



COMUNE DI RAGUSA

VERBALE DI DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA MUNICIPALE

N. 665
del 30 DIC. 2016

OGGETTO: NUOVO SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE DIRIGENTE E DEGLI INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA E ALTA PROFESSIONALITA' DEL COMUNE DI RAGUSA: APPROVAZIONE.

L'anno duemila sedici Il giorno Trenta alle ore 13,30
del mese di Dicembre nel Palazzo di Città e nella consueta sala delle
adunanze, in seguito ad invito di convocazione, si è riunita la Giunta Municipale con l'intervento dei Signori:

Presiede la seduta il Sindaco ing. Federico Piccirillo

Sono presenti i signori Assessori:

	Presenti	Assenti
1) geom. Massimo Iannucci	si	
2) dr. Stefano Martorana	si	
3) rag. Salvatore Corallo	si	
4) dr. Antonio Zanutto		si
5) sig.ra Sebastiana Disca		si
6) prof. Gianluca Leggio		si

Assiste il Segretario Generale dott. Vito Vittorio Scalone

Il Presidente, constatato che il numero dei presenti è legale, dichiara aperta la seduta e invita i convenuti a deliberare sull'argomento in oggetto specificato.

LA GIUNTA MUNICIPALE

-Vista la proposta, di pari oggetto n. 12812/Sett. II del 23.12.2016

-Visti i pareri favorevoli sulla proposta espressi ai sensi della L.R. 11/12/1991 n.48 e successive modifiche:

- per la regolarità tecnica, dal Responsabile del Servizio;
- per la regolarità contabile, dal Responsabile del Servizio di Ragioneria;
- sotto il profilo della legittimità, dal Segretario Generale del Comune;

- Ritenuto di dovere provvedere in merito;

- Visti gli art. 12, commi 1 e 2 della L.R. n.44/91 e successive modifiche ed integrazioni;

ad unanimità di voti resi nelle forme di legge

DELIBERA

- 1) Approvare la proposta di deliberazione indicata in premessa per farne parte integrante e sostanziale e farla propria;
- 2) Dichiarare la presente deliberazione immediatamente esecutiva ai sensi dell'art. 12, comma 2° della L.R. n.44/91 con voti unanimi e palesi;

PROPOSTA PARTE INTEGRANTE

Letto, approvato e sottoscritto.

IL SINDACO
[Signature]
L'ASSESSORE ANZIANO

IL SINDACO
[Signature]

IL SEGRETARIO GENERALE
[Signature]

Il sottoscritto messo comunale attesta che copia della presente deliberazione è stata affissa all'Albo Pretorio il
30 DIC. 2016 fino al 14 GEN. 2017 per quindici giorni consecutivi.

Ragusa, li 30 DIC. 2016

IL MESSO COMUNALE

IL MESSO NOTIFICATORE
(Salonia Francesco)

Certificato di immediata esecutività della delibera

Certifico che la deliberazione è stata dichiarata immediatamente esecutiva ai sensi del 2° Comma dell'Art.12 della L.R. n.44/91.

Certifico che la deliberazione è stata dichiarata urgente ed immediatamente esecutiva ai sensi dell'Art.16 della L.R. n.44/91.

Ragusa, li 30 DIC. 2016

IL SEGRETARIO GENERALE
IL SEGRETARIO GENERALE
Dott. Vito V. Scalogna

Certifico che, contestualmente all'affissione all'Albo, la deliberazione è stata trasmessa in copia ai capi gruppo consiliari, ai sensi del 4° Comma dell'Art.15 della L.R. n.44/91.

Certifico che entro dieci giorni dall'affissione all'Albo è/non è stata formulata richiesta di sottoposizione a controllo dell'atto deliberativo, ai sensi dei commi 3° e 5° dell'Art.15 della L.R. 44/1, così come sostituito con l'Art.4 della L.R. 23/97.

Ragusa, li _____

IL SEGRETARIO GENERALE

Il sottoscritto messo comunale attesta che copia della presente deliberazione è rimasta affissa all'Albo Pretorio di questo Comune per quindici giorni consecutivi dal
senza opposizione/con opposizione 30 DIC. 2016 al 14 GEN. 2017

Ragusa, li _____

IL MESSO COMUNALE

Certificato di avvenuta pubblicazione della deliberazione

Vista l'attestazione del messo comunale, certifico che la presente deliberazione, è stata affissa all'Albo Pretorio di questo Comune il giorno 30 DIC. 2016 ed è rimasta affissa per quindici giorni consecutivi decorrenti dal

senza opposizione/con opposizione _____

30 DIC. 2016
Ragusa, li _____

IL SEGRETARIO GENERALE

Certificato di avvenuta esecutività della deliberazione

Certifico che la deliberazione è divenuta esecutiva dopo il decimo giorno della pubblicazione.

Ragusa, li _____

IL SEGRETARIO GENERALE

Per Copia conforme da servire per _____

30 DIC. 2016



IL SEGRETARIO GENERALE
IL V. SEGRETARIO GENERALE
Dott. Francesco Lumbra



COMUNE DI RAGUSA

SETTORE II

Prot n. 129112 /Sett. II del 23.12.2016

Proposta di Deliberazione per la Giunta Municipale

OGGETTO: NUOVO SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE DIRIGENTE E DEGLI INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA E ALTA PROFESSIONALITA' DEL COMUNE DI RAGUSA: APPROVAZIONE.

Il sottoscritto Arch. Antonio Virginia Dirigente del Settore II propone alla Giunta Municipale il seguente schema di deliberazione.

LA GIUNTA MUNICIPALE

Visto il Decreto Legislativo n. 150 del 27/10/2009 recante disposizioni in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle Pubbliche Amministrazioni ed in particolare l'art. 3 ai sensi del quale:

- le Amministrazioni Pubbliche, nell'ambito della loro autonomia normativa ed organizzativa adottano metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale e organizzativa, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi;
- la misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e di doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento;
- ogni Amministrazione Pubblica è tenuta a misurare e a valutare la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti.

Richiamato l'art. 7 del D.lgs. 150/09 che, in particolare, dispone che le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale e che, a tal fine, le stesse adottano, con apposito provvedimento, il "Sistema di misurazione e valutazione della performance".

Visto l'articolo 45 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, come novellato dall'art. 57, comma 1, lettera b), del D.lgs. 150/09, che collega la performance organizzativa

“all'amministrazione nel suo complesso e alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola l'amministrazione”.

Considerati i seguenti articoli del D.lgs. 150/09:

- l'art. 7, comma 2, lettera a), che assegna la funzione di misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura organizzativa nel suo complesso, all'Organismo indipendente di valutazione della performance, di cui all'articolo 14 del D.lgs. 150/09, seppur tali disposizioni non si applicano direttamente ai Comuni, stante il mancato rinvio disposto dall'art. 16, comma 2, del Decreto, costituendo solo principi a cui gli enti locali devono riferirsi;
- l'art. 8 che definisce gli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa.
- l'art. 9 che, nell'introdurre la performance individuale, distingue tra la valutazione dei dirigenti e la valutazione del personale con qualifica non dirigenziale, stabilendo espressamente:
 - al comma 1, che *“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 agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità; al raggiungimento di specifici obiettivi individuali; alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi”*;
 - al comma 2, che la misurazione e la valutazione della performance individuale del personale sono effettuate dai dirigenti e che esse sono collegate *“al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali, nonché alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi”*.

Visto il successivo Decreto Legge 6 luglio 2012, n. 95 che, in considerazione del ritardo del rinnovo dei contratti collettivi nazionali dei comparti del pubblico impiego, interviene sulle disposizioni del D.lgs. 150/09 al comma 11 dell'art. 5, ridefinisce l'oggetto di valutazione delle prestazioni del personale dirigente e dipendente, riportando testualmente quanto segue:

“Art. 5 - Riduzione di spese delle pubbliche amministrazioni

...

11. Nelle more dei rinnovi contrattuali previsti dall'articolo 6 del decreto legislativo 1° agosto 2011, n. 141, e in attesa dell'applicazione di quanto disposto dall'articolo 19 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, le amministrazioni, ai fini dell'attribuzione del trattamento accessorio collegato alla performance individuale sulla base di criteri di selettività e riconoscimento del merito, valutano la performance del personale dirigenziale in relazione:

a) al raggiungimento degli obiettivi individuali e relativi all'unità organizzativa di diretta responsabilità, nonché al contributo assicurato alla performance complessiva dell'amministrazione. Gli obiettivi, predeterminati all'atto del conferimento dell'incarico dirigenziale, devono essere specifici, misurabili, ripetibili, ragionevolmente realizzabili e collegati a precise scadenze temporali;

b) ai comportamenti organizzativi posti in essere e alla capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori, tenuto conto delle diverse performance degli stessi.”

