



REGOLAMENTO SULLA PERFORMANCE

PREMESSA

Nelle amministrazioni pubbliche il concetto di performance è stato introdotto dal **decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150**, che ha disciplinato il **ciclo della performance**.

Le diverse fasi in cui si articola il ciclo della *performance* consistono:

- nella definizione e nell'assegnazione degli obiettivi,
- nel collegamento tra gli obiettivi e le risorse,
- nel monitoraggio costante e nell'attivazione di eventuali interventi correttivi,
- nella misurazione e valutazione della *performance* organizzativa e individuale,
- nell'utilizzo dei sistemi premianti.

Il ciclo si conclude con la rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai cittadini, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

DEFINIZIONI:

Performance organizzativa (di ente o di SETTORE/SERVIZIO)

Esprime il risultato che un'intera organizzazione con le sue singole articolazioni consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi e, in ultima istanza, della soddisfazione dei bisogni dei cittadini.

Performance individuale

Esprime il contributo fornito da un individuo, in termini di risultato e di modalità di raggiungimento degli obiettivi.

Obiettivo

E' un risultato di lavoro atteso, definito, misurabile e riferito ad un determinato periodo di tempo", rispettando i principi fissati dall'art. 5 del D.Lgs. 150/2009.

Gli obiettivi assegnati possono quindi consistere in attività progettuali, innovative o di miglioramento dei livelli di efficacia ed efficienza di servizi già erogati: non possono, cioè, riguardare astratte "capacità" o "idoneità", ma devono concernere effettive prestazioni di risultato, quali, per esempio:

- a) assicurare uno standard di prestazioni, con minori dotazioni finanziarie o umane a disposizione;
- b) contenere il costo economico di un ufficio o servizio;
- c) assicurare un tempo certo per la conclusione di una procedura complessa, di particolare rilevanza per l'ente;
- d) elaborare un piano o programma attuativo di particolare rilievo per l'ente.

È inoltre necessario che gli obiettivi assegnati siano misurabili attraverso degli **indicatori di risultato**, che devono essere contenuti nel medesimo documento di programmazione e per i quali deve essere prefissato il **valore atteso**.

Gli indicatori varieranno in conseguenza del tipo di attività che si intende monitorare e potranno essere di tipo **quantitativo**, **temporale** ed **economico**: se ritenuto opportuno, è possibile integrare tali indicatori con un diagramma (Gantt) contenente il dettaglio delle fasi da svolgere, che costituirà un valido supporto al fine di determinare la percentuale di raggiungimento dell'obiettivo.



SEZIONE I - LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ENTE

La **performance organizzativa di Ente** esprime la **performance del Comune nel suo complesso** e può prendere in esame molteplici aspetti atti a misurare il soddisfacimento dei bisogni della collettività. Quest'ambito valutativo esamina il raggiungimento degli obiettivi strategici e d'innovazione organizzativa e gestionale nel loro complesso, al fine di misurare il miglioramento dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità nella gestione amministrativa dell'intera macchina comunale e la qualità e la quantità delle prestazioni e servizi erogati.

Sulla base della valutazione a consuntivo del raggiungimento degli obiettivi (oltre che di eventuali sistemi di rilevazione del soddisfacimento dell'utenza finale laddove disponibili), il Nucleo di Valutazione formula una valutazione sintetica della "Performance di Ente".

La performance di Ente, operativamente, è data dalla media aritmetica delle valutazioni della performance organizzativa di servizio (non di settore) di tutte le aree dell'Ente



SEZIONE II - LA VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO COMUNALE

La misurazione e valutazione della performance annuale del Segretario Comunale è effettuata ai fini dell'erogazione dell'indennità di risultato. Il presente sistema contiene le modalità, i criteri e le responsabilità tramite i quali, all'interno di ciascun Ente, si giunge a definire la valutazione.

La valutazione è effettuata dal Sindaco previa attestazione del raggiungimento degli obiettivi di cui alla sezione "performance individuale" da parte del Nucleo di Valutazione.

Il Segretario comunale è valutato sulla base delle risultanze:

- della performance di ente,
- del grado di raggiungimento degli obiettivi
- del comportamento organizzativo individuale e delle relative competenze manageriali.

