



COMUNE DI CARINARO

PROVINCIA DI CASERTA

ORIGINALE DI DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNALE

N. 2016 - 64

Data 10-05-2016

OGGETTO: APPROVAZIONE REGOLAMENTO PIANO DELLE PERFORMANCE.

L'anno **duemilasedici**, il giorno **dieci** del mese di **Maggio**, alle ore **17:15** nella Sala delle adunanze della sede comunale, si è riunita la Giunta Comunale convocata nelle forme di legge. Presiede l'adunanza il Sindaco **DELL'APROVITOLA MARIANNA** e sono rispettivamente presenti ed assenti i seguenti Sigg.

Nominativo	Pres.	Ass.		
DELL'APROVITOLA MARIANNA	X			
SARDO RAFFAELE	X			
DE CHIARA MARIA GRAZIA	X			
ZAMPELLA GIOVANNI	X			
CHIACCHIO ROSA	X			

PRESENTI N. 5

ASSENTI N. 0

Con la partecipazione del Segretario Comunale dott. **ANASTASIO NUNZIO**

Il Presidente, constatato che gli intervenuti sono in numero legale, dichiara aperta la riunione ed invita i convocati a deliberare sull'oggetto sopra indicato.

LA GIUNTA COMUNALE

Visti i prescritti pareri previsti dall'art. 49 della legge 18/8/2000, n. 267, che si allegano al presente atto per formarne parte integrante e sostanziale, in merito all'argomento in oggetto indicato.

OGGETTO: APPROVAZIONE REGOLAMENTO PIANO DELLE PERFORMANCE

LA GIUNTA COMUNALE

Premesso che :

il Decreto Legislativo n. 150 del 27/10/2009 ha recato nuove disposizioni in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle Pubbliche Amministrazioni;

Atteso che ai sensi dell'art. 3 del D.L.vo 150/2009:

le Amministrazioni Pubbliche, nell'ambito della loro autonomia normativa ed organizzativa, adottano metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale e organizzativa, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse dei destinatari dei servizi e degli interventi; - la misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali del personale dipendente, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi in virtù dei risultati conseguiti; - ogni Amministrazione Pubblica è tenuta a misurare e a valutare la performance con riferimento all'amministrazione **nel suo complesso**, alle **aree di responsabilità** in cui è articolata la struttura dell'ente ed **ai singoli dipendenti** non investiti di posizioni organizzative;

Considerato che, al fine di adeguare la struttura organizzativa e funzionale del Comune alle disposizioni di cui al citato D.Lgs. 150/2009, il Segretario Comunale ha proceduto a predisporre un nuovo regolamento comunale di disciplina della misurazione e valutazione della performance e del sistema premiale che integra e modifica le disposizioni nelle medesime materie contenute nei precedenti regolamenti dell'Ente;

Visto il regolamento comunale di disciplina della misurazione e valutazione della performance e del sistema premiale che si compone di n. 8 articoli;

Visto il T.U. delle leggi sull'ordinamento degli enti locali, approvato con D.Lgs. 18/8/2000 n.267;

Visto il D.Lgs. 30/3/01, n.165, recante norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche;

Visto il D.Lgs. 27/10/2009 n. 150 recante norme in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle Pubbliche Amministrazioni;

Visto il D.Lgs. 1/8/2011 n.141 che ha introdotto modifiche ed integrazioni al citato D.Lgs. 150/2009;

Visto lo Statuto comunale ed il Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi;

Visto le altre disposizioni di legge vigenti in materia;

Ritenuto di dover procedere all'approvazione del predetto regolamento;

Visto i pareri favorevoli di regolarità tecnica e contabile, espressi, ai sensi dell'art. 49, comma 1 del D.Lgs. 18.08.2000 n. 267, dai relativi responsabili;

Visto il parere positivo del Nucleo di Valutazione in data 4.05.2016 allegato A;

Vista l'informativa formulata al R.S.U. Raffale Sardo ind ata 26.04.2016;

Ritenuto che l'adozione del predetto regolamento è di pertinenza della giunta trattandosi di atto che integra il regolamento degli Uffici e Servizi;

Con votazione favorevole unanime;

DELIBERA

1) di approvare per i motivi espressi in narrativa il regolamento comunale di disciplina della misurazione e valutazione della performance e del sistema premiale che si compone di n. 8 articoli e che si allega al presente atto per formarne parte integrante ed essenziale;

2) di dare atto che il sopraindicato regolamento modifica ed integra ad ogni effetto di legge i precedenti regolamenti comunali vigenti in materia e adegua il sistema premiale e quello di misurazione e valutazione della performance alle disposizioni di cui al citato D.Lgs. 150/2009 ed integra quello degli Uffici e Servizi;

3) di trasmettere copia del presente provvedimento ai Responsabili di Settore, alle R.S.U. e alle OO.SS. per opportuna conoscenza e quanto di rispettiva competenza;

4) di disporre la pubblicazione del presente Regolamento sul sito Internet dell'Ente nella sezione relativa alla trasparenza, alla valutazione ed al merito e all'Amministrazione trasparente;

5) di demandare la cura di ogni adempimento gestionale conseguente al presente provvedimento al Responsabile Settore del Finanziario, nel quale è funzionalmente inserito il servizio personale.

**PARERI DI CUI ALL'ARTICOLO 49 DEL D. LGS 18.8.2000,
N° 267**

Oggetto: Approvazione Regolamento Piano delle Performance.

PARERE DI REGOLARITA' TECNICA

Ai sensi e per gli effetti dell'art. 49 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, si esprime:	
<input checked="" type="checkbox"/>	Parere favorevole
<input type="checkbox"/>	Parere sfavorevole
<input type="checkbox"/>	Parere non dovuto
Carinaro, lì 10.05.2016	
	Il Responsabile del Servizio

Ferdinando Coppola

PARERE DI REGOLARITA' CONTABILE

Ai sensi e per gli effetti dell'art. 49 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, si esprime:	
<input checked="" type="checkbox"/>	Parere favorevole
<input type="checkbox"/>	Parere sfavorevole
<input type="checkbox"/>	Parere non dovuto
Carinaro, lì 10.05.2016	
	Il Responsabile del Servizio
	Dr. Salvatore Fattore

Allegato A

Alla cortese attenzione del Segretario Comunale

Avv. M. N. Anastasio

Oggetto: parere sul regolamento delle performance.

Gent.mo Segretario, in merito alla richiesta di parere di cui in oggetto, questo Nucleo di Valutazione esprime, nella complessità, un giudizio favorevole sulle modalità di valutazione contenute nel piano.

Orbene, si pongono alla Vostra cortese attenzione le seguenti osservazioni:

- appaiono positive le modalità di interazione tra il Ndv, i responsabili di area ed il Segretario comunale ai fini di una maggiore ed equa condivisione della valutazione finale;
- appare giusta la suddivisione tra una sfera attinente ai comportamenti organizzativi ed un'altra relativa agli obiettivi;
- non appaiono, prima facie, comprensibili (nell'ottica della ricerca di una semplificazione amministrativa) i criteri relativi alla conversione dei punteggi (nella fattispecie, in cinquantesimi) che, tuttavia, possono trovare applicazione all'atto pratico della valutazione.

Pertanto, sulla base delle osservazioni sopra esposte, si formula un parere favorevole all'adozione del piano delle performance così come proposto.

