PERFORMANCE**

#### **CAPO I - PRINCIPI GENERALI**

Art. 1 – Principi generali	pag.7
Art. 2 – Trasparenza	pag.7
Art. 3 - Sistema integrato di pianificazione, controllo e rendicontazione	pag.8

#### **CAPO II - IL CICLO DELLA PERFORMANCE**

Art. 4 - Performance organizzativa	pag.10
Art. 5 - Performance organizzativa per progetti specifici	pag.10
Art. 6 - Performance individuale	pag.11
Art. 7 - Ambiti di misurazione della performance individuale	pag.12
Art. 8 - Fasi del ciclo di gestione della performance individuale	pag.12
Art. 9 - Sistema di misurazione e valutazione della performance	pag.12

#### **CAPO III - NUCLEO DI VALUTAZIONE (N.d.V.)**

Art. 10 - Definizione e composizione	pag.13
Art. 11 - Nomina, requisiti, compenso, durata, cessazione e revoca dell'incarico di componente del N.d.V.	pag.14
Art. 12 – Incompatibilità ed inconferibilità	pag.15
Art. 13 - Funzioni	pag.16
Art. 14 - Convocazione e ordine del giorno	pag.16

## **TITOLO II**

### **SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI DIRIGENTI**

#### **CAPO I : FASI DEL PERCORSO DI VALUTAZIONE**

Art. 15 - Linee del processo di valutazione	pag.17
Art. 16 - Fase iniziale: affido obiettivi	pag.18
Art. 17 - Fase intermedia: verifica stato di avanzamento	pag.19
Art. 18 - Fase finale: valutazione	pag.19

#### **CAPO II : METODOLOGIA E STRUMENTI**

Art. 19 - Il percorso di valutazione: metodologia e strumenti	pag.20
Art. 20 - Scheda di valutazione: compilazione iniziale	pag.20
Art. 21 - Scheda di valutazione: compilazione finale	pag.23
Art. 22 – Retribuzione di risultato	pag.25

**TITOLO III**  
**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**  
**INDIVIDUALE DEL PERSONALE**  
**TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

**CAPO I : FASE DEL PERCORSO DI VALUTAZIONE**

Art. 23 - Linee del processo di valutazione	pag.26
Art. 24 - Fase iniziale: affido obiettivi	pag.26
Art. 25 - Fase intermedia: verifica stato di avanzamento	pag.26
Art. 26 - Fase finale: valutazione	pag.27

**CAPO II : METODOLOGIA E STRUMENTI**

Art. 27 - Il percorso di valutazione: metodologia e strumenti	pag.27
Art. 28 - Scheda di valutazione: compilazione iniziale	pag.27
Art. 29 - Scheda di valutazione: compilazione finale	pag.28
Art. 30 – Retribuzione di risultato	pag.29

**CAPO III - FATTISPECIE PARTICOLARI**

Art. 31 - Fattispecie particolari	pag.29
-----------------------------------	--------

**TITOLO IV**  
**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**  
**DEL PERSONALE DIPENDENTE**

**CAPO I - FASI DEL PERCORSO DI VALUTAZIONE**

Art. 32 - Linee del processo di valutazione	pag.31
---	--------

**CAPO II - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

Art. 33 - Performance organizzativa	pag.31
Art. 34 - Articolazione del sistema di incentivazione	pag.32

**CAPO III - PERFORMANCE INDIVIDUALE**

Art. 35 – Definizione	pag.32
Art. 36 - Fase iniziale: affido obiettivi	pag.33
Art. 37 - Fase intermedia: verifica stato di avanzamento	pag.33
Art. 38 - Fase finale: valutazione	pag.33

**CAPO IV - METODOLOGIA E STRUMENTI**

Art. 39 – Il percorso di valutazione: metodologia e strumenti	pag.34
Art. 40 – Scheda di valutazione: compilazione iniziale	pag.34
Art. 41 – Scheda di valutazione: compilazione finale	pag.35
Art. 42 – Retribuzione della performance	pag.37

## **CAPO V - FATTISPECIE PARTICOLARI**

Art. 43 - Fattispecie particolari	pag.37
Art. 44 - Procedure di ricorso	pag.38

## **TITOLO V DISPOSIZIONI TRANSITORIE E FINALI**

Art. 45 - Norma di rinvio	pag.38
Art. 46 - Abrogazione di norme – Entrata in vigore	pag.38

<u>ALLEGATO A1</u>	pag.39
--------------------	--------

<u>ALLEGATO A2</u>	pag.41
--------------------	--------

<u>ALLEGATO A3</u>	pag.43
--------------------	--------

<u>ALLEGATO A4</u>	pag.45
--------------------	--------

<u>ALLEGATO B</u>	pag.47
-------------------	--------

<u>ALLEGATO C</u>	pag.49
-------------------	--------

<u>ALLEGATO D</u>	pag.52
-------------------	--------

## PREMESSA

Il presente Piano è stato redatto per misurare il conseguimento degli obiettivi assegnati al personale dirigenziale e non sulla base dei bisogni della collettività e per valutare le modalità ed i termini di svolgimento del ciclo di gestione della performance.

Il Piano ha una struttura estremamente semplificata che potrà essere oggetto di sviluppo negli anni successivi, anche sulla base delle riscontrate carenze e criticità.

Il Piano è pubblicato nel sito web del Comune alla sezione Trasparenza, Valutazione e Merito e sarà reso noto alla cittadinanza nelle forme più opportune.

Nel Piano sono operate le scelte dell'Amministrazione, con riguardo alle modalità adottate per garantire l'effettivo collegamento ed integrazione tra la pianificazione della performance e la programmazione economico-finanziaria.

Il Piano e così tutti i documenti che concretizzano il ciclo di gestione della performance sono informati al principio di trasparenza e d'integrità dell'azione amministrativa.

La trasparenza è intesa come accessibilità totale delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione.

L'accessibilità totale presuppone l'accesso da parte dell'intera collettività a tutte le informazioni pubbliche, idonea a radicare una posizione qualificata e diffusa in capo a ciascun cittadino, con il principale scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità.

Quindi la nozione di trasparenza si muove su piani tra loro collegati:

- una posizione soggettiva garantita al cittadino,
- un risultato che le pubbliche amministrazioni sono chiamate a perseguire,
- uno strumento di gestione della cosa pubblica per garantire il miglioramento continuo nell'uso delle risorse e nell'erogazione dei servizi al pubblico.

La pubblicazione di determinate informazioni, a cui tutti i documenti del ciclo di gestione della performance sottostanno, è un'importante spia dell'andamento della performance delle pubbliche amministrazioni e del raggiungimento degli obiettivi fissati.

E' parimenti impegno di questo Ente delimitare le sfere di possibile interferenza tra disciplina della trasparenza e protezione dei dati personali, in modo da realizzare un punto di equilibrio tra i valori che esse riflettono in sede di concreta applicazione.

Con riferimento alla legalità e alla cultura dell'integrità, la pubblicazione di determinate informazioni pubbliche risulta strumentale alla prevenzione della corruzione nelle pubbliche amministrazioni. In questo senso, è riconoscibile un legame di tipo funzionale tra la disciplina della trasparenza e quella della lotta alla corruzione, in uno con la più generale previsione del dovere dei cittadini cui sono affidate funzioni pubbliche di adempiere alle stesse "con disciplina e onore" (articolo 54, comma 2, della Costituzione).

In questa prospettiva vanno richiamati l'insieme dei principi e delle norme di comportamento corretto in seno alle amministrazioni. Quanto sopra implica che la valutazione della performance passa anche per la valutazione di quanto l'organizzazione nel suo complesso, le singole articolazioni organizzative e i singoli soggetti dipendenti e non fanno per assicurare i livelli di trasparenza e integrità. Per il resto si fa rinvio a quanto codificato nel programma triennale per la trasparenza e l'integrità, nonché ai relativi specifici obiettivi riportati nelle schede quivi allegate.

Oggetto di specifica valutazione nell'ambito del ciclo di gestione della performance è anche l'attività finalizzata alla prevenzione e alla repressione dei fenomeni di corruzione.

Al fine di implementare tali attività in modo sempre più oculato e finalizzato, ai sensi della L. n. 190/2012 l'Ente si doterà, annualmente, di un Piano di prevenzione della corruzione che sarà redatto sulla base delle linee guida del Piano Nazionale Anticorruzione adottato dall'A.N.A.C.

Fermo quanto detto, è già concreto l'impegno di promuovere e rafforzare le misure volte a prevenire e combattere la corruzione in modo più efficace, nonché il senso di integrità, di responsabilità e di buona fede nella gestione degli affari pubblici e dei beni pubblici.

Per quanto possibile, si seguono:

- procedure che consentono di selezionare e formare in modo appropriato le persone chiamate ad occuparsi di posti pubblici ritenuti particolarmente esposti alla corruzione e assicurando, ove possibile, una rotazione su tali posti;
- programmi di formazione e sensibilizzazione che permettano ai dipendenti di adempiere le proprie funzioni in modo corretto, onorevole e adeguato, con la piena e completa conoscenza dei rischi di corruzione inerenti all'esercizio delle loro funzioni;
- procedure di costante richiamo al codice di comportamento.

Lo strumento principale di formazione e sensibilizzazione è il codice di comportamento vigente presso questo Ente, che ogni dipendente è obbligato a osservare; obbligo che è presidiato da apposite sanzioni fissate nel regolamento di disciplina, fra le quali è previsto anche il licenziamento senza preavviso.

Altro strumento principale, già in atto presso questo Ente, è la diffusione pubblica di informazioni concernenti le procedure di stipulazione degli appalti e i contratti di appalto.

Il Piano è strutturato in modo tale da rilevare le principali carenze e criticità riscontrate nella attuazione del ciclo di gestione della performance e da individuare specifici piani operativi per risolverle.

# **TITOLO I**

## **IL CICLO DELLA PERFORMANCE**

### **CAPO I**

#### **PRINCIPI GENERALI**

#### **Art. 1 – Principi generali**

1. Il ciclo della performance è il processo che collega la pianificazione, la definizione degli obiettivi, la misurazione dei risultati con riferimento alle strutture dell'Ente (performance organizzativa) e al singolo dipendente (performance individuale).

2. Tale processo vede coinvolto l'Ente nel suo complesso (organi di indirizzo politico - amministrativo, il vertice direzionale con il controllo di gestione, i Dirigenti e tutto il personale) e, nel rispetto dei principi della Trasparenza, viene portato a conoscenza degli stakeholder (cittadini/utenti, professionisti, associazioni, imprese, etc).

La valutazione della performance individuale è altresì collegata all'utilizzo di un sistema premiante.

3. I principi cui si ispira il Ciclo della Performance sono:

- a) coerenza tra politiche, strategia e operatività attraverso il collegamento tra processi e strumenti di pianificazione strategica, programmazione operativa e controllo;
- b) trasparenza intesa come accessibilità totale delle informazioni di interesse per il cittadino; quindi, pubblicazione in formato accessibile e di contenuto comprensibile dei documenti chiave di pianificazione, programmazione e controllo;
- c) miglioramento continuo inteso come utilizzo delle informazioni derivate dal processo di misurazione e valutazione delle performance a livello organizzativo e individuale in un ambito di pari opportunità;
- d) misurabilità degli impatti di politiche e azioni dell'Amministrazione che devono essere esplicitati, misurati e comunicati al cittadino.

4. Coinvolge diversi soggetti, ciascuno dei quali ha un ruolo e compiti ben precisi:

- a) Sindaco
- b) Giunta, nella sua qualità di Organo di Indirizzo Politico – Amministrativo
- c) Segretario Generale
- d) Nucleo di Valutazione (N.d.V.)
- e) Dirigenti - Titolari di Posizione Organizzativa - Personale dipendente
- f) Struttura preposta al Controllo Interno
- g) Struttura di supporto al Nucleo di Valutazione

#### **Art. 2 – Trasparenza**

1. Al fine di favorire forme di controllo diffuso del rispetto dei principi di buon andamento dell'Ente, di imparzialità e di pari opportunità, è assicurata la massima trasparenza, intesa come accessibilità totale alle informazioni rilevanti concernenti

l'organizzazione dell'Ente, l'andamento della gestione, l'utilizzo delle risorse, i risultati dell'attività di misurazione e valutazione.

In particolare:

a) nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale del Comune sono pubblicati i documenti di programmazione, monitoraggio, rendicontazione e valutazione della performance;

b) nel D.U.P. (Documento Unico di Programmazione, ivi compreso l'aggiornamento) sono annualmente indicate le iniziative previste per garantire livelli di trasparenza adeguati.