Considerato altresì l'art. 8 del CCNL del 23.12.1999, come modificato dall'art. 6 del CCNL del 22.02.2006, e dall'art. 23 del CCNL del 23.12.1999, come modificato dall'art. 14 del CCNL del 23.12.1999 e dall'art. 13, comma 2, del CCNL del 22.02.2006;

Dato atto che il vigente sistema di misurazione e valutazione della performance del personale dirigente del Comune di Ragusa è disciplinato al Titolo IV del Regolamento di organizzazione degli

uffici e dei servizi a seguito dell'approvazione avvenuta con deliberazione G.M. n. 26 del 19.01.2012;

Preso atto che in sede di applicazione del vigente sistema di valutazione per le annualità 2013 e 2014 le procedure in esso definite sono risultate particolarmente complesse e farraginose comportando tempi lunghi nella conclusione del procedimento di valutazione e risultati finali che hanno ricevuto contestazioni formali da parte di alcuni dirigenti dell'Ente;

Ritenuto di sostituire, a decorrere dall'1.1.2017, il vigente Sistema di misurazione e valutazione della performance del personale dipendente e dirigente del Comune di Ragusa con un nuovo "Sistema" che definisce procedure più snelle ed efficaci aderenti al ciclo della performance seguita dall'Ente, anche in considerazione dell'evoluzione applicativa della disciplina sulla valutazione della performance individuale e collettiva del personale degli enti locali;

Preso atto della proposta di un nuovo "*Sistema di misurazione e valutazione della performance del personale dirigente del Comune di Ragusa*", allegato "A" parte integrante e sostanziale del presente provvedimento, presentata dal Segretario Generale in qualità di Presidente della delegazione trattante;

Dato atto che il presente "*Sistema di misurazione e valutazione della performance del personale dirigente del Comune di Ragusa*" ha ad oggetto sia la misurazione e la valutazione della performance organizzativa, sia la misurazione e la valutazione della performance individuale, con specifico riferimento, in quest'ultimo caso al personale dirigente a tempo indeterminato ed a tempo determinato assunto ai sensi dell'art. 110, commi 1 e 2, del D.Lgs. 267/00;

Preso atto che il Sistema di valutazione è stato portato a conoscenza del personale dirigente dell'Ente che non ha formulato richieste di modifica del testo proposto;

Preso atto che a seguito di informazione preventiva trasmessa il 25.11.2016, prot. n. 117985, alle OO.SS. ed alla RSU non è pervenuta alcuna osservazione dalla parte sindacale;

Preso atto che l'Organismo Indipendente di Valutazione dell'Ente non ha formulato rilievi sulla proposta di "*Sistema di misurazione e valutazione della performance del personale dirigente del Comune di Ragusa*", verbale dell'O.I.V. n. 27 del 19.12.2016;

Ritenuto di approvare il succitato "*Sistema di misurazione e valutazione della performance del personale dirigente*" allegato A, parte integrante e sostanziale del presente provvedimento;

Visto l'art 15 della L.R. n.44/91;

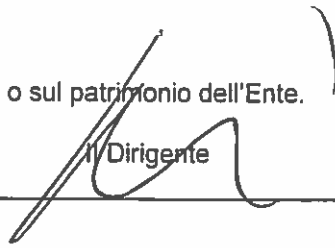
Ad unanimità di voti, resi nelle forme di legge;

DELIBERA


- 1) **di approvare** il documento allegato "A" *Sistema di misurazione e valutazione della performance del personale dirigente del Comune di Ragusa*;

- 2) **di applicare** il nuovo sistema a decorrere dalla valutazione della performance annuali rese dal personale dirigente dall'1.1.2017;
- 3) **di disapplicare** dall'1.1.2017 il precedente sistema di valutazione e tutte le norme ad esso collegate o, comunque, in contrasto con il nuovo sistema contenute nel Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi del Comune di Ragusa;
- 4) **di trasmettere** il nuovo "*Sistema di misurazione e valutazione della performance del personale dirigente del Comune di Ragusa*" alle Organizzazioni Sindacali ed alla RSU del Comune di Ragusa;
- 5) **di pubblicare** il nuovo "*Sistema di misurazione e valutazione della performance del personale dirigente del Comune di Ragusa*" nell'apposita sezione Amministrazione trasparente del sito internet del Comune di Ragusa;
- 6) **di dichiarare** il presente provvedimento immediatamente esecutivo ai sensi dell'art. 12, comma 2° della L.R. n.44/91 per consentire l'applicazione del nuovo sistema di valutazione a decorrere dall'1.1.2017.

Parere di Regolarità Tecnica

Ai sensi degli artt. 49 e 147- bis del D.Lgs.267/2000, si esprime parere favorevole di regolarità tecnica, attestante la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa, sulla proposta di deliberazione in oggetto. Si attesta altresì, che la deliberazione:
 comporta
 non comporta
Riflessi diretti o indiretti sulla situazione economico-finanziaria o sul patrimonio dell'Ente.
Ragusa,  Il Dirigente

Parere di Regolarità Contabile

Ai sensi degli artt. 49 e 147- bis del D.Lgs.267/2000, e per quanto previsto dall'art. 32 del Regolamento di Contabilità, si esprime parere favorevole di regolarità contabile sulla proposta di deliberazione in oggetto.
Accertamento n. CAP.
Prenotazione di impegno n. CAP.
Ragusa, 23/12/2016 Il Dirigente del Servizio Finanziario 

Visto Contabile

Preso visione della proposta di deliberazione in oggetto.
Ragusa, Il Dirigente del Servizio Finanziario


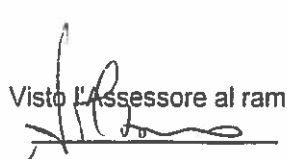

Parere di legittimità

Si esprime parere favorevole in ordine alla legittimità.
Ragusa, 23 DIC. 2016  Il Segretario Generale
Dot. Vito V. Scudato 

Motivazione dell'eventuale parere contrario:

Da dichiarare di immediata esecuzione

Allegati - Parte integrante:
- All. "A": Sistema di misurazione e valutazione della performance del personale dirigente e degli incaricati di posizione organizzativa e delle alte professionalità del Comune di Ragusa.

Ragusa,
Il Responsabile del Procedimento 
Visto l'Assessore al ramo 
Il Capo Settore 

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE DIRIGENTE E DEGLI INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA E ALTE PROFESSIONALITA' DEL COMUNE DI RAGUSA

SEZIONE I

1. INTRODUZIONE

La legge-delega 4 marzo 2009, n. 15, ed il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, di seguito "Decreto", introducono il concetto di *performance organizzativa ed individuale*, sostituendo definitivamente il concetto di *produttività individuale e collettiva*, sopravvissuto nel processo di contrattualizzazione della pubblica amministrazione, a partire dal decreto legislativo 3 febbraio 1993, n. 29.

L'articolo 7 del Decreto dispone, in particolare, che le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale e che, a tal fine, le stesse adottano, con apposito provvedimento, il "Sistema di misurazione e valutazione della performance".

L'articolo 45 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, nel testo novellato dall'articolo 57, comma 1, lettera b), del Decreto, collega la performance organizzativa "all'amministrazione nel suo complesso e alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola l'amministrazione".

L'articolo 7, comma 2, lettera a), del Decreto, assegna la funzione di misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura organizzativa nel suo complesso, all'Organismo indipendente di valutazione della performance, di cui all'articolo 14 del Decreto, seppur tali disposizioni non si applicano direttamente ai Comuni, stante il mancato rinvio disposto dall'art. 16, comma 2, del Decreto, costituendo solo principi a cui gli enti locali devono riferirsi.

L'articolo 8 del Decreto definisce gli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa.

L'articolo 9 del Decreto, nell'introdurre la *performance individuale*, distingue tra la valutazione dei dirigenti e la valutazione del personale con qualifica non dirigenziale, stabilendo espressamente:

- al comma 1, che "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 agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità; al raggiungimento di specifici obiettivi individuali; alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi";
- al comma 2, che la misurazione e la valutazione della performance individuale del personale sono effettuate dai dirigenti e che esse sono collegate "al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali, nonché alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi".

Successivamente, il Decreto Legge 6 luglio 2012, n. 95, in considerazione del ritardo del rinnovo dei contratti collettivi nazionali dei comparti del pubblico impiego, al comma 11 dell'art. 5, ridefinisce l'oggetto di valutazione delle prestazioni del personale dirigente e dipendente, riportando testualmente quanto segue:

"Art. 5 - Riduzione di spese delle pubbliche amministrazioni

...
11. Nelle more dei rinnovi contrattuali previsti dall'articolo 6 del decreto legislativo 1° agosto 2011, n. 141, e in attesa dell'applicazione di quanto disposto dall'articolo 19 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, le amministrazioni, ai fini dell'attribuzione del trattamento accessorio collegato alla performance individuale sulla base di criteri di selettività e riconoscimento del merito, valutano la performance del personale dirigenziale in relazione:

a) al raggiungimento degli obiettivi individuali e relativi all'unità organizzativa di diretta responsabilità, nonché al contributo assicurato alla performance complessiva dell'amministrazione. Gli obiettivi, predeterminati all'atto del conferimento dell'incarico dirigenziale, devono essere specifici, misurabili, ripetibili, ragionevolmente realizzabili e collegati a precise scadenze temporali;

b) ai comportamenti organizzativi posti in essere e alla capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori, tenuto conto delle diverse performance degli stessi.”

Per il personale dipendente non apicale si considera la norma riportata al comma 11-bis del citato art. 5: “Per gli stessi fini di cui al comma 11, la misurazione e valutazione della performance individuale del personale è effettuata dal dirigente in relazione:

a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;

b) al contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza e ai comportamenti organizzativi dimostrati”.