Carinaro, lì 04.05.2016

Il Nucleo di Valutazione

COMUNE DI CARINARO

Provincia di Caserta

*Sistema di misurazione e
valutazione della performance
del comune di Carinaro*

Approvato con deliberazione di giunta comunale n. del

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

INDICE

1. Introduzione.....	3
2. Il sistema di misurazione e valutazione nel ciclo della performance.....	3
2.1 - Fase di programmazione.....	3
2.2 - Fase di monitoraggio della performance.....	3
2.3 - Fase di rendicontazione della performance.....	4
3. La valutazione della performance organizzativa dell'ente.....	5
3.1 Ambiti di misurazione.....	5
4. La valutazione della performance individuale del personale dei livelli.....	6
4.1 Processo di valutazione.....	7
4.2 La valutazione dell'apporto nel raggiungimento dei risultati.....	8
4.3 La valutazione dei comportamenti.....	9
4.4 La valutazione complessiva.....	10
5. La valutazione della performance dei titolari di posizione organizzativa.....	11
5.1 La valutazione dei comportamenti.....	11
5.2 La valutazione dei risultati.....	11
5.4 La valutazione complessiva.....	12
6. La valutazione del segretario comunale.....	13
7. Trasparenza e comunicazione.....	13
8. Procedure di conciliazione per le valutazioni individuali.....	14

Tabella 1 - descrizione dei fattori di valutazione

Tabella 2 - abbinamento degli indicatori con le categorie professionali

Tabella 3 - schede di valutazione dei risultati e dei comportamenti per l'erogazione del compenso produttività per le categorie A, B, C e C

Tabella 4 - schede di valutazione dei risultati e dei comportamenti per l'erogazione del compenso produttività per le posizioni organizzative.

1. INTRODUZIONE

Il sistema di misurazione e valutazione della performance rappresenta un'importante leva di rinnovamento dell'organizzazione e di miglioramento della qualità del servizio pubblico, di valorizzazione delle competenze professionali, di garanzia di trasparenza dell'azione amministrativa. Esso mira a consentire:

- una chiara esplicitazione della performance attesa dalla struttura nel suo complesso (performance organizzativa) e dai singoli dipendenti (performance individuale),
- il monitoraggio continuo delle performance anche al fine dell'individuazione di interventi correttivi,
- la misurazione e la valutazione del livello di performance realizzato con l'evidenziazione degli eventuali scostamenti,
- un'analisi delle cause degli scostamenti,
- un processo di valutazione e misurazione snello, che non comporti pesanti carichi amministrativi ai diversi soggetti coinvolti,
- chiarezza e trasparenza, tali da ancorare la valutazione alla performance effettiva e non a fattori di ordine personale o soggettivo, pur riconoscendo che l'oggettività assoluta ma si concilia con la componente soggettiva di qualsiasi valutazione. Per questo è importante la definizione del metodo e del processo valutativo piuttosto che la definizione di un illusorio collegamento meccanicistico con semplici indicatori numerici.

Il dlgs 150/2009 introduce per la prima volta il concetto di performance nella realtà pubblica. Con esso si è soliti considerare lo specifico contributo (risultato e al contempo le modalità di raggiungimento del risultato) che un **soggetto** (sistema, organizzazione, unità organizzativa, team, singolo individuo) apporta attraverso la propria **azione** al raggiungimento delle **finalità** e degli **obiettivi** ed, in ultima istanza, alla **soddisfazione dei bisogni** per i quali l'organizzazione è stata costituita.

Nel decreto, la valutazione della performance avviene su due livelli:

- la performance organizzativa, che coinvolge l'ente nel suo complesso;
- la performance individuale, che riguarda i singoli individui.

In merito alla prima è necessario definire e misurare il grado di attuazione della strategia, la quantità e la qualità dei servizi erogati, l'impatto determinato sui bisogni della collettività, lo stato di "salute" dell'organizzazione; è inoltre auspicabile confrontare tutti questi elementi con quelli delle altre amministrazioni, ovviamente simili tra loro. In riferimento alla performance individuale, il decreto indica la definizione degli obiettivi specifici e misurabili e di indicatori che possano oggettivarne la rappresentazione e la valutazione. Poi, al raggiungimento di determinate performance, dovranno corrispondere livelli retributivi coerenti e sufficientemente differenziati.

La valutazione della performance organizzativa va quindi riferita all'ambito del controllo strategico, mentre quella della performance individuale va riferita al controllo operativo. Ovviamente, queste due fattispecie non sono separate ma, come traspare dall'impostazione sistemica dei controlli interni dello stesso decreto n. 150/2009, è presente una stretta relazione tra le due tipologie di controllo, a supporto del fatto che il miglioramento della performance individuale non può che valorizzare la performance organizzativa.

2. IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE NEL CICLO DELLA PERFORMANCE

2.1 - Fase di programmazione

La programmazione avviene in modo unificato, attraverso il Piano esecutivo di gestione/Piano della Performance/Piano dettagliato degli obiettivi.

Questo documento è il punto di partenza per la misurazione della performance organizzativa e individuale. Esplicita la relazione fra gli obiettivi strategici dell'Amministrazione e gli obiettivi operativi assegnati alle unità organizzative, evidenzia le finalità che ogni obiettivo operativo intende realizzare e i bisogni a cui si intende dare risposta, individua le modalità di realizzazione e di misurazione degli obiettivi attraverso adeguati indicatori e i relativi valori attesi.

2.2 - Fase di monitoraggio della performance

L'attività di monitoraggio della performance prende avvio a seguito dell'approvazione del piano esecutivo di gestione/piano della performance/piano dettagliato degli obiettivi e comporta un costante riscontro, da parte di tutti i soggetti coinvolti per l'ambito di propria competenza, della coerenza e della sostenibilità delle azioni e degli interventi posti in essere rispetto agli obiettivi da conseguire.

In caso di rilevazione di accadimenti o informazioni che potrebbero comportare un significativo scostamento rispetto agli obiettivi prefissati, ogni soggetto è tenuto ad informare il proprio responsabile o il segretario comunale, se trattasi di personale amministrativo, ovvero il Sindaco, se trattasi di rappresentanti politici, affinché vengano avviate azioni di verifica e di eventuale riequilibrio; tali interventi comportano il coinvolgimento del nucleo di valutazione.

Nel corso dell'esercizio, in corrispondenza con gli interventi di salvaguardia degli equilibri di bilancio di cui all'art. 193 del D. Lgs. 267/2000, è previsto un monitoraggio formale della performance, attraverso cui verificare il corretto perseguimento degli obiettivi organizzativi ed individuali.

Tale adempimento prende avvio con la ricognizione, condotta da ogni Responsabile di settore, degli obiettivi perseguiti e dell'attività svolta; l'attività di ricognizione dei Responsabili di settore prosegue con un confronto con la Giunta comunale, al fine di concordare eventuali azioni correttive ed integrative, che possono portare anche all'annullamento e/o all'inserimento di nuovi obiettivi.

2.3 - Fase di rendicontazione della performance

L'attività di rendicontazione della performance individuale e organizzativa prende avvio al termine dell'esercizio oggetto di misurazione e valutazione (ossia dopo il 31 dicembre per l'esercizio 1 gennaio – 31-12 dell'anno di riferimento).

I Responsabili di settore raccolgono e rielaborano le informazioni operative e contabili relative agli obiettivi di propria competenza ed aggiornano i prospetti di misurazione.

Il Segretario comunale, in collaborazione con il nucleo di valutazione, coordina il reperimento di tutte le informazioni e dati sul raggiungimento degli obiettivi.

I Responsabili di settore effettuano poi la valutazione dei propri collaboratori con le modalità indicati nel sistema di valutazione.

Completate le attività di cui ai punti precedenti, il nucleo di valutazione acquisisce i dati relativi alla performance organizzativa e le schede di valutazione delle performance individuali predisposte dai Responsabili di settore ed avvia l'attività di confronto con gli stessi al fine di formulare la proposta di valutazione dei Responsabili di settore da sottoporre al Sindaco secondo le modalità previste dal sistema di valutazione.