2.1 - La performance di ente

La performance organizzativa di ente (10%) è il contributo che il Segretario dà all'organizzazione al fine del raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati, con il Piano Esecutivo della Gestione/Piano degli Obiettivi, ai dirigenti e alle PO responsabili di Servizio. La valutazione dell'efficacia dell'apporto del Segretario è effettuata dal Sindaco senza l'ausilio del Nucleo di Valutazione.

2.2 - valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi (65%) rappresenta il contributo che il Segretario comunale apporta, attraverso la propria azione, al perseguimento degli obiettivi propri dell'Amministrazione. Gli obiettivi sono attribuiti al Segretario comunale direttamente dal Sindaco. La performance organizzativa incide in misura massima pari al 65% del complesso del sistema di valutazione del Segretario.

2.3 - Valutazione del comportamento organizzativo individuale e delle relative competenze manageriali.

La valutazione del comportamento organizzativo e delle competenze manageriali (25%) avviene sulla base di comportamenti osservabili definiti in relazione al ruolo del Segretario di seguito riportati:

	Funzioni	descrizione	Da 1 a 5
1	Collaborazione giuridico- amministrativa, funzioni consultive e attività di rogito	Assistenza agli organi di governo e ai responsabili per l'individuazione degli strumenti più idonei per consentire l'ottimale conseguimento degli obiettivi dell'amministrazione; Partecipazione con funzioni consultive e di assistenza alle riunioni del Consiglio e della Giunta, curando ne la verbalizzazione; Rogito dei contratti nei quali l'ente è parte ed autentica delle scritture private e atti unilaterali nell'interesse dell'ente.	
2	Correttezza amministrativa, anticorruzione e trasparenza	Presidio attività di auditing interno e introduzione di misure volte a garantire la correttezza amministrativa, definizione PRPC, garante trasparenza ente.	
3	Capacità di programmazione e controllo	Capacità di: pianificare le attività, stabilire le priorità operative, apportare i giusti correttivi coordinando l'attività dei responsabili di Servizio per il raggiungimento degli obiettivi generali dell'ente.	
4	Propensione al cambiamento e benessere organizzativo	Capacità di favorire i processi di razionalizzazione e miglioramento organizzativo, di innovazione tecnologica.	
5	Capacità di problem solving	Adattamento della gestione al mutamento degli indirizzi politico-amministrativi espressi dal Sindaco; Ricerca di un rapporto aperto e comunicativo con gli amministratori e pronta evidenziazione dei problemi e possibili soluzioni.	
totale			Max 25

Al punteggio numerico, che va da 0 a 5, corrisponde una valutazione descrittiva distinta in 6 livelli di giudizio: (INADEGUATO, INFERIORE ALLE ASPETTATIVE, IN LINEA CON LE ASPETTATIVE, BUONO, SUPERIORE ALLE ASPETTATIVE, ECCELLENTE).

La valutazione dei comportamenti incide in misura massima pari al 25% del complesso del sistema di valutazione del Segretario comunale.



2.4 - La valutazione finale

Si riporta la scheda di valutazione del segretario Comunale contenente una valutazione esemplificativa

Anno _____

Segretario Generale dott. _____

	Peso percentuale	Punteggio assegnato
Performance di ente	10%	
Valutazione del raggiungimento degli obiettivi	65%	
Comportamento e competenze	25%	
Totale	100%	



SEZIONE III - LA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI E DEGLI INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Il sistema di valutazione qui riportato si applica ai titolari di rapporti di lavoro a tempo indeterminato e a quelli con contratto a tempo determinato, salvo che non sia diversamente stabilito nei relativi contratti individuali di lavoro.

La proposta di valutazione dei dirigenti (Responsabili di Settore) viene effettuata dal Segretario e dal Nucleo di valutazione, viene preventivamente comunicata al valutato, che può avanzare una richiesta di revisione entro 10 giorni, presentando IDONEA documentazione.

La proposta di valutazione degli incaricati di Posizione Organizzativa (Responsabili di Servizio) viene effettuata dal DIRIGENTE del settore di assegnazione e dal nucleo di valutazione; viene preventivamente comunicata al valutato, che può avanzare una richiesta di revisione entro 10 giorni, presentando IDONEA documentazione.