Il presente “Sistema di misurazione e valutazione della performance”, di seguito “Sistema”, ha ad oggetto sia la misurazione e la valutazione della performance organizzativa, sia la misurazione e la valutazione della performance individuale, con specifico riferimento, in quest'ultimo caso:

- al personale dirigente a tempo indeterminato e a tempo determinato ex art. 110, comma 1 e 2;
- ai dipendenti incaricati di posizione organizzativa e di alta professionalità;
- al personale dipendente.

Il presente Sistema affida la misurazione e la valutazione delle performance organizzativa ed individuale del personale dirigente all'Organismo indipendente di Valutazione. La valutazione della performance del personale incaricato di posizione organizzativa o di alta professionalità è di competenza del Dirigente del Settore al quale afferisce l'area di posizione organizzativa o di alta professionalità. La valutazione del personale dipendente è di esclusiva competenza del Dirigente responsabile del servizio/ufficio al quale il lavoratore è assegnato.

Il Sistema, nel rispetto dei principi stabiliti per gli enti locali all'articolo 7 del Decreto, individua:

- le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
- le procedure di conciliazione relative all'applicazione del Sistema;
- le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione gestionale, finanziaria e di bilancio;
- le modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo di gestione e strategico esistenti.

Il Sistema – che integra la specifica regolamentazione sul ciclo delle performance - contiene le modalità ed i tempi con cui il Comune gestisce il processo di assegnazione degli obiettivi ai responsabili della gestione e la conseguente fase di valutazione della performance individuale.

2. AMBITI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE

2.1. Gli ambiti

Ai sensi dei principi fissati per gli enti locali dall'articolo 8 del Decreto, il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa concerne:

a) quanto agli obiettivi programmati oggetto di misurazione e valutazione:

- l'attuazione di piani e programmi definiti dall'amministrazione nel Piano Esecutivo di Gestione, o comunque in un documento di programmazione gestionale provvisorio, assegnate alle unità organizzative dell'Ente, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di raggiungimento dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli *standard* qualitativi e quantitativi definiti;
- la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento della spesa e alla maggiore produttività delle risorse impiegate, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi e dei processi produttivi;
- la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati, anche alla luce delle "Linee guida per la definizione degli standard di qualità", emanate dalla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche, con Delibera n. 88 del 24 giugno 2010;
- all'impatto delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;

b) quanto al coinvolgimento di soggetti fruitori dei servizi interni ed esterni erogati dall'Ente:
 - lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari interni ed esterni dei servizi.

2.2. Gli obiettivi

L'individuazione degli obiettivi strategici e degli obiettivi operativi di carattere pluriennale avviene con l'approvazione del Documento Unico di Programmazione (DUP).

Gli obiettivi gestionali che saranno attribuiti con l'approvazione del Piano Esecutivo di Gestione (PEG) sono definiti a seguito di un percorso di partecipazione e di condivisione con i Responsabili di Settore, al fine di recepirne contributi e suggerimenti volti a garantire:

- l'armonia tra gli obiettivi previsti dal Programma di mandato e quelli legati all'attività istituzionale del Comune che compongono i programmi e gli obiettivi strategici ed operativi contenuti nel DUP;
- la coerenza fra il ciclo di pianificazione strategica e il ciclo di programmazione gestionale e finanziaria.

Ai sensi del principio contabile applicato alla programmazione di cui all'allegato 4/1 del D.lgs. 118/11, contestualmente all'approvazione del bilancio di previsione da parte del Consiglio Comunale, il Segretario Generale, avvalendosi della collaborazione dei dirigenti e dei responsabili dei servizi, propone alla Giunta Municipale il Piano Esecutivo di Gestione (PEG), per la sua definizione ed approvazione. Al fine di garantire l'assoluta coerenza fra il ciclo di programmazione strategica ed il ciclo di programmazione finanziaria, si provvede alla predisposizione contestuale delle "schede degli obiettivi contenenti gli obiettivi annuali e gli indicatori di risultato relativi a ciascun Responsabile ed, eventualmente, a singoli uffici o servizi ovvero anche a specifiche "unità di progetto" (se costituite) o simili.

Nelle more dell'approvazione del Bilancio di previsione e del PEG entro il 31 dicembre precedente dell'anno di riferimento, l'Amministrazione dovrà comunque formalizzare entro il mese di marzo l'attribuzione di "pre-obiettivi" ai Responsabili dei Settori per definire le attività che, anche in un'ottica di visione della gestione dell'Ente senza soluzione di continuità, necessitano di puntuali indirizzi da parte dell'Amministrazione.

Gli obiettivi devono essere limitati (di norma dieci per ogni Settore, ed almeno sette in caso di "pre-obiettivi"), specifici, misurabili, realistici, orientati all'azione, articolati per fasi temporali. Oltre ad aspetti rivolti ad attività di sviluppo e di miglioramento dell'esistente, possono qualificare il mantenimento o il rinnovamento di aspetti dell'attività ordinaria che qualifica l'azione amministrativa annuale delle funzioni fondamentali dell'Ente.

L'impegno rivolto al perseguimento dei suddetti obiettivi non dovrà portare decremento qualitativo o quantitativo alle attività ordinarie non oggetto di specifici obiettivi; qualora la

misurazione dei risultati di gestione dovesse rilevare tale situazione opportunamente documentata, l'O.I.V. ne terrà conto in sede di valutazione computando una riduzione fino al 20% del punteggio finale attribuito.

La Giunta Comunale approva il Piano Esecutivo di Gestione che, ai sensi dell'art. 169 del D.Lgs. 267/00, unifica organicamente il "Piano annuale della Performance" ed il "Piano Dettagliato degli Obiettivi".

Sulla base del PEG, ciascun Dirigente definisce gli obiettivi (o sotto-obiettivi) per ciascun dipendente ovvero per gruppi di lavoro, comunicandoli in modo adeguato a ciascuno di essi. Ciascun dipendente (individualmente o in gruppo) viene informato degli obiettivi assegnati che costituiscono gli obiettivi sui quali verrà espressa la valutazione individuale o collettiva.

Qualora la Giunta Comunale non proceda all'approvazione del PEG, la procedura di valutazione farà riferimento agli obiettivi assegnati con uno strumento di programmazione gestionale equivalente adottato dalla Giunta Municipale nelle more di approvazione del PEG. Dove, nel presente Sistema, si fa riferimento al PEG deve anche intendersi il documento di programmazione provvisorio equivalente che, ai fini dell'attuazione del processo di valutazione definito da questo Sistema, è denominato come "Piano Dettagliato degli Obiettivi provvisorio".

Nel caso l'assegnazione ai Responsabili di Settore degli obiettivi del PEG, o di pre-obiettivi contenuti in un analogo documento di programmazione gestionale che anticipa l'approvazione del PEG, non avvenga entro il 31 marzo dell'anno, il Segretario Generale acquisisce le proposte dei Responsabili di Settore per comporre un "PDO provvisorio" da sottoporre, entro il successivo 31 maggio, all'approvazione della Giunta Municipale (salvo che non sia intervenuta prima l'approvazione del Bilancio di Previsione da parte della Giunta Municipale). L'approvazione del PEG aggiorna automaticamente senza la necessità di ulteriori atti, in modifica o in sostituzione, gli obiettivi assegnati ai Responsabili di Settore ai fini della valutazione annuale; gli obiettivi precedentemente assegnati, qualora già conseguiti anche parzialmente, dovranno essere mantenuti nella composizione finale degli obiettivi definitivamente assegnati utili per la valutazione annuale.

La valutazione dei dirigenti relativa al grado di conseguimento degli obiettivi assegnati oltre la data del 31 maggio dovrà tener conto del tempo utile che il valutato ha avuto per realizzare i risultati richiesti.

2.3. La misurazione e la valutazione degli obiettivi programmati

Di norma, a seguito dell'attribuzione degli obiettivi annuali ai responsabili della gestione, il periodo gennaio-dicembre è dedicato alla realizzazione delle fasi previste dai singoli obiettivi programmati ed assegnati al personale dirigente e dipendente; al termine del primo semestre, o comunque in occasione della verifica dello stato di attuazione dei programmi, è prevista una fase intermedia di verifica, con l'eventuale coinvolgimento dell'Organismo Indipendente di Valutazione, sullo stato di realizzazione degli obiettivi assegnati al personale dirigente. Analogamente, ogni dirigente può procedere alla verifica dello stato di conseguimento assegnato al personale dipendente e agli incaricati di posizione organizzativa o di alta professionalità.

Entro il 30 giugno, il dirigente può proporre modifiche ed integrazioni degli obiettivi assegnati sia nei contenuti, sia nelle fasi progettuali di realizzazione e negli indicatori in considerazione delle mutate condizioni o priorità che eventualmente sono emerse nel frattempo. Le modifiche, adeguatamente motivate, possono essere apportate anche successivamente e comunque non oltre il 30 settembre. Nel caso in cui si operino, con variazione di bilancio o di PEG, riduzioni delle risorse assegnate tali da non consentire il conseguimento dell'obiettivo come inizialmente assegnato, solo ai fini della valutazione della performance, il dirigente può richiedere la modifica o la cancellazione dell'obiettivo entro il 31 gennaio dell'anno successivo. In questi casi, o comunque quando l'obiettivo non possa essere più conseguito per cause non imputabili al dirigente, il peso ponderale complessivo originario sul quale riferire la valutazione del Dirigente e del Settore interessato, dovrà essere riproporzionato fra gli obiettivi definitivamente mantenuti, anche ai fini della valutazione della performance organizzativa.