2. La pubblicazione e l'aggiornamento dei documenti di programmazione, monitoraggio, rendicontazione e valutazione della performance all'interno della sezione "Amministrazione Trasparente" sono coordinate dal Dirigente Affari Generali.

### **Art. 3 - Sistema integrato di pianificazione, controllo e rendicontazione**

1. Il processo di definizione e assegnazione degli obiettivi, di miglioramento e sviluppo qualitativo e/o quantitativo degli interventi e dei servizi erogati, dei rispettivi indicatori di risultato e valori attesi è supportato principalmente dai seguenti strumenti:

a) le Linee Programmatiche di Mandato presentate al Consiglio Comunale all'inizio del mandato amministrativo, che delineano gli indirizzi strategici per la successiva definizione e articolazione dei programmi del Documento Unico di Programmazione;

b) il Documento Unico di Programmazione, in cui sono definiti e articolati i programmi da realizzare nell'arco del triennio e le risorse previste per la loro attuazione;

c) il Piano Esecutivo di Gestione, approvato dalla Giunta, in cui sono esplicitati gli Obiettivi Strategici, gli Obiettivi Operativi di sviluppo e miglioramento, dettagliati in fasi e in attività, assegnati ai Dirigenti responsabili dei centri di costo e le correlate risorse, in coerenza con il Documento Unico di Programmazione;

2. Il Piano della Performance, predisposto annualmente dall'Ufficio Controlli Interni, rappresenta, in modo schematico e integrato, il collegamento tra le Linee Programmatiche di Mandato ed i successivi strumenti di pianificazione e programmazione, in modo da garantire una visione unitaria e facilmente comprensibile della performance attesa dall'Ente, nonché l'esplicitazione degli obiettivi rilevanti ai fini della valutazione del personale.

3. Nelle more dell'approvazione del bilancio al fine di indirizzare l'attività negli uffici la Giunta Comunale approva il P.E.G. provvisorio articolando la spesa nei termini di legge ed affidando, correlativamente, gli obiettivi provvisori alle strutture dell'Ente.

4. Il monitoraggio sull'andamento della gestione rispetto ai programmi ed agli obiettivi definiti nell'ambito del sistema integrato di pianificazione e programmazione è assicurato principalmente attraverso i seguenti strumenti:

a) la verifica sullo stato di attuazione delle Linee Programmatiche di Mandato;



b) la ricognizione semestrale sullo Stato di Attuazione dei Programmi e quadrimestrale degli obiettivi di PEG;

5. La valutazione dei risultati conseguiti rispetto ai programmi ed agli obiettivi definiti nell'ambito del sistema integrato di pianificazione e programmazione è svolta principalmente attraverso i seguenti strumenti:

a) la Relazione della Giunta allegata al rendiconto con la quale l'organo esecutivo esprime le valutazioni di efficacia dell'azione condotta sulla base dei risultati conseguiti in rapporto ai programmi ed alle spese sostenute;

b) il Referto del controllo di gestione, redatto ai sensi dell'art. 198 del TUEL, con il quale la struttura preposta al controllo di gestione fornisce le risultanze di tale controllo agli amministratori, ai responsabili dei servizi e alla Corte dei Conti;

c) le schede di valutazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi rilevanti ai fini della valutazione della performance del personale dell'Ente.

6. La Relazione sulla Performance, redatta dalla struttura preposta al Controllo di Gestione e validata dal NDV, rappresenta, in modo schematico ed integrale, i risultati conseguiti dalla struttura in relazione agli obiettivi prefissati ai fini della valutazione del performance del personale dell'Ente.

## CAPO II

### IL CICLO DELLA PERFORMANCE

#### **Art. 4 - Performance organizzativa**

1. La performance organizzativa viene misurata e valutata dal N.d.V. sulla base delle risultanze che emergono dalla Relazione sulla Performance, al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti e di favorire la crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito e l'utilizzo di strumenti incentivanti per il raggiungimento di risultati funzionali al soddisfacimento dei bisogni della collettività.
2. La performance organizzativa è articolata nei seguenti macro-ambiti:
  - a) il grado di attuazione della strategia, esplicitando i collegamenti tra le Linee Programmatiche di Mandato, i programmi contenuti nel D.U.P., gli obiettivi gestionali annuali o infrannuali individuati nei documenti di programmazione dell'Ente, da attuarsi attraverso la valutazione dell'impatto dei programmi e del grado di attuazione degli stessi con gli obiettivi operativi annuali;
  - b) il livello di performance nella erogazione dei servizi, individuato sulla base di indicatori strutturati su diverse dimensioni secondo il sistema di misurazione adottato con il controllo di gestione in uso presso l'Ente;
  - c) gli impatti dell'azione amministrativa sull'ambiente di riferimento e/o sui bisogni della collettività.
3. I macro ambiti in cui è articolata la performance organizzativa costituiscono elementi che dovranno essere rappresentati nel Piano della Performance di cui all'art. 3, comma 2 del presente Regolamento.
4. L'inclusione dei macro ambiti di performance nel sistema di misurazione e valutazione o la loro ulteriore strutturazione può essere disposta in modo graduale, in una logica di progressivo miglioramento del sistema di gestione della performance.

#### **Art. 5 - Performance organizzativa per progetti specifici**

1. In alcuni casi motivati da particolari esigenze funzionali ed organizzative i Dirigenti, possono affidare al personale della propria Direzione, "progetti d'innovazione" (art.5, CCDI del personale non dirigente parte normativa triennio 2014-2016) e "progetti specifici" (art.15,comma5, del CCNL comparto regioni ed autonomie locali personale non dirigente del 1° Aprile 1999).
  - I "progetti d'innovazione" saranno pesati dal Nucleo di Valutazione nelle modalità e nei termini indicati, nel predetto art. 5 CCDI del personale non dirigente parte normativa triennio 2014-2016.

- I “progetti specifici” (art.15,comma5, del CCNL comparto regioni ed autonomie locali personale non dirigente del 1° Aprile 1999) saranno valutati dal Nucleo di Valutazione così come previsto nel parere dell’A.R.A.N. prot. n. 19528 del 05/06/2015 .

2. La proposta di affidamento dovrà essere redatta in un’apposita scheda e dovrà contenere la puntuale descrizione del progetto affidato con indicazione in particolare di specifici indicatori di raggiungimento del progetto e di valore atteso, che sono descritti nell’allegato “E”.

3. La valutazione del grado di raggiungimento dei progetti su indicati è posta in capo al Dirigente.

4. Il raggiungimento del progetto attestato secondo la procedura prevista al presente articolo consente l’erogazione di un incentivo distinto rispetto a quello collegato alla valutazione della performance individuale del personale e distinto rispetto all’ordinaria valutazione della performance organizzativa.

### **Art. 6 - Performance individuale**

1. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale è uno strumento organizzativo che s’inserisce all’interno del processo gestionale dell’Ente, incentivando processi di confronto tra la dirigenza, i titolari di Posizione Organizzativa, il personale e gli organi di indirizzo sugli obiettivi e le priorità dell’amministrazione al fine di verificare l’efficiente gestione e il collegamento con le strategie di sviluppo dell’Ente.

2. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale ha tra le proprie finalità quelle di:

- a) potenziare una cultura organizzativa comune;
- b) potenziare professionalità coerenti con le esigenze emergenti nello sviluppo delle attività del Comune;
- c) innescare elementi di sviluppo organizzativo e gestionale;
- d) accrescere la consapevolezza del personale del rapporto esistente tra la sua prestazione e la retribuzione di risultato ottenuta.

3. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale si attiene ai seguenti principi fondamentali:

- a) **UNIVERSALITÀ**: valutazione di tutto il personale a tempo indeterminato;
- b) **TRASPARENZA**: definizione degli obiettivi e valutazione dei risultati anche con colloqui tra valutato e valutatore;
- c) **EQUITÀ e GARANZIA**: ammissione di riesame/ricorso in merito alla valutazione.

4. In applicazione a quanto disposto dal C.C.N.L. vigente, il sistema di valutazione della performance individuale del personale con qualifica dirigenziale è inteso come uno strumento per mantenere elevato il livello delle competenze espresse dal personale Dirigente e, di conseguenza, grazie alla costante riqualificazione e crescita professionale delle risorse umane, i livelli di efficacia ed efficienza dei servizi erogati alla collettività.

5. La responsabilità della correttezza del processo di misurazione e valutazione, nonché dell’utilizzo degli strumenti per premiare il merito e le professionalità è in capo al N.d.V.,

che si basa sugli elementi raccolti secondo le modalità e procedure descritte nel presente Regolamento.

#### **Art. 7 - Ambiti di misurazione della performance individuale.**

1. La performance individuale dei Dirigenti è misurata e valutata in relazione:
  - a) al raggiungimento di obiettivi individuali;
  - b) al contributo apportato alla performance della Direzione;
  - c) al contributo apportato alla performance dell'Ente;
  - d) alle competenze professionali e manageriali dimostrate e alla qualità dei comportamenti organizzativi;
2. La performance individuale dei titolari di Posizione Organizzativa è misurata e valutata in relazione:
  - a) al raggiungimento di obiettivi individuali;
  - b) al contributo apportato alla performance della Direzione di appartenenza;
  - c) alle competenze professionali dimostrate e alla qualità dei comportamenti organizzativi.
3. La performance individuale del personale dipendente è misurata e valutata in relazione:
  - a) al raggiungimento di obiettivi individuali;
  - b) alle competenze professionali dimostrate e alla qualità dei comportamenti organizzativi.

#### **Art. 8 - Fasi del ciclo di gestione della performance individuale.**

1. Il ciclo di gestione della performance individuale, riferita ai commi 1, 2 e 3 del precedente art. 7, è articolato in ossequio al D.Lgs. 267/2000, nelle seguenti fasi:
  - a) definizione e assegnazione degli obiettivi di miglioramento e sviluppo qualitativo e/o quantitativo degli interventi e dei servizi erogati, dei rispettivi indicatori di risultato e valori attesi anche in relazione agli strumenti di pianificazione e programmazione adottati dall'Ente;
  - b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse, assumendo quale elemento di connessione i centri di costo del Piano Esecutivo di Gestione;
  - c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
  - d) misurazione e valutazione delle performance individuale;
  - e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
  - f) rendicontazione dei risultati agli organi di controlli interni e di indirizzo politico-amministrativo, nonché ai competenti organi di controlli esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

#### **Art. 9 - Sistema di misurazione e valutazione della performance.**

1. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale adottato dal Comune di Vittoria è articolato nelle seguenti parti:
  - a) Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale dei Dirigenti;
  - b) Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale dei titolari di Posizione Organizzativa;
  - c) Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del personale dipendente.
2. La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale dell'Ente è effettuata:
  - a) per il Segretario Generale : dal Sindaco;
  - b) per i Dirigenti: dal N.d.V.;
  - e) per i titolari di Posizione Organizzativa: dal Dirigente della Direzione presso cui opera;
  - d) per il personale dipendente: dal Dirigente della Direzione presso cui opera.
3. La misurazione e la valutazione della performance individuale dei Dirigenti e del personale titolare di Posizione Organizzativa è collegata:
  - a) al raggiungimento di specifici Obiettivi Individuali (Strategici ed Operativi) relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, misurato attraverso specifici indicatori prefissati per ciascun obiettivo;
  - b) al contributo assicurato alla performance generale della struttura (Obiettivi Operativi), misurata attraverso specifici indicatori prefissati per ciascun obiettivo;
  - c) alle competenze professionali e manageriali dimostrate (competenze / capacità e comportamento organizzativo).
4. Per il restante personale i Dirigenti, sulla base delle proposte dei titolari di Posizione Organizzativa (ove esistenti), valutano annualmente le performance dei dipendenti appartenenti alla loro struttura, sulla base:
  - a) del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati;
  - b) delle competenze dimostrate e dei comportamenti professionali e organizzativi resi.

### CAPO III

#### NUCLEO DI VALUTAZIONE (N.d.V.)

##### **Art. 10 - Definizione e composizione.**

1. Il Nucleo di Valutazione (N.d.V.) è un organismo che opera secondo principi di indipendenza, cui l'Ente affida il compito di promuovere, supportare e garantire la validità metodologica dell'intero sistema di misurazione, valutazione e trasparenza della performance, nonché la sua corretta applicazione.
2. Il Nucleo di Valutazione è composto da tre componenti esterni, nominati con disposizione del Sindaco, il quale ne individua il Presidente.
3. I tre componenti esterni sono scelti dal Sindaco tra soggetti esperti in materia di gestione e valutazione del personale, controllo di gestione, direzione aziendale e/o soggetti in possesso di elevata esperienza professionale in ruoli apicali con funzioni di coordinamento/direzionali, con particolare riguardo all'ambito degli Enti locali. Tale

scelta è effettuata dal Sindaco con proprio provvedimento ai sensi dell'art. 4 della L. R. n. 32/1994 e s.m.i. a seguito di procedura selettiva ad evidenza pubblica ed avviene sulla base dei titoli di studio e dell'esperienza professionale rilevabile dal curriculum vitae presentato dai candidati, previo avviso pubblicato all'Albo Pretorio on line e sul sito istituzionale dell'ente.