La metodologia riportata nei paragrafi successivi consente di definire la percentuale di indennità di risultato da applicare rispetto al massimo erogabile per ciascun dirigente o posizione organizzativa, a seguito della valutazione della performance.

Tale percentuale potrà essere decurtata, parzialmente o nei casi di massima gravità anche totalmente, a seguito della verifica della corretta osservanza di specifici obblighi di legge che prevedano esplicitamente questa modalità sanzionatoria. In particolare, il Nucleo potrà effettuare le opportune decurtazioni tenendo conto:

- a) degli esiti dei Controlli interni;
- b) degli esiti delle verifiche del PTPC;
- c) di eventuali sanzioni disciplinari;
- d) di altri mancati adempimenti esplicitamente sanzionabili.

Al fine dell'erogazione del conseguente premio di risultato è necessario che all'esito della valutazione si ottenga un punteggio minimo di 60/100. Ottenuta la soglia minima, sarà attribuita una percentuale di proporzionalità diretta tra punteggio ottenuto e misura percentuale dell'indennità.

Una valutazione inferiore ai 50 punti, non soltanto non darà seguito ad alcuna indennità di risultato, ma è da intendersi quale valutazione negativa.

3.1 - I fattori di valutazione del risultato

La valutazione della performance dei dirigenti e dei Responsabili delle Posizioni Organizzative avviene in funzione di tre componenti: **"Performance di Ente", "performance organizzativa di settore/servizio" e "Comportamento organizzativo individuale"**.

Per ciascuna di queste componenti, nell'anno successivo a quello di riferimento, verrà assegnato un punteggio, secondo le modalità descritte nei paragrafi successivi: la somma dei punteggi ottenuti dalla valutazione di ciascuna delle tre componenti, costituirà la valutazione di risultato del dirigente.

Le tre componenti ("Performance di Ente", "performance organizzativa di settore/servizio" e "Comportamento organizzativo"), impattano in maniera differente sull'attribuzione del punteggio complessivo secondo il seguente schema:

Componenti	Punteggio massimo
Performance di ente	10
Performance organizzativa del settore/servizio	65
Comportamento organizzativo individuale	25
totale	100

Al termine del processo valutativo, ad ogni dirigente di settore e PO responsabile di Servizio viene assegnato un punteggio complessivo, costituito dalla risultante di tutte le componenti della valutazione (performance di ente, performance organizzativa di struttura e comportamento organizzativo individuale), che, in questo caso, avverrà secondo la formula:

Punteggio per ogni dirigente di settore/P.O. Responsabile di Servizio = valore "Performance di Ente" x 0,10 + valore "Performance organizzativa di settore/servizio" x 0,65 + valore "Comportamento organizzativo individuale" x 0,25.

Il punteggio così ottenuto, eventualmente decurtato secondo quanto previsto al paragrafo precedente, verrà tradotto con metodo proporzionale in percentuale di retribuzione di risultato da erogare al dirigente e alla Posizione Organizzativa.

La **performance di Ente**, si ribadisce, viene misurata annualmente dal Nucleo di Valutazione secondo le modalità descritte nella Sezione I del presente documento.

3.2 - La performance organizzativa di struttura

Questa componente ha lo scopo di valutare l'andamento della singola struttura organizzativa dell'Ente (Settore/Servizio) della quale il dirigente o la Posizione Organizzativa è responsabile.

La valutazione sarà espressa dal Nucleo di valutazione che prenderà in esame:

- il grado di realizzazione degli obiettivi assegnati annualmente alla struttura organizzativa della quale la Posizione Organizzativa è responsabile. Tale elemento andrà a costituire l'80% della valutazione della performance di struttura.
- ulteriori elementi che esprimono la capacità della struttura di espletare correttamente le funzioni assegnate e di soddisfare i bisogni dei cittadini di fornire un adeguato supporto all'utenza interna nel caso di servizi di staff. Tale elemento andrà a costituire il 20% della valutazione della performance di struttura. Nell'ipotesi in cui non siano stati predisposti sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione del cittadino, per ragioni non dipendenti dal Responsabile del servizio, il 20% di tale valutazione è riassorbita all'interno di quella relativa agli obiettivi individuali.