Il periodo gennaio-febbraio è dedicato, a cura dei dirigenti, alla stesura della relazione generale sull'attività amministrativa e sulla gestione dell'anno precedente con la rilevazione dei risultati raggiunti in relazione agli obiettivi assegnati.

Il Servizio di Controllo di gestione procede, con riferimento ai singoli obiettivi, alla misurazione dei risultati conseguiti elaborando un apposito report entro il 15 marzo di ogni anno, tale report è utile anche ai fini del "consolidamento" dei risultati complessivi dell'Ente ai fini dell'istruttoria, della redazione e approvazione del rendiconto di gestione e del referto annuale del controllo di gestione. Dai citati documenti di rendicontazione, il Segretario Generale trae le informazioni per redigere la "Relazione sulla Performance" che dovrà essere inviata all'O.I.V. entro il 31 marzo. Considerando i risultati complessivi contenuti nella "Relazione sulla Performance", l'O.I.V. procede alla valutazione della performance organizzativa dei Settori e dell'Ente nella sua globalità.

La valutazione della performance organizzativa dell'Ente, quale sommatoria dei risultati ottenuti con riferimento a tutti gli obiettivi assegnati con i documenti di programmazione gestionale, costituisce una delle componenti che formano, con un contributo di 10 punti, il punteggio complessivo della valutazione della performance individuale del singolo Dirigente.

Entro il 31 marzo di ogni anno il servizio di controllo sulla qualità, approva il report annuale sulla "customer satisfaction" e lo trasmette entro lo stesso termine all'O.I.V. La valutazione del grado di soddisfazione degli utenti costituisce una ulteriore componente della valutazione della performance organizzativa del singolo Settore che si aggiunge, con un ulteriore apporto di 10 punti, alla valutazione della performance individuale del singolo Dirigente.

SEZIONE II

Sistema di valutazione della prestazione dei dirigenti

3.1 Il sistema di misurazione e valutazione individuale del personale dirigente

Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del personale dirigente adottato dal Comune si caratterizza per i seguenti aspetti:

- aver posto un collegamento fra la performance organizzativa e la performance individuale. La valutazione di ciascuna unità organizzativa di livello dirigenziale (settore) costituisce una componente importante della valutazione individuale del dirigente al quale è affidata;
- integrazione ed omogeneità, in quanto tutto il personale, dirigente e dipendente è valutato con gli stessi meccanismi e criteri fondamentali.

Il sistema si basa sulla valutazione di tre componenti: gli obiettivi conseguiti, i comportamenti organizzativi dimostrati, la capacità di valutazione dei dipendenti assegnati al Settore di competenza.

La misurazione del grado di conseguimento degli obiettivi individuali ed organizzativi fornisce un contributo di 55 punti sul punteggio complessivo di ciascun dirigente.

Il punteggio di massimo 40 punti sono assegnati al conseguimento degli obiettivi individuali, o comunque assegnati al Settore di competenza,

Il livello di rendimento dei servizi-uffici, in termini di efficacia, efficienza e qualità, è determinato dal Dirigente sulla base dell'attuazione del Piano Esecutivo di Gestione di propria competenza, attraverso la verifica delle "Schede degli obiettivi" correlate.

Per quanto riguarda i Dirigenti, la determinazione della quota del punteggio di valutazione relativa avviene calcolando la media aritmetica, determinata in termini percentuali su tutti gli obiettivi assegnati, dei risultati ottenuti per ogni obiettivo assegnato come misurati dal Servizio di Controllo di gestione (*esempio: media = 80%; punteggio: $100:40=80:x; x=32$*).

Il punteggio sul contributo assicurato alla performance organizzativa dell'Ente è calcolato rapportando il valore della media dei risultati conseguiti su tutti gli obiettivi assegnati nell'Ente, e oggetto di valutazione individuale dei singoli dirigenti, ai punti attribuibili per il parametro in questione (max 5 punti) (*esempio: media = 87%; punteggio: $100:5=87:x; x=4,35$*).

Alla valutazione dei comportamenti organizzativi attesi sono attribuiti massimo 45 punti nella valutazione di ciascun dirigente, seguendo i criteri di cui al seguente punto 4.

Al punteggio finale si giunge con l'attribuzione di massimo 10 punti che attengono alla capacità di valutazione dei dipendenti assegnati al Settore di competenza applicando il criterio definito al punto 4.5.

Dopo la conclusione della gestione dell'anno di riferimento, in apposite sessioni di colloquio fra l'O.I.V. e ciascun Dirigente sono analizzati l'andamento dell'attività, i risultati conseguiti e le ragioni addotte per l'eventuale mancato raggiungimento degli obiettivi, i comportamenti organizzativi adottati.

Su disposizione del Segretario Generale, e comunque entro il mese di febbraio i dirigenti relazionano utilizzando appositi reports al servizio di controllo di gestione i risultati conseguiti per ogni obiettivo assegnato. Il Servizio controllo di gestione trasmette all'Organismo Indipendente di Valutazione l'attestazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati al personale dirigente; l'O.I.V., ricevuta l'attestazione da parte del Servizio di controllo di gestione, avvia il processo di valutazione della performance del personale dirigente che dovrà concludersi entro i successivi 60 giorni con la redazione della proposta di valutazione al Sindaco che procederà all'approvazione definitiva con proprio provvedimento o con deliberazione della Giunta Municipale. Il Sindaco può, fornendo adeguata motivazione, chiedere all'O.I.V. il riesame della proposta, oppure modificare la valutazione attribuita ai singoli dirigenti dall'O.I.V. A seguito dell'avvenuta esecutività del provvedimento di valutazione, il Dirigente del Settore Personale, responsabile del procedimento, procede al calcolo e al riconoscimento della retribuzione di risultato di ogni dirigente.

Per la valutazione della performance individuale l'O.I.V. fa riferimento alle aree di indagine riportati nella scheda (Allegato "A") come declinati nei rispettivi criteri di valutazione, attribuendo un punteggio con la gradualità indicata nelle corrispondenti descrizioni indicate nell'apposita tabella (Allegato "A1").

3.2 Procedure di conciliazione

Il Dirigente entro 10 giorni dal ricevimento della scheda di valutazione, può contestare la valutazione ricevuta proponendo all'OIV le proprie osservazioni in forma scritta e chiedendo un contraddittorio; l'OIV, entro i successivi 10 giorni, valuta le osservazioni e fissa un incontro con il dirigente. Entro i successivi 10 giorni dall'incontro, l'O.I.V. conclude definitivamente il processo di valutazione.

4 - Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale del dirigente

4.1 - Criteri di valutazione

La valutazione dei dirigenti ai fini della erogazione della retribuzione di risultato è effettuata secondo le modalità di cui al comma precedente e sulla base delle seguenti griglie di punteggio:

valutazione degli obiettivi conseguiti

- a. fino a 40 punti per i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi individuali assegnati al singolo dirigente ed alla struttura diretta;
- b. fino a 5 punti per la performance organizzativa generale dell'Ente;
- c. fino a 10 punti per la soddisfazione dell'utenza interna ed esterna;

valutazione dei comportamenti organizzativi dimostrati

- d. fino a fino a 35 punti per le capacità manageriali espresse come capacità di saper "programmare e controllare", "gestire" e "organizzare";
- e. fino a 10 punti per la capacità di saper sviluppare le competenze professionali proprie e dei collaboratori e le capacità manageriali;

valutazione della capacità di valutazione dei dipendenti assegnati al Settore di competenza

- f. fino a 10 punti per la capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata anche tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

La valutazione complessiva è espressa attribuendo un punteggio massimo di 110 che, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato è ricondotto ad un valore espresso in centesimi calcolato con arrotondamento alla seconda cifra decimale (*esempio: 105/110 = 95,45/100*).

4.2 - Valutazione dei risultati

La valutazione dei risultati conseguiti ha per oggetto il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati al dirigente con il PEG (o PDO provvisorio) la cui misurazione è effettuata dal Servizio Controllo di gestione.

I risultati da valutare si riferiscono sia agli obiettivi di carattere individuale (performance individuale), sia a quelli riferiti all'intero Ente ovvero all'intero settore diretto (performance organizzativa).

Per esprimere la valutazione della performance individuale ed organizzativa, l'O.I.V. acquisisce il report di misurazione dei risultati prodotto dal servizio di controllo di gestione e tiene conto sia delle variazioni delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate al singolo dirigente rispetto alle assegnazioni iniziali, sia degli eventuali scostamenti dall'obiettivo a causa di fattori non riconducibili alla responsabilità del dirigente riscontrabili nella relazione del dirigente o emersi durante il colloquio tenuto con lo stesso.

4.3 - Valutazione del grado di soddisfazione degli utenti

La valutazione dell'indagine di customer satisfaction concerne la rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti/cittadini (customer esterna) rispetto alla qualità dei servizi forniti dal Settore o dagli uffici/servizi in esso incardinati.

Ai fini della rispettiva valutazione, ogni dirigente dovrà documentare di avere svolto le indagini di customer satisfaction come definiti dal sistema di controllo della qualità. Il contenuto e le modalità di tali indagini sono definite dal Segretario Generale, sentiti i dirigenti dell'Ente.

