

COMUNE DI RAGUSA

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

**SISTEMA
DI MISURAZIONE, VALUTAZIONE E
TRASPARENZA DELLA PERFORMANCE
ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE**

**in attuazione dell'art. 7, Titolo II, D.Lgs 29/10/2009, n. 150
e del Titolo VI del Regolamento di Organizzazione
degli Uffici e dei Servizi**

(approvato dalla G.M. con deliberazione n. 26 del 19 gennaio 2012)

INDICE

PREMESSA

CAPO I

FINALITÀ DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE.....pag.9

1.1 – Entrata in vigore del Sistema.....pag.10

1.2 – Il processo del Ciclo di gestione della performance ed il soggetti del Sistema.....pag.10

CAPO II

NOZIONI GENERALI SUL SISTEMA.....pag.11

2.1 – Organi preposti alla funzione di misurazione e valutazione delle performance.....pag.11

2.2 - Contenuto del Sistemapag.11

2.3 - Definizione di “performance”.....pag.12

2.4 - Misurazione (oggettiva) della “performance”.....pag.12

2.5 - Valutazione (discrezionale) della “performance”.....pag.13

2.6 - Finalità ed ambiti della misurazione e della valutazione della “performance”.....pag.13

2.7 – La performance organizzativa (dell’intero Ente e dei Settori).....pag.13

2.8 – La performance individuale.....pag.15

CAPO III

OBIETTIVI ED INDICATORI DELL’ENTE.....pag.17

3.1 – Caratteristiche generali degli obiettivi e degli indicatoripag.17

3.2 – Fasi del processo di sviluppo degli obiettivi e relativi fattori e criteri di valutazione. Tempistica.....pag.18

3.2.1 – Definizione obiettivi, fattori e criteri di valutazione della prestazione dei dirigentipag.18

3.2.2 – Definizione obiettivi, fattori e criteri di valutazione dei titolari di Posizione Organizzativa e delle Alte Professionalità	pag.19
3.2.3 – Definizione obiettivi, fattori e criteri di valutazione del personale dipendente	pag.19
3.3 – Eventuale rinegoziazione degli obiettivi.....	pag.20
3.4 – Mancato raggiungimento dell’obiettivo.....	pag.20

CAPO IV

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA

PERFORMANCE INDIVIDUALE DELLA DIRIGENZA.....pag.21

4.1- Criteri di valutazione della performance individuale della dirigenza. Griglie di punteggio.....	pag.21
4.1.1–Punteggio relativo alla valutazione dei risultati collegati alla performance organizzativa generale dell’Ente e della struttura diretta (fino a 25 punti) ed alla performance individuale (fino a 25 punti)	pag.21
4.1.2 – Punteggio relativo alla valutazione delle capacità manageriali espresse (fino a 20 punti).....	pag.22
4.1.3 – Punteggio relativo alla valutazione delle competenze professionali dimostrate (fino a 10 punti).....	pag.24
4.1.4 – Punteggio relativo alla valutazione del grado di soddisfazione degli utenti (fino a 10 punti).....	pag.24
4.1.5 – Punteggio relativo alla capacità di valutazione dei collaboratori (fino a 10 punti).....	pag.25
4.1.6 – Metodologia, tempistica, soggetto valutatore, procedura di conciliazione.....	pag.26
4.1.7 – Quadro di sintesi della valutazione della performance organizzativa ed individuale.....	pag.27
4.1.8 – Attribuzione della retribuzione di risultato.....	pag.28

CAPO V

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

INDIVIDUALE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

E DELLE ALTE PROFESSIONALITA'pag.29

5.1–Criteri di valutazione della performance individuale dei titolari di posizione organizzativa e delle alte professionalità. Griglie di punteggio.pag.29

5.2–Punteggio relativo alla valutazione dei risultati collegati alla performance organizzativa della struttura (fino a 30 punti) ed alla performance individuale (fino a 30 punti).....pag.29

5.3-Punteggio relativo alla valutazione dei comportamenti organizzativi (fino a 20 punti).....pag.30

5.4– Punteggio relativo alla valutazione delle competenze professionali (fino a 10 punti)pag.31

5.5 – Punteggio relativo alla valutazione finale conseguita dal dirigente di riferimento. (fino a 10 punti).....pag.32

5.6 – Metodologia, tempistica, soggetto valutatore, procedura di conciliazione.....pag.32

5.7 – Attribuzione della retribuzione di risultato.....pag.32

CAPO VI

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

INDIVIDUALE DEL PERSONALE DIPENDENTE.....pag.33

6.1 – Criteri di valutazione della performance individuale dei dipendenti. Griglie di punteggio.....pag.33

6.2 – Punteggio relativo alla valutazione dei risultati raggiunti, performance individuale e organizzativa (fino a 60 punti).....pag.33

6.3- Punteggio relativo alla valutazione dei comportamenti organizzativi (fino a 20 punti)pag.34

6.4 - Punteggio relativo alla valutazione delle competenze professionali (fino a 10 punti).....pag.35

6.5 – Punteggio relativo alla valutazione finale assegnata alla

posizione organizzativa o, in mancanza,
al dirigente di riferimento (fino a 10 punti)pag.35

6.6 – Metodologia, tempistica, soggetto valutatore,
procedura di conciliazione.....pag.35

6.7 – Attribuzione della indennità di produttività.....pag.36

CAPO VII

MERITO E PREMIpag.37

7.1 – Le progressioni economiche o orizzontali.....pag.37

7.2 – Gli altri istituti.....pag.37

CAPO VIII

**MODALITA' DI RACCORDO E INTEGRAZIONE DEL
SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA
PERFORMANCE:**

A) CON I SISTEMI DI CONTROLLO INTERNO

B) CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA

E DI BILANCIOpag.38

CAPO IX

TABELLE RIEPILOGATIVE E SCHEDE DI VALUTAZIONEpag.39

TABELLA N. 1

LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE
ORGANIZZATIVA A LIVELLO DI ENTE E DI STRUTTURE
SINGOLE (SETTORI) DEVE PRECEDERE LE PERFORMANCE
INDIVIDUALI.....pag.39

TABELLA N.2

ORDINE DI PRIORITA' NEL SISTEMA DI MISURAZIONE E
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE
INDIVIDUALE.....pag.39

Allegato A

Scheda individuale criteri di valutazione delle prestazioni dei
dirigenti.....pag.40

Allegato B

Scheda individuale criteri di valutazione delle prestazioni dei

titolari di posizione organizzativa e delle alte professionalità.....pag.47

Allegato C

Scheda individuale criteri di valutazione delle prestazioni dei dipendenti.....pag.49

APPENDICE

∞ Collegamenti delle norme del D.Lgs n.150/09 e del Titolo VI del Regolamento di Organizzazione degli Uffici e dei Servizi dell'Ente con le disposizioni del Sistemapag. 51

PREMESSA

La legge-delega 4 marzo 2009 n. 15 ed il Decreto Legislativo 27 ottobre 2009 n. 150 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.

La performance, di cui tratta nello specifico il D.Lgs. 150/2009, è essenzialmente riferita alle strutture pubbliche, cioè strutture che derivano tutto o in parte la propria dotazione non dal mercato bensì dalla legge di Bilancio approvata in Parlamento a valle della nuova legge di stabilità (L. 196/09) e che forniscono servizi di qualsiasi natura al cittadino/contribuente.

L'approccio alla costruzione del cosiddetto "Albero della performance", così come definito e descritto nella delibera CIVIT n.89/2010, è essenzialmente un approccio di tipo top down, in cui gli obiettivi di miglioramento delle prestazioni delle istituzioni pubbliche, che forniscono un servizio, si devono incastonare nel sistema logico strutturale costituito da visione, missione e finalizzazione che caratterizza l'istituzione stessa.

Quanto sopra affermato, è chiaramente deducibile dalla definizione dell'Albero della performance dato nella delibera CIVIT n.112/2010:

"Albero della performance": è una mappa logica che rappresenta i legami tra mandato istituzionale, missione, visione, aree strategiche, obiettivi strategici, e piani d'azione. Esso fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della performance dell'amministrazione.

L'Albero della performance ha una valenza di comunicazione esterna e una valenza tecnica di 'messa a sistema' delle due principali dimensioni della performance.

La "Missione" identifica la ragion d'essere e l'ambito in cui l'organizzazione opera in termini di politiche e azioni perseguite. La missione rappresenta l'esplicitazione dei capisaldi strategici di fondo che guidano la selezione degli obiettivi che l'organizzazione intende perseguire attraverso il proprio operato. Rispondere alle domande: 'cosa e come voglio fare' e 'perché lo facciamo'.

La "Finalizzazione" rappresenta lo scopo ad ampio raggio ed a lungo termine il cui raggiungimento contribuisce a poter dire compiuta la missione dell'Istituzione che li ha definiti.

L' "Obiettivo" è la descrizione di un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo i propri indirizzi. L'obiettivo è espresso

attraverso una descrizione sintetica e deve essere sempre misurabile, quantificabile e, possibilmente, condiviso. Gli obiettivi di carattere strategico fanno riferimento ad orizzonti temporali pluriennali e presentano un elevato grado di rilevanza (non risultano, per tale caratteristica, facilmente modificabili nel breve periodo), richiedendo uno sforzo di pianificazione per lo meno di medio periodo. Gli obiettivi operativi declinano l'orizzonte strategico nei singoli esercizi (breve periodo), rientrando negli strumenti di natura programmatica delle attività delle amministrazioni. Ciò indipendentemente dai livelli organizzativi a cui tali obiettivi fanno capo. Mentre gli obiettivi strategici sono contenuti all'interno delle aree strategiche del Piano, gli obiettivi operativi riguardano le attività di programmazione di breve periodo.

“Attività “ : sinonimo di compito, azione specifica che il personale afferente all’ufficio esegue al fine di raggiungere gli obiettivi assegnati alla struttura. Le azioni presuppongono che il personale dell’Ufficio possieda le competenze e le conoscenze necessarie a svolgere in qualità le azioni stesse.

Per ogni ufficio oggi esistente, deve essere stilato in modo attento e analitico l’elenco delle attività che l’ufficio deve svolgere in base ai regolamenti e direttive vigenti.

L’elenco delle attività che devono essere svolte rappresenta l’elemento fondamentale e primario sulla cui base è poi possibile costruire il sistema di obiettivi da assegnare all’ufficio stesso.

CAPO I

CONTENUTI E FINALITA' DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE.

Nell'ambito delle norme di principio contenute nell'art.16 del Titolo II del Decreto Legislativo 29/10/2009, n. 150 recante "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni" (c.d. Riforma Brunetta) alle quali gli enti locali sono tenuti ad adeguare i propri ordinamenti, vengono espressamente richiamate le disposizioni degli articoli 7 e 9 del medesimo D.Lgs che disciplinano il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale che i suddetti enti devono adottare con apposito provvedimento.

L'adeguamento del proprio ordinamento alle innovazioni ed ai nuovi principi introdotti dal D.Lgs n. 150/09 è avvenuto nel Comune di Ragusa con l'approvazione della deliberazione della Giunta municipale n. 199 del 20 maggio 2011(e successive modificazioni) che, ad integrazione del Regolamento di Organizzazione degli Uffici e dei Servizi dell'Ente nel testo vigente, ha introdotto il nuovo Titolo VI recante "Disposizioni in materia di attuazione delle norme di principio contenute nel D.Lgs 27 ottobre 2009, n. 150 – Legge Brunetta, in appresso denominato "Titolo VI". Tale adeguamento trova ulteriore fondamento nelle previsioni di cui alla L.R. n. 5 del 5 aprile 2011.

In coerenza con le sopra citate fonti legislative e regolamentari il presente "Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale", di seguito denominato "Sistema", rappresenta il solo ed unico strumento operativo che disciplina in complesso la valutazione annuale della performance di tutta l'attività dell'Ente, nelle diverse fasi di sviluppo del ciclo di gestione, sia organizzativa che individuale, in linea con le relative disposizioni attuative, che viene adottato al fine di assicurare elevati standard qualitativi ed economici dei servizi tramite la valorizzazione dei risultati e delle prestazioni.