3.2.1- Il grado di realizzazione degli obiettivi

Gli obiettivi sono **proposti** da ciascun dirigente entro gennaio di ciascun anno, sentiti gli Assessori di riferimento e a seguito di negoziazione con il Sindaco e il Segretario Comunale. Tali obiettivi vengono approvati dalla Giunta nel PEG, documento che formalizza l'assegnazione ai Responsabili di Servizio.

La Giunta comunale si impegna a fornire ai dirigenti/titolari di Posizione organizzativa, entro il 15 dicembre dell'anno precedente, le linee di indirizzo sulla base delle quali i medesimi titolari dovranno elaborare gli obiettivi entro la fine del mese di gennaio dell'anno successivo.

La Giunta, ricevute le proposte da parte dei dirigenti, si impegna a valutare ed approvare gli obiettivi entro e non oltre 30 giorni dalla loro ricezione.

Allorché la Giunta abbia proceduto alla approvazione degli obiettivi è fatto dovere ai dirigenti di darne formale comunicazione ai dipendenti assegnati al Settore di loro competenza.

Qualora la norma prevedesse lo slittamento dei termini di approvazione del bilancio, l'Ente provvederà comunque a formalizzare un documento provvisorio contenente gli obiettivi che saranno confermati o eventualmente modificati a seguito dell'assegnazione delle risorse economiche con l'approvazione formale del bilancio.

Ad ogni dirigente con il PEG potranno essere assegnati dalla Giunta più obiettivi per l'attività riferita alla propria struttura; ognuno di tali obiettivi avrà "peso", vale a dire importanza diversa. Tali ponderazioni verranno effettuate in fase di programmazione gestionale ed eventualmente modificate durante l'anno in seguito a monitoraggi e ripianificazioni. Lo scopo della pesatura è pertanto quello di valorizzare maggiormente l'obiettivo più strategico tra quelli assegnati a ciascun Settore. Tale peso, in fase di valutazione finale sarà moltiplicato per il grado di raggiungimento di ciascun obiettivo che sarà espresso dal Nucleo di Valutazione. Tale ponderazione consentirà pertanto di retribuire con un importo maggiore la realizzazione di quegli obiettivi ritenuti primari per l'Amministrazione.

Entro il 31 luglio deve essere assicurato il monitoraggio degli obiettivi assegnati ai dirigenti in occasione di una riunione di staff appositamente convocata.

Entro il 30 settembre gli obiettivi assegnati possono essere rinegoziati, su proposta del dirigente, inserendo eventuali obiettivi che emergano durante l'anno ed eliminando gli obiettivi che l'Amministrazione non dovesse più ritenere prioritari o che non fossero tecnicamente più realizzabili.

La valutazione del raggiungimento degli obiettivi viene effettuata annualmente dal Nucleo di Valutazione, sulla base di un report a consuntivo predisposto dallo stesso Responsabile di Servizio, contenente i dati necessari per la misurazione.

Dall'analisi dei suddetti dati e delle motivazioni che hanno determinato eventuali scostamenti tra i valori attesi e i valori effettivamente conseguiti, il Nucleo di Valutazione formula la propria proposta di valutazione.

Il Nucleo di Valutazione, laddove gli sia stata regolarmente trasmessa la documentazione necessaria, si impegna ad esaurire il procedimento di valutazione entro il mese di febbraio.

Nell'ipotesi in cui la mancata realizzazione degli obiettivi sia risultata, totalmente o parzialmente, non dipendente dalla volontà o dall'azione del responsabile di Servizio, ma derivante da ragioni oggettive ed esterne, la percentuale di valutazione dell'obiettivo potrà essere differenziata dalla percentuale del reale raggiungimento, indicandosi con essa la portata del ruolo svolto dal responsabile in relazione al possibile raggiungimento dell'obiettivo medesimo.

Pertanto l'individuazione della percentuale di retribuzione dell'obiettivo è la risultante di più fattori, tra i quali anche gli elementi emersi dalle relazioni e dalle specifiche fornite dai responsabili, e non il meccanico computo di quanto conseguito alla scansione temporale dell'obiettivo o dagli indicatori prefissati.