5. La durata degli incarichi esterni è triennale.

6. L'incarico dei tre componenti esterni può essere rinnovato.

7. Ciascuno dei tre componenti esterni del Nucleo di Valutazione sottoscrive il relativo disciplinare di incarico.

8. Il Nucleo di Valutazione si avvale, come struttura tecnica di supporto interna, del personale della Segreteria Generale dell'Ente.

9. Il Nucleo di Valutazione opera in posizione di autonomia e risponde esclusivamente al Sindaco.

#### **Art. 11 - Nomina, requisiti, compenso, durata, cessazione e revoca dell'incarico di componente del N.d.V.**

1. I componenti del N.d.V. devono essere in possesso cumulativamente dei seguenti requisiti:

- ✦ elevata professionalità ed esperienza, maturata per almeno cinque anni nel campo del management – organizzazione aziendale, e/o della valutazione della performance e del personale delle amministrazioni pubbliche, desunta attraverso precedenti incarichi professionali conferiti, pubblicazioni e/o docenze specifiche in materia;
- ✦ qualifica dirigenziale presso altre pubbliche amministrazioni o iscrizione in albi professionali da almeno cinque anni;
- ✦ diploma di laurea quadriennale (vecchio ordinamento), oppure specialistica o magistrale (nuovo ordinamento) in materie economiche, giuridiche o in ingegneria gestionale o equipollenti.

2. Non possono essere nominati componenti del Nucleo di Valutazione:

- a) soggetti che rivestano incarichi pubblici elettivi o cariche in partiti politici o in organizzazioni sindacali ovvero che abbiano rapporti continuativi di collaborazione o di consulenza con le predette organizzazioni, ovvero che abbiano rivestito simili incarichi o cariche o che abbiano avuto simili rapporti nei tre anni precedenti la designazione;
- b) le associazioni, società e, in generale, soggetti diversi dalle persone fisiche, anche nell'ipotesi in cui il conferimento dell'incarico avvenga scindendo il rapporto personale con il candidato dal rapporto economico, prevedendo l'erogazione del corrispettivo ad una società per l'attività prestata dal singolo;
- c) coloro che siano stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti dal capo I del titolo II del libro secondo del Codice Penale - (Delitti dei pubblici ufficiali contro la pubblica amministrazione);

- d) coloro che abbiano svolto incarichi di indirizzo politico o ricoperto cariche pubbliche elettive presso l'Amministrazione comunale nel triennio precedente la nomina;
- e) coloro che si trovino, nei confronti dell'Amministrazione, in una situazione di conflitto, anche potenziale, di interessi propri, del coniuge, di conviventi, di parenti, di affini entro il secondo grado;
- f) coloro che siano magistrati o avvocati dello Stato che svolgono le funzioni nello stesso ambito territoriale regionale o distrettuale in cui opera l'amministrazione presso cui deve essere costituito il NdV;
- g) coloro che abbiano svolto non episodicamente attività professionale in favore o contro l'Amministrazione;
- h) coloro che abbiano un rapporto di coniugio, di convivenza, di parentela o di affinità entro il secondo grado con i dirigenti in servizio nell'Ente;
- i) coloro che siano Revisori dei Conti presso la stessa Amministrazione.

3. E' possibile il cumulo di incarichi in più NDV da parte dello stesso componente a condizione che ciò non pregiudichi il corretto e proficuo svolgimento della funzione nell'ambito del medesimo nucleo.

4. Ove nel Nucleo di Valutazione si proceda alla sostituzione di un componente esterno la durata dell'incarico del nuovo membro è limitata al tempo residuo sino alla scadenza del termine triennale, calcolata a decorrere dalla nomina dell'intero Nucleo.

5. Tutti gli atti di individuazione, di nomina ed i curriculum vitae, in formato europeo, devono essere pubblicati sul sito istituzionale dell'Ente nella sezione "Amministrazione Trasparente".

6. Ai componenti del N.d.V. è riconosciuto un compenso annuo pari al trattamento economico dei Revisori dei Conti, oltre IVA e CPA, se dovuta, salva l'applicazione del D.P.R. 633/72 e ss.mm.ii.

7. L'incarico non determina l'instaurazione di alcun rapporto di lavoro subordinato.

8. I componenti del N.d.V. sono revocabili dal Sindaco, prima della naturale scadenza, solo per gravi violazioni di legge ovvero per comportamenti gravemente scorretti tali da consentire la revoca per giusta causa in base ai principi sul mandato su rappresentanza e cessano dall'incarico per:

- a) scadenza del mandato;
- b) dimissioni volontarie;
- c) impossibilità, derivante da qualsivoglia causa, a svolgere l'incarico per un periodo di tempo superiore a novanta giorni;
- d) mancato svolgimento delle funzioni previste dal presente regolamento per effetto di 3 reiterate assenze consecutive nelle sedute del N.d.V.

9. La revoca è disposta, in ogni caso, previa contestazione scritta e motivata delle relative cause e con assegnazione di un termine, non inferiore a 15 giorni, per la presentazione di eventuali controdeduzioni da parte dell'interessato.

## **Art. 12 – Incompatibilità ed inconferibilità .**

1. I componenti del N.d.V. non possono essere nominati tra soggetti che:
  - a) rivestano cariche in partiti politici o in organizzazioni sindacali, ovvero che abbiano rivestito simili incarichi o cariche nei due anni precedenti la designazione;
  - b) siano componenti degli organi di cui all'art. 36 del D. Lgs. 267/2000 o abbiano ricoperto tale incarico nei due anni precedenti la designazione;
  - c) siano componenti dei Consigli di amministrazione delle società partecipate o abbiano ricoperto tale incarico nei due anni precedenti la designazione.
2. Valgono inoltre le incompatibilità e inconferibilità previste dagli artt. 2382 e 2399, lett. a) e b) del Codice Civile e quanto meglio specificato nel D.L.vo n. 39 del 08/04/2013 e ss.mm.ii.

### **Art. 13 - Funzioni.**

1. Il N.d.V. svolge le seguenti funzioni :
  - a) misurazione, valutazione e trasparenza della performance dei Dirigenti per quanto di competenza;
  - b) misurazione della performance organizzativa ed individuale attraverso la validazione della Relazione sulla Performance redatta dalla struttura preposta al Controllo di Gestione;
  - c) predisposizione delle schede di valutazione dei Dirigenti di propria competenza;
  - d) predisposizione della corretta pesatura dei progetti specifici di cui al precedente art. 5 del presente regolamento;
  - e) l'attestazione degli obblighi relativi alla trasparenza ed all'integrità;
  - f) l'elaborazione di una relazione annuale sullo stato di attuazione del sistema di misurazione, valutazione e trasparenza della performance in seguito all'attività di monitoraggio dello stesso;
  - g) la comunicazione tempestiva delle eventuali criticità riscontrate nel sistema di misurazione, valutazione e trasparenza della performance agli organi competenti;
  - h) il parere sull'attribuzione alla fascia di posizione e di risultato dei Dirigenti;
  - i) la validazione dei report elaborati sullo stato di avanzamento degli obiettivi e degli indicatori;
2. La procedura della disciplina di misurazione della performance dei Dirigenti viene meglio evidenziata e descritta nel successivo art. 20, punto 2, del presente regolamento.

### **Art. 14 - Convocazione e ordine del giorno.**

1. Il N.d.V. opera nella sede legale del Comune di Vittoria che garantisce la disponibilità di locali e strumenti idonei allo svolgimento dell'attività dello stesso. Il N.d.V. è convocato dal Presidente in via informatica.
  2. La convocazione può essere richiesta anche dal Sindaco e/o dal Segretario Generale.
  3. Le sedute del N.d.V. non sono pubbliche.
- In relazione agli argomenti trattati possono essere convocati ai fini dell'audizione Dirigenti o altri soggetti direttamente coinvolti nei processi di misurazione, valutazione



e trasparenza della performance. I dipendenti convocati devono garantire presenza personale.

4. I verbali e il materiale di lavoro rimangono a disposizione della struttura tecnica di supporto al N.d.V. che funge da Segreteria.

## **TITOLO II**

### **SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI DIRIGENTI**

#### **CAPO I**

#### **FASI DEL PERCORSO DI VALUTAZIONE**

#### **Art. 15 - Linee del processo di valutazione.**

1. Il percorso di valutazione delle prestazioni dei Dirigenti è effettuato con cadenza annuale e ha come scopo quello di stabilire, al termine del ciclo di gestione, il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Gli obiettivi sono programmati, in coerenza con gli obiettivi generali, su base triennale e definiti, prima dell'inizio del rispettivo esercizio, dagli organi di indirizzo politico-amministrativo e dopo aver consultato i dirigenti..

Gli obiettivi sono definiti in coerenza con gli obiettivi di bilancio indicati nei documenti programmatici di cui alla legge 31 dicembre 2009, n. 196 ed il loro conseguimento costituisce condizione per l'erogazione degli incentivi previsti dalla contrattazione integrativa.

Nel caso di differimento del termine di adozione del bilancio di previsione degli enti territoriali, devono essere comunque definiti obiettivi specifici per consentire la continuità dell'azione amministrativa.

Gli obiettivi sono:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Gli obiettivi si distinguono in:

- a) **Obiettivi Strategici**, caratterizzati dall'orizzonte pluriennale di conseguimento, dalla rilevanza rispetto ai programmi del Mandato dell'Amministrazione;
- b) **Obiettivi Operativi** di sviluppo e miglioramento dei servizi, riferiti a ciascun Dirigente, articolati per Direzione e coerenti con le finalità del Mandato.

2. Per ciascuno degli obiettivi operativi, come indicati al comma 1, vengono definiti indicatori preferibilmente quantitativi, o comunque puntualmente misurabili, atti a consentire una valutazione oggettiva a posteriori del loro grado di raggiungimento.

Gli indicatori possono anche essere riferiti ad atti amministrativi complessi sottoposti ad approvazione da parte di altri soggetti (Organi Istituzionali, Segretario Generale, ecc).

3. Il percorso di valutazione delle prestazioni dei Dirigenti ha anche lo scopo di verificare il livello delle capacità gestionali e direzionali dei valutati e pertanto a tale scopo è prevista la valutazione dei Comportamenti Organizzativi.

4. Il percorso di valutazione delle prestazioni dei Dirigenti è un processo che accompagna l'Ente nel corso dell'intero esercizio al fine di:

- a) evidenziare tempestivamente eventuali criticità;
- b) consentire per tempo l'adozione di misure correttive.

5. Il percorso di valutazione delle prestazioni dei Dirigenti, pur avendo cadenza annuale, prevede tre fasi in distinti momenti nel corso dell'anno:

- a) fase iniziale, in cui vengono definiti e pesati gli obiettivi rilevanti e di gestione, con i relativi indicatori;
- b) fase intermedia, in cui viene verificato lo stato di avanzamento degli obiettivi;
- c) fase finale, in cui si valutano il grado di raggiungimento degli obiettivi e i comportamenti organizzativi.

#### **Art. 16 - Fase iniziale: affido obiettivi**

1. Il processo di valutazione annuale prende avvio da una comunicazione del Segretario Generale indirizzata a tutti i Dirigenti, e da questi ai titolari di Posizione Organizzativa, con la quale viene richiesta la formulazione delle proposte di Obiettivi Strategici e Obiettivi Operativi di propria competenza per l'esercizio di riferimento, in raccordo con il processo di programmazione finanziaria e di bilancio.

2. Sulla base delle indicazioni trasmesse con la comunicazione del Segretario Generale di cui al comma 1, i singoli Dirigenti, trasmettono una prima proposta di Obiettivi Strategici ed Operativi ed inseriti nel Documento Unico di Programmazione (D.U.P.) mediante il quale l'amministrazione definisce le proprie linee strategiche, che poi verranno tradotte in obiettivi operativi.

Nella sezione operativa del D.U.P. ciascun Obiettivo Strategico viene declinato in Obiettivi Operativi che, così individuati, vengono ripresi e dettagliati nel Piano Esecutivo di Gestione (P.E.G.), definendo fasi e tempi di realizzazione e gli indicatori che misurano i risultati intermedi e finali, ai sensi dell'art. 169, comma 3 bis del D. Lgs. 267/2000 e ss.mm.ii.