Recepita la proposta di valutazione dal nucleo di valutazione, il Sindaco attribuisce in via definitiva i punteggi ai Responsabili di settore.

I risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati, con la rilevazione degli eventuali scostamenti sono raccolti e sintetizzati in un unico documento denominato Relazione sulla performance, previsto dall'art. 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. Il nucleo di valutazione valida la relazione sulla performance ai sensi degli artt.7 e 14 del medesimo decreto legislativo.

La Giunta prende atto degli eventuali scostamenti rilevati nel perseguimento degli obiettivi prefissati e, sulla base degli stessi, provvede ad integrare ed aggiornare le priorità di mandato ed i relativi programmi, progetti ed azioni strategiche.

3. LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE

La misurazione della performance disciplinata in questo documento riguarda la performance organizzative e la performance individuale.

La performance organizzativa è il contributo che l'organizzazione nel suo complesso o i singoli ambiti organizzativi apportano, attraverso la propria azione, al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi strategici definiti dall'Amministrazione per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri portatori di interesse.

3.1 Ambiti di misurazione.

Il sistema di misurazione della performance organizzativa dell'Ente fa riferimento agli ambiti previsti dall'art. 8 del D. Lgs. n. 150/2009, aggregati secondo i seguenti macro-ambiti:

- il grado di attuazione della strategia (realizzazione obiettivi prioritari dei settori e grado di soddisfazione dei bisogni finali);
- il miglioramento dei servizi ed efficienza nell'impiego delle risorse (monitoraggio di indicatori di attività e gestionali);
- lo stato di salute dell'amministrazione (indici finanziari, clima organizzativo).

L'implementazione del sistema di misurazione della performance organizzativa avviene nel rispetto del principio di fattibilità e secondo criteri di gradualità.

La misurazione della performance organizzativa avviene attraverso l'utilizzo di un sistema di indicatori riferiti ai profili di risultato che caratterizzano ciascun macro-ambito della performance.

La tabella che segue riporta la descrizione sintetica di ogni macro-ambito, evidenziandone le finalità, i profili di risultato significativi, le tipologie di indicatori utilizzabili e gli strumenti a supporto della misurazione (alcuni già disponibili, altri da attivare nel tempo).

La rilevazione a consuntivo dei valori raggiunti da ogni indicatore permette di valutare il grado di raggiungimento della performance del singolo indicatore.

Nella fase di avvio del nuovo sistema di valutazione della performance organizzativa può essere individuato un numero minimo d'indicatori, relativi a uno o più macro ambiti della Tabella 1.

Macro-ambito	Finalità	Indicatori	Strumenti a supporto della misurazione
Grado di attuazione della strategia e impatto dell'azione amministrativa	Valutare la capacità di realizzare risultati coerenti con gli obiettivi strategici individuati nei documenti programmatici dell'ente.	Indicatore di sintesi dello stato di attuazione degli obiettivi	<ul style="list-style-type: none"> - Documento unico di programmazione (DUP) - Piano esecutivo di gestione/piano della performance
Portafoglio dei servizi	<p>Valutare il livello di qualità dei servizi erogati in relazione agli standard di qualità dichiarati.</p> <p>Valutare il rapporto tra risorse impiegate e risultati ottenuti.</p> <p>Valutare il grado di soddisfazione dell'utenza in relazione ai servizi erogati.</p>	<p>Indicatori di efficienza, in grado di rilevare il rapporto tra risorse impiegate (input) e quantità di servizi erogati (output).</p> <p>Rispetto di standard di qualità (carta dei servizi)</p> <p>Esiti dei processi di certificazione qualità.</p> <p>Tempestività dei procedimenti amministrativi.</p> <p>Indicatori legati alla soddisfazione dell'utenza interna ed esterna.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Carta dei servizi (standard di qualità) - Certificazioni di qualità - Report sui tempi standard procedimenti amministrativi - Customer satisfaction, interna ed esterna

Stato di salute dell'amministrazione	Valutare la capacità dell'organizzazione di perseguire le proprie finalità istituzionali ed erogare i propri servizi in condizioni di economicità e di benessere organizzativo	Rispetto degli equilibri di bilancio Rispetto del patto di stabilità Posizionamento rispetto ai parametri di deficitarietà strutturale Analisi delle entrate Analisi delle spese Livello e tipologia di indebitamento Composizione e livello di razionalizzazione del patrimonio Indicatori di benessere organizzativo	Quadri di sintesi del bilancio di previsione e del conto del Bilancio. Tabella dei parametri di deficitarietà strutturale. Tabella degli indicatori finanziari e dei parametri gestionali. Modulistica di riferimento per il patto di stabilità. Relazione al rendiconto di gestione. Analisi clima organizzativo
--------------------------------------	--	---	--

Tabella 1 – Macro-ambiti di misurazione.

4. LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DEI LIVELLI

La performance individuale è il contributo che il singolo dipendente o responsabile di posizione organizzativa fornisce al raggiungimento di specifici obiettivi individuali o di gruppo e alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza.

Gli scopi del sistema di valutazione della performance individuale sono i seguenti:

- evidenziare l'importanza del contributo individuale del personale valutato rispetto agli obiettivi dell'amministrazione nel suo insieme e della struttura organizzativa di appartenenza;
- chiarire e comunicare che cosa ci si attende – in termini di risultati e comportamenti – dalla singola persona;
- supportare le singole persone nel miglioramento della loro performance (generare allineamento con gli obiettivi complessivi dell'amministrazione);
- valutare la performance e comunicare i risultati e le aspettative future alla singola persona (supportare l'allineamento);
- contribuire a creare e mantenere un clima organizzativo favorevole; *f*{ premiare la performance attraverso opportuni sistemi incentivanti; *f*{ promuovere una corretta gestione delle risorse umane.

Costituiscono oggetto del sistema di valutazione del personale dei livelli:

- L'apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi, individuati nel Piano esecutivo di gestione, cui il dipendente partecipa;
- Le conoscenze, capacità e comportamenti organizzativi.

La valutazione del personale dei livelli è, pertanto, articolata in due parti:

- una prima parte (40%) riferita alla valutazione del comportamento del dipendente nel concorso al raggiungimento degli obiettivi nei quali è coinvolto;
- una seconda parte (60%) riferita alle capacità ed ai comportamenti organizzativi.

4.1 Processo di valutazione

Il processo di valutazione si compone di tre fasi principali.

- Fase iniziale

Ad inizio d'anno, non appena approvato il piano esecutivo di gestione/piano della performance, il responsabile di settore comunica ai dipendenti gli obiettivi del settore per l'anno di riferimento con i rispettivi indicatori ed individua il personale da assegnare ai diversi obiettivi, anche confrontandosi con i dipendenti.

A seguito delle scelte effettuate, ad ogni dipendente verrà consegnata una scheda individuale che riporta gli obiettivi, con i relativi indicatori, alla realizzazione dei quali è chiamato a partecipare. Gli obiettivi possono essere di gruppo, e in questo caso la realizzazione coinvolge contestualmente più dipendenti, oppure individuali.

Insieme agli obiettivi vengono illustrati i fattori comportamentali sulla base dei quali il dipendente verrà valutato nel corso dell'anno di riferimento.

- Fase intermedia

In questa fase si verifica lo stato di avanzamento degli obiettivi. Il responsabile di settore è tenuto ad organizzare una riunione di servizio per confrontarsi con i dipendenti su eventuali problematiche e sulle possibili azioni correttive. I dipendenti segnalano eventuali difficoltà o elementi che ostacolano il raggiungimento degli obiettivi.

Tale fase dovrà concludersi entro luglio.

Il responsabile dovrà comunicare al segretario comunale l'avvenuta riunione e tenere nota degli incontri effettuati.

Gli incontri possono essere, se lo si ritiene necessario, più di uno in corso d'anno.

