

COMUNE DI CANOLO
- (PROVINCIA DI REGGIO CALABRIA) -

Sistema permanente di
valutazione delle prestazioni e dei
risultati dei responsabili apicali e dei dipendenti

PREMESSA

Il Dlgs n. 150/2009, cd. Riforma Brunetta, in attuazione della Legge 15/2009, ha attuato una riforma organica della disciplina del rapporto di lavoro dei dipendenti della Pubblica Amministrazione.

Una parte assai importante ed innovativa riguarda la valutazione e la meritocrazia. Sulla base dei principi generali di cui all'art 3 del dlgs n. 150/2009, ogni P.A. è tenuta a misurare e valutare la performance riferita all'amministrazione nel suo complesso e delle unità organizzative o aree di responsabilità (**Performance organizzativa**) e ai singoli dipendenti (**Performance individuale**).

Ogni Ente deve dotarsi ed adottare metodi e strumenti idonei a misurare e valutare la performance al fine di valorizzare e migliorare la qualità dei servizi e favorire la crescita delle competenze professionali. E' per tali fini che l'Amministrazione è tenuta ad adottare il "**Sistema di misurazione e valutazione delle performance**"

La misurazione e valutazione della performance si inserisce nell'ambito più generale del **CICLO DELLA PERFORMANCE** che si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione ed assegnazione, alla struttura organizzativa dell'ente ed ai singoli individui che vi operano, degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, con conseguente allocazione delle risorse;
- b) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- c) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale al termine del periodo;
- d) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito e del contributo dato alla performance organizzativa;
- e) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, ai competenti organi esterni, ai cittadini interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Per le finalità di cui sopra viene elaborato il presente **sistema permanente di valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dipendenti** che disciplina:

- a) le modalità di valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dipendenti ai sensi dell'art. 6 del CCNL sottoscritto il 31.3.1999 e dell'art. 9 del D.Lgs. n. 150/ 2009;
- b) le modalità di valutazione per la progressione economica all'interno della categoria ai sensi dell'art. 5 dello stesso CCNL e dell'art. 23 del predetto Decreto legislativo;
- e) conferimento degli incarichi di posizione organizzativa, valutazione e relativa graduazione delle funzioni;
- d) sistema di valutazione per la corresponsione della retribuzione di posizione e di risultato ex art. 10 del CCNL sottoscritto il 31.3.1999.

Il sistema permanente di valutazione è strumento di supporto alle politiche di sviluppo professionale dei dipendenti dell'Ente e di trasparente applicazione degli istituti contrattuali ad esso connessi.

In particolare esso rappresenta:

- a) un elemento fondante il sistema complessivo di gestione delle risorse umane finalizzato alla valorizzazione delle capacità professionali dei dipendenti;
- b) uno degli strumenti fondamentali di analisi e di definizione delle politiche di sviluppo organizzative e di gestione delle risorse umane;
- e) la base di analisi comparata per l'applicazione dell'istituto contrattuale per la progressione economica interna alla categoria (progressione orizzontale);
- d) la base di analisi comparata per l'erogazione dei compensi diretti ad incentivare la performance individuale ed il miglioramento dei servizi, attraverso la corresponsione di compensi correlati al merito ed all'impegno di gruppo, per centri di costo, e al merito ed all'impegno individuale.

ATTORI DELLA VALUTAZIONE

La valutazione delle prestazioni dei dipendenti è effettuata al termine di ogni anno ovvero con periodicità più ravvicinata in caso di particolare necessità, con le metodologie previste dal presente documento:

- a) dal Responsabile di Area per i dipendenti assegnati alla propria struttura organizzativa;
- b) dall'OIV per i Responsabili di Area;
- c) dall'OIV in riferimento alla performance organizzativa.

Nel caso di responsabili subentrati nella direzione dell'area nel corso dell'anno oggetto di valutazione, la competenza ad effettuare la valutazione dei dipendenti è esclusivamente del responsabile titolare dell'incarico di direzione nel mese di dicembre. Tale responsabile per una oggettiva valutazione, deve avvalersi di tutti gli atti esistenti negli uffici anche se elaborati antecedentemente al proprio incarico. In caso di contestazione, lo stesso responsabile deve richiedere pareri e relazioni al precedente responsabile.

Nel caso in cui un dipendente sia trasferito nel corso dell'anno da un area all'altra, la scheda di valutazione deve essere compilata dal responsabile dell'area presso cui il dipendente presta servizio nel mese di dicembre, previa acquisizione, se necessario, di una proposta da parte del responsabile di area presso il quale è stato prestato il servizio nell'anno oggetto di valutazione.

Nel caso di dipendenti utilizzati in più Servizi la scheda di valutazione deve essere compilata e sottoscritta dai responsabili dei diversi Servizi.

SISTEMA DI VALUTAZIONE PER LA PRODUTTIVITÀ' E IL MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI

A seguito dell'approvazione del PEG e sulla base degli obiettivi in esso indicati ed assegnati, il responsabile di area/titolare di posizioni organizzative svolgerà all'inizio di ogni anno, o successivamente in caso approvazione tardiva del PEG, una riunione con tutti gli appartenenti alla sua struttura per illustrare gli obiettivi da realizzare ed il sistema di valutazione delle prestazioni che sarà adottato.