3. A seguito dell'approvazione definitiva del P.E.G. da parte della Giunta Comunale, il Segretario Generale ne dà comunicazione ai Dirigenti per il tramite dell'Ufficio Controlli Interni.

4. I criteri utilizzati per la pesatura sono riconducibili, di norma, ai seguenti :

- a) **RILEVANZA SOCIALE PER I CITTADINI** attraverso benefici per l'utenza esterna;
- b) **MIGLIORAMENTO DELL'EFFICACIA E DELL'EFFICIENZA** dell'azione amministrativa anche tramite innovatività di processo (nuove tecnologie o nuovi assetti organizzativi) o di prodotto;
- c) **COMPLESSITÀ** in termini organizzativi (trasversalità nei confronti di altre Direzioni, competenze tecniche elevate, ampio numero di persone coinvolte);
- d) **BENEFICIO ECONOMICO** per l'Ente esplicitato nell'obiettivo e inteso come riduzione della spesa e/o dei tempi oppure come incremento delle entrate.

#### **Art. 17 - Fase intermedia: verifica stato di avanzamento.**

1. Durante il periodo di valutazione il Dirigente esercita una costante azione di autoverifica sul progressivo grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati anche in relazione alle attività in cui gli stessi vengono declinati, al fine di:

- a) intervenire tempestivamente nel caso emergano scostamenti rispetto al percorso di raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- b) proporre eventualmente una revisione degli obiettivi sulla base di speciali ed impreviste circostanze a lui non attribuibili.

2. In corso d'anno può essere attivato, su impulso del N.d.V. e supportato dalla struttura tecnica di supporto, un colloquio intermedio con i singoli Dirigenti, con il fine di valutare:

- a) le "correzioni di rotta" possibili;
- b) gli interventi necessari;
- c) l'eliminazione di obiettivi che, per circostanze oggettive, non sono più perseguibili;
- d) la specificazione di obiettivi inizialmente definiti in modo non del tutto preciso;
- e) la parziale ridefinizione di obiettivi che, per circostanze oggettive, necessitano di essere rivisti e reconsiderati.

3. Analogo colloquio intermedio potrà avvenire tra valutato e valutatore in relazione ai fattori su cui è basata la valutazione dei comportamenti organizzativi al fine di individuare le eventuali criticità e/o problemi che impediscono di impiegare questi stessi fattori con la massima efficacia e coerenza con il ruolo esercitato.

#### **Art. 18 - Fase finale: valutazione.**

1. Entro il **31 gennaio** dell'anno successivo del periodo di valutazione i Dirigenti rendicontano nell'apposito applicativo i risultati a consuntivo degli indicatori atti a

misurare il grado di raggiungimento degli obiettivi loro assegnati nonché le attività svolte a tale scopo, allegando la documentazione a supporto.

2. Entro il **28 febbraio** il N.d.V. e la struttura preposta al Controllo Interno verificano, sulla base della documentazione fornita, il conseguimento dei target di risultato espressi dagli indicatori sulla base delle rendicontazioni di cui al comma precedente nonché di altri elementi utili allo scopo.

3. Il procedimento della valutazione definitiva dei risultati conseguiti dai Dirigenti tiene conto delle risorse umane, finanziarie e strumentali messe a disposizione del valutato nel periodo cui la valutazione si riferisce. Eventuali scostamenti riconducibili a fattori accertati come non dipendenti dalla volontà del Dirigente non saranno considerati.

4. Entro il **31 marzo**, il N.d.V., sulla base dell'istruttoria di cui ai commi precedenti, perviene ad una provvisoria quantificazione della percentuale di raggiungimento degli obiettivi assegnati e la trasmette al Sindaco per le valutazioni di sua competenza.

5. Il Sindaco provvederà ad effettuare le valutazioni secondo la metodologia di cui agli articoli successivi e quindi trasmettere l'intera documentazione all'Ufficio Controlli Interni per la predisposizione della Deliberazione conclusiva; qualora, viceversa, ravvisi elementi di irregolarità nella valutazione provvederà a restituire la documentazione al N.d.V. per gli opportuni correttivi.

## CAPO II

### METODOLOGIA E STRUMENTI

#### **Art. 19 - Il percorso di valutazione: metodologia e strumenti.**

1. Il procedimento garantisce il contraddittorio, la tutela della privacy, il massimo della trasparenza e dell'oggettività. In particolare, prima dell'adozione definitiva, la valutazione dovrà essere comunicata all'interessato.

La metodologia utilizzata per la valutazione deve essere:

- a) finalizzata alla valutazione delle prestazioni e dei risultati;
- b) effettuata con cadenza periodica;
- c) tempestivamente comunicata al soggetto valutato.

2. Il sistema di valutazione avviene mediante la compilazione di schede istituite allo scopo di raccogliere oggettivamente le necessarie informazioni, tenendo conto delle capacità e dei risultati richiesti al singolo in relazione alla prestazione attesa.

#### **Art. 20 - Scheda di valutazione: compilazione iniziale.**

**1. La scheda**, il cui schema è allegato al presente Regolamento, è composta da quattro parti:

Parte A – Raggiungimento degli Obiettivi Operativi in riferimento agli Obiettivi Strategici.

Parte B – Valutazione della qualità delle prestazioni effettuate

Parte C – Fattore Plus

Parte D – Fattore di riduzione

Parte E – Valore della valutazione

Parte F – Esito Finale

Parte G – Eventuali Osservazione del Valutato.

2. **Nella Parte A** - Raggiungimento degli Obiettivi Operativi - il N.d.V. attribuisce a ciascun obiettivo la percentuale di raggiungimento in termini di risultati conseguiti.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance in essere nel Comune di Vittoria, coerentemente con gli indirizzi di cui alla delibera Civit n.89/2010 e ss.mm.ii., è un sistema integrato, ovvero le linee programmatiche di mandato sono declinate in obiettivi strategici e questi in obiettivi operativi ed in attività annuali o pluriennali inserite all'interno dei documenti di programmazione annuale dell'Ente (Bilancio, DUP, PEG, Piano della Performance).

La metodologia attuata prevede la costruzione di un sistema caratterizzato da relazioni logico-causali tra la strategia esplicitata e le azioni che l'organizzazione pone in essere, il tutto supportato da misure in grado di rappresentare il grado di conseguimento dei risultati attesi.

Il processo di misurazione e valutazione della performance si snoda attraverso una serie di fasi inquadrata nell'ambito più generale del ciclo di gestione della performance, come individuato dall'articolo 4, comma 2, del decreto 150/2009 e ss.mm.ii. che, come noto, prevede la seguente articolazione:

- 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;
- monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- utilizzo dei sistemi premianti, anche secondo criteri di valorizzazione del merito;
- rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai soggetti interessati.

Annualmente, in sede di definizione dei documenti di programmazione finanziaria (Bilancio, DUP, PEG, Piano della Performance) si avvia il processo di attribuzione degli obiettivi e delle risorse a tutta la struttura organizzativa.

Tale attribuzione è realizzata sulla base degli indirizzi strategici delineati, oltre a garantire il mantenimento dei livelli adeguati di servizio. In questa fase il Sindaco e la Giunta Comunale individuano gli ambiti di intervento annuali.

Gli obiettivi economico-finanziari e gestionali vengono quindi formalizzati nei documenti di programmazione dell'Ente.

Gli obiettivi specifici ( strategici e organizzativi) attribuiti a ciascun dirigente, legati ad indicatori di risultato (sia quantitativi che qualitativi) quanto più possibile oggettivi e misurabili, vengono rendicontati con monitoraggi infrannuali.

Gli obiettivi affidati vengono debitamente pesati dal parte del N.d.V. che provvede, altresì, alla valutazione finale.

La pesatura degli obiettivi operativi dovrà essere ponderata rispetto :

- 1) alle caratteristiche strutturali della Direzione
- 2) al livello di innovatività tecnologica e organizzativa
- 3) alle implicazioni sull'utenza esterna e sul miglioramento dei servizi pubblici erogati.

Il N.d.V. si riserva tuttavia di acquisire e valutare memorie e relazioni che i Dirigenti riterranno di presentare a commento e/o a corredo dei risultati di gestione.

Anche il Sindaco potrà presentare relazioni e note esplicative in ordine ai risultati conseguiti dalle Direzioni nell'anno di competenza.

Si precisa che a conclusione del processo di valutazione le schede per la valutazione delle prestazioni nonché la valutazione sul grado di raggiungimento degli obiettivi devono essere messe a disposizione dei dirigenti interessati, con possibilità per tutti i dirigenti di presentare memorie ovvero di essere sentiti dal N.d.V. su loro richiesta.

Alla valutazione dei risultati viene assegnato un punteggio massimo di 70, calcolato in modo proporzionale alla percentuale media di raggiungimento degli obiettivi.

**3. Nella Parte B** - Valutazione della qualità delle prestazioni effettuate - il Sindaco attribuisce ai fattori una valutazione come dalla seguente tabella :

<b>3.1. Capacità di programmazione e controllo e capacità relazionale :</b>	<b>Totale Punti 10</b>
<i>a) Capacità di individuare e definire gli obiettivi annuali della Direzione in relazione a criteri di priorità ed innovatività, tenendo conto degli indirizzi della Giunta Comunale e di tradurli in obiettivi per le PP.OO., esplicitando le fasi ed i tempi di sviluppo ed il personale coinvolto;</i>	
<i>b) Capacità di perseguire e monitorare lo stato di avanzamento degli obiettivi predefiniti attraverso un costante controllo degli indicatori, del rispetto della fasi di avanzamento, delle modalità di impiego delle risorse proponendo tempestivi interventi correttivi nel caso di impedimenti imprevisti al raggiungimento degli obiettivi;</i>	
<i>c) Capacità di collaborare con i propri colleghi per promuovere il consolidamento del gruppo direzionale orientato allo sviluppo organizzativo, per tradurre in modo condiviso le linee strategiche dell'Amministrazione, per favorire l'integrazione intersettoriale;</i>	
<i>d) Capacità di leggere e rilevare le esigenze del cliente esterno, promuovendo progetti ed azioni di sviluppo di servizi innovativi e migliorativi sul territorio;</i>	
<i>e) Capacità di costruire relazioni e rapporti di collaborazioni esterne con organizzazioni ed istituzioni funzionali alla promozione ed allo sviluppo dei servizi erogati dalla Direzione di appartenenza.</i>	

<b>3.2. Capacità gestionale e manageriale :</b>	<b>Totale Punti 10</b>
<i>a) Capacità di gestione delle risorse economiche e tecnologiche assegnate per il raggiungimento degli obiettivi e dei risultati dell'attività propria, delle PP.OO. e delle risorse umane assegnate;</i>	
<i>b) Capacità di coordinamento, gestione e valorizzazione delle risorse umane, espressa nelle capacità di</i>	
- <i>condivisione degli obiettivi con le PP.OO. e/o con le risorse umane assegnate</i>	
- <i>coordinare le professionalità e le attività dei collaboratori in funzione del raggiungimento degli obiettivi</i>	
- <i>valorizzare le competenze ed accrescere la motivazione attraverso l'affidamento di incarichi e la delega di funzioni</i>	
- <i>gestire eventuali conflittualità interne alla Direzione</i>	
- <i>valutare il livello di prestazione e coinvolgimento espresso dai collaboratori nello svolgimento delle attività</i>	

- favorire un sistema di lavoro integrato attraverso la promozione di progetti che richiedono l'attivazione di gruppi intersettoriali – servizi – uffici
  - rilevare e programmare attività di formazione (anche interna alla Direzione) finalizzata allo sviluppo della professionalità dei collaboratori in relazione alle esigenze organizzative prioritarie
  - utilizzare metodologie di pianificazione delle carriere dei collaboratori funzionali ai processi di mobilità interna ;
- c) Capacità di organizzare il lavoro in prospettiva di un costante miglioramento della qualità del servizio, attraverso la progettazione e l'implementazione di sistemi innovativi di gestione operativa, la progressiva semplificazione delle procedure e l'adozione di nuove tecnologie.

#### 4. **Nella Parte C** – Fattore Plus

Punteggio “aggiuntivo” attribuito in relazione a particolari benefici per l'attività amministrativa o all'attuazione di attività, di particolare rilievo o impegno, non previste (né prevedibili) nella fase di programmazione e comunque secondo la seguente tabella:

a. valorizzazione dei risultati delle Direzioni alle quali sono attribuiti incarichi aggiuntivi (Vice Segretario, Responsabile Unità di Staff, Presidente e/o Membri di Commissioni, procedure complesse di contenzioso, incarichi di alta professionalità, gruppi interdisciplinari di azioni amministrative) rispetto alla responsabilità di servizio e che hanno raggiunto risultati rilevanti	Da 0 a 5 punti
b. Particolari e comprovati benefici per l'Amministrazione in termini di economie di spesa, maggiori entrate, miglioramento dei servizi, miglioramento dell'immagine dell'ente	Da 0 a 5 punti

il Sindaco attribuisce al fattore Plus, in totale, un valore massimo di punti 10.