I metodi e le azioni contenuti nel presente Sistema devono consentire, pertanto, di potere svolgere, a conclusione del ciclo di gestione della performance organizzativa ed individuale, l'attività discrezionale della valutazione necessariamente preceduta dalla misurazione oggettiva dei risultati dai cui esiti fare dipendere l'erogazione del trattamento economico accessorio in stretta correlazione con il soddisfacimento ed il coinvolgimento del cittadino-utente e dei diversi portatori di diritti e di interessi diffusi destinatari dei servizi alla collettività (c.d. stakeholder).

Il rispetto delle disposizioni contenute nel presente Sistema in materia di misurazione, valutazione e trasparenza della "performance" è, inoltre, condizione necessaria per l'erogazione dei premi legati ad una rinnovata logica di valorizzazione del merito.

Dall'applicazione delle presenti disposizioni non devono, infine, derivare nuovi o maggiori oneri per l'Ente che, a tal fine, utilizza le risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili a legislazione vigente.

Le informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della "performance" contenute nel presente Sistema sono inserite nell'apposita sezione del sito web istituzionale dell'Ente secondo modalità e strumenti di comunicazione che ne assicurano la massima trasparenza ed il costante aggiornamento.

1.1 - Entrata in vigore del Sistema.

Per espressa previsione dell'art. 125, commi 1 e 2, del predetto Titolo VI il nuovo Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale trova applicazione in questo Comune a decorrere dal 1° gennaio 2011 con riferimento alle attività svolte da tale data.

Alle valutazioni delle attività svolte nel periodo precedente, anche se effettuate nel corso del 2011, si applicano le regole in vigore in precedenza.

Fino all'adozione del presente Sistema con apposito provvedimento della Giunta municipale, per le attività che hanno avuto inizio dal 1° gennaio 2011 verranno tenute in adeguata considerazione, in via transitoria, le metodologie di valutazione in uso nell'Ente anteriormente a tale data, derivanti dalla contrattazione collettiva decentrata per il personale con qualifica dirigenziale e per il personale non dirigente.

Al termine del primo anno di applicazione del presente Sistema, l'OIV si riserva di proporre alla Giunta municipale le modifiche che si riterranno opportune ad esito della prima implementazione del Sistema medesimo.

1.2 - Il processo del Ciclo di gestione della performance ed i soggetti del Sistema.

La fase dell'attività di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale si innesta, formandone corpo integrante e sostanziale, all'interno di un "ciclo" che si articola e si sviluppa nella forma di "sistema integrato" comprendente le comuni fasi della Pianificazione, Programmazione, Gestione e Controllo di tutta l'attività dell'Ente, alle quali corrispondono gli strumenti attualmente in uso nell'Ente.

In tale processo, che collega le varie fasi della pianificazione, della definizione degli obiettivi, della misurazione dei risultati e della valutazione della performance declinata con riferimento all'Ente nella sua globalità, alle unità organizzative e al singolo dirigente/dipendente che vi operano, sono coinvolti gli organi politici, il vertice direzionale con il controllo di gestione, i dirigenti, il personale ed i cittadini/utenti.

L'art. 96 del Titolo VI, descrive il seguente elenco dei soggetti che intervengono nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale:

- a) Il Sindaco;*
- b) la Giunta;*
- c) il Consiglio, con funzioni di pianificazione e di controllo;*
- d) l'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV);*
- e) il Nucleo di supporto strategico e controllo di gestione;*
- f) il Segretario Generale;*
- g) i singoli dirigenti;*
- h) i titolari di posizione organizzativa e le alte professionalità, con compiti di proposta;*
- i) i cittadini/utenti e le loro associazioni.*

Nelle "linee-guida" elaborate in materia di novità del D.Lgs n. 150/09 che trovano applicazione anche negli enti locali, l' A.N.C.I. rileva che gli elementi centrali nel Ciclo della performance sono le fasi di monitoraggio, misurazione e valutazione.

CAPO II

NOZIONI GENERALI SUL SISTEMA

Con la Riforma introdotta nell'Ente dal citato D.Lgs n. 150/09 mutano sia l'oggetto/ambito della valutazione che riguarda la performance individuale (dirigenti e dipendenti) e organizzativa nella duplice accezione di singola struttura e dell'Ente nel suo complesso, sia anche i soggetti coinvolti.

In coerenza, quindi, con i principi della Riforma, l'art. 95 del Titolo VI prevede che l'attività di misurazione e valutazione della performance riguarda le strutture amministrative dell'Ente complessivamente considerate, i singoli Settori in cui si articola il modello organizzativo all'epoca vigente (performance organizzativa) il personale dirigenziale, i titolari delle posizioni organizzative e delle alte professionalità ed il personale non dirigenziale (performance individuale).

Il Sistema descritto nel presente documento ed articolato nelle fasi che seguono, in quanto diretta emanazione della disciplina regolamentare di adeguamento dell'ordinamento dell'Ente alla Riforma di cui al citato D.Lgs n. 150/09, è strettamente collegato agli strumenti di premialità definiti dalle disposizioni contrattuali e regolamentari vigenti e recepiti nell'ordinamento medesimo.

2.1 – Organi preposti alla funzione di misurazione e valutazione delle performance.

La funzione di misurazione e valutazione delle performance, prevista dall'art. 7, comma 2, del citato D.Lgs n. 150/09 ed in conformità alle disposizioni regolamentari vigenti, viene svolta:

- a) dall'Organismo Indipendente di Valutazione istituito nell'Ente, cui compete la misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'intero Ente e di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso, nonché dei dirigenti responsabili dei Settori previsti dal modello organizzativo vigente nel tempo;*
- b) dai dirigenti dei predetti Settori per la performance individuale del personale responsabile di unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità, e, pertanto, dei titolari di Posizione Organizzativa e di Alte Professionalità, nonché del restante personale assegnato;*
- c) dal Sindaco, sentito l'OIV, per la valutazione della performance individuale del Segretario Generale, nonché delle unità di personale assunto nell'Ufficio posto alle sue dirette dipendenze, ai sensi dell'art. 90 del D.Lgs n. 267/2000 (T.U.E.L.), sulla base di apposite relazioni a consuntivo.*

2.2 - Contenuto del Sistema.

Il Sistema, così come prevede l'art. 7, comma 3, del citato D.Lgs e lo stesso Titolo VI del vigente Regolamento di Organizzazione degli Uffici e dei Servizi, individua:

- a) le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;*
- b) le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance;*
- c) le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti nell'Ente così come previsti dall'apposito Regolamento per il funzionamento del Nucleo di supporto*

strategico e controllo di gestione, approvato con deliberazione della Giunta Municipale n. 387 del 16/10/2009 e successive modificazioni ed integrazioni, e nel cui ambito si colloca adesso, in sostituzione del Nucleo di Valutazione dei dirigenti, l'Organismo Indipendente di Valutazione secondo l'apposita disciplina regolamentare adottata dall'Ente;

- d) *le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio in uso nell'Ente, così come descritti nell'apposito Regolamento di contabilità approvato con deliberazione del Consiglio comunale n. 44 del 20/06/1997 e successive modificazioni ed integrazioni.*

2.3 - Definizione di “performance”.

La definizione corrente usata nel linguaggio della pubblica amministrazione di “performance” così come viene riportata nell'art. 94 del Titolo VI del vigente Regolamento di Organizzazione degli Uffici e dei Servizi sulla base di una direttiva della C.I.V.I.T. (Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche) è la seguente: contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (organizzazione, unità organizzativa, team, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

La performance, pertanto, è strettamente legata alla esecuzione di un'azione, ai risultati della stessa ed alle modalità di rappresentazione e, come tale, si presta ad essere misurata e gestita.

L'A.N.C.I. nelle sopra citate “linee-guida” evidenzia che gli strumenti di programmazione attualmente in uso nell'Ente devono essere finalizzati alla misurazione e valutazione della performance, la cui definizione non ha il significato di novità terminologica ma di sostanza, in quanto contiene in sé, oltre il concetto – statico – di “risultato” declinato secondo obiettivi di gestione, anche quello – in progress – di “prestazione” sia dell'individuo che della struttura organizzativa.

Il concetto di performance, infatti, viene riferito per la prima volta anche all'Ente pubblico locale nella sua globalità mirando a misurare ed a rendere confrontabili la “produttività complessiva” dell'Ente stesso.

Inoltre, nei documenti di programmazione, redatti nell'ottica della performance, un ruolo valutativo viene affidato anche ai cittadini/utenti (certificazioni di qualità, processi di customer satisfaction).

2.4 - Misurazione (oggettiva) della “performance”.

“Misurare” la performance, tanto al singolare che al plurale, significa:

- ➔ fissare gli obiettivi;*
- ➔ stabilire delle grandezze, cioè degli indicatori che siano specchio fedele degli stessi;*
- ➔ rilevare sistematicamente (ad intervalli di tempo definiti) il valore degli indicatori.*

L'attività di “misurazione” della performance, di per sé come fatto oggettivo, è, pertanto, per il valutatore legata a fattori numerici attraverso i quali si verifica il grado di realizzazione delle performance.

2.5 - Valutazione (discrezionale) della “performance”.

“Valutare” le performance significa:

- ➔ *interpretare il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato ottenuto) e argomentare quanto, come e perchè tale contributo abbia inciso sul livello di raggiungimento delle finalità dell'organizzazione.*

La “valutazione” della performance, in quanto attività discrezionale del valutatore, è, pertanto, direttamente collegata oltre che con fattori numerici anche con apprezzamenti di merito sugli andamenti qualitativi, economici- finanziari e quantitativi.

2.6 - Finalità ed ambiti della misurazione e della valutazione della “performance”.

Sviluppando nel presente contesto le nozioni espresse nel citato Titolo VI, le finalità della misurazione e valutazione della “performance” sono volte essenzialmente :

- *al miglioramento della qualità ed al rispetto di standard di qualità ed economici dei servizi erogati dall'Ente, previa opportuna mappatura degli stessi e definizione degli standard di qualità dei servizi pubblici in coerenza con le recenti disposizioni legislative e relative linee-guida introdotte nell'ordinamento a seguito dell'entrata in vigore del D.Lgs 20/12/2009, n. 198 in materia di azione collettiva di classe nei confronti della pubblica amministrazione (c.d. class action);*
- *alla crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative, in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati dell'Ente e delle risorse impiegate per il loro conseguimento.*
- *ad ottimizzare, in definitiva, la produttività del lavoro oltre che la qualità, l'efficienza, l'efficacia, l'economicità, l'integrità e la trasparenza di tutta l'attività amministrativa dell'Ente, con il coinvolgimento di tutti gli attori delle diverse fasi dell'intero ciclo di gestione delle performance.*

La misurazione e la valutazione della “performance” sono attuate, per come già evidenziato, in ambito organizzativo, cioè con riferimento sia all'Ente nel suo complesso, sia alle singole unità organizzative o aree di responsabilità in cui è articolato il modello organizzativo (Settori), ed in ambito individuale che comprende gli Organi di vertice burocratico, i dirigenti ed il personale dipendente ai fini del riconoscimento del merito.

2.7 – La performance organizzativa (dell'intero Ente e dei Settori).

Alla luce dell'art. 8 del D.Lgs n. 150/09 nonché delle disposizioni del Titolo VI, dal contenuto del combinato disposto degli articoli 122, 98, commi 2 e 3, 99, comma 2, 104, commi 2 e 3, 121, comma 3, lett. a) e 123, risulta definito il quadro normativo-regolamentare relativo alla “performance organizzativa” dell'intero Ente e delle singole articolazioni organizzative di livello dirigenziale previste nel modello organizzativo formalmente approvato ed in vigore, denominate Settori.

Resta inteso che la valutazione di tale performance non può non estendersi anche agli Uffici di staff e di supporto in quanto individuati nel predetto modello organizzativo e preposti funzionalmente al raggiungimento di obiettivi e di risultati dell'Ente.