I risultati dell'indagine sono riportati in appositi report elaborati dal servizio di controllo della qualità.

E' inoltre valutata la complessiva attenzione rivolta a tutti gli utenti interni ed esterni in termini di risultati conseguiti, continuità, trasparenza e chiarezza della comunicazione sulle procedure adottate e sui servizi erogati.

4.4 - Valutazione dei comportamenti organizzativi

La valutazione delle capacità manageriali prende in considerazione l'insieme delle capacità e delle competenze gestionali e organizzative rilevate nei comportamenti nel corso dell'anno oggetto di valutazione.

I parametri di valutazione sono indicati nella scheda di valutazione della performance individuale di cui all'allegato "A".

4.5 - La capacità di valutazione dei collaboratori

La capacità del dirigente di valutazione dei collaboratori è apprezzata dall'O.I.V. in relazione all'intero processo di assegnazione degli obiettivi e di valutazione della performance individuale incluso la disponibilità al contraddittorio individuale sugli esiti dei punteggi assegnati ai dipendenti del settore di cui è responsabile.

La consegna delle schede di valutazione al personale dipendente può essere delegata ai responsabili degli uffici incaricati di posizione organizzativa/alta professionalità. L'eventuale contraddittorio richiesto dal dipendente dovrà essere gestito direttamente dal dirigente.

Per quanto attiene alla differenziazione dei punteggi complessivi attribuiti, l'O.I.V. si attiene al seguente criterio:

"dato "x" il valore medio dei punteggi della valutazione attribuita ai dipendenti del settore assegnato al singolo dirigente, i punti sono computati progressivamente al verificarsi delle seguenti cinque condizioni (Max 5 punti):

- + 1 punto = punteggio differenziato di almeno ± 2 di "x" ad almeno il 50% del n. dip.;
- + 1 punto = punteggio differenziato di almeno ± 3 di "x" ad almeno il 10% del n. dip.;
- + 1 punto = punteggio differenziato di almeno ± 4 di "x" ad almeno il 10% del n. dip.;
- + 1 punto = punteggio differenziato di almeno ± 5 di "x" ad almeno il 10% del n. dip.;
- + 1 punto = punteggio differenziato di almeno ± 6 di "x" ad almeno il 10% del n. dip."

Ai fini della determinazione del "n. dip.", in caso di valore decimale, il numero calcolato è arrotondato per difetto all'unità.

4.6 - Metodologia, tempistica e soggetto valutatore

La valutazione della performance individuale dei dirigenti è effettuata dall'O.I.V. sulla base della seguente documentazione trasmessa dai rispettivi uffici competenti:

- misurazione del grado di conseguimento dei risultati da parte del Servizio di Controllo di gestione;
- report dell'anno di riferimento dell'indagine di customer satisfaction effettuata dal servizio di controllo della qualità;
- report dell'anno di riferimento sui controlli di regolarità amministrativa prodotto dal servizio di segreteria generale;
- esito delle valutazioni dei dipendenti assegnati ad ogni settore prodotta dal Servizio personale;
- relazione del Dirigente sui risultati conseguiti nell'anno oggetto di valutazione;
- eventuali ulteriori relazioni inviate dai Dirigenti;

- Relazione sulla performance, come richiamata al precedente punto 2.3;
- esito del colloquio individuale sostenuto dal Dirigente ad integrazione della relazione presentata;
- eventuali altri documenti ritenuti utili per formulare la valutazione della performance individuale in riferimento agli ambiti indicati nella scheda di valutazione.

Le valutazioni non positive dovranno essere supportate da idonea documentazione o, comunque, dovranno rilevarsi dalla relazione del Dirigente e dall'esito del colloquio.

L'O.I.V propone la valutazione della performance organizzativa dell'intero Ente, delle sue articolazioni organizzative di massimo livello (Settori) e la valutazione della performance individuale dei dirigenti entro il 15 maggio dell'anno successivo.

La proposta di valutazione della performance individuale, prima di essere consegnata al Sindaco per le sue decisioni finali, viene trasmessa ai singoli dirigenti. L'O.I.V è tenuto ad acquisire ed esaminare eventuali memorie/relazioni presentate dai dirigenti in merito alla proposta di valutazione individuale ad essi pertinente e fissare un ulteriore colloquio con il dirigente richiedente, qualora richiesto da quest'ultimo.

L'O.I.V elabora la proposta di valutazione individuale definitiva tenendo anche conto delle osservazioni formulate dal dirigente interessato nella fase eventuale di contraddittorio. Nel caso decida di discostarsene è tenuto a fornire adeguata e puntuale motivazione.

Il Sindaco, acquisita la proposta di valutazione della performance individuale dei dirigenti da parte dell'O.I.V., provvede entro 15 giorni alla formalizzazione della valutazione definitiva con propria determinazione sindacale o con deliberazione di Giunta Municipale. Nel caso in cui si discosti dalla proposta dell'O.I.V deve fornire le motivazioni delle variazioni operate.

A seguito dell'approvazione definitiva, la valutazione individuale dei dirigenti è pubblicata nell'apposita sezione del sito internet dell'Ente.

4.7 – Valutazione incarichi dirigenziali *ad interim*

La performance individuale del Dirigente che ricopre un incarico di reggenza di una posizione dirigenziale temporaneamente non coperta (incarico *ad interim*) è valutata considerando separatamente i risultati conseguiti sugli obiettivi attribuiti alla “struttura organizzativa” / “posizione dirigenziale” per la quale è stato affidato l'incarico di reggenza. La retribuzione di risultato relativa all'incarico *ad interim* è sommato alla retribuzione di risultato riconosciuto per l'incarico dirigenziale ordinario.

4.8 – Determinazione della retribuzione di risultato

Il calcolo del valore nominale della retribuzione di risultato individuale avviene ripartendo in modo ponderato il valore della quota del fondo destinata alla retribuzione di risultato in base al peso attribuito a tutti gli obiettivi assegnati ed oggetto di valutazione di tutte le posizioni dirigenziali.

La retribuzione di risultato da riconoscere ad ogni posizione dirigenziale è determinata sulla valutazione della performance individuale annuale complessivamente conseguita dal Dirigente il cui punteggio è ricalcolato in centesimi ai sensi del precedente punto 4.1.

La retribuzione di risultato è rapportata al periodo di servizio durante il quale il Dirigente ha ricoperto la posizione dirigenziale per la quale sono stati affidati i relativi obiettivi di gestione (esempio: *posizione dirigenziale ricoperta dal 01/08/yyyy al 31/12/yyyy; punteggio della valutazione della performance individuale = 105/110; valore teorico annuo della retribuzione di risultato = 10.000,00; punteggio ricalcolato = $105/110 = 95,45/100$; retribuzione di risultato annua calcolata sulla valutazione = $10.000,00/100 * 95,45 = 9.545,00$; retribuzione di risultato riconosciuta per il periodo di 5 mesi = $9.545,00/12 * 5 = 3.977,08$).*

La retribuzione di risultato relativa ad incarichi *ad interim* è calcolata con lo stesso procedimento degli incarichi dirigenziali ordinari, a valere sulla posizione dirigenziale ricoperta.

A handwritten mark or signature, possibly a stylized letter 'A' or a similar symbol, located in the lower right quadrant of the page.

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI DIRIGENTI

Scheda di valutazione per i dirigenti:

<i>Criteri</i>	<i>Aree di indagine</i>	<i>Parametri</i>	<i>Peso</i>	<i>Punteggio</i>
Conseguimento obiettivi di diretta responsabilità				Max 55
	<i>Conseguimento dei risultati attesi</i>		Max 45	
		Raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati e degli obiettivi assegnati alla struttura organizzativa di diretta responsabilità	da 0 a 40	
		Contributo assicurato alla performance complessiva dell'Ente (<i>il punteggio è calcolato sulla performance organizzativa dell'ente</i>)	da 0 a 5	
	<i>Valutazione del grado di soddisfazione degli utenti</i>		Max 10	
		Attenzione ed orientamento all'utenza (interna/esterna)	da 0 a 4	
		Risultato dell'attività di indagine di customer satisfaction	da 0 a 6	
Comportamenti organizzativi				Max 45
	<i>Saper programmare e controllare</i>		Max 10	
		Capacità progettuale e di programmazione gestionale dimostrate, con particolare riferimento alla capacità di formulare proposte innovative ed efficienti	da 0 a 5	
		Capacità di governare e controllare, anche con report periodici, l'attività dei servizi assegnati e di monitorare il conseguimento degli obiettivi attribuiti, intervenendo preventivamente in caso di scostamenti rispetto ai risultati attesi	da 0 a 5	
	<i>Saper gestire</i>		Max 15	
		Capacità decisionale dimostrata nel rispettare e far rispettare le regole ed i vincoli dell'organizzazione senza indurre in formalismi, promuovendo la qualità del servizio e l'attenzione al soggetto/utente interessato (interno/esterno)	da 0 a 5	
		Capacità di analisi e di individuazione / implementazione delle soluzioni ai problemi operativi (<i>problem solving</i>)	da 0 a 5	
		Rispetto dei tempi e sensibilità alle scadenze in relazione all'efficace raggiungimento dei risultati attesi	da 0 a 5	
	<i>Saper organizzare</i>		Max 10	