5. **Nella Parte D** – Fattore di riduzione - Consiste nell'applicazione di punteggi negativi in corrispondenza di oggettive inadempienze o del mancato rispetto di obblighi comportamentali derivanti da :

- avvenuta comminazione di sanzione disciplinare e/o giurisdizionale nell'anno di valutazione;
- mancato rispetto delle direttive impartite dall'amministrazione;
- rilevi significativi verificati in occasione dell'attività di controllo successivo sulla regolarità degli atti, effettuati dal Servizio Controlli Interni;
- giudizi negativi in occasione di rilevazioni sul gradimento dei servizi per fatti ascrivibili alla Direzione e/o al Dirigente.

La riduzione viene effettuata con il seguente metodo:

- se ricorrono da 1 a 2 dei suddetti fattori: - 5 punti
- se ricorrono da 3 a 4 dei suddetti fattori: - 10 punti

6. **Nella Parte E** - Valore della valutazione - vengono inseriti i totali di cui alla Parte “A” – Parte “B” e Parte “C” e Parte “D”-

7. **Nella Parte F** – Esito finale - dal totale raggiunto nella parte “E” dovranno essere detratti i punti relativi al fattore di riduzione di cui alla parte “D”.

8. **Nella Parte G** – vengono inseriti eventuali osservazione del valutato

**Art. 21 - Scheda di valutazione: compilazione finale.**

1. Ad esito finale del processo di valutazione di cui all'art. 20 del presente Regolamento, il N.d.V. attribuisce a ciascun obiettivo la percentuale di raggiungimento in termini di risultati conseguiti come meglio specificato nell'art. 23, comma 2., assegnando un punteggio massimo di 70 punti.
2. La parte "A", viene compilata dal N.d.V. coadiuvato dalla struttura tecnica di supporto.
3. La parte B, C ed D sono compilate dal Sindaco.
4. Il valore della valutazione di ogni Dirigente si ottiene sommando i punteggi ottenuti in ciascuna delle tre parti (A, B, C, e D).
5. L'esito finale si ottiene sottraendo dal totale della parte "E", relativo al valore della valutazione, i punti relativi al fattore di riduzione di cui alla parte "D".

**VALUTAZIONE DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE**

<b>PARTE "A" OBIETTIVI OPERATIVI</b>	<b>CRITERI</b>	<b>% DI RAGGIUNGIMENTO</b>
Obiettivo n. ---	1) caratteristiche strutturali della Direzione 2) livello di innovatività tecnologica e organizzativa 3) implicazioni sull'utenza esterna e sul miglioramento dei servizi pubblici erogati.	
	MEDIA PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO	
	TOTALE PUNTI ASSEGNATI (MAX 70)	

**VALUTAZIONE DEL SINDACO**

<b>PARTE "B - 1" – CAPACITÀ DI PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO / CAPACITÀ RELAZIONALE</b>	<b>PUNTI</b>
(max punti 10)	0
<b>TOTALE</b>	<b>0</b>

<b>PARTE "B - 2" – CAPACITÀ GESTIONALE E MANAGERIALE</b>	<b>PUNTI</b>
(max punti 10)	0
<b>TOTALE</b>	<b>0</b>

<b>PARTE "C" – FATTORE PLUS - INCARICHI AGGIUNTIVI</b>	<b>PUNTI</b>
"A" – (max punti 10)	0
<b>TOTALE</b>	<b>0</b>

<b>PARTE "D" – FATTORE DI RIDUZIONE</b>	<b>PUNTI</b>
"A" – da 1 a 2 fattori: - 5 punti	0
"B" – da 3 a 4 fattori: - 10 punti	0
<b>TOTALE</b>	<b>0</b>

**ESITO**

<b>PARTE "E" – VALORE DELLA VALUTAZIONE</b>	<b>PUNTI</b>
PARTE "A" – AREA OBIETTIVI	0



PARTE "B" (1-2) – VALUTAZIONE QUALITA' DELLE PRESTAZIONI	0
PARTE "C" – FATTORE PLUS	0
<b>TOTALE</b>	<b>0</b>

<b>PARTE "F" – Esito Finale</b>	<b>PUNTI</b>
<b>+ PARTE "E" – VALORE DELLA VALUTAZIONE</b>	0
<b>- PARTE "D" – FATTORE DI RIDUZIONE</b>	0
<b>TOTALE</b>	<b>0</b>

## **Art. 22 – Retribuzione di risultato.**

La retribuzione di risultato viene effettuata secondo la seguente ripartizione di raggiungimento:

RISULTATI OBIETTIVI	QUALITÀ PRESTAZIONE	FATTORE PLUS	TOTALE
MAX PUNTI 70	MAX PUNTI 20	MAX PUNTI 10	MAX PUNTI 100

**Dal totale raggiunto dovranno essere detratti i punti relativi al fattore di riduzione di cui alla parte "D".**

L'indennità di risultato potrà essere attribuita solo a coloro che abbiano raggiunto un punteggio minimo di 60 su 100.

La retribuzione di risultato sarà quindi calcolata con una percentuale fino al 35% sull'attribuzione delle retribuzioni di posizione e precisamente :

PUNTEGGIO	RETRIBUZIONE POSIZIONE DELLA DIREZIONE	%	RETRIBUZIONE RISULTATO DEL DIRIGENTE
Da 0 a 59 Punti	x	////	////////
60 Punti	x	5%	y
Da 61 a 70 Punti	x	15%	y
Da 71 a 90 Punti	x	25%	y
Da 91 a 100 Punti	x	35%	y

**TITOLO III**  
**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**  
**INDIVIDUALE DEL PERSONALE TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

**CAPO I**  
**FASE DEL PERCORSO DI VALUTAZIONE**

**Art. 23 - Linee del processo di valutazione.**

1. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale dei titolari di Posizione Organizzativa è effettuato con cadenza annuale e ha come scopo quello di stabilire, al termine del ciclo di gestione, il grado di raggiungimento degli :

a) Obiettivi Strategici ed Operativi, assegnati ai Dirigenti della Direzione di appartenenza;  
b) Obiettivi di sviluppo e miglioramento dei servizi, riferiti a ciascun titolare di Posizione Organizzativa.

2. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale delle prestazioni dei titolari di Posizione Organizzativa, pur avendo cadenza annuale, prevede tre fasi in distinti momenti nel corso dell'anno:

a) fase iniziale, in cui vengono definiti e pesati gli obiettivi rilevanti e di gestione, con i relativi indicatori;  
b) fase intermedia, in cui viene verificato lo stato di avanzamento degli obiettivi;  
c) fase finale, in cui si valutano il grado di raggiungimento degli obiettivi e i comportamenti organizzativi.

**Art. 24 - Fase iniziale: affido obiettivi.**

1. Il processo di valutazione annuale prende avvio dalla comunicazione del Dirigente, a seguito di apposita comunicazione scritta, degli obiettivi ai titolari di Posizione Organizzativa, per l'esercizio di riferimento.

**Art. 25 - Fase intermedia: verifica stato di avanzamento.**

1. Durante il periodo di valutazione il titolare di Posizione Organizzativa esercita una costante azione di autoverifica sul progressivo grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati anche in relazione alle attività in cui gli stessi vengono declinati, al fine di:

a) intervenire tempestivamente nel caso emergano scostamenti rispetto al percorso di raggiungimento degli obiettivi assegnati;

b) proporre eventualmente una revisione degli obiettivi sulla base di speciali ed impreviste circostanze a lui non attribuibili.

2. In corso d'anno possono essere attivati colloqui intermedi tra il titolare di Posizione Organizzativa e il Dirigente di riferimento dall'altro, al fine di valutare:

a) le "correzioni di rotta" possibili;

b) gli interventi necessari;

c) l'eliminazione di obiettivi che, per circostanze oggettive, non sono più perseguibili;

d) la specificazione di obiettivi inizialmente definiti in modo non del tutto preciso;

e) la parziale ridefinizione di obiettivi che, per circostanze oggettive, necessitano di essere rivisti e reconsiderati.

### **Art. 26 - Fase finale: valutazione**

1. Entro il **30 gennaio** dell'anno successivo i titolari di Posizione Organizzativa rendicontano nell'apposito applicativo i risultati a consuntivo degli indicatori atti a misurare il grado di raggiungimento degli obiettivi loro assegnati nonché le attività svolte a tale scopo.

2. Il Dirigente di riferimento, sulla scorta delle rendicontazioni di cui al comma precedente, formula una proposta di valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi e delle percentuali di raggiungimento degli obiettivi e la trasmette al titolare di P.O.

3. Il titolare di P.O. può chiedere al Dirigente, un riesame della valutazione entro 15 giorni dalla comunicazione fatta dal Dirigente medesimo. Il riesame avverrà producendo controdeduzioni scritte o, in alternativa, con un incontro con il Dirigente.

Il procedimento di riesame dovrà essere concluso in un massimo di 10 giorni dalla richiesta e la valutazione definitiva sarà comunicata all'interessato.

4. Al termine dell'istruttoria di cui ai commi precedenti, il Dirigente assegna definitivamente la percentuale di raggiungimento degli obiettivi e la valutazione delle competenze e del comportamento organizzativo e la invia al titolare di Posizione Organizzativa ed al Dirigente delle Risorse Umane per la l'assegnazione della retribuzione di risultato.

## **CAPO II**

### **METODOLOGIA E STRUMENTI**

### **Art. 27 - Il percorso di valutazione: metodologia e strumenti.**

1. Il procedimento garantisce il contraddittorio, la tutela della privacy, il massimo della trasparenza e dell'oggettività. In particolare la valutazione dovrà essere comunicata formalmente all'interessato dall'Amministrazione Comunale.

La metodologia utilizzata per la valutazione deve essere:

a) finalizzata alla valutazione delle prestazioni e dei risultati;

b) effettuata con cadenza periodica;

c) tempestivamente comunicata al soggetto valutato.

2. Il sistema di valutazione avviene mediante la compilazione di apposita scheda istituita allo scopo di raccogliere oggettivamente le necessarie informazioni, tenendo conto delle capacità e dei risultati richiesti al singolo in relazione alla prestazione attesa.

**Art. 28 - Scheda di valutazione: compilazione iniziale.**

1. La scheda, il cui schema è allegato al presente Regolamento, è composta da tre parti:

Parte A – Valutazione della Performance Individuale

Parte B – Valutazione della Performance Organizzativa

Parte C – Esito finale

2. Nella Parte A è indicato l’apporto del titolare di Posizione Organizzativa al raggiungimento degli obiettivi dell’unità organizzativa di appartenenza (Performance Individuale).

La valutazione media attribuita al titolare di Posizione Organizzativa facente parte di una struttura, in relazione all'apporto effettivo del dipendente al grado di raggiungimento degli obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza, non potrà essere superiore al grado di raggiungimento degli obiettivi da parte della struttura stessa.

3. Per quanto concerne la Parte B, i fattori relativi alla sezione del comportamento organizzativo, in numero di quattro, sono definiti dal Dirigente di riferimento nell’ambito di quelli stabiliti dal N.d.V. che sono di norma riferiti a:

- a) autonomia (livello di indipendenza nel suggerire o fornire soluzioni idonee);
- b) competenza (coerenza comportamentale con i contenuti dell'incarico affidato );
- c) relazioni (cura dei rapporti umani con i superiori, i colleghi e gli utenti esterni);
- d) flessibilità (capacità di adattamento al cambiamento professionale e/o organizzativo).

3. Nella Parte C è indicato l’esito finale.

4. La compilazione iniziale della scheda è affidata al Dirigente sulla base delle indicazioni raccolte secondo le modalità di cui ai commi precedenti.

5. Il peso di ciascuna parte della scheda, unitamente ai fattori di cui al comma 4 del presente articolo, sono definiti annualmente dal Dirigente della propria Direzione secondo le modalità di cui all’art. 18 comma 1 del presente Regolamento.