Va rilevata in primo luogo la competenza dell'O.I.V. il quale, oltre a monitorare il funzionamento complessivo del Sistema della valutazione, della trasparenza ed integrità, elabora una relazione annuale sia sullo stato di attuazione dello stesso Sistema che sulla performance organizzativa come sopra descritta, e ciò con riferimento alle indicazioni contenute nei tradizionali strumenti finanziari dell'Ente, quindi bilancio di mandato e Relazione Previsionale e Programmatica, oltre che negli altri documenti di pianificazione, quali sono il Piano Esecutivo di Gestione ed il Piano Dettagliato degli Obiettivi.

Detta relazione sulla performance organizzativa dell'intero Ente e delle singole strutture – che è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti di valorizzazione del merito di tutti i soggetti coinvolti nel Sistema e per la quale l'O.I.V. si avvale anche dell'esito finale del Nucleo di supporto strategico e controllo di gestione - ha la funzione di valutare i risultati raggiunti in termini di:

- a) miglioramento della qualità dei servizi erogati alla utenza;*
- b) innalzamento degli standard che misurano l'attività dell'Ente in termini di efficienza, efficacia ed economicità;*
- c) soddisfazione dei bisogni della collettività.*
- d) rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti amministrativi.*

Per l'assolvimento di tale importante funzione l'OIV dovrà necessariamente disporre dei dati e della documentazione prodotta dalla dirigenza dell'Ente, sia in fase di pianificazione degli obiettivi che di risultati finali.

Pertanto si ritiene fondamentale il ruolo della dirigenza nell'assicurare - già in fase di formulazione degli obiettivi – il rilevamento in sede di relazione sulla performance organizzativa dei seguenti elementi :

- i servizi che si intendono erogare all'utenza e le azioni volte a migliorare la qualità degli stessi;*
- gli standard relativi a ciascun servizio e le azioni che ne innalzano il livello in termini di efficienza, efficacia ed economicità, con relativi indicatori;*
- le azioni che si ritiene di attivare e le modalità per rilevare il grado di soddisfazione dell'utenza esterna e/o interna.*
- l'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi.*

In linea, quindi, con le diverse norme di principio della riforma Brunetta alle quali questo Comune si è adeguato il proprio ordinamento, viene prevista la fase della rendicontazione della performance organizzativa (art. 123 del Titolo VI) che rappresenta una sostanziale innovazione rispetto al passato.

Infatti, la relazione sulla performance organizzativa predisposta dall'OIV deve essere :

- a) pubblicata sul sito internet dell'Ente;*
- b) illustrata, nel corso di uno o più specifici incontri, ai consiglieri dell'Ente, alle associazioni degli utenti e dei consumatori ed ai singoli cittadini (stakeholder).*

Si ritiene necessario per tale ultimo adempimento che il Segretario Generale dell'Ente, in collaborazione con i competenti Settori, individui preventivamente le associazioni degli utenti e dei consumatori alle quali potere illustrare in appositi incontri il contenuto della sopra citata relazione.

Potrà a tal fine essere di ausilio al riguardo la delibera CIVIT n. 4/2011 del 3 febbraio 2011 in tema di consultazione delle associazioni rappresentate nel Consiglio nazionale dei consumatori e degli utenti (CNCU) ai fini della adozione del programma triennale per la trasparenza e l'integrità da parte delle singole amministrazioni, di cui si occupa in particolare l'art. 124 del Titolo VI.

Va sottolineato, inoltre, che la relazione in argomento rileva soprattutto ai fini della valutazione delle prestazioni (art. 98, comma 3 del Titolo VI) e dei risultati (art. 99, comma 2) della dirigenza.

Ed è con riferimento alla valutazione della dirigenza da parte dell'O.I.V., quale soggetto valutatore, che le disposizioni regolamentari in materia (art. 104, commi 2 e 3, del Titolo VI) definiscono la metodologia e la tempistica attraverso le quali lo stesso Organismo perviene alla relazione sulla valutazione finale della performance organizzativa dell'intero Ente e delle sue articolazioni organizzative, con le seguenti modalità :

- *entro il 31 gennaio dell'anno successivo a quello di valutazione l'O.I.V. propone la valutazione della performance organizzativa dell'intero Ente e delle sue articolazioni organizzative. La suddetta proposta tiene conto, oltre che degli esiti del controllo di gestione per come sopra già descritto, anche degli esiti delle indagini di "customer satisfaction";*
- *tale valutazione è sottoposta all'esame della Giunta e, successivamente al suo recepimento formale con deliberazione, viene pubblicata sul sito internet dell'Ente, come dianzi specificato;*
- *la stessa viene presentata nel corso di uno o più appositi incontri pubblici, per come sopra già descritto;*
- *tenendo conto degli esiti di tali attività, l'O.I.V. approva in via definitiva la valutazione della performance organizzativa;*

Una volta approvata in via definitiva da parte dell'OIV la valutazione della performance organizzativa (intero Ente e Settori) la procedura continua con la successiva fase della proposta di valutazione finale della performance individuale della dirigenza, alla quale provvede l'O.I.V. entro il 31 marzo dell'anno successivo a quello di valutazione, per poi passare alla fase della trasmissione delle schede di valutazione individuale (ed eventuale contraddittorio con la dirigenza) e, quindi, alla fase della valutazione finale della performance individuale della stessa dirigenza sulla quale decide il Sindaco entro il 30 aprile dell'anno successivo a quello di valutazione.

Nei successivi paragrafi viene illustrata la procedura sopra descritta.

2.8 – La performance individuale.

Il Sistema sviluppa nel presente contesto le disposizioni contenute nel Titolo VI del Regolamento di Organizzazione degli Uffici e dei Servizi in materia di misurazione e valutazione della performance individuale e relativi ambiti, in coerenza con il contenuto dell'art. 9 del D.lgs n. 150/09 che separa il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale di coloro che rivestono incarichi dirigenziali da quello del personale responsabile di unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità, e di quello del restante personale.

I successivi Capi IV – V – VI disciplinano, pertanto, con riferimento al predetto Titolo VI, gli ambiti dei tre diversi sistemi di misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti (artt.98-105) dei titolari di posizione organizzativa e delle alte professionalità (artt. 106-

108) e del personale dipendente appartenente alle diverse categorie risultanti dalle declaratorie dei vari profili professionali dell'Ente (artt. 109-111).

L'applicazione del Sistema per ogni singola tipologia di misurazione e valutazione della performance individuale prevede il supporto di apposite schede di valutazione che dovranno essere adottate dai soggetti responsabili della misurazione e valutazione.

Per espressa previsione dell'art. 125 del Titolo VI, a decorrere dall'01/01/2011 il nuovo Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa sostituisce integralmente le diverse metodologie di valutazione della prestazione dei dirigenti, dei titolari di posizione organizzativa e delle alte professionalità e del personale non dirigente formalmente adottate dall'Ente ed in vigore fino al 31/12/2010.

CAPO III

DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI DELL'ENTE

Premesso che la nuova logica sistemica del Ciclo di gestione della performance così come descritta dall'A.N.C.I. nelle sopra citate "linee guida" prevede lo sviluppo sequenziali delle seguenti fasi:

- 1) *Pianificazione strategica*
- 2) *Programmazione operativa e budgeting*
- 3) *Controllo*
- 4) *Rendicontazione*
- 5) *Valutazione*
- 6) *Premialità*

è di tutta evidenza che il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale, innestandosi nello sviluppo di tale complesso processo di cui rappresenta lo snodo principale ai fini del riconoscimento dei premi e meriti individuali, fonda la propria fisionomia sulla definizione degli obiettivi e degli indicatori, così come descritto nell'art. 97 del Titolo VI, in raccordo e ad integrazione del sistema del controllo strategico e di gestione oltre che dei documenti di programmazione finanziaria e di bilancio, le cui metodologie sono fundamentalmente contenute, rispettivamente, nei sopra citati Regolamenti di contabilità e per il funzionamento del Nucleo di supporto strategico e controllo di gestione.

Non può non rilevarsi, quindi, come tutta l'attività amministrativa dell'Ente sia imperniata sulla preventiva definizione degli obiettivi e relativi indicatori di cui si dovrà tenere conto nella valutazione della performance dell'Ente e delle singole strutture.

Risulta, pertanto, determinante e fondamentale sia per gli Organi politici che per la dirigenza fissare gli obiettivi gestionali con i rispettivi indicatori, rappresentando ciò il primo passo del processo delle performance, tanto organizzativa che individuale.

L'espressione "performance" applicata all'ordinamento dell'Ente, indica, infatti, che l'attività delle singole strutture, dei dirigenti, dei titolari di posizione organizzativa e di alta professionalità e di tutto il personale dipendente deve essere programmata preventivamente sulla base di specifici obiettivi, il cui grado di attuazione deve essere misurato in modo da farne dipendere l'erogazione di premi di risultato e di produttività.

3.1 – Caratteristiche generali degli obiettivi e degli indicatori.

Ai fini della misurazione e valutazione della performance nella sua accezione più ampia sia organizzativa che individuale, la definizione degli obiettivi "strategici" o "operativi", nonché dei rispettivi indicatori, non può prescindere dal considerare le caratteristiche generali degli obiettivi appresso descritte di cui si dovrà necessariamente tenere conto, in coerenza con gli strumenti regolamentari attualmente in uso nell'Ente, sia nella fase di formazione degli strumenti finanziari del bilancio di previsione e dell'allegata Relazione Previsionale e Programmatica, sia in sede di assegnazione degli obiettivi ai dirigenti con il Piano Esecutivo di Gestione e Piano Dettagliato degli Obiettivi, e da questi al personale assegnato alle rispettivi strutture.

In conformità, quindi, con le indicazioni dell'art. 5, del D.Lgs n. 150/09 e le prescrizioni contenute nell'art. 97, comma 3, del Titolo VI il quale sviluppa sostanzialmente le fasi 1) e 2) del sistema del Ciclo di gestione della performance sopra schematizzato, gli obiettivi devono, in particolare, avere le seguenti caratteristiche:

- ∞ *rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione, per cui devono essere corrispondenti alle indicazioni di carattere generale contenute negli strumenti di programmazione pluriennale;*
- ∞ *specifici e misurabili in termini concreti e chiari, attraverso la presenza di indicatori; tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e/o delle attività, così da non essere limitati al mero mantenimento della situazione esistente;*
- ∞ *riferibili ad un arco temporale determinato;*
- ∞ *commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale ed internazionali, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe e, nelle more della loro definizione, rispondenti ai requisiti previsti dalle carte di qualità dei servizi e da norme di legge, ivi compreso il rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti;*
- ∞ *confrontabili con le tendenze della produttività dell'Ente, con riferimento ove possibile al triennio precedente, in modo da determinare comunque esiti di miglioramento;*
- ∞ *correlati alla qualità ed alla quantità delle risorse disponibili, cioè sostenibili.*

3.2 – Fasi del processo di sviluppo degli obiettivi e relativi fattori e criteri di valutazione. Tempistica.

Il processo di definizione degli obiettivi di gestione, strategici o operativi, descritto sia per la dirigenza che per i titolari di Posizione Organizzativa e delle Alte Professionalità e per i dipendenti, rispettivamente dagli articoli 97, comma 4, 98, comma 1, 106, comma 1, e 109, comma 1, del medesimo Titolo VI, si realizza per fasi successive e nel rispetto della relativa tempistica prevista dalle citate disposizioni regolamentari.