Deve essere attuato da parte del responsabile un monitoraggio continuo sullo stato di attuazione degli obiettivi. In particolare entro il mese di settembre (in corrispondenza dell'approvazione del provvedimento di salvaguardia degli equilibri di bilancio) il Responsabile provvedere ad effettuare, con le modalità ritenute più opportune, una riunione di verifica (di gruppo e/o individuale) sull'andamento dei servizi in relazione agli obiettivi assegnati in cui dovranno emergere le rispettive criticità eventualmente riscontrate.

A seguito della verifica di cui al comma precedente potranno essere stabilite eventuali modifiche e correzioni in itinere agli obiettivi assegnati. Potranno essere previsti anche altri step di verifica per consentire modifiche degli obiettivi entro il termine ultimo di modifica del PEG fissato al 15 dicembre dall'art. 175 del TUEL.

Il sistema di valutazione deve essere basato sulla verifica dei seguenti indicatori, presi anche singolarmente:

- Miglioramento della performance individuale come rapporto tra carico di lavoro istituzionale e prestazioni di lavoro correlate agli obiettivi assegnati; (raggiungimento dei risultati attesi);
- Miglioramento dell'indice di adeguatezza, come rapporto tra i risultati conseguiti e i risultati attesi (valutazione interna);
- Miglioramento dell'indice di tempestività, come rapporto tra quantità e qualità della prestazione come viene percepita dall'utenza e quella ritenuta ottimale; (valutazione esterna).

Le risorse destinate alla performance individuale sono finalizzate a promuovere effettivi e significativi miglioramenti nei livelli di efficienza e di efficacia e di qualità dei servizi, pertanto è necessario impegnare tutto il personale dipendente nei piani di lavoro, i quali possono essere individuali, di gruppo, per servizi e/o intersettoriali.

Modalità e tempi per la valutazione

Ciascun responsabile di area provvede a valutare tutto il personale assegnato ai servizi di competenza, entro il mese di febbraio dell'anno successivo a quello di riferimento, considerando le attività svolte e gli obiettivi raggiunti da ciascun dipendente nell'anno solare precedente.

Il responsabile di area, ai fini dell'attribuzione dei punteggi previsti nella scheda di valutazione, si avvale:

- > delle proprie osservazioni e di quelle dei diretti collaboratori;
- > di informazioni di qualunque provenienza, anche sulla base di reclami dell'utenza, purché adeguatamente verificate;
- > delle segnalazioni effettuate dagli stessi dipendenti da valutare, i quali possono rappresentare, entro la fine dell'anno, tutti i fatti e le situazioni che ritengono utili alla loro valutazione.

Periodicamente i responsabili di area possono elaborare valutazioni parziali dei dipendenti ed avvertire quelli per i quali si profila una valutazione negativa indicandone le ragioni essenziali.

La valutazione della performance organizzativa, che incide sulla valutazione del personale dipendente, si riferisce al grado di realizzazione degli obiettivi assegnati alla struttura dagli strumenti di programmazione e pianificazione adottati dall'Ente ed è svolta dall'OIV sulla base delle relazioni predisposte entro il 31 gennaio dell'esercizio successivo dai Responsabili di Area, in riferimento ai criteri indicati dall'art 37 del CCNL 22.01.2004 e dall'ari. 17 - comma 2, lett. a) - del CCNL 01.04.1999. La relazione dei Responsabili dovrà essere formulata, tenuto conto delle risorse assegnate, in riferimento alla realizzazione degli obiettivi assegnati nell'esercizio.

Procedura di valutazione

La valutazione delle prestazioni dei dipendenti è effettuata per mezzo della compilazione di apposita scheda allegato "A" al presente regolamento.

A conclusione del processo valutativo, considerando il grado di valutazione ottenuto dai valori numerici attribuiti ai fattori di valutazione indicati nella scheda di valutazione (allegato "A1"), il Responsabile di area provvede a compilare una graduatoria delle valutazioni individuali del personale assegnato.

Tale graduatoria, unica a livello di Ente e da redigersi da parte dell'OIV, va comunque formata separatamente da quella delle PO secondo le seguenti fasce di merito, con arrotondamento aritmetico degli eventuali decimali:

- fascia alta;
- fascia media;
- fascia bassa.

Le fasce di merito rappresentano l'obbligo di suddividere tutti i dirigenti, i dipendenti, ed i titolari di posizioni organizzative, a seguito degli esiti di valutazione di gruppi e di ripartire in modo differenziato il trattamento economico legato alla produttività dei dipendenti (performance) e le indennità di risultato di dirigenti e titolari di posizione organizzativa.

Nella fascia di merito alta è collocato il miglior 30% dei dipendenti, con riguardo al rispettivo posizionamento in graduatoria.

Alla fascia di merito alta è assegnato il 50% delle risorse destinate al sistema premiale.

Nella fascia di merito media è collocato il 45% dei dipendenti situati in graduatoria a ridosso del miglior 30%.

Alla fascia di merito media è assegnato l'altro 50% delle risorse destinate al sistema premiale.

Il restante 25% dei dipendenti è collocato nella fascia di merito bassa e non accede ad alcun beneficio collegato al sistema premiale.

La graduatoria e le schede di valutazione sono trasmesse per conoscenza all' OIV ai fini della valutazione di competenza per l'area delle posizioni organizzative.

La scheda di valutazione è conservata nel fascicolo personale del dipendente.

Attualmente con le nuove disposizione di legge (D.Lgs. n. 141/2011, correttivo del D.Lgs. 150/2009 decreto di attuazione della riforma Brunetta in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico) si è deciso di non applicare la ripartizione in fasce al personale dipendente, se il numero dei dipendenti in servizio non è superiore a 15 (la previgente disposizione fissava il limite a n. 8 dipendenti) e ai dirigenti, se il numero degli stessi in servizio nell'amministrazione non è superiore a 5.