**Art. 29 - Scheda di valutazione: compilazione finale.**

1. Ad esito finale del processo di valutazione, il Dirigente attribuisce il grado di raggiungimento dell’obiettivo individuale (Parte A – Performance Individuale), il grado di raggiungimento dell'obiettivo di struttura (Parte B – Performance Organizzativa), attribuendo un punteggio, espresso in voto, per ogni percentuale di peso, su una scala da 1 a 10, con la seguente modalità :

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	% PESO	VOTO
1 Qualità del lavoro (livello qualitativo raggiunto nelle prestazioni effettuate)	40	
2 Quantità di lavoro (Capacità di svolgere i compiti dal punto di vista quantitativo)	40	

3 Puntualità (Cura della progr. e controllo dei tempi di esecuz. delle attività)	20	
<b>TOTALE ( MAX 5)</b>		<b>0</b>

<b>VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA</b>	<b>% PESO</b>	<b>VOTO</b>
1 autonomia (livello di indipendenza nel suggerire o fornire soluzioni idonee)	20	
2 competenza (coerenza comportamentale con i contenuti dell'incarico affidato)	20	
3 relazioni (cura dei rapporti umani con i superiori, i colleghi e gli utenti esterni)	40	
4 flessibilità (capacità di adattamento al cambiamento professionale e/o organizzativo)	20	
<b>TOTALE (MAX 5)</b>		<b>0</b>

<b>ESITO FINALE</b>	<b>VOTO</b>
AREA VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE ( max 5 )	
AREA VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ( max 5)	
<b>TOTALE (MAX 10)</b>	

3. Il Dirigente motiva i giudizi per ogni singolo fattore con punteggi da 1 a 10.

4. Il valore della valutazione finale di ogni titolare di Posizione Organizzativa si ottiene sommando i punteggi ottenuti in ciascuna delle due parti (A, B).

Alla valutazione dei risultati viene assegnato un punteggio massimo di 10.

#### **Art. 30 – Retribuzione di risultato.**

1. L'art. 10 del CCNL 31/03/1999 stabilisce che ai titolari di P.O. è corrisposta una retribuzione di risultato che varia da un minimo del 10% ad un massimo del 25% della retribuzione di posizione attribuita.

2. Le percentuali da attribuire rispetto alla retribuzione di posizione alla singola P.O. per ogni fascia di giudizio sono le seguenti :

8 – 10 punti	25%
5 - 7 punti	18%
0 - 4 punti	10%

### **CAPO III FATTISPECIE PARTICOLARI**

#### **Art. 31 - Fattispecie particolari.**

1. Laddove non si verifichino le condizioni oggettive e soggettive ai fini dell'applicazione del processo valutativo previsto nel presente regolamento (ovvero: 1. siano stati assegnati gli obiettivi e 2. siano stati raggiunti alla data della cessazione dell'incarico) a causa di assenze nel corso dell'anno superiori al 50% delle giornate lavorative, il saldo dell'incentivo collegato alla performance individuale del titolare di Posizione Organizzativa sarà attribuito come segue:

**a. aspettativa per maternità obbligatoria** : saldo intero pari a quello attribuito l'anno precedente, qualora esistente;

**b. infortunio sul lavoro**; applicazione dell'art. 33, comma 3 della Legge n. 104/1992, o dell'art. 4 della Legge n. 53/2000: saldo intero pari a quello attribuito l'anno precedente, qualora esistente;

**c. assenze diverse da quelle indicate ai punti a e b**: saldo pari alla fascia di posizione di appartenenza rapportato ai giorni di effettiva presenza;

**d. nuovi incarichi in corso d'anno** : saldo pari alla fascia di posizione di appartenenza rapportato ai giorni di effettiva presenza a decorrere dal nuovo incarico;

**e. cessazioni in corso d'anno** : saldo pari alla fascia di posizione di appartenenza rapportato ai giorni di effettiva presenza fino alla cessazione.

2. Non saranno incluse nel conteggio delle giornate di assenza le seguenti casistiche:

- i recuperi straordinari per riposo compensativo
- la partecipazione a corsi di aggiornamento
- i servizi esterni
- le trasferte
- le partecipazioni a convegni o seminari
- le partecipazioni ad assemblee sindacali autorizzate o ai tavoli negoziali
- i part-time verticali
- malattie che richiedano terapie salvavita
- permessi sindacali.

**TITOLO IV**  
**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**  
**DEL PERSONALE DIPENDENTE**

**CAPO I**  
**FASI DEL PERCORSO DI VALUTAZIONE**

**Art. 32 - Linee del processo di valutazione.**

1. Il percorso di valutazione delle prestazioni del personale dipendente ha come scopo quello di valutare l'apporto del dipendente al raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura di appartenenza e il raggiungimento degli obiettivi individuali affidati.
2. Il percorso di valutazione è un processo che accompagna l'Ente nel corso dell'intero esercizio al fine di:
  - a) evidenziare tempestivamente eventuali criticità;
  - b) consentire per tempo l'adozione di misure correttive.
3. Il percorso di valutazione ha anche lo scopo di verificare il livello delle capacità gestionali ed operative, e pertanto a tale scopo è prevista la valutazione dei Comportamenti Organizzativi.
4. Il sistema di incentivazione del personale dipendente collegato alla misurazione e valutazione della performance si compone di due fattori:
  - a) performance organizzativa, valutata in base al grado di partecipazione al raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura di appartenenza del dipendente, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi (Comportamento organizzativo);
  - b) performance individuale del comparto valutata in base al grado di raggiungimento degli obiettivi individuali, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi (Comportamento organizzativo).

**CAPO II**  
**PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

**Art. 33 - Performance organizzativa**

1. **La performance organizzativa** è valutata in base a:

- a) affidabilità e orientamento al risultato;
- b) capacità di programmazione, orientamento all'efficienza e all'economicità di gestione;
- c) competenze tecniche e capacità di relazione e capacità di fare squadra;

2. Gli incentivi previsti per la performance organizzativa spettano in caso del raggiungimento di un minimo del 50% dell'obiettivo assegnato alla struttura organizzativa di cui fa parte il dipendente, che si ricava attraverso la misurazione dello Stato di avanzamento degli obiettivi e degli indicatori, opportunamente individuati in fase di programmazione ed inseriti nel PEG e nel Piano della Performance.

La somma spettante al singolo dipendente sarà pari all'importo quantificato sulla base del meccanismo previsto dall'art. 4 del CCDI del Personale non dirigente triennio 2014-2016 parte normativa.

3. La struttura preposta al Controllo Interno attesta in modo oggettivo il grado di raggiungimento degli obiettivi e degli indicatori di cui al comma precedente attraverso report elaborati, sottoscritti e validati dal N.d.V.

4. Gli incentivi previsti per la performance organizzativa collegata a specifici progetti di cui all'art. 5 del presente Regolamento spettano nei casi previsti dall'art. 37, comma 2, del CCNL del 22.01.2004.

#### **Art. 34 - Articolazione del sistema di incentivazione.**

1. L'incentivazione per la performance organizzativa verrà erogata a seguito della verifica del positivo raggiungimento degli obiettivi nella misura prevista dall'art. 36 del presente regolamento, nel rispetto di quanto previsto dall'art. 37, comma 2, del CCNL del 22.01.2004 e al comma 6 del presente articolo.

2. Il dipendente, in caso di assegnazione a diversa struttura in corso d'anno, sarà considerato assegnato alla struttura presso la quale ha prestato servizio per il maggior tempo.

3. Al termine dell'anno, ogni dipendente verrà valutato in base al grado di partecipazione al raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura oltre che in base ai comportamenti organizzativi, la cui valutazione sarà riferita all'intero anno, utilizzando la scheda di valutazione di cui al successivo art. 43.

6. La somma spettante al singolo dipendente sarà calcolata, sulla base dei punteggi risultanti dalla scheda di valutazione di cui all'art. 44 e applicando l'articolazione di cui all'art. 4 del CCDI del Personale non dirigente triennio 2014-2016 parte normativa, avendo come base di calcolo l'importo teoricamente spettante, definito in base alle risorse annualmente destinate al finanziamento dell'istituto della performance organizzativa nell'ambito dell'accordo annuale sulla destinazione delle risorse del fondo per il trattamento accessorio.

### **CAPO III PERFORMANCE INDIVIDUALE**



### **Art. 35 – Definizione**

1. **La performance individuale** è valutata in base a:

- a) qualità del lavoro (livello qualitativo raggiunto nelle prestazioni effettuate per il raggiungimento dell'obiettivo assegnato al dipendente);
- b) quantità di lavoro (capacità di svolgere i compiti dal punto di vista quantitativo)
- c) puntualità (cura del programma e controllo dei tempi di esecuzione delle attività).

2. La performance individuale, prevede tre fasi in distinti momenti nel corso dell'anno:

- a) fase iniziale, in cui vengono comunicati gli obiettivi;
- b) fase intermedia, in cui viene verificato lo stato di avanzamento degli obiettivi;
- c) fase finale, in cui viene valutato il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati nonché le competenze e i comportamenti organizzativi del valutato.

### **Art. 36 - Fase iniziale: affido obiettivi.**

1. Sulla base degli obiettivi a loro affidati, i titolari di Posizione Organizzativa(ove esistenti), sentiti i Dirigenti, definiscono gli obiettivi da assegnare a seguito di apposita comunicazione scritta al dipendente della Direzione di competenza.

### **Art. 37 - Fase intermedia: verifica stato di avanzamento.**

1. Durante il periodo di valutazione il titolare di Posizione Organizzativa(ove esistente) esercita una costante azione di autoverifica sul progressivo grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati anche in relazione alle attività in cui gli stessi vengono declinati, al fine di:

- a) intervenire tempestivamente nel caso emergano scostamenti rispetto al percorso di raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- b) proporre eventualmente una revisione degli obiettivi sulla base di speciali ed impreviste circostanze a lui non attribuibili.

2. In corso d'anno possono essere attivati colloqui intermedi tra i singoli dipendenti della Direzione ed il titolare di Posizione Organizzativa(ove esistente), al fine di valutare:

- a) le "correzioni di rotta" possibili;
- b) gli interventi necessari;
- c) una più specifica definizione dei compiti;
- d) eventuali criticità e/o problemi che impediscono di impiegare i fattori considerati di cui all'art. 44, su cui è basata la valutazione.

### **Art. 38 - Fase finale: valutazione.**

1. I titolari di Posizione Organizzativa(ove esistenti) trasmettono, ai Dirigenti di appartenenza, l'apposita scheda di valutazione dei Dipendenti, sia per la Performance Individuale che per la Performance Organizzativa, assegnando un punteggio, espresso in voto, per ogni percentuale di peso che varia a seconda della categoria di appartenenza del dipendente.

2. Il Dipendente può chiedere al Dirigente, entro 10 giorni dalla comunicazione, un riesame della valutazione fatta dal titolare di P.O..

Il procedimento di riesame dovrà essere concluso in un massimo di 15 giorni dalla richiesta e la valutazione definitiva sarà comunicata all'interessato.

4. Al termine dell'istruttoria di cui ai commi precedenti, il Dirigente assegna definitivamente la percentuale di raggiungimento degli obiettivi e la valutazione delle competenze e del comportamento organizzativo e la trasmette al Dipendente ed al Servizio Controlli Interni per l'assegnazione della retribuzione di performance.

#### CAPO IV METODOLOGIA E STRUMENTI

##### **Art. 39 – Il percorso di valutazione: metodologia e strumenti.**

1. Il procedimento garantisce il contraddittorio, la tutela della privacy, il massimo della trasparenza e dell'oggettività.

In particolare, prima dell'adozione definitiva, la valutazione dovrà essere comunicata formalmente all'interessato dal titolare di Posizione Organizzativa (ove esistente) dietro approvazione del proprio Dirigente.

La metodologia utilizzata per la valutazione deve essere:

- a) finalizzata alla valutazione delle prestazioni;
- b) effettuata con cadenza periodica;
- c) tempestivamente comunicata al soggetto valutato.

2. Il sistema di valutazione avviene mediante la compilazione di schede istituite allo scopo di raccogliere oggettivamente le necessarie informazioni, tenendo conto delle capacità e dei risultati richiesti al singolo in relazione alla prestazione attesa.

##### **Art. 40 – Scheda di valutazione.**

1. La scheda, il cui schema è allegato al presente Regolamento, è composta da tre parti:

Parte A – Valutazione della Performance Individuale

Parte B – Valutazione della Performance Organizzativa

Parte C – Esito finale

2. Nella Parte A è indicato l'apporto del dipendente al raggiungimento degli obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza (Performance Individuale) i fattori relativi alla sezione del comportamento organizzativo sono riferiti ai seguenti fattori:

- a) Qualità del lavoro (livello qualitativo raggiunto nelle prestazioni effettuate);
- b) Quantità di lavoro (capacità di svolgere i compiti dal punto di vista quantitativo);
- c) Puntualità (cura della programmazione e controllo dei tempi di esecuzione delle attività).