3.2.2 - Ulteriori elementi di valutazione della struttura

Qualora nell'Ente vengano effettuate delle indagini aventi ad oggetto il grado di soddisfazione degli utenti che siano relative ai principali servizi rivolti alla cittadinanza, in fase di valutazione della performance organizzativa di struttura, il Nucleo di valutazione prenderà in esame i risultati di tali indagini se la quantità delle risposte risulterà statisticamente significativa.

L'assenza di sistemi di rilevazione della soddisfazione dell'utenza, qualora non dipendente dall'inerzia del responsabile, determinerà l'attribuzione dell'intero punteggio inerente la performance organizzativa di struttura in ragione della valutazione degli obiettivi individuali assegnati ai singoli responsabili dei servizi

3.3 - Il Comportamento organizzativo

La componente "Comportamento organizzativo" rappresenta la **"qualità" della prestazione individuale del Responsabile rispetto all'ordinaria gestione ed è, per sua natura, legata ad aspetti che attengono al comportamento del soggetto.** Questo ambito valutativo infatti, non attiene tanto ad astratte capacità o idoneità, bensì all'atteggiamento espresso dal Responsabile nello svolgimento della propria attività lavorativa. Tali aspetti, pur avendo un riscontro su fattori oggettivi sono molto legati alla soggettività sia del valutato sia di coloro che si rapportano a lui.

Gli elementi di valutazione possono essere sintetizzati come segue:

- a) motivazione, guida e sviluppo dei collaboratori;
- b) valutazione e clima organizzativo interno;
- c) gestione del tempo, autonomia e decisionalità;
- d) rispetto delle regole senza formalismi eccessivi;
- e) promozione e gestione del cambiamento e flessibilità;
- f) integrazione e interfunzionalità;
- g) qualità dell'apporto personale
- h) interazione con gli organi di indirizzo politico

Si descrivono brevemente gli elementi di osservazione che influiranno sulla valutazione di ciascun fattore.

a. Motivazione, guida, e sviluppo dei collaboratori

Questo elemento di valutazione apprezza la capacità di organizzazione della propria struttura e dei propri collaboratori.

Riguarda le modalità con le quali si motivano i collaboratori riconoscendo i loro sforzi, incoraggiando la loro iniziativa, sollecitando idee e contributi professionali, valorizzando le loro competenze e professionalità. La guida considera la capacità dimostrata nel delegare attività, coinvolgendo i dipendenti nella visione complessiva dei processi da seguire, e contestualmente



nel controllare le attività svolte dai collaboratori, intervenendo e correggendo laddove necessario. Lo sviluppo valuta gli interventi del Responsabile per "far crescere" i propri collaboratori attraverso affiancamento, addestramento, formazione, comunicazione, esempio sul campo.

b. Valutazione e clima organizzativo interno

L'art.9 comma d, d.lg. 150/2009 prevede che "1. La misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità è collegata: ... d) Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi".

La valutazione considera quindi i risultati espressi dai Responsabili circa le attività di valutazione dei loro collaboratori: selezione, differenziazione, riconoscimento del merito individuale. Si verifica pertanto la capacità da parte di ciascun Responsabile di assegnare obiettivi e progetti ai dipendenti a lui assegnati e di valutare attraverso una significativa differenziazione dei giudizi, nel rispetto del Sistema, in modo da valorizzare i più meritevoli.

Considera anche il processo attivato nella valutazione: ad esempio il supporto di "dati e fatti" raccolti durante l'anno circa le prestazioni dei collaboratori e la comunicazione della valutazione.

La valutazione del clima organizzativo interno alla struttura riguarda l'insieme delle percezioni soggettive che determinano "l'aria che tira" nella struttura diretta, tenendo conto che è sensibilmente condizionato dalla capacità di leadership esercitata dal Responsabile.

Elementi del clima possono essere la fiducia e la solidarietà tra i colleghi, la libertà di espressione senza timori di pregiudizi, l'assenza di timori per la valutazione, lo spirito di gruppo, l'interscambiabilità tra dipendenti, la qualità delle relazioni interpersonali, il tempo, apprezzati ed impiegati al meglio, la fiducia nella possibilità di migliorare ed altri ancora.

c. Gestione del tempo, autonomia e decisionalità

Riguarda la capacità dimostrata nella corretta gestione della risorsa "tempo" in termini di puntuale ed efficace pianificazione e realizzazione delle attività.