3.2.1 – Definizione obiettivi, fattori e criteri di valutazione della prestazione dei Dirigenti.

a) fase della proposta:

entro il 31 ottobre dell'anno precedente a quello di valutazione i dirigenti responsabili dei Settori propongono al Segretario Generale gli obiettivi, sentiti gli Assessori di riferimento, con indicazione dell' articolazione delle fasi necessarie al loro raggiungimento. Del rispetto dei tempi e del contenuto delle proposte si tiene conto nell'ambito della valutazione delle capacità manageriali dei dirigenti, fattore capacità di proposta;

b) fase della negoziazione:

entro il 30 novembre dell'anno precedente a quello di valutazione gli obiettivi sono negoziati con il Segretario Generale dell'Ente e dallo stesso coordinati e raccolti in un unico documento. Il Segretario Generale li correda con uno o più indicatori ed un peso ponderale che saranno illustrati preventivamente ai dirigenti. Il Segretario Generale provvede, contemporaneamente, ad indicare i fattori di valutazione delle capacità manageriali e gli indicatori per la valutazione delle competenze professionali, completandoli con la assegnazione dei pesi. Il Segretario Generale viene assistito dall'Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.) ;

c) fase dell'assegnazione:

successivamente all'approvazione degli strumenti finanziari, gli obiettivi sono contenuti nei documenti del Piano Esecutivo di Gestione e del Piano Dettagliato degli Obiettivi, formalmente approvati dalla Giunta municipale e, quindi, assegnati ai dirigenti dal Segretario Generale;

d) fase della definizione dei fattori e criteri di valutazione:

unitamente all'assegnazione ai singoli dirigenti del Piano Dettagliato degli Obiettivi, il Segretario Generale, sentito l'Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.) individua e specifica i fattori ed i criteri di valutazione previsti nella scheda/allegato A al Titolo VI, completandoli con gli indicatori ed i pesi ponderali. In tale funzione il Segretario Generale è coadiuvato dalla struttura tecnica permanente per la misurazione della performance, dotata delle risorse necessarie all'esercizio delle relative funzioni, per come previsto dall'art. 117, comma 3, del medesimo Titolo VI.

e) Ritardata approvazione degli strumenti finanziari

Nel caso in cui l'approvazione degli strumenti finanziari, e conseguentemente, del PEG e del PdO avvenga ad anno (di valutazione) inoltrato, i singoli dirigenti dovranno comunque dimostrare ai fini della valutazione annuale le attività svolte per avviare il processo di raggiungimento degli obiettivi negoziati ma non ancora formalmente assegnati.

3.2.2 – Definizione obiettivi, fattori e criteri di valutazione dei titolari di Posizione Organizzativa e delle Alte Professionalità.

In conformità della disposizione contenuta negli artt. 106, comma 1, e 107, comma 3, del Titolo VI il dirigente, subito dopo l'approvazione del Piano degli Obiettivi (PDO), assegna ai titolari delle posizioni organizzative e delle alte professionalità, coerentemente con quelli che gli sono stati assegnati, gli obiettivi che essi sono chiamati a perseguire, completandoli con gli indicatori e con i pesi ponderali, nonché individua i fattori di capacità manageriale e gli indicatori per la valutazione delle competenze professionali, per come descritti nella scheda/allegato B al Titolo VI e, ove applicabili, nella predetta scheda/allegato A al medesimo Titolo VI. Si rinvia al successivo Capo V per le modalità di valutazione della performance individuale dei titolari di posizione organizzativa e delle alte professionalità.

3.2.3 – Definizione obiettivi, fattori e criteri di valutazione del personale.

Così come prevede l'art. 109, comma 1, del Titolo VI, i dirigenti, su proposta ove possibile dei titolari di posizione organizzativa, subito dopo l'approvazione del Piano degli Obiettivi (PDO), coerentemente con quelli che gli sono stati assegnati, assegnano ai dipendenti utilizzati nella propria struttura gli obiettivi che essi sono chiamati a perseguire, completandoli con gli indicatori e con i pesi ponderali, nonché con la indicazione degli indicatori dei comportamenti organizzativi e delle competenze professionali e con i relativi pesi, previsti nella scheda/allegato C al Titolo VI e, ove applicabili, nelle predette schede/allegati A e B al medesimo Titolo VI. Si rinvia al successivo Capo VI per le modalità di valutazione della performance individuale del personale.

3.3 – Eventuale rinegoziazione degli obiettivi.

Le disposizioni comuni sul sistema di valutazione di cui all'art. 97, comma 5, del Titolo VI prevedono la possibilità di rinegoziare con il Segretario Generale entro il 30 settembre dell'anno gli obiettivi assegnati ai dirigenti l'anno precedente, nonché la possibilità di assegnare agli stessi ulteriori obiettivi che emergano durante l'anno, previa comunicazione del Segretario Generale. Analoga operazione dovrà essere effettuata anche per gli obiettivi eliminati in corso di esercizio.

Le modifiche al Piano Dettagliato degli Obiettivi (PDO) sono approvate dalla Giunta municipale.

3.4 – Mancato raggiungimento dell'obiettivo.

Le medesime suddette disposizioni comuni sul sistema di valutazione di cui all'art. 97, comma 6, del Titolo VI prevedono, altresì, che nell'ipotesi in cui un obiettivo non possa essere raggiunto per ragioni oggettivamente non addebitabili al dirigente, l'obiettivo non sarà considerato valutabile e, di conseguenza, la valutazione sarà effettuata sugli altri obiettivi, rimodulandone in proporzione il peso.

La stessa disposizione, ovviamente, non può che trovare applicazione anche per i titolari di posizione organizzativa e delle alte professionalità, nonché per il personale dipendente.

CAPO IV

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DELLA DIRIGENZA

Sulla base delle disposizioni contenute negli articoli da 98 a 105 del Titolo VI, il Sistema di valutazione della prestazione dei dirigenti è collegato alle modalità sotto indicate, in coerenza con le previsioni di cui all'art. 9, comma 1, del D.Lgs n. 150/09.

4.1- Criteri di valutazione della performance individuale della dirigenza. Griglie di punteggio.

La valutazione dei dirigenti ai fini della erogazione della retribuzione di risultato è effettuata secondo i seguenti criteri ed i fattori di valutazione riportati nella scheda/allegato A al Titolo VI :

- a. Performance organizzativa generale dell'Ente e della struttura diretta*
- b. Raggiungimento degli obiettivi individuali rispetto agli obiettivi assegnati*
- c. Valutazione delle capacità manageriali espresse*
- d. Valutazione delle competenze professionali dimostrate*
- e. Valutazione del grado di soddisfazione degli utenti*
- f. Valutazione dei collaboratori*

Per ciascuno dei suddetti criteri di valutazione sono previste le seguenti griglie di punteggio, per un totale di 100 punti così distribuiti:

- a. fino a 25 punti per la performance organizzativa generale dell'Ente e della struttura diretta;*
- b. fino a 25 punti per i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi assegnati;*
- c. fino a 20 punti per le capacità manageriali espresse;*
- d. fino a 10 punti per le competenze professionali dimostrate;*
- e. fino a 10 punti per la soddisfazione dell'utente ricavata tramite indagini di rilevazione della customer satisfaction, interna ed esterna, attivate dalla Segreteria Generale;*
- f. fino a 10 punti per la capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.*

La valutazione delle prestazioni viene effettuata con riferimento:

- alle attività ordinarie;*
- alle performance individuali;*
- alle performance organizzative.*

4.1.1. – Punteggio relativo alla valutazione dei risultati collegati alla performance organizzativa generale dell'Ente e della struttura diretta (fino a 25 punti) ed alla performance individuale (fino a 25 punti) .

La valutazione dei risultati, in conformità dell'art. 99 del Titolo VI, ha ad oggetto il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati al dirigente con il Piano Esecutivo di Gestione (P.E.G.) ed il Piano Dettagliato degli Obiettivi (P.D.O.)

I risultati da valutare si riferiscono:

- a) sia agli obiettivi riferiti all'intero Ente ovvero all'intero Settore diretto (performance organizzativa). Il relativo punteggio massimo di 25 punti viene attribuito dall'O.I.V. sulla*

base degli esiti della relazione annuale sulla performance organizzativa per come descritto nel precedente punto 2.7, secondo la metodologia e la tempistica indicate nei paragrafi successivi. Nell'ambito della valutazione di tale performance è possibile l'ipotesi alternativa di cui al successivo paragrafo 4.1.4 (valutazione dell'indagine di customer satisfaction) ;

- b) sia agli obiettivi di carattere individuale (performance individuale). Il relativo punteggio massimo di 25 punti viene attribuito dall'O.I.V. in relazione alla valutazione sia delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate al singolo dirigente per il conseguimento degli obiettivi di gestione, che degli eventuali scostamenti dall'obiettivo a causa di fattori non riconducibili alla responsabilità del dirigente.

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali (performance individuale) si articola secondo il seguente prospetto:

<i>Colonna 1</i>	<i>Colonna 2</i>	<i>Colonna 3</i>	<i>Colonna 4</i>	<i>Colonna 5</i>	<i>Colonna 6</i>
Descrizione dell'obiettivo	Indicatori di misurabilità	Peso ponderale	Giudizio	Grado di valutazione	Punteggio complessivo

Nella assegnazione del grado di valutazione (colonna 5) si utilizza il seguente metodo:

- ∞ fino al 30% quando l'obiettivo non è stato raggiunto
- ∞ fino al 50% quando l'obiettivo è stato parzialmente raggiunto;
- ∞ fino allo 80% quando l'obiettivo è stato raggiunto come concordato;
- ∞ fino al 100% quando l'obiettivo è stato superato;

Per l'assegnazione del punteggio si tiene conto del peso ponderale degli obiettivi (colonna 3) e del giudizio (colonna 4).

4.1.2 – Punteggio relativo alla valutazione delle capacità manageriali espresse (fino a 20 punti).

Secondo la descrizione dell'art. 100 del Titolo VI, la valutazione delle capacità manageriali prende in considerazione l'insieme delle capacità e delle competenze organizzative e relazionali rilevate nei comportamenti nel corso dell'anno.

Nell'ambito dei fattori di valutazione delle capacità manageriali deve essere adeguatamente considerata la capacità di interazione con gli organi di indirizzo politico.

I dieci fattori che intervengono nella valutazione delle capacità manageriali espresse si articolano secondo il seguente prospetto:

	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	Innovazione e propositività Capacità di approccio ai problemi con soluzioni			20 40 60 80 100	

	innovative e capacità di proposta				
2	<p><i>Interazione con gli organi di indirizzo politico</i></p> <p>Capacità di realizzare le direttive e le disposizioni dell'Organo politico di riferimento, efficacemente ed in tempi ragionevoli, sempre nel rispetto del principio di distinzione tra politica e gestione</p>			20 40 60 80 100	
3	<p><i>Gestione delle risorse umane</i></p> <p>Capacità di motivare, indirizzare ed utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obiettivi concordati</p>			20 40 60 80 100	
4	<p><i>Gestione economica ed organizzativa</i></p> <p>Capacità di usare le risorse disponibili con criteri di economicità ottimizzando il rapporto tempo/costi/qualità</p>			20 40 60 80 100	
5	<p><i>Autonomia</i></p> <p>Capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, individuando le soluzioni migliori</p>			20 40 60 80 100	
6	<p><i>Decisionalità</i></p> <p>Capacità di prendere decisioni tra più opzioni, valutando rischi ed opportunità, anche in condizioni di incertezza</p>			20 40 60 80 100	
7	<p><i>Tensione al risultato</i></p> <p>Capacità di misurarsi sui risultati impegnativi e sfidanti e di portare a compimento quanto assegnato nel rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti amministrativi</p>			20 40 60 80 100	

8	<i>Flessibilità</i> Capacità di adattarsi alle situazioni mutevoli della organizzazione e delle relazioni di lavoro			20 40 60 80 100	
9	<i>Attenzione alla qualità</i> Capacità di far bene le cose in modo rigoroso e di attivarsi per il miglioramento del servizio fornito			20 40 60 80 100	
10	<i>Collaborazione</i> Capacità di stabilire un clima di collaborazione attivo, in particolare con i colleghi e con il personale			20 40 60 80 100	

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE 20 PUNTI

4.1.3 – Punteggio relativo alla valutazione delle competenze professionali dimostrate (fino a 10 punti).

Secondo la descrizione riportata dall'art. 101 del Titolo VI, la valutazione delle competenze professionali dei dirigenti tiene conto della qualità dello svolgimento delle loro attività di istituto, anche alla luce del necessario livello di aggiornamento.

Il Segretario Generale, con l'assistenza dell'O.I.V, individua ed assegna, unitamente agli obiettivi ed ai fattori di valutazione delle capacità manageriali, anche gli indicatori su cui effettuare la valutazione delle competenze professionali.

I due fattori che intervengono nella valutazione delle capacità manageriali espresse si articolano secondo il seguente prospetto:

	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	Aggiornamento delle conoscenze Capacità di mantenere aggiornate le conoscenze professionali			20 40 60 80 100	
2	Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecniche necessarie			20 40 60 80 100	

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE PUNTI 10

4.1.4 – Punteggio relativo alla valutazione del grado di soddisfazione degli utenti (fino a 10 punti).