3. Per quanto concerne la Parte B, i fattori relativi alla sezione del comportamento organizzativo sono riferiti a:

- a) affidabilità e orientamento al risultato;

b) capacità di programmazione, orientamento all'efficienza e all'economicità di gestione;

c) competenze tecniche e capacità di relazione e capacità di fare squadra.

4. Nella Parte C è indicato l'esito finale.

5. La compilazione iniziale della scheda è affidata al titolare di Posizione Organizzativa (ove esistente), sentito il Dirigente di riferimento, sulla base delle indicazioni raccolte secondo le modalità di cui ai commi precedenti.

6. Il peso di ciascuna parte della scheda, viene definito annualmente dal titolare di Posizione Organizzativa (ove esistente), sentito il Dirigente di riferimento.

#### **Art. 41 – Scheda di valutazione: compilazione finale.**

1. Ad esito finale del processo di valutazione di cui all'art. 41 del presente Regolamento, il titolare di Posizione Organizzativa(ove esistente) attribuisce il grado di raggiungimento dell'obiettivo individuale (Parte A – Performance Individuale), il grado di raggiungimento dell'obiettivo di struttura (Parte B – Performance Organizzativa), attribuendo un punteggio, espresso in voto, per ogni percentuale di peso, su una scala da 1 a 10. Le suddette percentuali di pesatura variano a seconda della categoria di appartenenza del dipendente e precisamente :

##### **CAT. "A"**

<b>VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE</b>	<b>% PESO</b>	<b>VOTO</b>
1 Qualità del lavoro (livello qualitativo raggiunto nelle prestazioni effettuate)	30	
2 Quantità di lavoro (Capacità di svolgere i compiti dal punto di vista quantitativo)	50	
3 Puntualità (Cura della progr. e controllo dei tempi di esecuz. delle attività)	20	
<b>TOTALE (MAX 5)</b>		

<b>VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA</b>	<b>% PESO</b>	<b>VOTO</b>
1 Affidabilità e orientamento al risultato	10	
2 Capacità di programmazione, orientamento all'efficienza e all'economicità di gestione	30	
3 Competenze tecniche e capacità di relazione e capacità di fare squadra	60	
<b>TOTALE(MAX 5)</b>		

<b>ESITO FINALE</b>	<b>VOTO</b>
AREA VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE (MAX 5)	
AREA VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA(MAX 5)	
<b>TOTALE</b>	

##### **CAT. "B"**

<b>VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE</b>	<b>% PESO</b>	<b>VOTO</b>
1 Qualità del lavoro (livello qualitativo raggiunto nelle prestazioni effettuate)	30	
2 Quantità di lavoro	40	

(Capacità di svolgere i compiti dal punto di vista quantitativo)		
3 Puntualità (Cura della progr. e controllo dei tempi di esecuz. delle attività)	30	
<b>TOTALE(MAX 5)</b>		

<b>VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA</b>	<b>% PESO</b>	<b>VOTO</b>
1 Affidabilità e orientamento al risultato	20	
2 Capacità di programmazione, orientamento all'efficienza e all'economicità di gestione	30	
3 Competenze tecniche e capacità di relazione e capacità di fare squadra	50	
<b>TOTALE(MAX 5)</b>		
<b>ESITO FINALE</b>	<b>VOTO</b>	
AREA VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE(MAX 5)		
AREA VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA(MAX 5)		
<b>TOTALE</b>		

**CAT. "C"**

<b>VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE</b>	<b>% PESO</b>	<b>VOTO</b>
1 Qualità del lavoro (livello qualitativo raggiunto nelle prestazioni effettuate)	40	
2 Quantità di lavoro (Capacità di svolgere i compiti dal punto di vista quantitativo)	20	
3 Puntualità (Cura della progr. e controllo dei tempi di esecuz. delle attività)	40	
<b>TOTALE (MAX 5)</b>		

<b>VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA</b>	<b>% PESO</b>	<b>VOTO</b>
1 Affidabilità e orientamento al risultato	30	
2 Capacità di programmazione, orientamento all'efficienza e all'economicità di gestione	40	
3 Competenze tecniche e capacità di relazione e capacità di fare squadra	30	
<b>TOTALE(MAX 5)</b>		

<b>ESITO FINALE</b>	<b>VOTO</b>
AREA VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE(MAX 5)	
AREA VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA(MAX 5)	
<b>TOTALE</b>	

**CAT. "D"**

<b>VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE</b>	<b>% PESO</b>	<b>VOTO</b>
1 Qualità del lavoro (livello qualitativo raggiunto nelle prestazioni effettuate)	40	
2 Quantità di lavoro (Capacità di svolgere i compiti dal punto di vista quantitativo)	20	
3 Puntualità (Cura della progr. e controllo dei tempi di esecuz. delle attività)	40	
<b>TOTALE(MAX 5)</b>		

<b>VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA</b>	<b>% PESO</b>	<b>VOTO</b>
1 Affidabilità e orientamento al risultato	50	
2 Capacità di programmazione, orientamento all'efficienza e all'economicità di gestione	30	
3 Competenze tecniche e capacità di relazione e capacità di fare squadra	20	
<b>TOTALE(MAX 5)</b>		

<b>ESITO FINALE</b>	<b>VOTO</b>
AREA VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE(MAX 5)	
AREA VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA(MAX 5)	
<b>TOTALE</b>	

2. Il titolare di Posizione Organizzativa invia la proposta al Dirigente della Direzione per la necessaria validazione.

3. Il valore della valutazione finale del personale si ottiene sommando i punteggi ottenuti nelle Parti A (per la valutazione della Performance Individuale) ed i punteggi ottenuti nelle Parti B (per la valutazione della Performance Organizzativa).

#### **Art. 42 – Retribuzione della Performance.**

La retribuzione della Performance sarà conteggiata con un prospetto predisposto dall'Ufficio Controlli Interni e dall'Ufficio Risorse Umane, in rispetto al C.C.D.I. del personale non dirigente del Comune di Vittoria, così come meglio descritto all'art.36, comma 6 del presente regolamento.

### **CAPO V**

#### **FATTISPECIE PARTICOLARI**

#### **Art. 43 - Fattispecie particolari.**

1. Per il personale dipendente collocato in distacco in misura superiore al 50% della propria attività, gli obiettivi vengono proposti da parte dell'Ente presso il quale operano, tramite l'apposita modulistica predisposta dall'Amministrazione Comunale. La Direzione di riferimento effettuerà la valutazione della performance individuale del personale utilizzando la metodologia in uso presso il Comune di Vittoria, su relazione dell'Ente presso cui il dipendente è distaccato.

2. Per il personale in distacco sindacale o presso Procura, la Direzione di riferimento effettuerà la valutazione della performance individuale del personale utilizzando la metodologia in uso presso il Comune di Vittoria, su relazione dell'Ente presso cui il dipendente è distaccato.

3. In caso di assenze nel corso dell'anno superiori al 50% delle giornate lavorative, il saldo dell'incentivo collegato alla performance individuale del personale sarà attribuito come segue:

a. **aspettativa per maternità obbligatoria** : saldo intero pari a quello attribuito nell'ultimo anno di valutazione;

- b. **infortunio o invalidità sul lavoro**; applicazione dell'art. 33, comma 3 della Legge n.104/1992, o dell'art.4 della Legge n. 53/2000: saldo intero pari a quello attribuito nell'ultimo anno di valutazione;
- c. **assenze diverse** da quelle indicate ai punti a, b : saldo rapportato ai giorni di effettiva presenza;
- d. **neo assunti in corso d'anno** : saldo rapportato ai giorni di effettiva presenza a decorrere dall'assunzione;
- e. **mobilità da altri Enti in corso d'anno**: saldo rapportato ai giorni di effettiva presenza a decorrere dal giorno di mobilità nel Comune di Vittoria;
- f. **cessazioni in corso d'anno** : saldo rapportato ai giorni di effettiva presenza fino alla cessazione;
4. Non saranno incluse nel conteggio delle giornate di assenza le seguenti casistiche:
- i recuperi straordinari per riposo compensativo
  - la partecipazione a corsi di aggiornamento
  - i servizi esterni
  - le trasferte
  - le partecipazioni a convegni o seminari
  - le partecipazioni ad assemblee sindacali autorizzate o ai tavoli negoziali
  - i part-time verticali
  - malattie che richiedano terapie salvavita
  - permessi sindacali.

#### **Art. 44 - Procedure di ricorso.**

1. Qualora il dipendente ravvisi vizi procedurali o illogicità, può fare ricorso al Dirigente della Direzione, entro 15 giorni dalla data di chiusura della valutazione finale.
2. Qualora alcuni degli elementi della valutazione non risultino chiari, il Dirigente della Direzione chiederà gli opportuni chiarimenti alla Posizione Organizzativa, acquisiti i quali procede al riesame che dovrà essere concluso in un massimo di 10 giorni dalla richiesta e la valutazione definitiva sarà comunicata all'interessato.
3. La eventuale riliquidazione delle somme spettanti ai singoli dipendenti verrà effettuata a seguito della definizione di tutte le procedure di ricorso.

### **TITOLO V DISPOSIZIONI FINALI**

#### **Art. 45 – Norma di rinvio.**

1. Per tutto quanto non previsto dal presente regolamento si rinvia alle disposizioni legislative, statutarie, regolamentari e contrattuali vigenti nel tempo.

#### **Art. 46 – Abrogazione di norme – Entrata in vigore**

1. A far data dalla entrata in vigore del presente regolamento, è abrogata ogni disciplina regolamentare con lo stesso incompatibile.
2. Il presente regolamento entra in vigore con l'esecutività della deliberazione di approvazione.

## ALLEGATO " A 1 "

<b>DATI ANAGRAFICI</b>	
MATRICOLA VALUTATO	
COGNOME E NOME VALUTATO	
DIREZIONE	
CATEGORIA	<b>CATEGORIA "A"</b>
PROFILO PROFESSIONALE	
DATA COMPILAZIONE	
VALUTATORE	

<b>VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE(MAX 5)</b>	<b>% PESO</b>	<b>VOTO</b>
1 Qualità del lavoro (livello qualitativo raggiunto nelle prestazioni effettuate)	30	
2 Quantità di lavoro (Capacità di svolgere i compiti dal punto di vista quantitativo)	50	
3 Puntualità (Cura della progr. e controllo dei tempi di esecuz. delle attività)	20	
<b>TOTALE</b>		

<b>VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (MAX 5)</b>	<b>% PESO</b>	<b>VOTO</b>
1 Affidabilità e orientamento al risultato	10	
2 Capacità di programmazione, orientamento all'efficienza e all'economicità di gestione	30	
3 Competenze tecniche e capacità di relazione e capacità di fare squadra	60	
<b>TOTALE</b>		

ESITO FINALE	VOTO
AREA VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE (MAX 5)	
AREA VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (MAX 5)	
<b>TOTALE</b>	

DATA VALUTAZIONE

FIRMA VALUTATORE

EVENTUALI OSSEVAZIONI DEL VALUTATO

DATA

FIRMA VALUTATO



## ALLEGATO " A2 "

DATI ANAGRAFICI	
MATRICOLA VALUTATO	
COGNOME E NOME VALUTATO	
DIREZIONE	
CATEGORIA	<b>CATEGORIA B</b>
PROFILO PROFESSIONALE	
DATA COMPILAZIONE	
VALUTATORE	

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE (MAX 5)	% PESO	VOTO
1 Qualità del lavoro (livello qualitativo raggiunto nelle prestazioni effettuate)	30	
2 Quantità di lavoro (Capacità di svolgere i compiti dal punto di vista quantitativo)	40	
3 Puntualità (Cura della programmazione e controllo dei tempi di esecuz. delle attività)	30	
<b>TOTALE</b>		

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (MAX 5)	% PESO	VOTO
1 Affidabilità e orientamento al risultato	20	
2 Capacità di programmazione, orientamento all'efficienza e all'economicità di gestione	30	
3 Competenze tecniche e capacità di relazione e capacità di fare squadra	50	
<b>TOTALE</b>		

ESITO FINALE	VOTO
--------------	------

AREA VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE(MAX 5)	
AREA VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA(MAX 5)	
<b>TOTALE</b>	

DATA VALUTAZIONE                      FIRMA  
VALUTATORE

EVENTUALI OSSEVAZIONI DEL VALUTATO

DATA    FIRMA VALUTATO

## ALLEGATO " A3 "

DATI ANAGRAFICI	
MATRICOLA VALUTATO	
COGNOME E NOME VALUTATO	
DIREZIONE	
CATEGORIA	<b>CATEGORIA C</b>
PROFILO PROFESSIONALE	
DATA COMPILAZIONE	
VALUTATORE	