		Collaborazione e partecipazione attiva all'attività di coordinamento gestionale dell'Ente e capacità di interagire e lavorare con gli altri dirigenti dell'ente	da 0 a 5	
		Capacità di direzione e di coordinamento degli uffici assegnati e di ottimizzare il funzionamento della struttura, attraverso la motivazione e la responsabilizzazione dei collaboratori e l'equilibrato utilizzo della delega	da 0 a 5	
	<i>Saper sviluppare le competenze professionali e le capacità manageriali</i>		<i>Max 10</i>	
		Capacità di utilizzo degli strumenti e dei metodi di lavoro, anche con riferimento allo sviluppo e al consolidamento dell'informatizzazione dei processi interni	da 0 a 5	
		Capacità dimostrata di arricchimento professionale e di coinvolgere il personale in attività di aggiornamento e sviluppo delle competenze	da 0 a 5	
Capacità di valutazione dei propri collaboratori	<i>Saper valutare i propri collaboratori</i>		<i>Max 10</i>	
		Attribuzione degli obiettivi alle strutture organizzative del settore di competenza	da 0 a 3	
		Disponibilità al contraddittorio con i singoli dipendenti	da 0 a 2	
		Valutazione differenziata dei propri collaboratori, tenuto conto delle diverse performance conseguite dagli stessi	da 0 a 5	
PUNTEGGIO TOTALE				<i>Max 110</i>

N.B.: i punteggi sono assegnati con numeri interi; in caso di calcoli che forniscono un risultato con numeri decimali, il punteggio è arrotondato all'unità superiore.

VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI
(MAX 45 punti)

Comportamenti	Indicatore	Descrizione	Punteggio Max
<p>I</p> <p>Saper programmare e controllare</p>	<p>Capacità progettuale e di programmazione gestionale dimostrate, con particolare riferimento alla capacità di formulare proposte innovative, efficaci ed efficienti</p>	<p>Assente (da 0)</p> <p>Basso (1)</p> <p>Mediocre (2)</p> <p>Buono-adequato (3)</p> <p>Elevato (da 4 a 5)</p> <p>Completa assenza della capacità con riflessi negativi sul conseguimento dei risultati conseguiti</p> <p>Scarso impegno nella dimostrazioni della capacità con riflessi negativi sul conseguimento dei risultati conseguiti</p> <p>Insufficiente dimostrazioni della capacità con riflessi negativi sul conseguimento dei risultati conseguiti</p> <p>Adeguate capacità con riflessi positivi sul conseguimento dei risultati conseguiti</p> <p>Elevata capacità dimostrata che ha consentito di conseguire, anche con risultati massimi, gli obiettivi assegnati</p>	<p>5</p>
<p>I</p> <p>Saper programmare e controllare</p>	<p>Capacità di governare e controllare, anche con report periodici, l'attività dei servizi assegnati e di monitorare il conseguimento degli obiettivi attribuiti, intervenendo preventivamente in caso di scostamenti rispetto ai risultati attesi</p>	<p>Assente (da 0)</p> <p>Basso (1)</p> <p>Completa assenza della capacità con riflessi negativi sul conseguimento dei risultati conseguiti</p> <p>Scarso impegno nella dimostrazioni della capacità con riflessi negativi sul conseguimento dei risultati conseguiti</p>	<p>5</p>



		<p><i>Mediocre</i> (2)</p>	<p><i>Insufficiente dimostrazioni della capacità con riflessi negativi sul conseguimento dei risultati conseguiti</i></p>	
		<p><i>Buono-adeguato</i> (3)</p>	<p><i>Adeguata capacità con riflessi positivi sul conseguimento dei risultati conseguiti</i></p>	
		<p><i>Elevato</i> (da 4 a 5)</p>	<p><i>Elevata capacità dimostrata che ha consentito di conseguire, anche con risultati massimi, gli obiettivi assegnati</i></p>	
	<p>Capacità decisionale dimostrata nel rispettare e far rispettare le regole ed i vincoli dell'organizzazione senza indurre in formalismi, promuovendo la qualità del servizio e l'attenzione al soggetto/utente interessato (interno/esterno)</p>	<p><i>Assente</i> (da 0)</p>	<p><i>Completa assenza della capacità con riflessi negativi sul conseguimento dei risultati conseguiti</i></p>	
		<p><i>Basso</i> (1)</p>	<p><i>Scarso impegno nella dimostrazioni della capacità con riflessi negativi sul conseguimento dei risultati conseguiti</i></p>	
<p>Saper gestire</p>		<p><i>Mediocre</i> (2)</p>	<p><i>Insufficiente dimostrazioni della capacità con riflessi negativi sul conseguimento dei risultati conseguiti</i></p>	<p>5</p>
		<p><i>Buono-adeguato</i> (3)</p>	<p><i>Adeguata capacità con riflessi positivi sul conseguimento dei risultati conseguiti</i></p>	
		<p><i>Elevato</i> (da 4 a 5)</p>	<p><i>Elevata capacità dimostrata che ha consentito di conseguire, anche con risultati massimi, gli obiettivi assegnati</i></p>	



2	Saper gestire	Capacità di analisi, di individuazione e implementazione delle soluzioni ai problemi operativi (<i>problem solving</i>)	Assente (0)	Completa assenza della capacità con riflessi negativi sul conseguimento dei risultati conseguiti	5
			Basso (1)	Scarso impegno nella dimostrazioni della capacità con riflessi negativi sul conseguimento dei risultati conseguiti	
			Mediocre (2)	Insufficiente dimostrazioni della capacità con riflessi negativi sul conseguimento dei risultati conseguiti	
			Buono-adeguato (3)	Adeguate capacità con riflessi positivi sul conseguimento dei risultati conseguiti	
			Elevato (da 4 a 5)	Elevata capacità dimostrata che ha consentito di conseguire, anche con risultati massimi, gli obiettivi assegnati	
2	Saper gestire	Rispetto dei tempi e sensibilità alle scadenze in relazione all'efficace raggiungimento dei risultati attesi	Assente (da 0)	Completa assenza della capacità con riflessi negativi sul conseguimento dei risultati conseguiti	5
			Basso (1)	Scarso impegno nella dimostrazioni della capacità con riflessi negativi sul conseguimento dei risultati conseguiti	
			Mediocre (2)	Insufficiente dimostrazioni della capacità con riflessi negativi sul conseguimento dei risultati conseguiti	



		<p>Buono-adeguato (3)</p>	<p>Adeguate capacità con riflessi positivi sul conseguimento dei risultati conseguiti</p>	
		<p>Elevato (da 4 a 5)</p>	<p>Elevata capacità dimostrata che ha consentito di conseguire, anche con risultati massimi, gli obiettivi assegnati</p>	
		<p>Assente (da 0)</p>	<p>Completa assenza della capacità con riflessi negativi sul conseguimento dei risultati conseguiti</p>	
		<p>Basso (1)</p>	<p>Scarso impegno nella dimostrazione della capacità con riflessi negativi sul conseguimento dei risultati conseguiti</p>	
	<p>Collaborazione e partecipazione attiva all'attività di coordinamento gestionale dell'Ente e capacità di interagire e lavorare con gli altri dirigenti dell'ente</p>	<p>Mediocre (2)</p>	<p>Insufficiente dimostrazioni della capacità con riflessi negativi sul conseguimento dei risultati conseguiti</p>	<p>5</p>
		<p>Buono-adeguato (3)</p>	<p>Adeguate capacità con riflessi positivi sul conseguimento dei risultati conseguiti</p>	
		<p>Elevato (da 4 a 5)</p>	<p>Elevata capacità dimostrata che ha consentito di conseguire, anche con risultati massimi, gli obiettivi assegnati</p>	
		<p>Assente (0)</p>	<p>Completa assenza della capacità con riflessi negativi sul conseguimento dei risultati conseguiti</p>	
	<p>Capacità di direzione e di coordinamento degli uffici assegnati e di ottimizzare il funzionamento della struttura, attraverso la motivazione e la responsabilizzazione dei collaboratori e l'equilibrato utilizzo della delegai</p>	<p>Basso (1)</p>	<p>Scarso impegno nella dimostrazioni della capacità con riflessi negativi sul conseguimento dei risultati conseguiti</p>	<p>5</p>

		<p><i>Insufficiente dimostrazioni della capacità con riflessi negativi sul conseguimento dei risultati conseguiti</i></p> <p><i>Adeguate capacità con riflessi positivi sul conseguimento dei risultati conseguiti</i></p> <p><i>Elevata capacità dimostrata che ha consentito di conseguire, anche con risultati massimi, gli obiettivi assegnati</i></p>	
<p>4</p> <p><i>Saper sviluppare le competenze professionali e le capacità manageriali</i></p>	<p>Capacità di utilizzo degli strumenti e dei metodi di lavoro, anche con riferimento allo sviluppo e al consolidamento dell'informatizzazione dei processi interni</p>	<p><i>Completa assenza della capacità con riflessi negativi sul conseguimento dei risultati conseguiti</i></p> <p><i>Scarso impegno nella dimostrazioni della capacità con riflessi negativi sul conseguimento dei risultati conseguiti</i></p> <p><i>Insufficiente dimostrazioni della capacità con riflessi negativi sul conseguimento dei risultati conseguiti</i></p> <p><i>Adeguate capacità con riflessi positivi sul conseguimento dei risultati conseguiti</i></p> <p><i>Elevata capacità dimostrata che ha consentito di conseguire, anche con risultati massimi, gli obiettivi assegnati</i></p>	<p>5</p>