Aspetti importanti riguardano gli sforzi attivati per realizzare contemporaneamente più attività (parallelizzazione delle attività), per presidiare i percorsi critici costituiti dalle attività che non consentono scostamenti e ritardi, per rispettare tempi e procedure per l'approvazione degli atti da parte della Giunta;

viene apprezzata la disponibilità a rendere flessibile la propria presenza in servizio. Importante, ai fini di un'ottimizzazione della gestione del tempo, sarà anche la capacità dimostrata di individuare in maniera autonoma la soluzione migliore, decidendo tra più opzioni, valutando rischi ed opportunità anche in situazione di incertezza.

d. Rispetto delle regole senza formalismi eccessivi

Riguarda la capacità dimostrata nell'agire considerando i vincoli normativi come tali e non come il fine dell'attività del proprio lavoro.

La valutazione considera in quale misura il Responsabile si è dimostrato flessibile, creativo, nella ricerca di alternative d'azione pur nel rispetto dei vincoli di legge. Saranno pertanto elementi utili ai fini della valutazione l'osservanza di leggi e scadenze e l'adeguamento dei comportamenti alle procedure, la capacità di gestione del budget con trasparenza, imparzialità ed economicità. Sarà apprezzata altresì la capacità di fornire alternative per il superamento di vincoli procedurali e la tensione al risultato, riuscendo a portare a compimento quanto assegnato.

Tale valutazione deve necessariamente considerare l'ambiente e le condizioni al contorno che condizionano l'azione.

e. Promozione e gestione del cambiamento e flessibilità

Riguarda la capacità, i comportamenti e gli atteggiamenti mentali dimostrati nel promuovere e sostenere il cambiamento organizzativo.

Aspetti importanti sono costituiti dalle modalità e dal ruolo svolto dal Responsabile nell'individuare, promuovere, introdurre, sostenere diffondere il cambiamento organizzativo (nuovi metodi di gestione, nuovi modelli organizzativi) e tecnologico (informatizzazione). Si prende in esame quindi l'approccio ai problemi che siano sorti nel corso dell'anno nel Servizio specifico e nell'Ente in generale con soluzioni innovative e capacità di proposta.

Elemento di osservazione sarà l'attenzione posta a minimizzare le resistenze al cambiamento delle risorse assegnate, di preparazione del terreno ottimale, di comunicazione continua, di assistenza e supporto, di riconoscimento degli sforzi.

Elemento di valutazione sarà anche la flessibilità, intesa come capacità di adattamento alle situazioni mutevoli dell'organizzazione e della normativa.

f. Integrazione e interfunzionalità

Riguarda i comportamenti espressi finalizzati al superamento delle logiche dei "compartimenti stagni" e delle funzioni per una più coerente logica di "processo" interfunzionale.

Così pure considera le capacità di impiegare strumenti e meccanismi di integrazione tra i quali la gestione per processi e la gestione per progetti. Un aspetto importante è costituito dalla capacità di operare in logica di cliente- fornitore verso gli uffici che seguono nel processo (l'ufficio a valle è il mio cliente). Si valuta la capacità di superare la logica della competenza assegnata di tipo specialistico verso competenze anche di tipo pluridisciplinare.

In un ambiente dove prevalgono queste logiche i valori dichiarati apprezzati e premiati sono quelli della "cultura del noi" della collaborazione attiva e del "gioco di squadra", dell'orientamento al cliente, della comunicazione globale, della consapevolezza che i risultati sono il frutto di attività "orizzontali" che attraversano più funzioni.

g. Qualità dell'apporto individuale

Si prendono in esame le competenze professionali mostrate intendendosi il grado di corrispondenza tra le competenze professionali possedute, attestate dal curriculum, dai risultati conseguiti in precedenza con relativa valutazione e le competenze effettivamente mostrate, nella gestione annuale delle funzioni connesse all'incarico di Responsabile.