Secondo la descrizione riportata dall'art. 102 del Titolo VI, 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 almeno una indagine di customer satisfaction nel primo anno ed almeno tre indagini a regime, nell'ambito del Sistema di cui al presente documento definito dall'O.I.V.

La valutazione del grado di soddisfazione degli utenti ha come punto di riferimento l'indagine e/o le indagini annuali svolte, d'intesa con la Segreteria Generale.

A tal fine, il contenuto e le modalità di tali indagini sono definite dal Segretario Generale, sentiti i dirigenti dell'Ente.

L'indagine dovrà essere svolta di norma in forma anonima, la quantità delle risposte dovrà essere statisticamente significativa e non saranno prese in considerazione le risposte non coerenti.

I risultati dell'indagine sono riportati in appositi report elaborati, con l'assistenza dell'O.I.V, dal Segretario Generale.

Il punteggio massimo assegnabile è fino a 10 punti, in presenza di esito ampiamente positivo e di un numero di risposte elevato in relazione ai destinatari della attività.

In caso di mancata effettuazione delle attività di indagine e/o di esito insufficiente o totalmente negativo delle risposte, sono assegnati 0 punti.

E' possibile l'ipotesi alternativa nel senso che dell'esito delle indagini sulla soddisfazione degli utenti si tiene conto nell'ambito della valutazione sulla performance organizzativa.

4.1.5 – Punteggio relativo alla capacità di valutazione dei collaboratori (fino a 10 punti).

Secondo la descrizione riportata dall'art. 103 del Titolo VI, la capacità di valutazione dei collaboratori è apprezzata dall'O.I.V in relazione agli esiti dei giudizi effettuati dal dirigente nei confronti dei propri collaboratori.

Nella valutazione di cui al comma precedente, l' O.I.V si attiene ai criteri e agli indici di misurabilità di seguito riportati, per come descritti nella scheda/allegato A al Titolo VI:

- a) *nel caso di mancata differenziazione (cioè assegnazione di uno stesso punteggio ai titolari di posizione organizzativa e di alta professionalità ed ai dipendenti) il punteggio finale sarà pari a 0 punti;*

- b) *nel caso di insufficiente (cioè differenziazione limitata ed insufficiente dei titolari di posizione organizzativa e di alta professionalità e dei dipendenti) il punteggio finale sarà fino a 5 punti;*
- c) *la valutazione in modo adeguatamente differenziato dei titolari di posizione organizzativa e di alta professionalità e dei dipendenti verrà valutata con un punteggio fino a 10 punti.*

Fino all'introduzione nell'ordinamento dell'Ente delle fasce di merito, il Sistema proposto dall'O.I.V. tiene conto della metodologia preesistente con gli eventuali opportuni correttivi che saranno preventivamente comunicati alla dirigenza in apposita conferenza di servizio.

4.1.6 – Metodologia, tempistica, soggetto valutatore, procedura di conciliazione.

In base ai contenuti dell'art. 104 del Titolo VI e nel rispetto dell'art. 7, comma 3, lett. a) e b) del D.lgs n. 150/09, il Sistema sulla metodologia, la tempistica ed il soggetto del processo di misurazione e valutazione della performance individuale della dirigenza si articola nel modo seguente:

– Valutazione intermedia della performance individuale dei dirigenti, di competenza dell'O.I.V..

La valutazione intermedia del grado di raggiungimento degli obiettivi e degli altri fattori di valutazione sopra descritti viene effettuata dall'O.I.V. due volte in ogni anno, la prima entro il 31 maggio e la seconda entro il 30 settembre. Soltanto nel caso in cui il bilancio, il PEG ed il PDO non siano stati adottati entro il mese di febbraio è prevista una sola valutazione intermedia da effettuare entro il 30 settembre.

– Valutazione finale della performance organizzativa (intero Ente e Settori), di competenza dell'O.I.V.

La proposta della valutazione finale della performance organizzativa dell'intero Ente e delle sue articolazioni organizzative viene formulata dall'O.I.V. entro il 31 gennaio dell'anno successivo. La proposta tiene conto degli esiti delle indagini di customer satisfaction.

Tale valutazione:

- a) è sottoposta all'esame della Giunta per il recepimento con deliberazione;*
- b) è pubblicata sul sito internet dell'Ente;*
- c) è presentata nel corso di uno o più appositi incontri pubblici.*

Sulla base degli esiti di tali attività, l'O.I.V. approva in via definitiva la valutazione della performance organizzativa.

– Proposta di valutazione finale della performance individuale dei dirigenti di competenza dell'O.I.V.

Una volta adottata in via definitiva da parte dell' 'O.I.V. la valutazione della performance organizzativa (intero Ente e Settori), il medesimo Organismo acquisisce la relazione a consuntivo, il report del controllo di gestione contenente la misurazione delle performance individuali e collettive e le relazioni dei dirigenti, quindi formula la proposta di valutazione finale dei dirigenti e la consegna al Sindaco, entro il 31 marzo dell'anno successivo. A tale scopo l'O.I.V. su richiesta degli stessi dirigenti o di propria iniziativa può ascoltarli direttamente.

– *Trasmissione schede di valutazione individuale e eventuale contraddittorio, di competenza dell’O.I.V.*

Prima del 31 marzo dell’anno successivo alla valutazione, e cioè prima della consegna al Sindaco della proposta di valutazione della performance individuale dei dirigenti per le sue decisioni finali, l’O.I.V. provvede a trasmettere la proposta stessa di valutazione individuale ai singoli dirigenti.

Quest’ultimo è tenuto ad ascoltare i dirigenti che ne facciano richiesta e/o ad esaminare eventuali memorie/relazioni presentate dai dirigenti in merito alla proposta di valutazione individuale ad essi pertinente.

L’O.I.V elabora, quindi, la proposta di valutazione individuale definitiva tenendo anche conto delle osservazioni formulate dal dirigente interessato.

Nel caso decida di discostarsene è tenuto a fornire adeguata motivazione.

– *Valutazione finale della performance individuale dei dirigenti e del Segretario Generale, di competenza del Sindaco.*

Il Sindaco decide la valutazione finale entro il 30 aprile dell’anno successivo.

Nel caso in cui si discosti dalla proposta dell’O.I.V deve motivare la sua scelta.

Entro la medesima data il Sindaco, ai sensi e per gli effetti dell’art. 121, comma 4, del Titolo VI del Regolamento di Organizzazione degli Uffici e dei Servizi nel testo vigente, sentito l’OIV, valuta la performance individuale del Segretario Generale sulla base di apposita relazione a consuntivo, ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato.

4.1.7 – Quadro di sintesi della valutazione della performance organizzativa ed individuale.

In estrema sintesi, il percorso che conduce alla valutazione della performance organizzativa (dell’intero Ente e dei Settori) e della performance individuale della dirigenza, risulta essere il seguente:

- A. *Valutazione della performance organizzativa (dell’intero Ente e dei Settori), di competenza dell’O.I.V.*
- *L’ OIV formula la proposta entro il 31 gennaio dell’anno successivo, tenendo conto degli esiti delle indagini di customer satisfaction;*
 - *L’ OIV trasmette la proposta alla Giunta municipale;*
 - *La Giunta municipale esamina detta proposta e adotta formale deliberazione;*
 - *Il competente Settore Gestione e Sviluppo Risorse Umane provvede alla pubblicazione della deliberazione con allegata proposta sul sito web dell’Ente;*
 - *L’OIV presenta la valutazione in appositi incontri pubblici organizzati dall’Amministrazione.*
 - *L’ OIV, tenendo conto degli esiti di tali attività, approva in via definitiva la valutazione della performance organizzativa.*

B. Valutazione finale della performance individuale dei dirigenti e del Segretario Generale, di competenza del Sindaco.

- *L' O.I.V. formula la proposta e la consegna al Sindaco, entro il 31 marzo dell'anno successivo, previa trasmissione delle schede di valutazioni ai dirigenti ed eventuale contraddittorio con gli stessi.*
- *Il Sindaco decide la valutazione finale della performance individuale dei dirigenti, entro il 30 aprile dell'anno successivo. Nel caso in cui si discosti dalla proposta dell'O.I.V. deve motivare la sua scelta.*
- *Entro la medesima data del 30 aprile dell'anno successivo il Sindaco, sentito l'OIV, valuta la performance individuale del Segretario Generale, in conformità al sopra richiamato art. 121, comma 4, del Titolo VI del R.O.U.S..*

4.1.8 – Attribuzione della retribuzione di risultato.

In conformità della disposizione di cui all'art. 105 del Titolo VI, nell' attribuzione ai dirigenti della retribuzione di risultato si deve tenere conto del peso differenziato della retribuzione di posizione in godimento.

Fino all'introduzione nell'ordinamento dell'Ente delle fasce di merito, il Sistema proposto dall'O.I.V. tiene conto della metodologia preesistente con gli eventuali opportuni correttivi che saranno preventivamente comunicati alla dirigenza in apposita conferenza di servizio.

CAPO V
MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA
PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI TITOLARI
DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA E DELLE ALTE PROFESSIONALITA'

Sulla base delle disposizioni contenute negli articoli da 106 a 108 del Titolo VI, il Sistema di valutazione della prestazione dei titolari di posizione organizzativa e delle alte professionalità è collegato alle modalità sotto indicate, in coerenza con le previsioni di cui all'art. 9, comma 1, del D.lgs n. 150/09.

5.1 – Criteri di valutazione della performance individuale dei titolari di posizione organizzativa e delle alte professionalità. Griglie di punteggio.

La valutazione della performance individuale dei titolari di posizione organizzativa (di seguito PO) e delle alte professionalità (di seguito AP) viene effettuata dai dirigenti della struttura presso la quale detti titolari operano, sulla base dei seguenti fattori e valori percentuali:

<i>FATTORI</i>	<i>VALORI PERCENTUALI</i>
<i>Performance organizzativa della struttura accertata dall'O.I.V, anche tenendo conto dell'esito delle indagini di customer satisfaction</i>	<i>nella misura del 30%</i>
<i>Risultati raggiunti</i>	<i>nella misura del 30%</i>
<i>Comportamenti organizzativi</i>	<i>nella misura del 20 %</i>
<i>Competenze professionali dimostrate</i>	<i>nella misura del 10 %</i>
<i>Valutazione finale conseguita dal dirigente di riferimento</i>	<i>nella misura del 10 %</i>

Totale 100%

Sui fattori e sui criteri di valutazione approfondimenti ulteriori sono contenuti nella scheda/allegato B e, ove applicabili, nella scheda/allegato A.

E' di tutta evidenza la novità, nella valutazione complessiva della performance individuale del titolare di P.O. e di A.P., della sussistenza dell'intreccio tra fattori che attengono alla prestazione individuale in termini di risultati raggiunti, comportamenti organizzativi e competenze professionali dimostrate, e fattori legati indissolubilmente sia alla performance della struttura organizzativa presso la quale opera il dipendente, accertata dall'O.I.V. anche tenendo conto dell'esito delle indagini di "customer satisfaction", sia alla valutazione finale della performance conseguita dal dirigente di riferimento.

5.2 – Punteggio relativo alla valutazione dei risultati collegati alla performance organizzativa della struttura (fino a 30 punti) ed alla performance individuale (fino a 30 punti) .

Il primo 30% della valutazione complessiva individuale si riferisce alla performance organizzativa della struttura accertata dall'O.I.V, anche tenendo conto dell'esito delle indagini di customer satisfaction.

Tale punteggio è collegato alla valutazione della performance della struttura nella quale il titolare di PO/AP opera e viene attribuito fino ad un massimo di punti 30.

Il secondo 30% di detta valutazione si riferisce alla valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali (performance individuale) e si articola secondo il seguente prospetto:

Colonna 1	Colonna 2	Colonna 3	Colonna 4	Colonna 5	Colonna 6
Descrizione dell'obiettivo	Indicatori di misurabilità	Peso ponderale	Giudizio	Grado di valutazione	Punteggio complessivo

Nella assegnazione del grado di valutazione si tiene conto dei seguenti fattori:

- ∞ fino al 30% quando l'obiettivo non è stato raggiunto
- ∞ fino al 50% quando l'obiettivo è stato parzialmente raggiunto;
- ∞ fino allo 80% quando l'obiettivo è stato raggiunto come concordato;
- ∞ fino al 100% quando l'obiettivo è stato superato;

Per l'assegnazione del punteggio si tiene conto del peso degli obiettivi e del giudizio.