SISTEMA DI VALUTAZIONE PER L'AREA DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Posizioni organizzative

L'istituzione, il conferimento e la revoca delle posizioni organizzative è disciplinata dal regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi.

Esse sono individuate nella responsabilità di una delle aree in cui si articola l'ente, in quanto strutture organizzative apicali.

Ai titolari di posizioni organizzative spetta un compenso (retribuzione di posizione) la cui misura viene definita entro l'importo minimo e massimo fissato dal CCNL, secondo le modalità di graduazione (pesatura), in rapporto a ciascuna delle posizioni organizzative.

La pesatura della retribuzione di posizione per i titolari di posizione organizzativa è proposta dall'OIV ed approvata dalla Giunta comunale nel rispetto degli indicatori riportati nella scheda allegato "C" ("C1"). In difetto di deliberazione, l'indennità spetta nella misura minima.

La retribuzione di risultato varia da un minimo del 10% ad un massimo del 25% della retribuzione di posizione attribuita; l'erogazione di tale indennità da parte della Giunta comunale avviene a seguito della valutazione annuale effettuata dall'OIV utilizzando la scheda all. "C" ("C2").

Valutazione delle prestazioni e dei risultati

La Giunta comunale con il piano esecutivo di gestione (PEG) in coerenza con i contenuti delle linee programmatiche, della relazione previsionale e programmatica definisce gli obiettivi da assegnare a ciascun responsabile di area/ titolare di P.O.

Con l'approvazione del PEG, la Giunta assegna gli obiettivi, con le relative risorse finanziarie, strumentali ed umane e individua gli indicatori di risultato necessari per la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi medesimi.

Questi ultimi sono correlati all'attività ordinaria, ai progetti innovativi e ai progetti strategici contenuti nel PEG dell'anno di riferimento. Essi devono rispondere ai principi descritti dall'art 5 del dlgs n. 150/2009.

Ai fini della verifica dei risultati, le prestazioni dei titolari di posizione organizzativa sono soggette a valutazione annuale da parte dell'OIV. Il sistema di valutazione è riportato nell'Allegato "C".

La valutazione delle prestazioni e dei risultati conseguenti è anche finalizzata all'attribuzione o riconferma degli incarichi di posizione organizzativa, oltre che alla corresponsione della retribuzione di risultato.

Il titolare della posizione organizzativa redige alla data del 30 settembre una relazione sintetica sull'andamento dell'attività svolta con riferimento agli obiettivi assegnati e agli indicatori individuati.

Al termine di ogni anno, ciascun Responsabile di area presenta all'OIV una relazione sull'attività svolta, sulla base degli indicatori di risultato predefiniti, rispetto agli obiettivi assegnati.

L'OIV confronta le relazioni pervenute, sia con i dati derivanti dal monitoraggio della gestione svolto nel corso dell'anno, per valutare i risultati ottenuti od obiettivamente riscontrabili, sia con indagini a campione effettuate presso l'utenza del servizio. In tale attività l'OIV terrà conto delle dotazioni organiche, dei beni strumentali e delle risorse economiche effettivamente messe a disposizione di ciascun responsabile.

L'OIV integra la suddetta relazione con un giudizio di merito sull'attività svolta dal titolare della posizione organizzativa, completandola con la compilazione della scheda di valutazione finale dei risultati raggiunti come da allegato "C2".

La valutazione del risultato degli incaricati di posizione organizzativa è la risultante dei giudizi espressi dall'OIV sui seguenti parametri graduati:

1° parametro legato alla Responsabilità gestionale, ai sensi dell'art. 9 - comma 1, lett. a) e b) - del D.Lgs. 150/2009, e graduato su una scala di 60 punti;

2° parametro legato alle competenze manageriali, organizzative e valutative e graduato su una scala di 40 punti;

qualora il numero delle PO sia superiore a 5:

A seguito della valutazione si procede alla formazione di apposita graduatoria. Tale graduatoria, unica a livello di Ente e da redigersi da parte dell'OIV va comunque formata separatamente da quella del restante personale dipendente, secondo le seguenti fasce di merito, in cui le PO sono collocate in base al rispettivo posizionamento nella graduatoria stessa, con arrotondamento aritmetico degli eventuali decimali:

- fascia alta = 30% delle PO e 100% della retribuzione di risultato max;
- fascia media = 45% delle PO e 60% della retribuzione di risultato max;
- fascia bassa = 25% delle PO e 20% della retribuzione di risultato max.

La valutazione espressa dall'OIV è utilizzata dalla Giunta Comunale per l'erogazione dell'indennità di risultato.

La scheda di valutazione è conservata nel fascicolo personale del dipendente interessato.

SISTEMA DI VALUTAZIONE PER LA PROGRESSIONE ECONOMICA ALL'INTERNO DELLA CATEGORIA

Requisiti per concorrere alla selezione

Non sono ammessi alla selezione i dipendenti che nella valutazione finale delle prestazioni rese nell'anno oggetto di valutazione, di cui ai paragrafi precedenti, non hanno conseguito la seguente valutazione minima di 70 punti.

L'ammissione dei dipendenti in possesso dei requisiti richiesti per la partecipazione alle selezioni avviene d'ufficio sulla base della documentazione esistente agli atti.