<p>Saper sviluppare le competenze professionali e le capacità manageriali</p>	<p>Capacità dimostrata di arricchimento professionale e di coinvolgere il personale in attività di aggiornamento e sviluppo delle competenze</p>	<p><i>Assente (0)</i></p>	<p><i>Completa assenza della capacità con riflessi negativi sul conseguimento dei risultati conseguiti</i></p>
		<p><i>Basso (1)</i></p>	<p><i>Scarso impegno nella dimostrazioni della capacità con riflessi negativi sul conseguimento dei risultati conseguiti</i></p>
		<p><i>Mediocre (2)</i></p>	<p><i>Insufficiente dimostrazioni della capacità con riflessi negativi sul conseguimento dei risultati conseguiti</i></p>
		<p><i>Buono-adequato (3)</i></p>	<p><i>Adeguate capacità con riflessi positivi sul conseguimento dei risultati conseguiti</i></p>
		<p><i>Elevato (da 4 a 5)</i></p>	<p><i>Elevata capacità dimostrata che ha consentito di conseguire, anche con risultati massimi, gli obiettivi assegnati</i></p>

4



**CAPACITA' DI VALUTAZIONE DEI PROPRI COLLABORATORI
(MAX 10 punti)**

Comportamenti	Indicatore	Descrizione	Punteggio Max
<p>5</p> <p>Saper valutare i propri collaboratori</p>	<p>Attribuzione degli obiettivi alle strutture organizzative del settore di competenza</p>	<p>Assente (da 0)</p>	<p>Nessuna attribuzione degli obiettivi</p>
		<p>Basso (1)</p>	<p>Attribuzione generica e non tempestiva di compiti ed obiettivi senza alcuna comunicazione formale</p>
		<p>Sufficiente (2)</p>	<p>Attribuzione formale, ma generica, di compiti ed obiettivi</p>
		<p>Adeguate (3)</p>	<p>Attribuzione formale e tempestiva di compiti ed obiettivi con chiara indicazione dei risultati richiesti</p>
<p>5</p> <p>Saper valutare i propri collaboratori</p>	<p>Disponibilità al contraddittorio con i singoli dipendenti</p>	<p>Assente (da 0)</p>	<p>Completa assenza di disponibilità alla consegna individuale delle valutazioni e al confronto diretto con i dipendenti</p>
		<p>Sufficiente (1)</p>	<p>Disponibilità alla consegna individuale delle schede di valutazione</p>
		<p>Adeguate (2)</p>	<p>Disponibilità alla consegna individuale delle schede di valutazione ed a un successivo incontro di contraddittorio per la presentazione, da parte del singolo dipendente, di osservazioni sulla valutazione ricevuta con possibilità di "eventuale" revisione della stessa</p>

5	<p><i>Saper valutare i propri collaboratori</i></p>	<p>Valutazione differenziata dei propri collaboratori, tenuto conto delle diverse performance conseguite dagli stessi</p>	<p><i>Da 0 a 5</i></p>	<p>+ 1 punto = punteggio differenziato di almeno ± 2 di "x" ad almeno il 50% del n. dip.; + 1 punto = punteggio differenziato di almeno ± 3 di "x" ad almeno il 10% del n. dip.; + 1 punto = punteggio differenziato di almeno ± 4 di "x" ad almeno il 10% del n. dip.; + 1 punto = punteggio differenziato di almeno ± 5 di "x" ad almeno il 10% del n. dip.; + 1 punto = punteggio differenziato di almeno ± 6 di "x" ad almeno il 10% del n. dip."</p>	5
---	---	---	------------------------	--	---



SEZIONE III

Sistema di valutazione della prestazione del personale incaricato di posizione organizzativa o alta professionalità

5 Il sistema di misurazione e valutazione individuale del personale dirigente incaricato di posizione organizzativa (P.O.) o alta professionalità (A.P.)

Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del personale dipendente incaricato di posizione organizzativa (P.O.) o alta professionalità (A.P.) adottato dal Comune si caratterizza:

- per aver posto un collegamento fra la performance organizzativa e la performance individuale. La valutazione dell'area di posizione organizzativa o alta professionalità è posta alla base della valutazione individuale dell'incaricato al quale è affidata;
- per la compattezza ed omogeneità, in quanto tutto il personale, dirigente e dipendente è valutato con gli stessi meccanismi e criteri fondamentali.

Il sistema si basa sulla valutazione di due componenti: gli obiettivi conseguiti ed i comportamenti organizzativi dimostrati.

La misurazione del grado di conseguimento degli obiettivi assegnati fornisce un contributo del 60% del punteggio di ciascun incaricato P.O./A.P.

Il livello di rendimento dei servizi-uffici è determinato dal Dirigente sulla base dell'attuazione del Piano Esecutivo di Gestione, attraverso la verifica delle "Schede degli obiettivi" correlate.

La valutazione dei comportamenti organizzativi attesi dal valutato fornisce un contributo di 40 punti nella valutazione di ciascun incaricato P.O./A.P.

Dopo la conclusione dell'anno di riferimento, in apposite sessioni di colloquio fra Dirigente e incaricato P.O./A.P. sono analizzati l'andamento dell'attività, i risultati conseguiti e le ragioni addotte per l'eventuale mancato raggiungimento degli obiettivi, i comportamenti organizzativi adottati.

Entro il mese di febbraio gli incaricati di P.O./A.P. relazionano utilizzando appositi reports al Dirigente del Settore nel quale è collocata l'area di P.O./A.P. i risultati conseguiti per ogni obiettivo assegnato. Il Dirigente, verificati i risultati conseguiti dall'incaricato in corrispondenza agli obiettivi assegnati ed ai comportamenti organizzativi assunti, avvia il processo di valutazione della performance individuale che dovrà concludersi entro i successivi 30 giorni con la compilazione della scheda di valutazione che dovrà essere formalmente trasmessa al Settore Personale. Il Dirigente del Settore Personale, in qualità di responsabile del complessivo procedimento di valutazione del personale incaricato di P.O./A.P., procede al calcolo e al riconoscimento della retribuzione di risultato di ogni incaricato.

Per la valutazione della performance individuale il dirigente si avvale dei parametri riportati nella scheda di valutazione che qualificano i singoli fattori di valutazione, come declinati dai corrispondenti parametri.

5.1 - Criteri di valutazione



La valutazione degli incaricati di P.O./A.P. ai fini della erogazione della retribuzione di risultato è effettuata secondo le modalità di cui al comma precedente e sulla base dei seguenti punteggi:

- g. fino a 50 punti per i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi individuali assegnati al singolo incaricato ed alla struttura diretta;
- h. fino a 10 punti per la performance organizzativa del Settore di appartenenza;
- i. fino a 40 punti per i comportamenti organizzativi espressi.

La valutazione complessiva è espressa attribuendo un punteggio massimo di 100 che, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato è espresso in percentuale con arrotondamento alla seconda cifra decimale (es.: 95,45/100; retribuzione di risultato spettante * 95,45%).

5.2 - Valutazione dei risultati

La valutazione dei risultati conseguiti ha per oggetto il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati dal dirigente.

I risultati da valutare si riferiscono anche alla performance organizzativa calcolata sui risultati conseguiti con riferimento agli obiettivi assegnati al Settore al quale appartiene l'area di posizione organizzativa/alta professionalità.

Per esprimere la valutazione della performance organizzativa il Dirigente acquisisce il report di misurazione dei risultati prodotto dal servizio di controllo di gestione.

La determinazione del punteggio di valutazione avviene rapportando il punteggio massimo attribuibile alla media aritmetica dei risultati ottenuti sui singoli obiettivi assegnati.

5.3 - Valutazione dei comportamenti organizzativi

La valutazione dei comportamenti organizzativi tiene conto delle capacità di saper gestire, organizzare e sviluppare le capacità gestionali e professionali espressi nel corso dell'anno oggetto di valutazione.

I parametri di valutazione sono indicati nella scheda di valutazione della performance individuale di cui all'allegato "B".

5.4 - Procedure di conciliazione

L'incaricato di P.O./A.P. entro 10 giorni dal ricevimento della scheda di valutazione, può contestare la valutazione ricevuta proponendo al Dirigente le proprie osservazioni in forma scritta e chiedere un contraddittorio; il Dirigente, entro i successivi 10 giorni, valuta le osservazioni e convoca un incontro con l'incaricato. Entro i successivi 10 giorni conclude definitivamente il processo di valutazione.

5.5. – Determinazione della retribuzione di risultato

Il valore annuale massimo della retribuzione di risultato attribuita alla posizione organizzativa / alta professionalità è determinata in sede di attribuzione dell'incarico.

La retribuzione di risultato dell'incarico di posizione organizzativa / alta professionalità è calcolata sulla valutazione della performance individuale annuale complessivamente conseguita dall'incaricato.