Il responsabile potrà effettuare anche incontri individuali, che saranno obbligatori nel caso si siano riscontrate particolari difficoltà o comportamenti non in linea con il raggiungimento degli obiettivi.

- Fase finale.

A conclusione dell'anno di riferimento il responsabile di settore verifica il grado di raggiungimento degli obiettivi, valuta il comportamento del dipendente nel corso del raggiungimento degli obiettivi e il contributo da esso apportato, ed effettua i colloqui individuali con i dipendenti per analizzare la prestazione dell'anno trascorso relativamente ai comportamenti organizzativi.

Il raggiungimento degli obiettivi deve essere convalidato dall'organismo di valutazione attraverso i report predisposti dal responsabile di settore. Nel caso in cui sia stata introdotta l'autovalutazione, nel colloquio dovrà essere posta particolare attenzione agli aspetti nei quali la percezione del valutato e del valutatore non coincidono.

E' importante che la fase della valutazione finale venga preceduta da un momento di incontro e confronto fra i responsabili di settore e l'organismo di valutazione o il segretario comunale in merito all'utilizzo della scala di valutazione, in modo da renderne omogenea da parte dei responsabili l'applicazione.

4.2 La valutazione dell'apporto nel raggiungimento dei risultati

La valutazione dei risultati è strettamente collegata al sistema di programmazione dell'ente che si avvale del Piano della performance/Piano esecutivo di gestione. Quest'ultimo contiene gli obiettivi assegnati dalla Giunta ai responsabili di settore.

All'interno di ciascun settore vengono individuati all'inizio di ogni anno gli obiettivi e gli indicatori di risultato ad essi collegati. Gli obiettivi riguardano sia l'attività ordinaria, svolta con elevati livelli qualitativi, che quella di sviluppo del servizio. Questi ultimi sono obiettivi diretti a migliorare l'efficienza e l'efficacia dei servizi offerti o ad introdurre nuovi servizi/attività. Sono di norma obiettivi strettamente connessi agli obiettivi strategici indicati nel PEG/Piano della Performance. Il responsabile di settore assegna ad ogni dipendente o ad un gruppo di lavoro gli obiettivi. Ogni dipendente verrà valutato sugli obiettivi a lui assegnati individualmente o come componente del gruppo di lavoro.

Alla valutazione del comportamento nel concorso al raggiungimento degli obiettivi è riservato il 40% della valutazione complessiva dei dipendenti.

Tale valutazione tiene conto di:

A) *percentuale di partecipazione del dipendente all'obiettivo* come predeterminata dal titolare di posizione organizzativa in fase di predisposizione degli obiettivi del settore, fatte salve eventuali modifiche in corso di attuazione degli obiettivi attestate dal titolare di posizione organizzativa nella fase finale di verifica. Per la definizione di tale percentuale, il titolare di posizione organizzativa deve suddividere il lavoro di ciascun dipendente tra i diversi obiettivi, tenendo presente che il totale per ciascun dipendente deve sempre essere 100.

Esempio:

DIPENDENTE	OBIETTIVO 1	OBIETTIVO 2	OBIETTIVO 3	OBIETTIVO 4	OBIETTIVO 5
ROSSI	20%		30%	50%	
BIANCHI	10%	50%	20%		20%

In tale processo deve essere coinvolto il personale del settore e la suddivisione percentuale deve essere tempestivamente comunicata a ciascun dipendente.

B) *Grado di realizzazione dell'obiettivo* stabilita dal Nucleo di Valutazione in fase di valutazione del titolare di posizione organizzativa. Per gli obiettivi raggiunti in percentuale maggiore a 95%, il grado di realizzazione dell'obiettivo, espresso in percentuale, sarà comunque 100%.

C) *Contributo individuale effettivamente dato dal dipendente* e determinato a consuntivo dal titolare di posizione organizzativa sulla base della seguente scala di valori:

Non valutabile (assenza di oltre sei mesi nell'anno)	0
Contributo individuale non significativo	da 1% a 20%
Contributo individuale contenuto	da 21% a 40%
Contributo individuale discreto	da 41% a 60%
Contributo individuale ampio	da 61% a 80%
Contributo individuale di rilievo	da 81% a 100%

Il punteggio complessivo è ottenuto automaticamente rapportando i 40 punti totali assegnati a tale ambito di valutazione al prodotto delle tre voci sopra riportate secondo la formula:

per ogni obiettivo $(A_1/100+B_1/100+C_1/100)*40 + (A_2/100+ B_2/100+ C_2/100)*40 + \dots$, dove 1,2, si riferiscono agli obiettivi, A indica la percentuale di partecipazione del dipendente al raggiungimento dell'obiettivo, B indica il grado di realizzazione dell'obiettivo e C indica il contributo effettivamente dato dal dipendente per il raggiungimento dell'obiettivo (ad es.: A₁ indica la percentuale di partecipazione del dipendente al raggiungimento dell'obiettivo n.1, B₂ indica il grado di realizzazione dell'obiettivo n. 2, C₁ indica il contributo effettivamente dato dal dipendente per il raggiungimento dell'obiettivo n.1 e così via).

4.3 La valutazione dei comportamenti

Alla valutazione delle capacità e dei comportamenti organizzativi è riservato il 60% della valutazione complessiva dei dipendenti.

La valutazione dei comportamenti viene svolta dal responsabile di settore considerando tre aree comportamentali: l'ambito gestionale (come si gestisce al propria attività), relazionale (come ci si rapporta con gli altri) e dell'innovazione (come si contribuisce al miglioramento). Sono individuati n. 13 indicatori oggetto di valutazione, ciascuno dei quali riconducibile ad un ambito sopra descritto:

Ambito	Indicatori
GESTIONALE	1. SVOLGIMENTO DEI COMPITI E DELLE FUNZIONI ASSEGNATE AL FINE DI RAGGIUNGERE L'OBIETTIVO INDICATO
	2. UTILIZZO DEL TEMPO DI LAVORO E DELLE ALTRE RISORSE DISPONIBILI
	5. ATTENZIONE AL SODDISFACIMENTO DELL'UTENZA
	9. GRADO DI AUTONOMIA E RESPONSABILITA'
	10. ORIENTAMENTO AI RISULTATI
	11. ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DELLE RISORSE ASSEGNATE
RELAZIONALE	6. RELAZIONI CON I COLLEGHI

	8. CAPACITA' DI MOTIVARE E COINVOLGERE
	12. COOPERAZIONE E INTEGRAZIONE
	13. CAPACITA' DI VALUTARE
INNOVATIVO	3. LIVELLO DI INIZIATIVA PROFESSIONALE
	4. FLESSIBILITA' E ADATTAMENTO AI MUTAMENTI ORGANIZZATIVI
	7. ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE

Ogni indicatore viene meglio esplicitato nella tabella 1 attraverso la definizione del comportamento medio atteso. E' inoltre integrato con alcune descrizioni, a titolo esemplificativo, da utilizzare come guida all'osservazione del comportamento.

L'insieme degli indicatori utilizzati è diverso in base alla categoria professionale di appartenenza del dipendente (A, B, C, D) (tabella 2) al fine di valorizzare per ogni categorie le peculiarità della stessa.

A ciascun elemento di valutazione viene assegnato un valore che va dal minimo di 1 al massimo di 5 (da "critico" ad "ottimo"). Al comportamento medio atteso corrisponde una valutazione pari a 4.

Sono attribuibili anche valori decimali (ad es.: 4,5) Il punteggio massimo ottenibile è pari a 30.

4.4 La valutazione complessiva

La valutazione complessiva del dipendente, al fine dell'erogazione dell'incentivo di produttività, tiene conto di entrambe le valutazioni sopra descritte, quella relativa ai risultati e quella relativa ai comportamenti organizzativi. I punteggi ottenuti nelle due valutazioni sono sommati. Prima di effettuare la somma, il punteggio relativo ai risultati va espresso su base 40 e quello dei comportamenti su base 60.

