



Città di Teramo

*Codice fiscale: 00174750679 - Piazza Orsini n. 1, 64100 –
TERAMO (TE)*

Tel. 0861/3241 – Pec. affarigenerali@comune.teramo.pecpa.it

Documento approvato con D.G.C. n.58/2013 e coordinato con le modifiche apportate da DD.GG.CC. n.520/2013, n.331/2015 e n.410/2016.

**SISTEMA INTEGRATO
DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE
DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE DEI
DIRIGENTI, DEGLI INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA
ALTA PROFESSIONALITA' E DEL PERSONALE DEL COMPARTO
DEL COMUNE DI TERAMO**

INDICE

INTRODUZIONE

1. Riferimenti normativi
2. Principi generali

LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIRIGENTE

1. Premessa
2. I fattori di valutazione delle prestazioni
3. I parametri di apprezzamento e valutatori
4. Il ciclo di gestione della performance
5. Determinazione della retribuzione di risultato
6. Modalità applicative dei criteri e dei parametri di valutazione

Allegato A) Prestazioni e Livello di Conseguimento degli Obiettivi

Allegato B) Competenze organizzative

LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE NON DIRIGENTE

La valutazione degli incaricati di posizione organizzativa ed alte professionalità

1. Premessa
2. Ambiti di valutazione
3. Soggetti della Valutazione
4. Fasi, Tempi e modalità di Valutazione
5. Procedure di conciliazione

Allegato C) Scheda di Valutazione

Allegato D) Elenco voci costituenti il salario accessorio ai fini di quanto stabilito all'art. 4.

La valutazione del personale di comparto (non dirigente)

1. Premessa
2. Ambiti di valutazione
3. Soggetti della Valutazione
4. Fasi, Tempi e modalità di Valutazione
5. Piani di Attività
6. Procedure di conciliazione ai fini della verifica della correttezza valutativa

Allegato E) Decalogo per Categorie

Allegato F) Scheda di Valutazione

Allegato G) Elenco voci costituenti il salario accessorio ai fini di quanto stabilito all'art. 4.

INTRODUZIONE

1. RIFERIMENTI NORMATIVI

L'adozione di un nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale i comparto, deriva dalla necessità di corrispondere a specifiche disposizioni normative in materia in attuazione del disposto del decreto legislativo n. 150/2009, da ultimo modificato dal D.Lgs n. 141/2011.

Gli Enti locali devono adeguare i propri ordinamenti ad alcuni articoli del decreto che riguardano anche la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale, come stabilito dagli articoli 16 e 31 del medesimo decreto che prevedono, tra l'altro:

1. ai sensi dell'articolo 16, commi 1 e 2 del D.Lgs n. 150/2009:
 - negli ordinamenti degli enti locali trovano diretta applicazione le disposizioni dell'articolo 11, commi 1 e 3.
 - gli enti locali adeguano i propri ordinamenti ai principi contenuti negli articoli 3, 4, 5, comma 2, 7, 9 e 15, comma 1.
2. ai sensi dell'articolo 31, commi 1 e 2 del D.Lgs n. 150/2009:
 - Le regioni, anche per quanto concerne i propri enti e le amministrazioni del Servizio sanitario nazionale, e gli enti locali adeguano i propri ordinamenti ai principi contenuti negli articoli 17, comma 2, 18, 23, commi 1 e 2, 24, commi 1 e 2, 25, 26 e 27, comma 1;
 - Le regioni, anche per quanto concerne i propri enti e le amministrazioni del Servizio sanitario nazionale, e gli enti locali, nell'esercizio delle rispettive potestà normative, prevedono che una quota prevalente delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale venga attribuita al personale dipendente e dirigente che si colloca nella fascia di merito alta e che le fasce di merito siano comunque non inferiori a tre. Si applica comunque quanto previsto dall'articolo 19, comma 6;

Livelli di valutazione

Il sistema di valutazione riguarda tre livelli (art.3, comma 2, del D.Lgs 150/2009):

- 1) la valutazione individuale dei dirigenti e del personale;
- 2) la valutazione delle singole unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola;
3. la valutazione della struttura organizzativa nel suo complesso.

Con riferimento alla valutazione, sia individuale che organizzativa, devono essere adottati criteri connessi al soddisfacimento dei destinatari dei servizi e degli interventi ove previsto (art.3, comma 4, D.Lgs 150/2009).

Trasparenza

Il sistema di valutazione delle performance vigente si adegua ai dettami previsti nel D.L. 6 luglio 2012, n.95, convertito in legge 7 agosto 2012, n. 135, nel quale, il legislatore ha previsto, all'art.5, comma 11-sexies, che: "Le amministrazioni rendono nota l'entità del premio mediamente conseguibile dal personale dirigenziale e non dirigenziale e pubblicano sui propri siti istituzionali i dati relativi alla distribuzione del trattamento accessorio, in forma aggregata, al fine di dare conto del livello di selettività utilizzato nella distribuzione dei premi e degli incentivi".