5.3 – Punteggio relativo alla valutazione dei comportamenti organizzativi (fino a 20 punti) .

Secondo la descrizione contenuta nell'art. 107, comma 1, del Titolo VI la valutazione dei comportamenti organizzativi è effettuata sulla base delle capacità e delle competenze organizzative e relazionali per come concretamente dimostrate, anche in relazione ai rapporti con gli organi di governo, con i dirigenti, con i titolari di posizione organizzativa e di alte professionalità e con i dipendenti.

I cinque fattori che intervengono nella valutazione dei comportamenti organizzativi si articolano secondo il seguente prospetto:

	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	Innovazione e propositività Capacità di approccio ai problemi con soluzioni innovative e capacità di proposta			20 40 60 80 100	
2	Gestione delle risorse umane, economiche e strumentali Capacità di utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obiettivi concordati			20 40 60 80 100	

3	Autonomia Capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, individuando le soluzioni migliori			20 40 60 80 100	
4	Decisionalità e flessibilità Capacità di prendere decisioni tra più opzioni, valutando rischi ed opportunità, anche in condizioni di incertezza, e di sapere adattarsi alle situazioni			20 40 60 80 100	
5	Tensione al risultato ed alla qualità ed attenzione agli utenti Capacità di portare a compimento quanto assegnato, garantendo la qualità, con specifico riferimento alle esigenze degli utenti			20 40 60 80 100	

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE 20 PUNTI

5.4 – Punteggio relativo alla valutazione delle competenze professionali (fino a 10 punti) .

Il medesimo art. 107 del Titolo VI al comma 2 prevede che la valutazione delle competenze professionali è effettuata sulla base della qualità dello svolgimento delle loro attività di istituto, anche alla luce del necessario livello di aggiornamento.

I due fattori che concorrono nella valutazione delle competenze professionali si articolano secondo il seguente prospetto:

	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	Aggiornamento delle conoscenze Capacità di mantenere aggiornate le conoscenze professionali			20 40 60 80 100	
2	Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecniche necessarie			20 40 60 80 100	

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE PUNTI 10

5.5 – Punteggio relativo alla valutazione finale conseguita dal dirigente di riferimento. (fino a 10 punti)

Tale punteggio è collegato alla valutazione della performance individuale del dirigente della struttura di riferimento nella quale opera il titolare di PO/AP e viene attribuito fino ad un massimo di punti 10.

5.6 – Metodologia, tempistica, soggetto valutatore, procedura di conciliazione.

In base ai contenuti dell'art. 108 del Titolo VI e nel rispetto dell'art. 7, comma 3, lett. a) e b) del D.Lgs n. 150/09, il Sistema sulla metodologia, la tempistica ed il soggetto del processo di misurazione e valutazione della performance individuale dei titolari di posizione organizzativa e delle alte professionalità si articola nel modo seguente:

– Valutazione finale della performance individuale, di competenza del Dirigente della struttura.

Tale valutazione viene effettuata dal dirigente entro il 31 marzo dell'anno successivo e comunque prima che i dirigenti siano valutati da parte dell'O.I.V.

La valutazione è comunicata in contraddittorio ai titolari di PO/AP che possono muovere rilievi alla stessa e/o chiedere approfondimenti. Di tali rilievi e/o richieste di approfondimento devono tenere espressamente e formalmente conto i dirigenti nella valutazione finale.

5.7 – Attribuzione della retribuzione di risultato.

In conformità della disposizione di cui all'art. 108, commi 1 e 2, del Titolo VI, la somma di tutte le componenti della valutazione sopra illustrate determina l'erogazione della retribuzione di risultato.

Nell'attribuzione della retribuzione di risultato si deve tenere conto del peso differenziato della retribuzione di posizione in godimento.

CAPO VI
MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA
PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DIPENDENTE

Sulla base delle disposizioni contenute negli articoli da 109 a 111 del Titolo VI, il Sistema di valutazione della prestazione dei dipendenti è collegato alle modalità sotto indicate, in coerenza con le previsioni di cui all'art. 9, comma 2, del D.Lgs n. 150/09.

6.1 – Criteri di valutazione della performance individuale dei dipendenti. Griglie di punteggio.

La valutazione della performance individuale dei dipendenti viene effettuata dai dirigenti della struttura presso la quale gli stessi operano, sulla base dei seguenti fattori e valori percentuali:

<i>FATTORI</i>	<i>VALORI PERCENTUALI</i>
<i>risultati raggiunti, sia come performance individuale che organizzativa</i>	<i>60%</i>
<i>comportamenti organizzativi</i>	<i>20%</i>
<i>competenze professionali</i>	<i>10%</i>
<i>valutazione finale assegnata alla posizione organizzativa di riferimento o, in mancanza, al dirigente di riferimento</i>	<i>10%</i>
	<i>Totale 100%</i>

Sui fattori e sui criteri di valutazione approfondimenti ulteriori sono contenuti nella scheda/allegato C e, ove applicabili, nelle schede/allegati A e B.

Come dianzi rilevato per i titolari di PO/AP, è di tutta evidenza la novità, anche nella valutazione complessiva della performance individuale dei dipendenti, della sussistenza dell'intreccio tra fattori che attengono alla prestazione individuale del dipendente in termini di risultati raggiunti, comportamenti organizzativi e competenze professionali, e fattori legati indissolubilmente alla performance organizzativa della struttura di appartenenza, nonché alla valutazione finale assegnata alla posizione organizzativa o, in mancanza, al dirigente di riferimento.

6.2 – Punteggio relativo alla valutazione dei risultati raggiunti, performance individuale e organizzativa (fino a 60 punti).

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali (performance individuale) si articola secondo il seguente prospetto:

<i>Descrizione dell'obiettivo</i>	<i>Indicatori di misurabilità</i>	<i>Peso ponderale</i>	<i>Giudizio</i>	<i>Grado di valutazione</i>	<i>Punteggio complessivo</i>
-----------------------------------	-----------------------------------	-----------------------	-----------------	-----------------------------	------------------------------

Nella assegnazione del grado di valutazione si tiene conto dei seguenti fattori:

- ∞ fino al 30% quando l'obiettivo non è stato raggiunto
- ∞ fino al 50% quando l'obiettivo è stato parzialmente raggiunto;
- ∞ fino allo 80% quando l'obiettivo è stato raggiunto come concordato;
- ∞ fino al 100% quando l'obiettivo è stato superato;

Per l'assegnazione del punteggio si tiene conto del peso degli obiettivi e del giudizio.

6.3- Punteggio relativo alla valutazione dei comportamenti organizzativi (fino a 20 punti) .

Secondo la descrizione contenuta nell'art. 110, comma 1, del Titolo VI la valutazione dei comportamenti organizzativi è effettuata sulla base di indicatori che sono stati adottati dai dirigenti, ove possibile su proposta dei titolari delle posizioni organizzative o delle alte professionalità, all'inizio dell'anno. Tali indicatori sono comunicati ai singoli dipendenti unitamente alla assegnazione degli obiettivi.

I cinque fattori che intervengono nella valutazione dei comportamenti organizzativi si articolano secondo il seguente prospetto:

	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	Impegno Capacità di coinvolgimento attivo nelle esigenze della struttura			20 40 60 80 100	
2	Qualità Capacità di garantire la qualità negli esiti delle proprie attività			20 40 60 80 100	
3	Autonomia Capacità di dare risposta da solo alle specifiche esigenze			20 40 60 80 100	
4	Attenzione all'utenza Capacità di assumere come prioritarie le esigenze dell'utenza			20 40 60 80 100	
5	Lavoro di gruppo Capacità di lavorare in modo positivo con i colleghi			20 40 60 80 100	

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE 20 PUNTI

6.4 - Punteggio relativo alla valutazione delle competenze professionali (fino a 10 punti) .

Il medesimo art. 110 del Titolo VI al comma 2 prevede che la valutazione delle competenze professionali è effettuata sulla base della qualità dello svolgimento delle loro attività di istituto, anche alla luce del necessario livello di aggiornamento.

I due fattori che concorrono nella valutazione delle competenze professionali si articolano secondo il seguente prospetto:

	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	Aggiornamento delle conoscenze Capacità di mantenere aggiornate le conoscenze professionali			20 40 60 80 100	
2	Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecniche necessarie			20 40 60 80 100	

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE PUNTI 10

6.5 – Punteggio relativo alla valutazione finale assegnata alla posizione organizzativa o, in mancanza, al dirigente di riferimento (fino a 10 punti)

Tale punteggio è collegato alla valutazione finale assegnata alla posizione organizzativa di riferimento o, in mancanza, al dirigente di riferimento, e viene attribuito fino ad un massimo di punti 10.

6.6 – Metodologia, tempistica, soggetto valutatore, procedura di conciliazione.

In base ai contenuti dell'art. 110, commi 3, 4 e 5, del Titolo VI e nel rispetto dell'art. 7, comma 3, lett. a) e b) del D. Lgs n. 150/09, il Sistema sulla metodologia, la tempistica ed il soggetto del processo di misurazione e valutazione della performance individuale dei titolari di posizione organizzativa e delle alte professionalità si articola nel modo seguente:

– Valutazione del personale dipendente, di competenza del Dirigente della struttura di appartenenza. Valutazione del personale assunto nell'Ufficio posto alle dirette dipendenze del Sindaco, di propria competenza.

La valutazione del personale dipendente, ai fini delle progressioni orizzontali e della retribuzione del salario accessorio relativo all'istituto della produttività per le performance individuali, viene effettuata dai dirigenti entro il 31 marzo dell'anno successivo, una volta che sia definitiva la valu-

tazione della performance organizzativa e prima della valutazione dei dirigenti e dei titolari delle posizioni organizzative e delle alte professionalità.

Per espressa previsione dell'art. 111, comma 2, del Titolo VI, la valutazione del personale è effettuata comunque prima che i dirigenti siano valutati da parte dell'O.I.V.

Tale sistema si applica anche ai titolari delle posizioni organizzative e delle alte professionalità ai fini delle progressioni orizzontali.

Per espressa previsione dell'art. 121, comma 4, del medesimo Titolo VI del R.O.U.S., il Sindaco, sentito l'O.I.V., valuta la performance individuale delle unità di personale assunto nell'Ufficio posto alle sue dirette dipendenze ai sensi dell'art. 90 del D.Lgs n. 267/2000 (T.U.E.L.), sulla base di apposite relazioni a consuntivo.

Nel caso in cui si discosti dalla proposta dell'O.I.V. deve motivare la sua scelta.

La valutazione è comunicata in contraddittorio ai dipendenti che possono muovere rilievi alla stessa e/o chiedere approfondimenti.

Di tali rilievi e/o richieste di approfondimento devono tenere espressamente e formalmente conto i dirigenti nella valutazione finale.

6.7 – Attribuzione della indennità di produttività.

In conformità della disposizione di cui all'art. 111 del Titolo VI, la somma di tutte le parti della valutazione sopra illustrate determina l'erogazione della indennità di produttività.

CAPO VII MERITO E PREMI

In conformità delle disposizioni regolamentari di cui al Capo II del Titolo VI, il Sistema di misurazione e valutazione della performance di cui al presente documento, formalmente adottato dall'Ente è, altresì, finalizzato alla valorizzazione del merito e al conseguente riconoscimento di meccanismi premiali ai dipendenti dell'Ente.

Detto Sistema premiale dell'Ente comprende l'insieme degli strumenti monetari e non monetari finalizzati a valorizzare il personale ed a far crescere la motivazione interna.

L'OIV dà atto che per effetto della disposizione di cui all'art. 6 del D.Lgs. 1 agosto 2011, n. 141, la differenziazione retributiva in fasce prevista dall'art. 31, comma 2, del D.Lgs. n. 150/2009, si applica a partire dalla tornata di contrattazione collettiva successiva a quella relativa al quadriennio 2006-2009.