In base al punteggio raggiunto viene poi calcolata la percentuale di budget da erogare secondo la seguente tabella:

Punteggio ottenuto nella valutazione	% di erogazione del budget
<30	Nessuna retribuzione
da 30 a 75	in proporzione al punteggio ottenuto

da 76 a 80	80%
da 81 a 85	85%
da 86 a 88	90%
da 89 a 90	95%
da 91 a 100	100%

Nella **tabella 3** sono riportate le scheda di valutazione complessiva per le categorie A, B, C e D.

5. LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Per titolari di posizione organizzativa, che nel comune di Carinaro coincidono con i responsabili di settore, la valutazione si compone della valutazione dei comportamenti organizzativi, con un peso del 50%, e dei risultati, anch'essa con un peso pari al 50%.

5.1 La valutazione dei comportamenti

La valutazione dei comportamenti organizzativi è del tutto analoga a quella descritta nel paragrafo precedente riferito al personale dei livelli. Gli indicatori considerati per la valutazione dei comportamenti sono evidenziati nella tabella 2. Particolare enfasi è posta sull'orientamento ai risultati e sulle capacità organizzative.

A ciascun elemento di valutazione viene assegnato un valore che va dal minimo di 1 al massimo di 5 (da "critico" ad "ottimo"). Al comportamento medio atteso corrisponde una valutazione pari a 4.

Sono attribuibili anche valori decimali (ad es.: 4,5) Il punteggio massimo ottenibile è pari a 35.

5.2 La valutazione dei risultati

La valutazione dei risultati tiene conto di tutti gli obiettivi assegnati al settore.

Per ciascun settore, ad ogni obiettivo, viene attribuito un peso compreso fra 0 e 1, così che la somma dei pesi di tutti gli obiettivi assegnati al settore sia pari ad 1.

La pesatura degli obiettivi ha lo scopo di consentire la loro differenziazione e graduazione in relazione ai seguenti fattori:

- rilevanza dell'obiettivo rispetto alle strategie perseguite dall'amministrazione;
- coerenza con i bisogni della collettività;
- capacità di determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi idoneità a mantenere standard adeguati in condizioni critiche determinate, congiuntamente o separatamente, dalla riduzione delle risorse disponibili, dalla rapida variazione o trasformazione dei fabbisogni espressi dalla comunità o da altre circostanze non prevedibili ovvero non governabili dall'unità amministrativa incaricata del presidio delle funzioni o dei servizi;
- dalla complessità delle attività necessarie per attuarlo, interfunzionalità/grado di realizzabilità.

La pesatura è effettuata dal nucleo di valutazione.

La rilevanza (peso) degli obiettivi ha impatto nella valutazione individuale del responsabili di settore dal momento che ogni soggetto valutato ottiene un indice di complessità determinato dal numero di obiettivi assegnati e dal peso di ciascuno di essi. Non viene utilizzata per la valutazione del personale dei livelli, descritta nei paragrafi precedenti.

5.4 La valutazione complessiva

La valutazione complessiva del titolare di posizione organizzativa, al fine dell'erogazione dell'incentivo di produttività, tiene conto di entrambe le valutazioni sopra descritte, quella relativa ai risultati e quella relativa ai comportamenti organizzativi. I punteggi ottenuti nelle due valutazioni sono sommati. Prima di effettuare al somma, il punteggio relativo a ciascuna delle due componenti, comportamento organizzativo e risultati, va espresso su base 50.

Nella tabella 4 è riportata la schede di valutazione per le P.O.

In base al punteggio raggiunto viene poi calcolata la percentuale di retribuzione di risultato da erogare secondo la seguente tabella:

Punteggio ottenuto nella valutazione	% di erogazione del budget
<30	Nessuna retribuzione
da 30 a 75	in proporzione al punteggio ottenuto
da 76 a 80	80%
da 81 a 85	85%
da 86 a 88	90%
da 89 a 90	95%
da 91 a 100	100%

La valutazione viene proposta annualmente al Sindaco dal Nucleo di Valutazione.

Per tale valutazione il Nucleo di Valutazione si può avvalere di osservatori privilegiati che interagiscono con i titolari di posizione organizzativa, quali ad esempio: il segretario generale, il sindaco e gli assessori, collaboratori diretti, altri organi di controllo.

Il Nucleo di Valutazione può inoltre realizzare indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo ed il grado di condivisione del sistema di valutazione, nonché la rilevazione della valutazione del superiore gerarchico da parte dei suoi dipendenti. Ai fini dello sviluppo del processo valutativo, il Nucleo di Valutazione ha inoltre la facoltà di utilizzare lo strumento dell'autovalutazione, anche al fine di evidenziare le aree di eccellenza o di debolezza così come percepite dal valutato.

La raccolta di informazioni e l'autovalutazione non sono fasi procedurali a rilevanza pubblica, ma tese semplicemente a migliorare il processo valutativo e non vincolano il Nucleo di Valutazione.

Al termine del processo valutativo l'organismo di valutazione predisponde la proposta di valutazione da sottoporre al Sindaco per l'approvazione, compilando la scheda finale per ogni responsabile (tabella 4). Per quanto attiene alla parte di scheda di valutazione relativa al raggiungimento degli obiettivi, la stessa viene compilata sulla base dei report predisposti dai responsabili di settore e validati nelle risultanze finali dall'organismo di valutazione.

Il processo di valutazione, come per i dipendenti, si articola nelle tra fasi descritte al paragrafo 5.:

- Fase iniziale di attribuzione degli obiettivi da parte della Giunta,
- Fase intermedia di verifica dello stato di avanzamento degli obiettivi, svolta con il segretario generale,
- Fase finale di compilazione della schede valutative.

6. LA VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO COMUNALE

La metodologia di valutazione del segretario comunale è adottata dal Sindaco su proposta del nucleo di valutazione. Il segretario comunale, se componente del nucleo di valutazione, non partecipa alla definizione della proposta. La valutazione riguarda lo svolgimento delle funzioni assegnate al segretario comunale dalla legge (art. 97, comma 4, del D. Lgs. 267/2000) e misura il raggiungimento degli obiettivi assegnati, la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura e le capacità professionali e manageriali dimostrate.

7. TRASPARENZA E COMUNICAZIONE

Il Piano della performance, e la Relazione sulla performance sono pubblicati sul sito istituzionale dell'ente.

In osservanza del principio di trasparenza, per ogni fase in cui si articola il sistema di misurazione e valutazione della performance, è inoltre prevista la pubblicazione di tutti i documenti che possano rappresentare un utile supporto per illustrare e condividere l'evoluzione della performance.

La scheda sintetica di valutazione della performance individuale dei responsabili di settore, costituita dal punteggio finale conseguito nei due ambiti di valutazione, rappresenta la parte da rendere accessibile ai fini delle norme sulla trasparenza.

8. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE PER LE VALUTAZIONI INDIVIDUALI

Per procedure di conciliazione si intendono le iniziative volte a risolvere i conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale e a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

Il dipendente che non condivide la valutazione può sempre produrre un'istanza di revisione, rivolta ai soggetti che hanno effettuato la valutazione entro 10 giorni dalla comunicazione della valutazione. Qualora il ricorrente non ritenga corretto l'esito dell'istanza di revisione e voglia contestare il provvedimento di valutazione adottato nei suoi confronti, ha facoltà di promuovere dinnanzi alle commissioni di conciliazione istituite presso la direzione provinciale del lavoro il tentativo di conciliazione previsto dall'art. 410 c.p.c., così come novellato dall'art. 31, comma 1, della legge 183/2010.