Sistema di valutazione per la progressione economica

La metodologia valutativa per l'attribuzione della progressione economica all'interno della categoria si fonda su un sistema numerico che assegna a ciascun elemento di valutazione un valore quantitativo specifico nell'ambito di un punteggio complessivo conseguibile graduato distintamente per ogni categoria.

A tal fine, vengono utilizzate le schede di valutazione di cui all'allegato "B".

Il punteggio complessivo viene attribuito utilizzando la tabella dei punteggi riportato nell'allegato "B2".

La compilazione e quindi la valutazione delle schede relative ai dipendenti appartenenti alla medesima categoria deve esprimere un giudizio comparativo obiettivo, non influenzato da elementi soggettivi del valutatore al momento in cui si effettua l'operazione.

Nell'effettuare la valutazione è opportuno astrarsi dall'impressione generale che si ha del dipendente, (cioè giudizi globali di tipo "positivo" o "negativo") e concentrarsi su un fattore per volta senza farsi influenzare dal giudizio espresso su alcuni fattori.

Il Responsabile dell'area amministrativa provvede, sulla base delle graduatorie formalizzate dai Responsabili di area a redigere la graduatoria finale e all'adozione del provvedimento con cui vengono approvate le progressioni economiche al personale avente diritto a seguito del processo di valutazione. Le graduatorie saranno valide solo per le progressioni economiche messe a selezione nell'anno di riferimento.

Divenuto esecutivo il provvedimento cui al comma precedente, il Servizio Economico Finanziario provvede ai successivi adempimenti per l'adeguamento del trattamento economico con decorrenza 1 gennaio dell'esercizio oggetto di valutazione.

Gestione del contenzioso

Al termine del procedimento valutativo, la scheda di valutazione è trasmessa e sottoscritta dal dipendente interessato per presa visione.

Se la valutazione espressa dal responsabile non è condivisa dal dipendente, quest'ultimo può chiederne la modifica al responsabile che lo ha valutato, formalizzando le proprie osservazioni per iscritto, entro 5 giorni dal ricevimento della scheda di valutazione.

Sulle osservazioni il Responsabile dell'area interessata deciderà nei successivi 5 giorni.

In caso di persistente insoddisfazione sulla decisione definitiva del responsabile il dipendente attiva la formale procedura di contenzioso innanzi al giudice ordinario, entro 30 giorni dalla data di notifica, secondo le modalità di cui all'art. 31 della legge n. 183/2010.

**Allegato "A" al Sistema di valutazione permanente
approvato con delibera di Giunta comunale
n.....del.....**

**SCHEDE DI VALUTAZIONE
FINALIZZATE
ALLA DETERMINAZIONE DELLA
PRODUTTIVITÀ
INDIVIDUALE**

**METODOLOGIA PERMANENTE PER LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI E
DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE (art. 6 del CCNL
31.03.1999 e art. 9 del D.lgs. n 150/2009)**

Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale		
1	Risultati conseguiti in rapporto al gruppo di lavoro	MVP 30 punti
2	Impegno e qualità della prestazione individuale	MVP 40 punti
3	Partecipazione al raggiungimento degli obiettivi	MVP 30 punti

SCHEDA DI VALUTAZIONE PERMANENTE
Per la performance individuale e miglioramento dei servizi
(art. 17- comma 2 - punto a - CCNL 01.04.1999)

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL DIPENDENTE

ANNO _____

VERIFICA DURANTE L'ANNO - PERIODO

Nome e cognome	
Categoria e data di attribuzione	
Posizione economica e data di attribuzione	
Servizio e Ufficio	

Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale		GRADUAZIONE DELLA PRESTAZIONE			
		PUNTI			
<i>DESCRIZIONE</i>		<i>Insufficiente</i>	<i>Discreto</i>	<i>Buono</i>	<i>Ottimo</i>
1	Risultati conseguiti in rapporto al gruppo di lavoro				
	Impegno				
	Relazioni e rapporti con l'utenza				
	Gestione delle priorità del gruppo di lavoro				
2	Impegno e qualità della prestazione individuale				
	Autonomia operativa				
	Quantità di lavoro realizzato				
	Applicazione delle conoscenze				
	Rispetto dei tempi di procedura				
	Precisione dei risultati				
3	Partecipazione al raggiungimento degli obiettivi				
	Motivazione				
	Performance organizzativa (obiettivi di struttura -obiettivi individuali)				
	TOTALE				
	PUNTEGGIO COMPLESSIVO				

Data valutazione

Firma del Responsabile del Servizio

Firma del dipendente per presa visione

Eventuali osservazioni del dipendente

Allegato "A2"

Oggetto della valutazione	PARAMETRO 1- Risultati conseguiti per l'apporto individuale		MVP30
Fattori di valutazione	Graduazione		punti
Impegno	Dimostra limitato interesse all'inserimento nel gruppo se non quando indispensabile, esegue le funzioni in modo ordinario adattandosi alle situazioni, con risultati scarsi	Insufficiente	4
	Dimostra interesse al lavoro, assume comportamenti positivi di coinvolgimento nei processi, dimostra interesse e partecipazione attiva, conseguendo risultati discreti	Discreto	6
	E' costantemente orientato ad integrarsi nei processi lavorativi, si propone con iniziativa e con atteggiamenti collaborativi, migliorando i risultati in	Buono	8
	Oltre a possedere le capacità di cui al punto precedente, si distingue per i risultati che consegue e che tende a migliorare e a perfezionare in modo	Ottimo	10
Relazioni e rapporti con l'utenza	Le relazioni con i collaboratori ed i rapporti con l'utenza sono improntati a formalità eccessive e burocratiche, con atteggiamenti non sempre di disponibilità e cortesia, con risultati scarsi	Insufficiente	4
	Dimostra di saper intrattenere adeguate relazioni con colleghi e rapporti con utenti, con disponibilità ed in modo chiaro e tempestivo, con risultati discreti	Discreto	6
	E' costantemente orientato a mantenere relazioni ottimali con i colleghi e buoni rapporti con l'utenza, con semplicità e tempestività migliorando i risultati in modo significativo	Buono	8
	Oltre ad avere capacità di buone relazioni e rapporti con l'utenza si distingue per i risultati che consegue e che tende a migliorare e a perfezionare in modo sostanziale	Ottimo	10
Gestione delle priorità del gruppo di lavoro	Realizza discretamente le attività senza seguire le priorità necessarie ai gruppo di lavoro	Insufficiente	4
	Realizza abitualmente le attività senza seguire le priorità necessarie al gruppo di lavoro	Discreto	6