Elementi di osservazione saranno la frequenza di correzioni sostanziali o mancate validazioni ad atti di particolare rilevanza, quali quelli destinati all'approvazione degli organi di governo e il grado di contestazioni avverso gli atti adottati, conclusi con decisioni sfavorevoli per l'Ente.

Ulteriore elemento di osservazione sarà costituito dalla capacità di tenere aggiornate le proprie conoscenze professionali e tecniche, limitando così il ricorso a collaborazioni e supporti esterni.

**h) Interazione con gli organi di indirizzo politico**

Questo fattore prende in esame la concreta espressione delle competenze e dei comportamenti da parte del Responsabile necessari per l'efficace attuazione del programma di mandato del Sindaco e degli specifici indirizzi di governo formulati. Si prende in esame la capacità di soddisfare le aspettative dell'organo politico di riferimento e di conformarsi efficacemente e in tempi ragionevoli alle direttive e alle disposizioni emanate dagli organi di indirizzo. Sarà pertanto apprezzata la capacità di tradurre in azioni concrete gli obiettivi di mandato dell'Amministrazione.

Per ciascun elemento di valutazione sopra descritto, il Nucleo di Valutazione esprimerà un punteggio da 1 a 10:

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Dalla sommatoria dei punti assegnati tradotta in percentuale emergerà il valore totale del comportamento organizzativo.

Per una miglior comprensione si riporta di seguito una valutazione esemplificativa:

Scheda valutazione comportamento
organizzativo

Dirigente/Po

anno

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Fattori di valutazione del comportamento organizzativo	inadeguato									
a Motivazione, guida, sviluppo dei collaboratori								x		
b Valutazione e clima organizzativo interno									x	
c Gestione del tempo, autonomia e decisionalità							x			
d Rispetto delle regole senza formalismi eccessivi										x
e Promozione e gestione del cambiamento e flessibilità									x	
f Integrazione e interfunzionalità						x				
g Qualità dell'apporto individuale							x			
h Interazione con gli organi di indirizzo politico								x		
punteggio totale	64									
totale percentualizzato	80,00%									

Si riporta una scheda di sintesi della valutazione del dirigente / Posizione Organizzativa, a titolo esemplificativo:

Cognome nome dirigente
settore

Riepilogo valutazione risultato

Voci da valutare	Punteggio massimo	Percentuale di valutazione	Punteggio effettivo
Performance di Ente	Max 10	90%	9
Performance organizzativa di settore/servizio di cui per	Max 65	94	61,10
• realizzazione obiettivi	52	100	52
• altri elementi di analisi	13	70	9,10
Comportamento organizzativo	25	80	20
totale			90,10
Eventuali decurtazioni per inosservanza obblighi di legge			5
Totale definitivo			85,10



SEZIONE IV - LA VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI

Il Sistema viene applicato a tutti i dipendenti a tempo determinato o indeterminato, qualunque sia la qualifica alla quale appartengano.

La valutazione viene effettuata dai Responsabili di Servizio (cioè dai titolari di Posizione Organizzativa) che sono competenti per la misurazione e valutazione del personale assegnato ai propri uffici.

Al termine dell'esercizio, il Responsabile di Servizio provvede a redigere la scheda finale di valutazione e, attraverso il colloquio di valutazione, informa il dipendente delle risultanze ed illustra le possibili aree di miglioramento.

Prima di procedere alla convocazione e/o all'invio della scheda finale al dipendente è fatto obbligo ai Responsabili di Servizio ed al Segretario di riunirsi collegialmente al fine di valutare eventuali disomogeneità relative al processo di valutazione dei singoli dipendenti.

Una volta che la scheda di valutazione sia stata comunicata al dipendente questa deve essere sottoscritta sia dal Responsabile di Servizio che dal dipendente stesso. In sede di sottoscrizione, il dipendente può formulare proprie osservazioni.

Qualora il valutato riscontrasse delle inesattezze nella valutazione, entro quindici giorni, può presentare delle proprie controdeduzioni scritte e documentate sulla carenza riscontrata ed eventualmente chiedere un colloquio alla presenza del Segretario Comunale che dovrà avvenire entro i successivi 10 giorni al fine di assicurare la massima trasparenza, condivisione e chiarezza del processo di valutazione.