7.1 – Le progressioni economiche o orizzontali.

Le progressioni economiche o orizzontali sono assegnate in modo selettivo.

Possono esserne destinatari una quantità non superiore al 50% dei dipendenti della categoria che hanno i requisiti per potervi partecipare.

Le graduatorie sono formate sulla base, per la metà, della valutazione ottenuta nell'ultimo anno e, per l'altra metà, della somma delle valutazioni ottenute nei 2 anni precedenti.

Il peso della valutazione delle competenze professionali viene raddoppiato.

A parità di punteggio la preferenza va alle competenze professionali e, in caso di ulteriore parità, ai comportamenti organizzativi.

La presente disposizione, per effetto dell'art. 113, comma 3, del Titolo VI, trova applicazione a partire dal 1° gennaio 2015, ai sensi e per gli effetti dell'art. 16, comma 1, lett. b) del Decreto Legge 6 luglio 2011, n. 98 convertito dalla Legge 15 luglio 2011, n. 111 e successive modificazioni ed integrazioni.

7.2 – Gli altri istituti.

Nella attribuzione degli incarichi di responsabilità si tiene conto degli esiti delle valutazioni degli ultimi 3 anni.

Nell'accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale i cui oneri sono sostenuti dall'Ente si tiene conto degli esiti delle valutazioni degli ultimi 3 anni

CAPO VIII

MODALITA' DI RACCORDO E INTEGRAZIONE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE:

A) CON I SISTEMI DI CONTROLLO INTERNO;

B) CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO

A) Il presente Capo disciplina le modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo esistenti nell'Ente, in coerenza con quanto dispone l'art. 7, comma 3, lett. c) del D.Lgs n. 150/09.

Il Nucleo di supporto strategico e controllo di gestione è stato istituito con l'apposito Regolamento approvato con la deliberazione della Giunta municipale n. 387 del 16 ottobre 2009 e successive modificazioni ed integrazioni.

Ai sensi dell'art. 125, comma 8, del Titolo VI, il Segretario Generale dell'Ente svolge funzioni di coordinamento delle attività di cui al medesimo Titolo VI con quelle in materia di controllo di gestione e strategico, riferendo direttamente al Sindaco mediante apposita relazione.

Il Segretario Generale, anche in qualità di Presidente del Nucleo, assicura altresì la compatibilità e l'omogeneità tra gli indicatori individuati in sede di programmazione ai sensi del Capo IV del presente Sistema e gli indicatori per il controllo di gestione di cui all'art. 17 del Regolamento approvato con la deliberazione della Giunta municipale n. 387 del 16 ottobre 2009.

Ferme restando le rispettive attribuzioni, l'attività dell'O.I.V. e quella del Nucleo si informano alla reciproca collaborazione, anche attraverso lo scambio di informazioni e dati. Tale collaborazione viene garantita attraverso incontri periodici preventivamente concordati con i rispettivi componenti dei due organismi collegiali. A tali incontri potranno partecipare, ove ritenuto opportuno dai due organismi, anche i Dirigenti dei Settori all'uopo interessati e preventivamente individuati.

B) Il presente Capo disciplina inoltre le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio, secondo la disciplina del Regolamento di Contabilità dell'Ente, approvato con deliberazione del Consiglio Comunale n. 44 del 20 giugno 1997 e successive modifiche ed integrazioni, in coerenza con quanto dispone l'art. 7, comma 3, lett. d) del D.Lgs n. 150/09.

La collaborazione tra l'O.I.V. e le strutture dell'Ente preposte alla formazione degli strumenti finanziari e di bilancio è fondamentale e necessaria per l'implementazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance.

L'O.I.V. assicura alle predette strutture la collaborazione necessaria al fine di rendere gli strumenti finanziari e di bilancio dell'ente comunale compatibili ed omogenei con il presente

Sistema. In particolare, gli obiettivi individuati a seguito della fase di negoziazione con i singoli Dirigenti di cui al Capo IV del presente Sistema, in uno con i relativi indicatori e pesi ponderali, devono essere inseriti nel Piano Esecutivo di Gestione e nel Piano Dettagliato degli Obiettivi. Tali strumenti programmatori dovranno essere trasmessi all'O.I.V.

CAPO IX TABELLE RIEPILOGATIVE E SCHEDE DI VALUTAZIONE

TABELLA N. 1

<p>LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA A LIVELLO DI ENTE E DI STRUTTURE SINGOLE (SETTORI) DEVE PRECEDERE LE PERFORMANCE INDIVIDUALI</p>

TABELLA N.2

ORDINE DI PRIORITA' NEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE			
TERMINE DI VALUTAZIONE FINALE	SOGGETTI DA VALUTARE (COMPENSI)	ORGANO COMPETENTE ALLA VALUTAZIONE	TEMPISTICA
Entro il 31 marzo dell'anno successivo	<p>Personale non dirigente (Indennità di produttività)</p> <p>Personale assunto Ufficio Sindaco (art.90 TUEL n.267/00) (Indennità di produttività)</p>	<p>Dirigenti</p> <p>Sindaco sentito l'OIV</p>	<p>Una volta che sia definitiva la valutazione della performance organizzativa e prima della valutazione dei dirigenti e dei titolari delle posizioni organizzative e delle alte professionalità.</p>
Entro il 31 marzo dell'anno successivo	<p>Titolari di Posizione Organizzativa e di Alta Professionalità (Retribuzione di risultato)</p>	<p>Dirigenti</p>	
Entro il 30 aprile dell'anno successivo	<p>Dirigenti (Retribuzione di risultato)</p> <p>Segretario Generale</p>	<p>Sindaco su proposta dell'O.I.V.</p> <p>Sindaco</p>	

	(Retribuzione di risultato)	sentito l'OIV	
--	------------------------------------	----------------------	--

Allegato A – Criteri di valutazione delle prestazioni dei dirigenti

RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali (**performance individuale**) si articola secondo il seguente prospetto:

Descrizione dell'obiettivo	Indicatori di misurabilità	Peso ponderale	Giudizio	Grado di valutazione	Punteggio complessivo

Nella assegnazione del grado di valutazione (colonna 5) si utilizza il seguente metodo:

- ∞ fino al 30% quando l'obiettivo non è stato raggiunto
- ∞ fino al 50% quando l'obiettivo è stato parzialmente raggiunto;
- ∞ fino al 80% quando l'obiettivo è stato raggiunto come concordato;
- ∞ fino al 100% quando l'obiettivo è stato superato;

Per l'assegnazione del punteggio si tiene conto del peso ponderale degli obiettivi (colonna 3) e del giudizio (colonna 4).

Esempio di scheda di valutazione degli obiettivi individuali

Descrizione dell'obiettivo	Indicatori	Peso ponderale	Giudizio	Grado di valutazione	Punteggio complessivo
<i>Riduzione dei tempi di rilascio delle concessioni</i>	<i>Rilascio entro il tempo medio di 30 giorni</i>	<i>Punti 15</i>	<i>.....</i>	<i>80%</i>	<i>80 X 15 = 1200 sul totale di 1500</i>
<i>Intensificazione dei controlli ambientali</i>	<i>Esecuzione di almeno 300 ispezioni per ...</i>	<i>Punti 15</i>	<i>...</i>	<i>60%</i>	<i>60 x 15 = 900 sul totale di 1500</i>

PUNTEGGIO OTTENUTO PUNTI 2100 SU 3000, CIOE' PUNTI 21 SU 30

VALUTAZIONE DELLE CAPACITA' MANAGERIALI ESPRESSE

La valutazione delle capacità manageriali espresse si articola secondo il seguente prospetto:

§ N	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	<p><i>Innovazione e propositività</i> Capacità di approccio ai problemi con soluzioni innovative e capacità di proposta</p>			20 40 60 80 100	
2	<p><i>Interazione con gli organi di indirizzo politico</i> Capacità di realizzare le direttive e le disposizioni dell'Organo politico di riferimento, efficacemente e in tempi ragionevoli, sempre nel rispetto del principio di distinzione tra politica e gestione</p>			20 40 60 80 100	
3	<p><i>Gestione delle risorse umane</i> Capacità di motivare, indirizzare ed utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obiettivi concordati</p>			20 40 60 80 100	
4	<p><i>Gestione economica ed organizzativa</i> Capacità di usare le risorse disponibili con criteri di economicità ottimizzando il rapporto tempo/costi/qualità</p>			20 40 60 80 100	

5	Autonomia Capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, individuando le soluzioni migliori			20 40 60 80 100	
6	Decisionalità Capacità di prendere decisioni tra più opzioni, valutando rischi ed opportunità, anche in condizioni di incertezza			20 40 60 80 100	
7	Tensione al risultato Capacità di misurarsi sui risultati impegnativi e sfidanti e di portare a compimento quanto assegnato nel rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti amministrativi			20 40 60 80 100	
8	Flessibilità Capacità di adattarsi alle situazioni mutevoli della organizzazione e delle relazioni di lavoro			20 40 60 80 100	
9	Attenzione alla qualità Capacità di far bene le cose in modo rigoroso e di attivarsi per il miglioramento del servizio fornito			20 40 60 80 100	
10	Collaborazione Capacità di stabilire un clima di collaborazione attivo, in particolare con i colleghi e con il personale			20 40 60 80 100	

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE 20 PUNTI

ESEMPIO

	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	Innovazione e propositività Capacità di approccio ai problemi con soluzioni innovative e capacità di proposta	<i>Proposta del PEG</i>	2	20	2 x 20= 40 su totale di 200
2	Interazione con gli organi di indirizzo politico Capacità di realizzare le direttive e le disposizioni dell'Organo politico di riferimento, efficacemente e in tempi ragionevoli, sempre nel rispetto del principio di distinzione tra politica e gestione	...	2	20	2 x 20= 40 su un totale di 200
3	Gestione delle risorse umane Capacità di motivare, indirizzare ed utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obiettivi concordati	..	2	60	2 x 60= 120 su un totale di 200
4	Gestione economica ed organizzativa Capacità di usare le risorse disponibili con criteri di economicità ottimizzando il rapporto tempo/costi/qualità	...	2	80	2 x 80= 160 su un totale di 200
5	Autonomia Capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, individuando le soluzioni migliori	...	2	100	2 x 100= 200 su un totale di 200
6	Decisionalità Capacità di prendere decisioni tra più opzioni, valutando rischi ed opportunità, anche in condizioni di incertezza	2	100	2 x 100= 200 su un totale di 200
7	Tensione al risultato Capacità di misurarsi sui risultati impegnativi e sfidanti e di portare a	2	80	2 x 80= 160 su un totale di 200

	compimento quanto assegnato nel rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti amministrativi				
8	Flessibilità Capacità di adattarsi alle situazioni mutevoli della organizzazione e delle relazioni di lavoro	2	80	2 x 80 = 160 su un totale di 200
9	Attenzione alla qualità Capacità di far bene le cose in modo rigoroso e di attivarsi per il miglioramento del servizio fornito	2	80	2 x 80 = 160 su un totale di 200
10	Collaborazione Capacità di stabilire un clima di collaborazione attivo, in particolare con i colleghi e con il personale	..	2	80	2 x 80 = 160 su un totale di 200

PUNTEGGIO OTTENUTO PUNTI 1320 SU UN TOTALE ATTRIBUIBILE DI 2000, CIOE' PUNTI 13,2 SU UN TOTALE DI PUNTI 20

VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI DIMOSTRATE.