	Realizza abitualmente le attività considerando alcune priorità necessarie al gruppo di lavoro	Buono	8
	Realizza abitualmente le attività gestendo le priorità necessarie ai gruppo di lavoro	Ottimo	10

Oggetto della valutazione	PARAMETRO 2- impegno e qualità della prestazione individuale (competenze professionali e comportamento organizzativo)		MVP40
Fattori di valutazione	Graduazione		punti
<i>Autonomia operativa</i>	Esegue le competenze con limitata autonomia, necessita di supporto e indirizzo, scarsa capacità di gestirsi, con risultati scarsi	Insufficiente	4
	Dimostra di saper gestire in autonomia buona parte delle attività, conseguendo risultati discreti	Discreto	6
	Dimostra di saper gestire in autonomia le attività anche stabilendo le modalità organizzative, migliorando i risultati in modo significativo	Buono	8
	Oltre ad essere in grado di gestire i propri compiti con autonomia, si distingue per i risultati che consegue e che tende a migliorare e a perfezionare in modo sostanziale	Ottimo	10
<i>Quantità di lavoro realizzato</i>	Realizza prevalentemente quantità di lavoro minime rispetto alle assegnate	Insufficiente	4
	Realizza quantità di lavoro solitamente inferiori alle assegnate	Discreto	6
	Realizza normalmente le quantità di lavoro assegnate	Buono	8
	Realizza abitualmente quantità di lavoro superiori a quelle assegnate	Ottimo	10
<i>Rispetto dei tempi di procedura</i>	Impiega prevalentemente tempi molto più lunghi di quelli previsti o preventivati	Insufficiente	4
	Impiega occasionalmente tempi più lunghi di quelli previsti o preventivati	Discreto	6
	Impiega spesso i tempi previsti o preventivati	Buono	8
	Impiega abitualmente i tempi previsti o preventivati	Ottimo	10
<i>Precisione dei risultati</i>	Realizza prevalentemente una precisione molto scarsa rispetto all'attesa	Insufficiente	4
	Realizza una precisione sufficiente all'attesa	Discreto	6
	Realizza una precisione buona rispetto all'attesa	Buono	8
	Realizza costantemente la precisione attesa	Ottimo	10

Oggetto della valutazione	PARAMETRO 3- Partecipazione al raggiungimento degli obiettivi		MVP30
Fattori di valutazione	Graduazione		punti
<i>Motivazione</i>	Assunte atteggiamenti di ordinario impegno, con limitato attaccamento al lavoro ed alla collaborazione, con scarsi	Insufficiente	4
	Dimostra un atteggiamento di impegno, di interesse al lavoro, di stimolo ai collaboratori, conseguendo risultati discreti	Discreto	6
	E' costantemente orientato ad impegnarsi personalmente, a stimolare i collaboratori, migliorando i risultati in modo significativo	Buono	8
	Oltre a possedere le capacità di cui al punto precedente, si distingue per i risultati che consegue e che tende a migliorare e a perfezionare in modo sostanziale	Ottimo	10
<i>Performance organizzativa (obiettivi di Struttura)</i>	Contribuisce in maniera inadeguata e discontinua al raggiungimento degli obiettivi della struttura	Insufficiente	4
	Fornisce un apporto costante ma limitato al conseguimento degli obiettivi della struttura	Discreto	6
	Apporta un contributo importante al gruppo di lavoro per il conseguimento degli obiettivi della struttura	Buono	8
	Contribuisce in maniera decisiva, per qualità, quantità e capacità, alla realizzazione degli obiettivi della struttura	Ottimo	10
<i>Conseguimento obiettivi individuali</i>	Scarsa e inadeguata attuazione degli obiettivi	Insufficiente	4
	Discreta ma limitata realizzazione degli obiettivi individuali	Discreto	6
	Buon livello di attuazione degli obiettivi individuali	Buono	8
	Realizza pienamente, e con costanza gli obiettivi individuali	Ottimo	10

Allegato "B" al Sistema di valutazione permanente
approvato con delibera di Giunta comunale
n. ... del

**SCHEDE DI VALUTAZIONE FINALIZZATE ALLA
ATTRIBUZIONE DELLA PROGRESSIONE
ECONOMICA ALL'INTERNO DELLA CATEGORIA**

SCHEMA DI VALUTAZIONE PERMANENTE
Per la progressione economica di categoria

Nel prospetto sottostante vengono riportati i punteggi complessivi correlati ai parametri indicati ottenuti a seguito elaborazione della tabella di cui all'allegato "B2" al presente sistema di valutazione. Ambiti di misurazione e valutazione.