Tabella 1

DESCRIZIONE DEI FATTORI DI VALUTAZIONE

	FATTORE DI VALUTAZIONE	COMPORAMENTO MEDIO ATTESO	DESCRIZIONI
1	SVOLGIMENTO DEI COMPITI E DELLE FUNZIONI ASSEGNATE AL FINE DI RAGGIUNGERE L'OBIETTIVO INDICATO.	Il dipendente svolge correttamente i compiti e le funzioni assegnate in relazione al proprio ruolo professionale. La qualità delle prestazioni rese risulta nel complesso adeguata. Prende in carico ciò che gli viene richiesto e si adopera per realizzarlo nel rispetto delle scadenze.	Rispetto delle scadenze. Incidenza dell'errore nello svolgimento del lavoro. Mancanza di reclami da parte dell'utenza. Redazione di atti amministrativi completi, corretti e accurati.
2	UTILIZZO DEL TEMPO DI LAVORO E DELLE ALTRE RISORSE DISPONIBILI	Il dipendente dimostra di saper organizzare in modo adeguato il proprio lavoro e di autogestirsi in situazioni standard. Raramente deve essere sollecitato rispetto alla tempistica delle attività da svolgere.	Rispetto delle scadenze. Mancanza di reclami da parte dell'utenza.
3	INIZIATIVA PROFESSIONALE	Il dipendente dimostra un livello medio di iniziativa quando: affronta i problemi lavorativi proponendo soluzioni di propria iniziativa senza attendere le sollecitazioni del superiore o dei colleghi; sa cogliere indicazioni e suggerimenti utili al proprio lavoro; sa affrontare di norma emergenze e imprevisti; ricerca soluzioni nuove ampliando i possibili approcci alle situazioni ed ai problemi; ricerca strumentazioni e metodologie innovative per semplificare l'attività.	Soluzioni migliorative proposte (nuove modalità di analisi, nuove tecniche e modi di lavoro). Ottimizzazione dei tempi di lavoro Azioni intraprese in autonomia.

4	FLESSIBILITA' E ADATTAMENTO AI MUTAMENTI ORGANIZZATIVI	<p>Il dipendente dimostra disponibilità a svolgere mansioni diversificate nell'ambito del proprio profilo professionale anche se normalmente non richieste.</p> <p>Cambia di norma il proprio modo di lavorare per adattarsi alla situazione.</p> <p>Applica in modo flessibile regole e procedure per realizzare gli obiettivi dell'ente.</p> <p>Accetta il cambiamento cercando di sfruttare le innovazioni introdotte per svolgere meglio il proprio lavoro.</p> <p>Sa di norma fronteggiare emergenze o imprevisti.</p> <p>E' abbastanza flessibile nell'orario di lavoro.</p>	<p>Compiti nuovi assegnati e svolti.</p> <p>Nuovi software e procedure di lavoro utilizzati.</p> <p>Soluzioni migliorative proposte.</p>
5	ATTENZIONE ALLA QUALITA' PER IL SODDISFACIMENTO DELL'UTENZA	<p>Il dipendente mostra attenzione alla qualità per la soddisfazione dell'utenza quando fornisce prestazioni di norma prive di errori significativi e che richiedono al superiore solo controlli di routine.</p> <p>Svolge il lavoro in modo tempestivo, preciso e non lacunoso, normalmente curato in tutti i suoi aspetti.</p> <p>Si pone il problema del miglioramento del servizio e cerca di cogliere le occasioni per creare valore per l'utente.</p> <p>Dimostra capacità di interpretare le richieste dell'utente, fornendo risposte adeguate</p> <p>Utilizza un linguaggio chiaro ed ha una giusta modalità di rapporto sia telefoniche che diretta.</p> <p>Specifico per i responsabili di area: il dipendente ottimizza le attività di competenza, rispetta le scadenze definite e negoziate nella realizzazione degli obiettivi evitando correzioni o rifacimenti in corso d'opera. Fornisce indicazioni</p>	<p>Mancanza di reclami significativi da parte dell'utenza.</p> <p>Proposte di miglioramento del servizio rivolte all'utenza.</p> <p>Incidenza dell'errore nello svolgimento del lavoro.</p>

	FATTORE DI VALUTAZIONE	COMPORAMENTO MEDIO ATTESO	DESCRIZIONI
		esaurienti, precise, puntuali ed adeguate alle richieste degli amministratori, collaboratori e cittadini.	
6	RELAZIONE CON I COLLEGHI	<p>Il dipendente dimostra abitualmente disponibilità nei confronti dei colleghi e cerca di tener conto delle esigenze del contesto anche sostituendosi ad essi se necessario.</p> <p>Mantiene normalmente i colleghi informati e condivide le informazioni utili e rilevanti.</p> <p>Lavora consapevolmente ed attivamente alla costruzione di un rapporto con i colleghi cercando il più possibile di evitare i conflitti.</p> <p>Riconosce l'importanza della cooperazione per la realizzazione degli obiettivi dell'area.</p> <p>Cerca di integrare le proprie energie con quelle degli altri.</p>	<p>Momenti di supporto e/o sostituzione di colleghi.</p> <p>Episodi di conflittualità</p>
7	ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE	<p>Il dipendente mostra interesse ad ampliare e approfondire le proprie conoscenze professionali cogliendo le opportunità offerte dall'ente (corsi, testi) e agendo di propria iniziativa.</p> <p>Trasferisce le maggiori conoscenze nel proprio lavoro e nei rapporti con i colleghi.</p> <p>Sa cogliere indicazioni e suggerimenti utili al proprio lavoro e li approfondisce per applicarli.</p>	<p>Corsi di formazione frequentati.</p> <p>Procedure razionalizzate.</p> <p>Trasferimento di conoscenze ai colleghi.</p> <p>Produzione di approfondimenti normativi e procedurali.</p>

8	CAPACITA' DI MOTIVARE E COINVOLGERE I DIPENDENTI DELL'AREA	Il Responsabile motiva i dipendenti della propria area e sa valorizzare le opinioni e le azioni dei singoli. Li coinvolge nelle scelte organizzative e operative creando un atteggiamento di squadra nel raggiungimento degli obiettivi. Riesce ad infondere sicurezza nei collaboratori.	Riunioni con i dipendenti Clima organizzativo dell'area.
9	GRADO DI AUTONOMIA E RESPONSABILITA'	Il dipendente svolge le attività di competenza con il giusto grado di autonomia. Sa prendere decisioni tenendo conto delle indicazioni ricevute e sa individuare quali decisioni complesse deve rinviare al superiore. Assume, senza bisogno di sollecitazioni, le responsabilità collegate alla posizione che ricopre e agli incarichi assegnati senza scaricarle sui colleghi. Ha un adeguato livello di consapevolezza delle responsabilità del proprio lavoro delle risorse affidate e degli strumenti utilizzati.	Casi critici affrontati e risolti
10	ORIENTAMENTO AI RISULTATI	Il dipendente sa definire con sufficiente chiarezza gli obiettivi. Si adopera attivamente per raggiungerli, cercando di anticipare i problemi che potrebbero ostacolare l'azione. Fornisce soluzioni e proposte. Non perde di vista l'obiettivo finale. Sa utilizzare gli strumenti di programmazione e controllo e verifica finale con conseguente rendicontazione.	Obiettivi raggiunti Casi critici affrontati e risolti
11	OGANIZZAZIONE E GESTIONE DELLE RISORSE ASSEGNATE	Il dipendente riesce a delegare le funzioni in una logica di valorizzazione e far crescere i propri collaboratori. Conosce il lavoro dei propri collaboratori in modo da poter svolgere un efficace controllo. Sa gestire gruppi di lavoro, coordinare le attività, affidare compiti con opportune e adeguate istruzioni. Riesce di norma a infondere sicurezza e promuovere autonomia nei propri collaboratori.	Rispetto delle scadenze. Clima organizzativo dell'area.
	FATTORE DI VALUTAZIONE	COMPORTEMENTO MEDIO ATTESO	DESCRIZIONI
12	COOPERAZIONE ED INTEGRAZIONE CON LE ALTRE STRUTTURE ORGANIZZATIVE DELL'ENTE. COLLABORAZIONE CON GLI ORGANI DI DIREZIONE POLITICA	Il responsabile di area collabora in modo efficace con le altre aree riconoscendo l'intersectorialità del problema. Comprende la necessità di cooperare per la realizzazione degli obiettivi. Condivide le informazioni utili e rilevanti	Promozione di gruppi di lavoro per questioni intersettoriali. Frequenza della partecipazione alle riunioni fra Responsabili di area. Problemi complessi e intersettoriali risolti con successo.
13	CAPACITA' DI VALUTAZIONE DEI PROPRI COLLABORATORI	Il Responsabile di area mostra di conoscere le competenze, potenzialità, limiti dei propri collaboratori e ne tiene conto nella valutazione. Il giudizio è motivato e frutto di un attenta e ponderata valutazione.	