La valutazione delle competenze professionali dimostrate si articola secondo il seguente prospetto:

	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	Aggiornamento delle conoscenze Capacità di mantenere aggiornate le conoscenze professionali			20 40 60 80 100	
2	Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecniche necessarie			20 40 60 80 100	

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE PUNTI 10

ESEMPIO

	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	<i>Aggiornamento delle conoscenze Capacità di mantenere aggiornate le conoscenze professionali</i>	<i>Adeguamento entro i 30 giorni successivi dei moduli alle novità</i>	6	20	<i>6X20= 120 su un totale di 600</i>
2	<i>Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecniche necessarie</i>	<i>Mancato annullamento di atti</i>	4	80	<i>4x80= 320 su un totale di 400</i>

PUNTEGGIO OTTENUTO PUNTI 1000 SU UN TOTALE ATTRIBUIBILE DI 2000, CIOE' PUNTI 5

NOTA BENE: MODALITA' DI ATTRIBUZIONE DEL PUNTEGGIO CENTESIMALE: per il diverso GRADO DELLA VALUTAZIONE IN % (20,40,60,80,100) relativo alle CAPACITA' MANAGERIALI (Punti = 20) ed alle COMPETENZE PROFESSIONALI (Punti = 10) di cui al presente ALLEGATO A, trova applicazione la corrispondente descrizione riportata nel medesimo ALLEGATO A al Titolo VI del Regolamento di Organizzazione degli Uffici e dei Servizi nel testo vigente.

VALUTAZIONE DEL GRADO DI SODDISFAZIONE DEGLI UTENTI.

La valutazione del grado di soddisfazione degli utenti ha come punto di riferimento l'indagine e/o le indagini annuali svolte, d'intesa con la Segreteria Generale.

- *Il punteggio massimo assegnabile è fino a 10 punti*, in presenza di esito ampiamente positivo e di un numero di risposte elevato in relazione ai destinatari della attività.

- Sono assegnati *0 punti* nel caso di mancata effettuazione della indagine e/o di esito totalmente negativo delle risposte.

IPOTESI ALTERNATIVA

Dell'esito delle indagini sulla soddisfazione degli utenti si tiene conto nell'ambito della valutazione sulla performance organizzativa.

VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI.

La valutazione della capacità di valutazione dei collaboratori è effettuata dall'O.I.V.

- Nel caso di mancata differenziazione (cioè assegnazione di uno stesso punteggio ai titolari di posizione organizzativa e di alta professionalità ed ai dipendenti) il *punteggio finale sarà pari a 0 punti*.

- Nel caso di insufficiente (cioè differenziazione limitata ed insufficiente dei titolari di posizione organizzativa e di alta professionalità e dei dipendenti) il *punteggio finale sarà fino a 5 punti*.

- La valutazione in modo adeguatamente differenziato dei titolari di posizione organizzativa e di alta professionalità e dei dipendenti verrà valutata con un *punteggio fino a 10 punti*.

Allegato B – Criteri di valutazione delle prestazioni dei titolari di posizione organizzativa e delle alte professionalità

RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI.

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali (performance individuale) si articola secondo il seguente prospetto:

Descrizione dell'obiettivo	Indicatori di misurabilità	Peso ponderale	Giudizio	Grado di valutazione	Punteggio complessivo

Nella assegnazione del grado di valutazione si tiene conto dei seguenti fattori:

- ∞ fino al 30% quando l'obiettivo non è stato raggiunto
- ∞ fino al 50% quando l'obiettivo è stato parzialmente raggiunto;
- ∞ fino allo 80% quando l'obiettivo è stato raggiunto come concordato;
- ∞ fino al 100% quando l'obiettivo è stato superato;

Per l'assegnazione del punteggio si tiene conto del peso degli obiettivi e del giudizio.

VALUTAZIONE DELLE CAPACITA' MANAGERIALI.

La valutazione delle capacità manageriali espresse si articola secondo il seguente prospetto:

	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	<i>Innovazione e propositività</i> Capacità di approccio ai problemi con soluzioni innovative e capacità di proposta			20 40 60 80 100	
2	<i>Gestione delle risorse umane, economiche e strumentali</i> Capacità di utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obiettivi concordati			20 40 60 80 100	
3	<i>Autonomia</i> Capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, individuando le soluzioni migliori			20 40 60 80 100	

4	<i>Decisionalità e flessibilità</i> Capacità di prendere decisioni tra più opzioni, valutando rischi ed opportunità, anche in condizioni di incertezza, e di sapere adattarsi alle situazioni			20 40 60 80 100	
5	<i>Tensione al risultato ed alla qualità ed attenzione agli utenti</i> Capacità di portare a compimento quanto assegnato, garantendo la qualità, con specifico riferimento alle esigenze degli utenti			20 40 60 80 100	

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE 20 PUNTI

VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI.

La valutazione delle competenze professionali si articola secondo il seguente prospetto:

	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	Aggiornamento delle conoscenze Capacità di mantenere aggiornate le conoscenze professionali			20 40 60 80 100	
2	Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecniche necessarie			20 40 60 80 100	

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE PUNTI 10

Allegato C– Criteri di valutazione delle prestazioni dei dipendenti

RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI.

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali (performance individuale) si articola secondo il seguente prospetto:

Descrizione dell'obiettivo	Indicatori di misurabilità	Peso ponderale	Giudizio	Grado di valutazione	Punteggio complessivo

Nella assegnazione del grado di valutazione si tiene conto dei seguenti fattori:

- ∞ fino al 30% quando l'obiettivo non è stato raggiunto
- ∞ fino al 50% quando l'obiettivo è stato parzialmente raggiunto;
- ∞ fino allo 80% quando l'obiettivo è stato raggiunto come concordato;
- ∞ fino al 100% quando l'obiettivo è stato superato;

Per l'assegnazione del punteggio si tiene conto del peso degli obiettivi e del giudizio.

VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI.

La valutazione dei comportamenti organizzativi si articola secondo il seguente prospetto:

	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	Impegno Capacità di coinvolgimento attivo nelle esigenze della struttura			20 40 60 80 100	
2	Qualità Capacità di garantire la qualità negli esiti delle proprie attività			20 40 60 80 100	
3	Autonomia Capacità di dare risposta da solo alle specifiche esigenze			20 40 60 80 100	
4	Attenzione all'utenza Capacità di assumere come prioritarie le esigenze dell'utenza			20 40 60 80 100	
5	Lavoro di gruppo Capacità di lavorare in modo positivo con i colleghi			20 40 60 80 100	

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE 20 PUNTI

VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI.

La valutazione delle competenze professionali si articola secondo il seguente prospetto:

	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	Aggiornamento delle conoscenze Capacità di mantenere aggiornate le conoscenze professionali			20 40 60 80 100	
2	Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecniche necessarie			20 40 60 80 100	

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE PUNTI 10

APPENDICE

**COLLEGAMENTI DELLE NORME DEL D.LGS N. 150/09 E DEL TITOLO VI DEL
REGOLAMENTO DI ORGANIZZAZIONE DEGLI UFFICI E DEI SERVIZI DELL'ENTE
CON LE DISPOSIZIONI DEL SISTEMA**

D.LGS N. 150/09 e s.m.i.	TITOLO VI R.O.U.S.	SISTEMA
Art. 16 con richiamo agli artt. 7 e 9	Art. 93 e seguenti	Capo I Contenuti e finalità del Sistema
	Art. 125, commi 1 e 2	Capo I Entrata in vigore del Sistema Capo II – 2.8 La performance individuale
	Art. 96	Capo I – 1.2 Il processo del Ciclo di gestione della performance ed i soggetti del Sistema
	Art. 95	Capo II - Premessa Nozioni generali sul Sistema
Art. 7, comma 2		Capo II – 2.1 Organi preposti alla funzione di misurazione e valutazione della performance
Art. 7, comma 3		Capo II – 2.2 Contenuto del Sistema
	Art. 94	Capo II – 2.3 Definizione di performance
Art. 8	Art. 122 Art. 98, commi 2 e 3 Art. 99, comma 2 Art. 104, commi 2 e 3 Art. 121, comma 3, lett. a) Art. 123 Art. 124	Capo II – 2.7 La performance organizzativa (dell'intero Ente e dei Settori)
Art. 9	Artt. da 98 a 105	Capo II – 2.8 La performance individuale dei dirigenti
Art. 9	Artt. da 106 a 108	Capo II – 2.8 La performance individuale dei titolari di posizione organizzativa e alta professionalità
Art. 9	Artt. da 109 a 111	Capo II – 2.8 La performance individuale del personale

Art. 5	Art. 97 Art. 97, comma 3	Capo III – Premessa Definizione degli obiettivi dell'Ente Capo III – 3.1 Caratteristiche generali degli obiettivi e degli indicatori
	Art. 97, comma 4 Art. 98, comma 1 Art. 106, comma 1 Art. 109, comma 1	Capo III – 3.2 Fasi del processo di sviluppo degli obiettivi e relativi fattori e criteri di valutazione. Tempistica.
	Art. 117, comma 3 Scheda All.A	Capo III – 3.2.1 Definizione obiettivi, fattori e criteri di valutazione della prestazione dei Dirigenti
	Art. 106, comma 1 Art. 107, comma 3 Scheda All.B	Capo III – 3.2.2 Definizione obiettivi, fattori e criteri di valutazione dei titolari di Posizione Organizzativa e delle Alte Professionalità
	Art. 109, comma 1 Scheda All. C	Capo III – 3.2.3 Definizione obiettivi, fattori e criteri di valutazione del personale
	Art. 97, comma 5	Capo III – 3.3 Eventuale rinegoziazione degli obiettivi
	Art. 97, comma 6	Capo III – 3.4 Mancato raggiungimento dell'obiettivo
Art. 9, comma 1	Artt. da 98 a 105 Scheda All. A	Capo IV Misurazione e valutazione della performance della dirigenza
	Art. 99	Capo IV – 4.1.1. Punteggio relativo alla valutazione dei risultati collegati alla performance organizzativa generale dell'Ente e della struttura diretta ed alla performance individuale
	Art. 100	Capo IV – 4.1.2. Punteggio relativo alla valutazione delle capacità manageriali espresse

	Art. 101	Capo IV – 4.1.3. Punteggio relativo alla valutazione delle competenze professionali dimostrate
	Art. 102	Capo IV – 4.1.4. Punteggio relativo alla valutazione del grado di soddisfazione degli utenti
	Art. 103	Capo IV – 4.1.5. Punteggio relativo alla capacità di valutazione dei collaboratori
Art. 7, comma 3, lett. a) e b)	Art. 104	Capo IV – 4.1.6. Metodologia, tempistica, soggetto valutatore, procedura di conciliazione
	Art. 105	Capo IV – 4.1.8 Attribuzione della retribuzione di risultato
Art. 9, comma 1	Artt. da 106 a 108 Scheda All.B	Capo V Misurazione e valutazione della performance individuale dei titolari di Posizione Organizzativa e delle Alte Professionalità
	Art. 107, comma 1	Capo V – 5.3 Punteggio relativo alla valutazione dei comportamenti organizzativi
	Art. 107, comma 2	Capo V – 5.4 Punteggio relativo alla valutazione delle competenze professionali
Art. 7, comma 3, lett. a) e b)	Art. 108	Capo V -5.6 Metodologia, tempistica, soggetto valutatore, procedura di conciliazione
	Art. 108, commi 1 e 2	Capo V – 5.7 Attribuzione della retribuzione di risultato
Art. 9, comma 2	Artt. da 109 a 111 Scheda All.C	Capo V Misurazione e valutazione della performance individuale del personale dipendente
	Art. 110, comma 1	Capo VI – 6.3 Punteggio relativo alla valutazione dei comportamenti organizzativi

	Art. 110, comma 2	Capo VI – 6.4 Punteggio relativo alla valutazione delle competenze professionali
Art. 7, comma 3, lett. a) e b)	Art. 110, commi 3,4 e 5	Capo VI – 6.6 Metodologia, tempistica, soggetto valutatore, procedura di conciliazione
	Art. 111	Capo VI – 6.7 Attribuzione della indennità di produttività
	Capo II	Capo VII Merito e premi
	Art. 113, comma 3	Capo VII – 7.1 Le progressioni economiche o orizzontali
Art. 7, comma 3, lett. c) e d)	Raccordo con la regolamentazione in uso nell'Ente: a) Sistemi di controllo interno (Regolamento Nucleo di supporto strategico e controllo di gestione. Delib. G.M. n.387 del 16/10/2009) b) Documenti di programmazione finanziaria e di bilancio (Regolamento di contabilità. Delib. G.M. n.44 del 20/06/1997	Capo VIII Modalità di raccordo e integrazione del sistema di misurazione e valutazione della performance: a) con i Sistemi di controllo interni. b) con i Documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.