Ambiti di misurazione e valutazione delle prestazioni		Punti
1	Valutazione ottenuta sulla performance individuale e miglioramento dei servizi	MVP 100 punti
2	Esperienza acquisita, formazione svolta, valutazione dei comportamenti organizzativi di tipo "quantitativo" e di tipo "qualitativo" (in proporzione variabile in ragione del tipo di progressione, ai sensi dell'art 5 - comma 2 del CCNL 31.03.1999)	MVP 40 punti
PUNTEGGIO COMPLESSIVO		MVP 140 punti

**METODOLOGIA PERMANENTE DI VALUTAZIONE PER LA
PROGRESSIONE ECONOMICA ALL'INTERNO DELLA CATEGORIA
(art. 6 del CCNL 31.03.1999 e art. 23 del D.Jgs.. n. 150/2009)**

SCHEMA DI VALUTAZIONE DEL DIPENDENTE DI
"CAT. A" (tutti i passaggi all'interno della categoria)

DIPENDENTE _____

ANNO _____

Nome e cognome		
Categoria e data di attribuzione		
Posizione economica e data di attribuzione		
Servizio e Ufficio		

Oggetto della valutazione	Valutazione ottenuta sulla performance individuale e miglioramento dei servizi	MVP 100 punti
1. Punteggio conseguito	Punteggio conseguito con la scheda di valutazione permanente	

Oggetto della valutazione	Esperienza acquisita e Valutazione dei comportamenti organizzativi di tipo "quantitativo"	MVP 40 punti
Fattori di valutazione	Graduazione	Punti
2. Esperienza acquisita	3 punti per ogni anno di servizio nella precedente posizione economica, fino ad un massimo di 10 anni (le frazioni d'anno vanno considerate in misura proporzionale)	MVP 30 punti
3. Impegno verso l'utenza e flessibilità organizzativa	Fino a 5 punti per l'impegno verso l'utenza e fino a 5 punti per la flessibilità organizzativa (da motivare con relazione a cura del Responsabile del Servizio)	MVP 10 punti

Firma del Responsabile del Servizio

Data Valutazione _____

Firma del dipendente per presa visione

Eventuali osservazioni del dipendente _____

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL DIPENDENTE DI "CAT B" e "CAT. C"

(primo passaggio dalla posizione di ingresso nella categoria)

DIPENDENTE ~

ANNO

Nome e cognome		
Categoria e data di attribuzione		
Posizione economica e data di attribuzione		
Servizio e Ufficio		

Oggetto della valutazione	Valutazione ottenuta sulla performance individuale e miglioramento dei servizi	MVP 100 punti
1. Punteggio conseguito	Punteggio conseguito con la scheda di valutazione permanente	

Oggetto della valutazione	Esperienza acquisita e Valutazione dei comportamenti organizzativi di tipo "quantitativo"	MVP 40 punti
Fattori di valutazione	Graduazione	Punti
2. Esperienza acquisita	2 punti per ogni anno di servizio nella precedente posizione economica, fino ad un massimo di 10 anni (le frazioni d'anno vanno considerate in misura)	MVP 20 punti
3. Impegno verso l'utenza e flessibilità organizzativa	Fino a 10 punti per l'impegno verso l'utenza e fino a 10 punti per la flessibilità organizzativa (da motivare con relazione a cura del Responsabile del Servizio)	MVP 20 punti

Data Valutazione

Firma del Responsabile del Servizio

Firma del dipendente per presa visione

Eventuali osservazioni del dipendente.

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL DIPENDENTE DI "CAT. B" e "CAT. C"

(passaggi intermedi all'interno della categoria)

DIPENDENTE _____

ANNO _____

Nome e cognome		
Categoria e data di attribuzione		
Posizione economica e data di attribuzione		
Servizio e Ufficio		

Oggetto della vantazione	Valutazione ottenuta sulla performance individuale e miglioramento dei servizi	MVP 100 punti
<i>1. Punteggio conseguito</i>	Punteggio conseguito	

Oggetto della valutazione	Valutazione dei comportamenti organizzativi di tipo "quantitativo" e "qualitativo" e formazione svolta	MVP 40 punti
Fattori di valutazione	Graduazione	Punti
<i>2. Specifico impegno a favore dell'utenza</i>	I rapporti con l'utenza sono improntati a formalità eccessive e burocratiche, con atteggiamenti non sempre di disponibilità e cortesia, con risultati scarsi	4
	Dimostra di saper intrattenere adeguate relazioni con gli utenti, con discreta disponibilità e attenzione alle istanze gestite	6
	E' costantemente orientato a mantenere relazioni ottimali con l'utenza, con semplicità e tempestività, riscontrando in maniera buona le istanze gestite	8
	Oltre ad avere capacità di buone relazioni e rapporti con l'utenza si distingue per i risultati che consegue e che tende a migliorare e a perfezionare nella gestione del front-office	10
<i>3. Coinvolgimento nei processi di lavoro</i>	Dimostra limitato interesse all'inserimento nel gruppo se non quando indispensabile, esegue le funzioni in modo ordinario adattandosi alle situazioni, con risultati scarsi	4
	Dimostra interesse al lavoro, assume comportamenti positivi di coinvolgimento nei processi, dimostra interesse e partecipazione attiva, conseguendo risultati discreti	6
	E' costantemente orientato ad integrarsi nei processi lavorativi, si propone con iniziativa e con atteggiamenti collaborativi, migliorando i risultati in modo significativo	8
	Oltre a possedere le capacità di cui al punto	10