Tabella 2

ABBINAMENTO DEGLI INDICATORI CON LE CATEGORIE PROFESSIONALI

INDICATORI DI VALUTAZIONE PER LE CATEGORIE A e B	
1	SVOLGIMENTO DEI COMPITI E DELLE FUNZIONI IN RELAZIONE AI RISULTATI
2	UTILIZZO DEL TEMPO DI LAVORO E DELLE RISORSE DISPONIBILI

3	LIVELLO DI INIZIATIVA PROFESSIONALE
4	FLESSIBILITÀ NELLE PRESTAZIONI E ADATTAMENTO AI MUTAMENTI ORGANIZZATIVI
5	ATTENZIONE AL SODDISFACIMENTO DELL'UTENZA
6	RELAZIONI CON I COLLEGHI

INDICATORI DI VALUTAZIONE PER LE CATEGORIE C	
2	UTILIZZO DEL TEMPO DI LAVORO E DELLE RISORSE DISPONIBILI
3	LIVELLO DI INIZIATIVA PROFESSIONALE
4	FLESSIBILITÀ NELLE PRESTAZIONI E ADATTAMENTO AI MUTAMENTI ORGANIZZATIVI
5	ATTENZIONE AL SODDISFACIMENTO DELL'UTENZA
6	RELAZIONI CON I COLLEGHI
9	GRADO DI AUTONOMIA E RESPONSABILITA'

INDICATORI DI VALUTAZIONE PER LE CATEGORIE D	
3	LIVELLO DI INIZIATIVA PROFESSIONALE
6	RELAZIONI CON I COLLEGHI
5	ATTENZIONE AL SODDISFACIMENTO DELL'UTENZA
7	ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE
9	GRADO DI AUTONOMIA E RESPONSABILITA'
10	ORIENTAMENTO AI RISULTATI

INDICATORI DI VALUTAZIONE PER RESPONSABILI DI AREA	
7	ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE

8	CAPACITA' DI MOTIVARE E COINVOLGERE
---	-------------------------------------

5	ATTENZIONE AL SODDISFACIMENTO DELL'UTENZA
10	ORIENTAMENTO AI RISULTATI
11	ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DELLE RISORSE ASSEGNATE
12	COOPERAZIONE ED INTEGRAZIONE CON LE ALTRE STRUTTURE DELL'ENTE E CON GLI ORGANI DI INDIRIZZO POLITICO
13	CAPACITA' DI VALUTAZIONE DEI PROPRI COLLABORATORI

Tabella 3

SCHEDE DI VALUTAZIONE DEI RISULTATI E DEI COMPORTAMENTI PER L'EROGAZIONE DEL COMPENSO PRODUTTIVITÀ.

Categoria A e B

NOMINATIVO DIPENDENTE			
AREA			
PERIODO DI VALUTAZIONE			
COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI			
INDICATORI DI VALUTAZIONE	VALUTAZIONE	PUNTEGGIO	
SVOLGIMENTO DEI COMPITI E DELLE FUNZIONI IN RELAZIONE AI RISULTATI	da 1 a 5		
UTILIZZO DEL TEMPO DI LAVORO E DELLE RISORSE DISPONIBILI IN FUNZIONE DEI RISULTATI	da 1 a 5		
LIVELLO DI INIZIATIVA PROFESSIONALE	da 1 a 5		
FLESSIBILITÀ NELLE PRESTAZIONI E ADATTAMENTO AI MUTAMENTI ORGANIZZATIVI	da 1 a 5		
ATTENZIONE ALLA QUALITÀ PER IL SODDISFACIMENTO DELL'UTENZA	da 1 a 5		
RELAZIONI CON I COLLEGHI	da 1 a 5		
PUNTEGGIO TOTALE			
PUNTEGGIO TOTALE SU BASE 60 (A)			
RISULTATI			
OBIETTIVO	% PARTECIPAZIONE RICHIESTA	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO	% CONTRIBUTO INDIVIDUALE

PUNTEGGIO TOTALE SU BASE 40 (B) (vedere spiegazione in calce)		
TOTALE VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE SU BASE 100 (A+B)		
OSSERVAZIONI E SUGGERIMENTI		
DEL VALUTATO	DEL VALUTATORE	
DATA DI CONSEGNA: per ricevuta		
Firma del valutato	Firma del valutatore	

Il punteggio della seconda parte della scheda "RISULTATI" si calcola utilizzando la seguente formula:

$(A_1/100+B_1/100+C_1/100)*40 + (A_2/100+ B_2/100+ C_2/100)*40 + \dots$, dove 1,2, si riferiscono agli obiettivi e A, B e C indicano rispettivamente la percentuale di partecipazione al raggiungimento dell'obiettivo, il grado di realizzazione dell'obiettivo e il contributo effettivamente reso dal dipendente per il raggiungimento dell'obiettivo (ad es.: A₁ indica la percentuale di partecipazione del dipendente al raggiungimento dell'obiettivo n.1, B₂ indica il grado di realizzazione dell'obiettivo n. 2, C₁ indica il contributo effettivamente dato dal dipendente per il raggiungimento dell'obiettivo n.1 e così via).

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI RISULTATI E DEI COMPORAMENTI PER L'EROGAZIONE DEL COMPENSO PRODUTTIVITÀ.

Categoria C

NOMINATIVO DIPENDENTE			
AREA			
PERIODO DI VALUTAZIONE			
COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI			
INDICATORI DI VALUTAZIONE	VALUTAZIONE	PUNTEGGIO	
UTILIZZO DEL TEMPO DI LAVORO E DELLE RISORSE DISPONIBILI IN FUNZIONE DEI RISULTATI	da 1 a 5		
LIVELLO DI INIZIATIVA PROFESSIONALE	da 1 a 5		
FLESSIBILITÀ NELLE PRESTAZIONI E ADATTAMENTO AI MUTAMENTI ORGANIZZATIVI	da 1 a 5		
ATTENZIONE ALLA QUALITÀ PER IL SODDISFACIMENTO DELL'UTENZA	da 1 a 5		
RELAZIONI CON I COLLEGHI	da 1 a 5		
GRADO DI AUTONOMIA E RESPONSABILITÀ	da 1 a 5		
PUNTEGGIO TOTALE			
PUNTEGGIO TOTALE SU BASE 60 (A)			
RISULTATI			
OBIETTIVO	% PARTECIPAZIONE RICHIESTA	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO	% CONTRIBUTO INDIVIDUALE

PUNTEGGIO TOTALE SU BASE 40 (B) (vedere spiegazione in calce)			
TOTALE VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE SU BASE 100 (A+B)			
OSSERVAZIONI E SUGGERIMENTI			
DEL VALUTATO		DEL VALUTATORE	
DATA DI CONSEGNA: per ricevuta			
Firma del valutato		Firma del valutatore	

Il punteggio della seconda parte della scheda "RISULTATI" si calcola utilizzando la seguente formula:

$(A_1/100+B_1/100+C_1/100)*40 + (A_2/100+ B_2/100+ C_2/100)*40 + \dots$, dove 1,2, si riferiscono agli obiettivi e A, B e C indicano rispettivamente la percentuale di partecipazione al raggiungimento dell'obiettivo, il grado di realizzazione dell'obiettivo e il contributo effettivamente reso dal dipendente per il raggiungimento dell'obiettivo (ad es.: A₁ indica la percentuale di partecipazione del dipendente al raggiungimento dell'obiettivo n.1, B₂ indica il grado di realizzazione dell'obiettivo n. 2, C₁ indica il contributo effettivamente dato dal dipendente per il raggiungimento dell'obiettivo n.1 e così via).