Trascorso tale termine il valutatore acquisisce le eventuali controdeduzioni del valutato interessato e procede a confermare o variare la valutazione.

Le schede di valutazione dei dipendenti, nella parte relativa alla performance individuale, dovranno essere redatte a cura del Responsabile di Servizio entro il 31 gennaio successivo all'anno oggetto di valutazione. Tali schede, decorso il termine sopra indicato per presentare osservazioni, dovranno essere messe a disposizione del Segretario comunale affinché possa procedere alla convocazione del Nucleo di Valutazione necessaria per definire la valutazione della performance di ente e della performance dell'unità organizzativa (Servizio) di appartenenza.

4.1 - I fattori di valutazione

La valutazione della performance di ciascun dipendente avviene in funzione della **Performance di Ente**, della **Performance dell'Unità organizzativa (Servizio) di appartenenza**, la **Performance individuale ed organizzativa** (ovverossia il contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi attribuiti al settore/servizio di appartenenza).

La valutazione della performance individuale ed organizzativa (contributo individuale alla performance del servizio) si differenzia in virtù dell'appartenenza ad una determinata area e/o della eventuale attribuzione di responsabilità di ufficio (ipotesi A, B e C tabella paragrafo 4.1.1).

Le tre componenti impattano sulla valutazione del dipendente secondo il punteggio riportato nel presente prospetto:

Componenti	Competenza	Punteggio massimo		
Performance di ente	nucleo		5 punti	
Performance del servizio di appartenenza	nucleo	10 p.	20 p.	15 p.
Performance individuale ed organizzativa (contributo individuale alla performance del servizio)	Responsabile PO o dirigente	85 p.	75 p.	80 p.
Totale punteggio attribuibile			100 punti	

La **performance di Ente** esprime la performance del Comune nel suo complesso e viene misurata annualmente dal Nucleo di Valutazione secondo le modalità descritte nella Sezione I del presente documento.

La **performance dell'Unità organizzativa (Servizio) di appartenenza** esprime la valutazione della struttura amministrativa alla quale il dipendente è assegnato in merito alla capacità di raggiungere gli obiettivi prefissati dall'Amministrazione nei documenti di programmazione annuale. La valutazione viene effettuata annualmente dal Nucleo di Valutazione secondo la metodologia descritta al paragrafo 3.2. del presente documento. Tale punteggio coincide, rapportato in 25/100, al punteggio assegnato dal Nucleo al Responsabile del servizio cui il dipendente è assegnato e corrisponde alla valutazione relativa alla "Performance organizzativa di struttura".

La **performance (individuale ed organizzativa)** corrisponde al punteggio attribuito dal Responsabile del servizio cui il dipendente è assegnato in applicazione dei criteri di valutazione di cui ai paragrafi 4.1.1 e 4.1.2.

4.1.1 - La performance individuale

FATTORI DI VALUTAZIONE	PESO PER A) area funzionari e istruttori con attribuzione formale di responsabilità	Peso per B) categoria area funzionari e istruttori senza attribuzione formale di responsabilità	Peso per C) area operatori specializzati e operatori
Motivazione e coordinamento di collaboratori	20	-	-
Competenze dimostrate	35	35	30
Comportamenti professionali ed organizzativi	30	40	50
• Orientamento al cittadino e al cliente interno	8	10	16
• Puntualità e precisione	7	15	16



	nella prestazione		
•	Capacità di soluzione del problema	8	7
•	Rispetto delle regole	7	8
totale		85	75
-			6
			12
			80

4.1.2 - Performance organizzativa

FATTORI DI VALUTAZIONE	PESO PER area funzionari e istruttori con attribuzione formale di responsabilità	Peso per categoria area funzionari e istruttori senza attribuzione formale di responsabilità	Peso per area operatori specializzati e operatori
Contributo alla performance generale	15	25	20

4.1.3 - Totale valutazione

Performance individuale	85	75	80
Performance organizzativa	15	25	20
totale	---/100	---/100	---/100

SEZIONE V - PUBBLICITA' DEL PROCEDIMENTO VALUTATIVO

Il presente regolamento , è approvato con atto della Giunta Comunale e pubblicato all'albo Pretorio del Comune di Castelfiorentino e sul sito internet dell'ente.