	precedente, si distingue per i risultati che consegue e che tende a migliorare e a perfezionare in modo sostanziale	
4. Iniziativa personale e promozione delle innovazioni	Esegue le competenze con scarsa iniziativa e proposizione di miglioramenti, esegue le funzioni in modo ordinario adattandosi alle situazioni con risultati scarsi	4
	Dimostra di saper prendere iniziative, di saper proporre innovazioni e miglioramenti, dimostra interesse e partecipazione attiva e propositiva conseguendo risultati discreti	6
	E' costantemente orientato ad assumere iniziative, a proporre innovazioni e miglioramenti ai fini del lavoro, si propone con iniziativa, migliorando i risultati in modo significativo	8
	Oltre a possedere la capacità di cui al punto precedente, si distingue per i risultati che consegue e che tende a migliorare e a perfezionare in modo sostanziale	10
5. Arricchimento professionale conseguente ad interventi formativi o auto-formazione	Non dimostra alcun interesse all'aggiornamento professionale	4
	Pur dimostrando un limitato interesse all'aggiornamento professionale, non traduce adeguatamente l'offerta formativa ricevuta in arricchimento professionale	6
	E' interessato all'aggiornamento professionale e lo valorizza con buoni risultati di arricchimento professionale	8
	E' costantemente orientato alla crescita professionale grazie ad una naturale attitudine all'utilizzo di tutti gli strumenti formativi disponibili	10

Data Valutazione

Firma del Responsabile del Servizio

Firma del dipendente per presa visione

Eventuali osservazioni del dipendente

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL DIPENDENTE DI "CAT. B", "CAT. C" e "CAT.D"
(passaggi all'ultima posizione all'interno delle categorie B e C e tutti i passaggi nella categoria D
— comprese PO)
DIPENDENTE _____ ANNO _____

Nome e cognome		
Categoria e data di attribuzione		
Posizione economica e data di attribuzione		
Servizio e Ufficio		

Oggetto della valutazione	Valutazione ottenuta sulla performance individuale e miglioramento dei servizi	MVP 100 punti
<i>1. Punteggio conseguito</i>	Con la scheda di valutazione personale	Punti

Oggetto della valutazione	Valutazione dei comportamenti organizzativi di tipo "quantitativo" e "qualitativo" e formazione svolta	MVP 40 punti
Fattori di valutazione	Graduazione	Punti
<i>2. Specifico impegno a favore dell'utenza</i>	I rapporti con l'utenza sono improntati a formalità eccessive e burocratiche, con atteggiamenti non sempre di disponibilità e cortesia, con risultati scarsi	4
	Dimostra di saper intrattenere adeguate relazioni con gli utenti, con discreta disponibilità e attenzione alle istanze gestite	6
	E' costantemente orientato a mantenere relazioni ottimali con l'utenza, con semplicità e tempestività, riscontrando in maniera buona le istanze aestite	8
	Oltre ad avere capacità di buone relazioni e rapporti con l'utenza si distingue per i risultati che consegue e che tende a migliorare e a Derfezionare nella aestione	10
	Dimostra limitato interesse all'inserimento nel gruppo se non quando indispensabile, esegue le funzioni in modo ordinario adattandosi alle	4
	Dimostra interesse al lavoro, assume comportamenti positivi di coinvolgimento nei processi, dimostra interesse e partecipazione attiva, conseguendo risultati discreti	6
	E' costantemente orientato ad integrarsi	8

3. Coinvolgimento nei processi di lavoro	processi lavorativi, si propone con iniziativa e con atteggiamenti collaborativi migliorando i risultati in modo significativo	
	Oltre a possedere le capacità di cui al punto precedente, si distingue per i risultati che consegue e che tende a migliorare e a perfezionare in modo sostanziale	10
4. Iniziativa personale e promozione delle innovazioni	Esegue le competenze con scarsa iniziativa e proposizione di miglioramenti, esegue le funzioni in modo ordinario adattandosi alle situazioni con risultati scarsi	4
	Dimostra di saper prendere iniziative, di saper proporre innovazioni e miglioramenti, dimostra interesse e partecipazione attiva e propositiva	6
	E' costantemente orientato ad assumere iniziative, a proporre innovazioni e miglioramenti ai fini del lavoro, si propone con iniziativa, migliorando i risultati in modo significativo	8
	Oltre a possedere la capacità di cui al punto precedente, si distingue per i risultati che consegue e che tende a migliorare e a perfezionare in modo sostanziale	10
5. Arricchimento professionale conseguente ad interventi formativi o auto-formazione	Non dimostra alcun interesse all'aggiornamento professionale	4
	Pur dimostrando un limitato interesse all'aggiornamento professionale, non traduce adeguatamente l'offerta formativa ricevuta in arricchimento professionale	6
	E' interessato all'aggiornamento professionale e lo valorizza con buoni risultati di arricchimento professionale	8
	E' costantemente orientato alla crescita professionale grazie ad una naturale attitudine all'utilizzo di tutti gli strumenti formativi disponibili	10

Data Valutazione

Firma del Responsabile del Servizio

Firma del dipendente per presa visione

Eventuali osservazioni del dipendente

**Allegato "C" al Sistema di valutazione permanente
approvato con delibera di Giunta comunale n.
..... del**

**SCHEDE DI VALUTAZIONE FINALIZZATE
ALLA
DETERMINAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI
POSIZIONE E DI RISULTATO PER LE
POSIZIONI
ORGANIZZATIVE**