SCHEDE DI VALUTAZIONE DEI RISULTATI E DEI COMPORAMENTI PER L'EROGAZIONE DEL COMPENSO PRODUTTIVITÀ.

Categoria D

NOMINATIVO DIPENDENTE		
AREA		
PERIODO DI VALUTAZIONE		
COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI		
INDICATORI DI VALUTAZIONE	VALUTAZIONE	PUNTEGGIO
LIVELLO DI INIZIATIVA PROFESSIONALE	da 1 a 5	
RELAZIONI CON I COLLEGHI	da 1 a 5	
ATTENZIONE ALLA QUALITA' PER IL SODDISFACIMENTO DELL'UTENZA	da 1 a 5	
ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE	da 1 a 5	
GRADO DI AUTONOMIA E RESPONSABILITA'	da 1 a 5	
ORIENTAMENTO AI RISULTATI	da 1 a 5	

PUNTEGGIO TOTALE			
PUNTEGGIO TOTALE SU BASE 60 (A)			
RISULTATI			
OBIETTIVO	% PARTECIPAZIONE RICHIESTA	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO	% CONTRIBUTO INDIVIDUALE
PUNTEGGIO TOTALE SU BASE 40 (B) (vedere spiegazione in calce)			
TOTALE VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE SU BASE 100 (A+B)			
OSSERVAZIONI E SUGGERIMENTI			
DEL VALUTATO		DEL VALUTATORE	
DATA DI CONSEGNA: per ricevuta		Firma del valutatore	
Firma del valutato			

Il punteggio della seconda parte della scheda "RISULTATI" si calcola utilizzando la seguente formula:

$(A_1/100+B_1/100+C_1/100)*40 + (A_2/100+ B_2/100+ C_2/100)*40 + \dots$, dove 1,2, si riferiscono agli obiettivi e A, B e C indicano rispettivamente la percentuale di partecipazione al raggiungimento dell'obiettivo, il grado di realizzazione dell'obiettivo e il contributo effettivamente reso dal dipendente per il raggiungimento dell'obiettivo (ad es.: A₁ indica la percentuale di partecipazione del dipendente al raggiungimento dell'obiettivo n.1, B₂ indica il grado di realizzazione dell'obiettivo n. 2, C₁ indica il contributo effettivamente dato dal dipendente per il raggiungimento dell'obiettivo n.1 e così via).

Tabella 4

SCHEDE DI VALUTAZIONE DEI RISULTATI E DEI COMPORTAMENTI PER L'EROGAZIONE DEL COMPENSO PRODUTTIVITÀ.

Posizioni organizzative

NOMINATIVO DIPENDENTE		
AREA		
PERIODO DI VALUTAZIONE		
COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		
INDICATORI DI VALUTAZIONE	VALUTAZIONE	PUNTEGGIO
ARRICHIMENTO PROFESSIONALE	da 1 a 5	
CAPACITA' DI MOTIVARE E COINVOLGERE	da 1 a 5	
ATTENZIONE ALLA QUALITA' PER IL SODDISFACIMENTO DELL'UTENZA	da 1 a 5	
ORIENTAMENTO AI RISULTATI	da 1 a 5	

ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DELLE RISORSE ASSEGNATE	da 1 a 5		
COOPERAZIONE ED INTEGRAZIONE CON LE ALTRE STRUTTURE DELL'ENTE E CON GLI ORGANI DI INDIRIZZO POLITICO	da 1 a 5		
CAPACITA' DI VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI	da 1 a 5		
PUNTEGGIO TOTALE			
PUNTEGGIO TOTALE SU BASE 50 (A)			
RISULTATI			
OBIETTIVO	(1) % DI RAGGIUNGIM	(2) PESO (DA 0 A 1)	PUNTEGGIO (1)X(2)
PUNTEGGIO TOTALE SU BASE 100			
PUNTEGGIO TOTALE SU BASE 50 (B)			
TOTALE VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE SU BASE 100 (A+B)			
OSSERVAZIONI E SUGGERIMENTI			
DEL VALUTATO		DEL VALUTATORE	
DATA DI CONSEGNA: per ricevuta Firma del valutato Firma del valutatore			

Letto, confermato e sottoscritto

F.to Il Sindaco
DELL'APROVITOLA MARIANNA

F.to Il Segretario Comunale
ANASTASIO NUNZIO

CERTIFICATO DI PUBBLICAZIONE

Il sottoscritto Messo Comunale attesta che lapresente deliberazione è stata affissa all'Albo pretorio dell'Ente oggi **00-00-0000** e vi rimarrà pubblicata per quindici giorni consecutivi fino al **00-00-0000** ai sensi dell'art. 124, primo comma 1, del D. Lgs 18 agosto 2000, n. 267 registrata al N. _____

Carinaro, li 00-00-0000

Il Messo Comunale
MORETTI SEBASTIANO

Il Segretario Comunale, attesta:

Che la presente deliberazione, su conforme dichiarazione del Messo Comunale, è stata affissa all'Albo pretorio dell'Ente ai sensi

dell'art.124, comma 1, D.Lgs. 18.08.2000 n.267, con decorrenza **00-00-0000** ;

Che viene comunicata, in elenco, ai capigruppo consiliari con nota prot. n. ____/____ del _____/_____

ai sensi dell'art. 125 del D.Lgs. 18.08.2000 n.267;

Che è stata trasmessa al Prefetto della Provincia di Caserta, ai sensi dell'art. 135, comma 2, del D.Lgs. 18.08.2000 n.267, con nota

prot. N. _____/_____ del _____/_____;

Carinaro, li 00-00-0000

Il Segretario Comunale
ANASTASIO NUNZIO

Il Segretario Comunale, attesta:

1. Che la presente deliberazione, su conforme dichiarazione del Messo Comunale, è stata affissa all'Albo pretorio dell'Ente ai sensi dell'art.124, comma 1, D.Lgs. 18.08.2000 n.267, per quindici giorni consecutivi sino alla data del _____;

2. Che avverso la suddetta deliberazione, nel periodo di pubblicazione, non sono stati prodotti al protocollo generale dell'Ente, ricorsi od opposizioni;

3. Che la presente deliberazione è divenuta esecutiva in data _____ trascorsi dieci giorni dalla data di pubblicazione, ai sensi dell'art. 134, comma 3, del D.Lgs. 18.08.2000 n.267.

Li, _____

Visto per la pubblicazione (punto 1)

Il Messo Comunale
MORETTI SEBASTIANO

Carinaro, _____

Visto per il protocollo (punto 2)
Il Responsabile dell'Ufficio Protocollo
MORETTI SEBASTIANO

Il Segretario Comunale
ANASTASIO NUNZIO