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE(MAX 5)	% PESO	VOTO
1 Qualità del lavoro (livello qualitativo raggiunto nelle prestazioni effettuate)	40	
2 Quantità di lavoro (Capacità di svolgere i compiti dal punto di vista quantitativo)	20	
3 Puntualità (Cura della programmazione e controllo dei tempi di esecuz. delle attività)	40	
<b>TOTALE</b>		

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA(MAX 5)	% PESO	VOTO
1 Affidabilità e orientamento al risultato	30	
2 Capacità di programmazione, orientamento all'efficienza e all'economicità di gestione	40	
3 Competenze tecniche e capacità di relazione e capacità di fare squadra	30	
<b>TOTALE</b>		

ESITO FINALE	VOTO
AREA VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE(MAX 5)	

AREA VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA(MAX 5)	
<b>TOTALE</b>	

DATA VALUTAZIONE

FIRMA VALUTATORE

EVENTUALI OSSEVAZIONI DEL VALUTATO

DATA

FIRMA VALUTATO

## ALLEGATO " A4 "

DATI ANAGRAFICI	
MATRICOLA VALUTATO	
COGNOME E NOME VALUTATO	
DIREZIONE	
CATEGORIA	<b>CATEGORIA D</b>
PROFILO PROFESSIONALE	
DATA COMPILAZIONE	
VALUTATORE	

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE (MAX 5)	% PESO	VOTO
1 Qualità del lavoro (livello qualitativo raggiunto nelle prestazioni effettuate)	40	
2 Quantità di lavoro (Capacità di svolgere i compiti dal punto di vista quantitativo)	20	
3 Puntualità (Cura della programmazione e controllo dei tempi di esecuz. delle attività)	40	
<b>TOTALE</b>		

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (MAX 5)	% PESO	VOTO
1 Affidabilità e orientamento al risultato	50	
2 Capacità di programmazione, orientamento all'efficienza e all'economicità di gestione	30	
3 Competenze tecniche e capacità di relazione e capacità di fare squadra	20	
<b>TOTALE</b>		

ESITO FINALE	VOTO
AREA VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE(MAX 5)	

AREA VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA(MAX 5)	
<b>TOTALE</b>	

DATA VALUTAZIONE

FIRMA VALUTATORE

EVENTUALI OSSEVAZIONI DEL VALUTATO

DATA

FIRMA VALUTATO

## ALLEGATO " B "

DATI ANAGRAFICI	
MATRICOLA VALUTATO	
COGNOME E NOME VALUTATO	
DIREZIONE	
CATEGORIA	POSIZ. ORG.
PROFILO PROFESSIONALE	
DATA COMPILAZIONE	
VALUTATORE	

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE (MAX 5)	% PESO	VOTO
1 Qualità del lavoro (Livello qualitativo raggiunto nelle prestazioni effettuate)	40	
2 Quantità di lavoro (Capacità di svolgere i compiti dal punto di vista quantitativo)	40	
3 Puntualità (Cura della programmazione e controllo dei tempi di esecuz. delle attività)	20	
TOTALE		

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (MAX 5)	% PESO	VOTO
1 Autonomia (Livello di indipendenza nel suggerire o fornire soluzioni idonee)	20	
2 Competenza (coerenza comportamentale con i contenuti dell'incarico affidato )	20	
3 Relazioni (Cura dei rapporti umani con i superiori, i colleghi e gli utenti esterni)	40	
4 Flessibilità (Capacità di adattamento al cambiamento professionale e/o organizzativo)	20	
TOTALE		

ESITO FINALE	VOTO
AREA VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE(MAX 5)	

AREA VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA(MAX 5)	
<b>TOTALE</b>	

DATA VALUTAZIONE

FIRMA VALUTATORE

EVENTUALI OSSEVAZIONI DEL VALUTATO

DATA

FIRMA VALUTATO



## ALLEGATO " C "

<b>DATI ANAGRAFICI</b>	
COGNOME E NOME VALUTATO	
DIREZIONE	
PROFILO PROFESSIONALE	<b>DIRIGENTE</b>
DATA COMPILAZIONE	

<b>PARTE "A" - OBIETTIVI OPERATIVI</b>	<b>CRITERI</b>	<b>% DI RAGGIUNGIMENTO</b>
Obiettivo n. 1	1) Caratteristiche strutturali della Direzione 2) Livello di innovatività tecnologica e organizzativa 3) Implicazione sull'utenza esterna	
Obiettivo n. 2	1) Caratteristiche strutturali della Direzione 2) Livello di innovatività tecnologica e organizzativa 3) Implicazione sull'utenza esterna	
Obiettivo n. 3	1) Caratteristiche strutturali della Direzione 2) Livello di innovatività tecnologica e organizzativa 3) Implicazione sull'utenza esterna	
Obiettivo n. 4	1) Caratteristiche strutturali della Direzione 2) Livello di innovatività tecnologica e organizzativa 3) Implicazione sull'utenza esterna	
Obiettivo n. 5	1) Caratteristiche strutturali della Direzione 2) Livello di innovatività tecnologica e organizzativa 3) Implicazione sull'utenza esterna	
Obiettivo n. 6	1) Caratteristiche strutturali della Direzione 2) Livello di innovatività tecnologica e organizzativa 3) Implicazione sull'utenza esterna	
Obiettivo n. 7	1) Caratteristiche strutturali della Direzione 2) Livello di innovatività tecnologica e organizzativa 3) Implicazione sull'utenza esterna	
Obiettivo n. 8	1) Caratteristiche strutturali della Direzione 2) Livello di innovatività tecnologica e organizzativa 3) Implicazione sull'utenza esterna	
Obiettivo n. 9	1) Caratteristiche strutturali della Direzione 2) Livello di innovatività tecnologica e organizzativa 3) Implicazione sull'utenza esterna	

<b>MEDIA PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO</b>	
<b>TOTALE PUNTI ASSEGNATI (MAX 70)</b>	

<b>PARTE “B -1” CAPACITA’ DI PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO / CAPACITA’ RELAZIONALE</b>	<b>PUNTI</b>
(max 10 punti)	
<b>TOTALE</b>	

<b>PARTE “B - 2” CAPACITA’ GESTIONALE E MANAGERIALE</b>	<b>PUNTI</b>
(max 10 punti)	
<b>TOTALE</b>	

<b>PARTE “C” FATTORE PLUS</b>	
“A” Incarichi Aggiuntivi (max 5)	
“B” Benefici per l’Amministrazione (max 5)	
<b>TOTALE</b>	

<b>PARTE “D – FATTORI DI RIDUZIONE</b>	
“A” – da 1 a 2 fattori: - <b>5 punti</b>	
“B” – da 3 a 4 fattori: - <b>10 punti</b>	
<b>TOTALE</b>	

<b>PARTE “E” VALORE DELLA VALUTAZIONE</b>	<b>PUNTI</b>
PARTE “A” – AREA OBIETTIVI	
PARTE “B” (1-2) – VAL. QUALITA’ DELLE PRESTAZIONI	
PARTE “C” – FATTORE PLUS	
<b>TOTALE</b>	

<b>PARTE “F” ESITO FINALE</b>	<b>PUNTI</b>
PARTE “E” VALORE DELLA VALUTAZIONE	
- PARTE “D – FATTORI DI RIDUZIONE	

<b>TOTALE</b>	
---------------	--

POSIZIONE DEL DIRIGENTE (DELIB. G.M. n. 101 del 19/01/2018) : \_\_\_\_ FASCIA

RETRIBUZIONE DI RISULTATO			
PUNTEGGIO	RETR. DI POSIZIONE	%	RETR. DI RISULTATO
Da 0 a 59 Punti	x	////	////////
60 Punti	x	5%	y
Da 61 a 70 Punti	x	15%	y
Da 71 a 90 Punti	x	25%	y
Da 91 a 100 Punti	x	35%	y
<b>TOTALE</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**RETRIBUZIONE DI RISULTATO**

**PUNTEGGIO** \_\_\_\_ = € . \_\_\_\_ (**% su Retr. di Posizione**)

DATA

IL NUCLEO DI VALUTAZIONE

**N.B. - Le eventuali controdeduzioni dovranno essere presentate entro 10 gg. dalla notifica del presente documento**

PARTE "G" – EVENTUALI OSSERVAZIONI DEL VALUTATO

MODELLO DI SCHEDA DI PRESENTAZIONE DEI PROGETTI OGGETTO DI INCENTIVAZIONE AI SENSI DELL'ART. 15 COMMA 5																																																																																																																																																																																																															
PROGETTO		...Titolo...																																																																																																																																																																																																													
DESCRIZIONE PROGETTO		DESCRIZIONE DEL NUOVO SERVIZIO O DEL SERVIZIO CHE SI INTENDE MIGLIORARE																																																																																																																																																																																																													
CARATTERISTICHE DEL PROGETTO		1. Maggiori servizi offerti: (descrizione dettagliata)																																																																																																																																																																																																													
		2. Risultati attesi (descrizione dettagliata)																																																																																																																																																																																																													
AZIONI		<table border="1"> <thead> <tr> <th>Azione 1: ...descrizione...</th> <th></th><th></th><th></th><th></th><th></th><th></th><th></th><th></th><th></th><th></th><th></th><th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Azione 2: ...descrizione...</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Azione ...n...: ...descrizione...</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>GENNAIO</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>FEBBRAIO</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>MARZO</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>APRILE</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>MAGGIO</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>GIUGNO</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>LUGLIO</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>AGOSTO</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>SETTEMBRE</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>OTTOBRE</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>NOVEMBRE</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>DICEMBRE</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>											Azione 1: ...descrizione...													Azione 2: ...descrizione...													Azione ...n...: ...descrizione...													GENNAIO													FEBBRAIO													MARZO													APRILE													MAGGIO													GIUGNO													LUGLIO													AGOSTO													SETTEMBRE													OTTOBRE													NOVEMBRE													DICEMBRE												
Azione 1: ...descrizione...																																																																																																																																																																																																															
Azione 2: ...descrizione...																																																																																																																																																																																																															
Azione ...n...: ...descrizione...																																																																																																																																																																																																															
GENNAIO																																																																																																																																																																																																															
FEBBRAIO																																																																																																																																																																																																															
MARZO																																																																																																																																																																																																															
APRILE																																																																																																																																																																																																															
MAGGIO																																																																																																																																																																																																															
GIUGNO																																																																																																																																																																																																															
LUGLIO																																																																																																																																																																																																															
AGOSTO																																																																																																																																																																																																															
SETTEMBRE																																																																																																																																																																																																															
OTTOBRE																																																																																																																																																																																																															
NOVEMBRE																																																																																																																																																																																																															
DICEMBRE																																																																																																																																																																																																															
TEMPISTICA DI REALIZZAZIONE DEL PROGETTO CON TAPPE INTERMEDIE (EVENTUALI) da adattare alla tipologia del progetto																																																																																																																																																																																																															
INDICATORI DEI RISULTATI ATTESI																																																																																																																																																																																																															
MODALITA' DI MISURAZIONE DEI RISULTATI																																																																																																																																																																																																															
		0																																																																																																																																																																																																													

IL DIRIGENTE  
(...)

SCHEDA DI RENDICONTAZIONE DEL P

MODELLO DI SCHEDA DI RENDICONTAZIONE DEI PROGETTI OGGETTO DI INCENTIVAZIONE AI SENSI DELL'ART. 15 COMMA 5												
PROGETTO		... Titolo ...										
DESCRIZIONE PROGETTO	DESCRIZIONE DEL NUOVO SERVIZIO O DEL SERVIZIO OGGETTO DI MIGLIORAMENTO											
VERIFICA DEI RISULTATI	<div>1. Maggiori servizi offerti: (descrizione dettagliata)</div> <div>2. Risultati realizzati: Descrivere i risultati raggiunti rispetto ai servizi proposti, le difficoltà incontrate e le modalità operative messe in atto.</div>											
AZIONI – rendicontare il rispetto delle fasi ovvero gli scostamenti.	Azione 1: ...descrizione...											
	Azione 2: ...descrizione...											
	Azione ...n...: ...descrizione...											
	GENNAIO											
	FEBBRAIO											
	MARZO											
	APRILE											
	MAGGIO											
	GIUGNO											
	LUGLIO											
	AGOSTO											
	SETTEMBRE											
OTTOBRE												
NOVEMBRE												
DICEMBRE												
TEMPISTICA – rendicontare il rispetto della tempistica ovvero gli scostamenti -												
DATA EFFETTIVA DI REALIZZO	31/12/n											
	...											

[illegible][illegible]