**CRITERI GENERALI PER LA GRADUAZIONE
DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE (art. 9
e art. 10 del CCNL 31.03.1999)**

1. Modalità di graduazione delle posizioni organizzative di Responsabile di Servizio, ex art. 8, e. 1, letta, CCNL 31.03.1999

Soggetto valutatore	Criteri		Punteggio		Punteggio massimo	Punteggio riportato
Giunta comunale	Peso dell'Area in rapporto alla programmazione complessiva ed ai singoli obiettivi prefissati annualmente		Elevata	da 25 a 49 punti	60	
			Molto elevata	da 50 a 60 punti		
Giunta comunale su proposta dell'OIV	Collocazione nella struttura da valutarsi in base a: a) interdisciplinarietà delle competenze b) omogeneità dei settori affidati		I livello	da 25 a 44 punti	65	
			II livello	da 45 a 59 punti		
			III livello	da 60 a 65 punti		
Giunta comunale su proposta dell'OIV	Dimensioni organizzative	Risorse umane	Fino a 1 dipendente	da 25 a 30 punti	40	
			Da 2 a 3	Da 31 a 35 punti		
			Oltre 3 dipendenti	Da 36 a 40 punti		
	Spesa corrente		Fino a €100.000	da 25 a 30 punti	40	
			Fino a €250.000	da 31 a 35 punti		
			Oltre €250.000	da 36 a 40 punti		
Giunta comunale su	Complessità	Livello autonomia / responsabilità	Elevato	da 5 a 10 punti	15	
			Molto elevato	da 11 a 15 punti		

proposta dell'OIV	gestionale	Relazioni esterne	Ordinarie	da 5 a 10 punti	15	
			Elevate	da 11 a 15 punti		
		Competenze specialistiche	Complesse	da 5 a 10 punti	15	
			Molto complesse	da 11 a 15 punti		

Al punteggio ottenuto in caso di attribuzione di responsabilità di altro settore si aggiungono punti 30.

Il punteggio massimo attribuibile è di n. 250 punti, corrispondente ad una retribuzione di posizione di €7.746,86, mentre il punteggio minimo è di n. 100 punti, corrispondente ad una retribuzione di posizione di €3.098,75.

La retribuzione di risultato varia da un minimo del 10% ad un massimo del 25%.

Data _____

Il Nucleo di Valutazione/OIV

**SCHEDE DI VALUTAZIONE PER
L'EROGAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI
RISULTATO**

SCHEDA DI VALUTAZIONE ANNO _____

per l'erogazione della retribuzione di risultato
POSIZIONI ORGANIZZATIVE art. 8, comma 1, lett. a, CCNL 31.03.1999
 Responsabile del Servizio
 Sig. _____

SCHEDA n. 1: Responsabilità gestionale risultati raggiunti

N.	Descrizione parametri	Valore	Punteggio
1	Percentuale di conseguimento degli obiettivi gestionali assegnati dal PEG	Da 91 a 100 Punti	Punti 42
		Da 81 a 90 Punti	Punti 36
		Da 71 a 80 Punti	Punti 30
		Da 61 a 70 Punti	Punti 20
		Da 51 a 60 Punti	Punti 10
		Da 26 a 50 Punti	Punti 5
		Da 0 a 25 Punti	Punti 0
2	Capacità di rispettare e di far rispettare le regole ed i vincoli dell'organizzazione senza indurre infomalismi, promuovendo la qualità del servizio	Non adeguata	Punti 2
		Insufficiente	Punti 4
		Buona	Punti 6
3	Rispetto dei tempi e sensibilità alle scadenze	Non adeguato	Punti 2
		Insufficiente	Punti 4
		Buona	Punti 6
4	Senso di appartenenza ed attenzione all'immagine dell'Ente	Non adeguato	Punti 2
		Insufficiente	Punti 4
		Buona	Punti 6
TOTALE			MVP60

SCHEMA N. 2: Competenze manageriali, organizzative e valutative

N.	Descrizione parametri	Valore	Punteggio
1	Conoscenza degli strumenti e dei metodi di lavoro	Non adeguata	Punti 3
		Sufficiente	Punti 6
		Buona	Punti 8
		Ottima	Punti 10
2	Attitudine all'analisi ed all'individuazione- implementazione delle soluzioni ai problemi operativi	Non adeguato	Punti 3
		Sufficiente	Punti 6
		Buona	Punti 8
		Ottima	Punti 10
3	Capacità di ottimizzare la microrganizzazione, attraverso la motivazione e responsabilizzazione dei collaboratori	Non adeguato	Punti 3
		Sufficiente	Punti 6
		Buona	Punti 8
		Ottima	Punti 10
4	Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi	Non adeguato	Punti 3
		Sufficiente	Punti 6
		Buona	Punti 8
		Ottimo	Punti 10
		TOTALE	MVP40

Il punteggio massimo attribuibile è di 100 punti, corrispondenti all'erogazione della misura massima dell'indennità di risultato 25%.

In caso di punteggio inferiore a 100 la retribuzione di risultato viene attribuita nel seguente modo:

da 0 a 50	Nessun premio
Da 51 a 60	Premio al 10%
Da 61 a 70	Premio al 15%
Da 71 a 75	Premio al 18%
Da 76 a 80	Premio al 20%
Da 81 a 90	Premio al 22%
Da 91 a 100	Premio al 25%

....., li

Il Nucleo di valutazione/OIV

PER PRESA VISIONE: IL DIPENDENTE