La retribuzione di risultato è rapportata al periodo di servizio durante il quale il dipendente ha ricoperto l'incarico di P.O./A.P. (esempio: incarico ricoperto dal 01/08/yyyy al 31/12/yyyy;

punteggio della valutazione della performance individuale = 95/100; valore teorico annuo della retribuzione di risultato = 1.200,00; retribuzione di risultato annua calcolata sulla valutazione = $1.200,00/100 \cdot 95 = 1.140,00$; retribuzione di risultato riconosciuta per il periodo di 5 mesi = $1.140,00/12 \cdot 5 = 475,00$).

La retribuzione di risultato relativa ad incarichi di P.O./A.P. temporanei aggiuntivi all'incarico ordinario è determinata con lo stesso procedimento dell'incarico ordinario.

TITOLO IV **Sistema di valutazione della prestazione del personale dipendente** *(rinvio)*

La valutazione della performance individuale del personale dipendente del comparto è regolamentata, ai sensi dei vigenti contratto collettivo nazionale di lavoro e contratto integrativo decentrato, dallo specifico "Metodologia permanente di valutazione delle prestazioni e dei risultati del personale dipendente" allegato al presente Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi.

TITOLO V **Disposizioni transitorie e finali**

Il Presente Regolamento costituisce una sezione del Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi del Comune di Ragusa, abrogando interamente gli articoli dal 94 al 113 del Titolo VI e modificando l'art. 93 con una disposizione di rinvio al presente Regolamento per la disciplina sulla valutazione della performance individuale ed organizzativa del personale del Comune di Ragusa.

L'approvazione del presente Regolamento abroga tutte le norme in contrasto o non coerenti con esso contenute nei regolamenti e disapplica le norme in contrasto o non coerenti con esso contenute nei contratti decentrati integrativi dell'Ente, nonché le procedure di fatto seguite relative alla valutazione delle prestazioni del personale dipendente, incluso gli incaricati di posizione organizzativa / alta professionalità, e dirigente.

Per quanto non disciplinato dal presente Regolamento si rinvia alle norme contrattuali e, per quanto applicabili agli enti locali, alle norme di legge che disciplinano la materia.

Il Segretario Generale ed il Dirigente del Settore Personale, per quanto di rispettiva competenza e nel rispetto del mantenimento della coerenza complessiva del Regolamento, possono ulteriormente disporre, anche con opportune integrazioni, sulle modalità operative che attuano i processi di valutazione del presente Regolamento.

Nel primo anno di applicazione, considerato periodo di sperimentazione, la tempistica di attuazione delle fasi di misurazione dei risultati e valutazione delle prestazioni può essere derogata con disposizioni del Segretario Generale.



Scheda di valutazione per il personale incaricato di posizione organizzativa/alta professionalità

COGNOME:	NOME:
SETTORE:	AREA di P.O./A.P.:
CATEGORIA:	POSIZIONE ECONOMICA:
PROFILO PROFESSIONALE:	

<i>Criteria</i>	<i>Aree di indagine</i>	<i>Parametri</i>	<i>Peso</i>	<i>Punteggio</i>
Conseguimento obiettivi di diretta responsabilità	Conseguimento risultati attesi			Max 60
		Raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati e degli obiettivi assegnati all'area di posizione organizzativa di diretta responsabilità	da 0 a 50	
		Contributo assicurato alla performance organizzativa del Settore di appartenenza	da 0 a 10	
Comportamenti organizzativi				Max 40
	Saper gestire			Max 20
		Capacità di formulare proposte innovative, efficaci ed efficienti	da 0 a 4	
		Capacità di rispettare e far rispettare le regole ed i vincoli amministrativi e contabili dell'organizzazione senza indurre in formalismi, promuovendo l'orientamento al risultato.	da 0 a 4	
		Capacità di analisi, di individuazione e implementazione delle soluzioni ai problemi operativi (<i>problem solving</i>)	da 0 a 4	
		Attenzione ed orientamento alla qualità del servizio erogato (interno/esterno) e all'utenza (interna/esterna)	da 0 a 4	
		Impegno dimostrato nell'assolvimento dei compiti assegnati	da 0 a 4	
	Saper organizzare			Max 14
		Capacità di direzione e di coordinamento degli uffici assegnati	da 0 a 6	
		Rispetto dei tempi e attenzione alle scadenze	da 0 a 4	
		Capacità di interagire e collaborare con gli uffici degli altri settori per raggiungere gli obiettivi "di sistema" dell'ente	da 0 a 4	
	Saper sviluppare le capacità gestionali e professionali			Max 6
		Capacità di utilizzo degli strumenti e dei metodi di lavoro	da 0 a 3	
		Capacità dimostrata di arricchimento professionale e di aggiornamento e sviluppo delle competenze	da 0 a 3	
PUNTEGGIO TOTALE				Max 100

N.B.: Per ogni parametro di valutazione si possono attribuire solo numeri interi.

Il Dirigente	Il Responsabile di Posizione Organizzativa

Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale dell'incaricato di posizione organizzativa/alta professionalità

Raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati e degli obiettivi assegnati all'area di posizione organizzativa di diretta responsabilità

Si valutano i risultati conseguiti rispetto a quelli attesi definiti con gli obiettivi assegnati all'incaricato e all'area di posizione organizzativa/alta professionalità per la quale è stato attribuito l'incarico.

Contributo assicurato alla performance organizzativa del Settore di appartenenza

Il punteggio è attribuito in modo direttamente proporzionale alla percentuale ottenuta dalla sommatoria dei risultati conseguiti sugli obiettivi attribuiti al Settore di appartenenza.

Capacità di formulare proposte innovative, efficaci ed efficienti

Si valuta la quantità e la qualità delle proposte formulate e la capacità delle stesse a rispondere alle esigenze del servizio e del settore di appartenenza.

Capacità di rispettare e far rispettare le regole ed i vincoli amministrativi e contabili dell'organizzazione senza indurre in formalismi, promuovendo l'orientamento al risultato

Si valuta la struttura del sistema di relazioni organizzative impostato, la sua finalizzazione al risultato, la presenza di momenti di partecipazione del personale alle fasi di definizione dei programmi di lavoro ed alla verifica del grado di conseguimento degli obiettivi.

Capacità di analisi e di individuazione / implementazione delle soluzioni ai problemi operativi (*problem solving*)

Si valuta la capacità di analisi delle problematiche che insorgono durante la gestione e la capacità di individuare ed implementare soluzioni appropriate e definitive. Si valuta, inoltre, la capacità di individuare soluzioni innovative e migliorative ai problemi e di verificare puntualmente il grado di coerenza delle soluzioni ai problemi con le coordinate del contesto.

Attenzione ed orientamento alla qualità del servizio erogato (interno/esterno) e all'utenza (interna/esterna)

Si valuta la capacità di assicurare all'utenza o ai propri interlocutori interni/esterni all'amministrazione una risposta adeguata, nel quadro dell'espletamento ordinario dell'attività di servizio, introducendo sistemi di analisi del grado di soddisfacimento interno/esterno dei propri servizi in grado di orientare lo sviluppo e l'implementazione della qualità del servizio.

Impegno dimostrato nell'assolvimento dei compiti assegnati

Si valuta la qualità dell'impegno profuso con particolare riferimento agli obiettivi assegnati e ai compiti di istituto del servizio di competenza.

Capacità di direzione e di coordinamento degli uffici assegnati

Si valuta la capacità di dirigere gruppi di lavoro; in particolare si deve verificare l'impiego di tecniche di negoziazione e mediazione all'interno del gruppo al fine di minimizzare i conflitti interpersonali e ad ottenere una maggiore condivisione degli obiettivi e una maggiore disponibilità e

partecipazione al lavoro. Si valuta, inoltre, la capacità di coinvolgere nelle fasi di progettazione e realizzazione delle iniziative i propri collaboratori, distribuendo compiti e responsabilità utilizzando modelli di divisione del lavoro che consentano la responsabilizzazione dei collaboratori.

Rispetto dei tempi e attenzione alle scadenze

Si valuta la capacità di rispettare le scadenze fissate dall'Amministrazione sia in condizioni di assoluta normalità, sia in quelle di urgenza, garantendo il raggiungimento degli obiettivi assegnati ed il rispetto dei tempi di programma.

Capacità di interagire e collaborare con gli uffici degli altri settori per raggiungere gli obiettivi "di sistema" dell'ente

Si valuta la capacità di dirigere gruppi di lavoro; in particolare si deve verificare l'impiego di tecniche di negoziazione e mediazione all'interno del gruppo al fine di minimizzare i conflitti interpersonali e ad ottenere una maggiore condivisione degli obiettivi e una maggiore disponibilità e partecipazione al lavoro finalizzato al conseguimento dei risultati attesi.

Capacità di utilizzo degli strumenti e dei metodi di lavoro

Si valuta la capacità di adottare adeguati strumenti di lavoro rispetto ai risultati attesi ed alle soluzioni che le nuove tecnologie pongono a disposizione della gestione operativa degli uffici. Si valuta, inoltre, la capacità di seguire metodi di lavoro improntati alla semplificazione dei processi produttivi interni e dei procedimenti amministrativi.

Capacità dimostrata di arricchimento professionale e di aggiornamento e sviluppo delle competenze

Si valuta l'interesse a migliorare la propria professionalità, all'autoaggiornamento professionale, alle esigenze di studio della normativa o di approfondimento delle tematiche professionali attinenti alle funzioni richieste dall'incarico attribuito.