Ciclo della Performance

La misurazione e la valutazione della performance individuale e organizzativa rappresentano una delle fasi del cosiddetto "ciclo di gestione della performance": tale ciclo parte dalla definizione di obiettivi ed indicatori (i quali devono avere le caratteristiche indicate nell'art.5, comma 2, del D.Lgs 150/2009) e si conclude con l'utilizzo dei sistemi premianti e dei sistemi di rendicontazione dei risultati anche pubblicando in forma aggregata i dati relativi alla distribuzione del trattamento accessorio (art. 4 comma 2 del D.Lgs 150/2009 e art.5, comma 11-sexies D.L. n.95/2012).

Temporalità

Le amministrazioni devono valutare con cadenza annuale la performance sia individuale che organizzativa (art. 7 comma 1).

Sistema di Valutazione

La valutazione della performance sia individuale che organizzativa deve inoltre essere disciplinata in un apposito provvedimento (art. 7 comma 1).

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance individua (art. 7, comma 3):

- a) le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
- b) le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance;
- c) le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti;
- d) le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Soggetti della valutazione

La funzione di misurazione e valutazione delle performance è svolta (art. 7 comma 2):

- a) dal Sindaco che valuta il Segretario Comunale;
- b) dal Nucleo di Valutazione (art. 14), cui compete la misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso, nonché la proposta di valutazione annuale dei dirigenti, ai sensi del comma 4, lettera e), del medesimo articolo;
- c) dai dirigenti, ovvero dai Responsabili delle Sezioni non incardinate in settori secondo quanto previsto agli articoli 16 e 17, comma 1, lettera e-bis), del decreto

legislativo 30 marzo 2001, n. 165, come modificati dagli articoli 38 e 39 del presente decreto.

Ambiti della valutazione della performance individuale

L'art.9 dispone che la valutazione della performance individuale dei dirigenti e degli incaricati di posizione organizzativa (intesi come personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità) deve riguardare:

- a) gli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- b) il raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- d) la capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Inoltre, stabilisce che "la misurazione e la valutazione svolte dai dirigenti sulla performance individuale del personale" sono effettuate sulla base del sistema di cui all'art.7 e collegate:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

2. PRINCIPI GENERALI

Oltre a quanto indicato nell'art.3 del D.Lgs 150/2009, il sistema di misurazione e valutazione delle performance del Comune di Teramo prevede:

- che una quota prevalente delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale venga attribuita al personale dipendente e dirigente che si colloca nella fascia di merito alta;
- che le fasce di merito siano comunque non inferiori a tre;
- la verifica del conseguimento degli obiettivi della struttura organizzativa nel suo complesso, delle singole unità organizzative o aree di responsabilità, e del personale dirigente sia svolta da parte del Nucleo di Valutazione;
- la verifica del conseguimento degli obiettivi del restante personale, sia svolta da parte del Dirigente del Settore o dall'apicale della struttura organizzativa dell'Ente non incardinata all'interno di specifici Settori;

Valutazione delle performance

La valutazione del contributo individuale e delle competenze professionali del personale deve essere svolta annualmente entro il mese di giugno successivo all'anno oggetto di valutazione, fatte salve circostanze straordinarie o non prevedibili, e comunque subordinatamente alla valutazione delle performance del personale dirigenziale.

LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIRIGENTE

1. Premessa

I contratti collettivi nazionali di lavoro per il personale con qualifica dirigenziale hanno affiancato alla tradizionale parte fissa della retribuzione una parte variabile articolata in due componenti principali:

- a) la retribuzione di *posizione* quantificata in relazione alle funzioni ed alle responsabilità connesse alla posizione organizzativa e strutturale ricoperta da ogni dirigente;
- b) la retribuzione di *risultato*, legata alla valutazione delle prestazioni effettuate e dei risultati conseguiti dai singoli dirigenti.

Nell'ambito dell'autonomia organizzativa riconosciuta alle amministrazioni, il Comune di Teramo è chiamato a strutturare e ad introdurre sistemi di valutazione delle posizioni e delle prestazioni dirigenziali orientati a garantire un rapporto stretto tra retribuzione e responsabilità-performance.

L'Amministrazione comunale di Teramo adotta la metodologia di valutazione che consente di determinare la retribuzione di risultato spettante a ciascun dirigente, nel rispetto della normativa di settore (Legge n.15/2009 e ss.mm.ii. e D.lgs. n.150/2009 e ss.mm.ii.), delle disposizioni e dei limiti fissati dal C.C.N.L. e dal Contratto Integrativo.

Il metodo adottato ha per oggetto la valutazione dell'insieme dei comportamenti organizzativi, cioè delle capacità, delle conoscenze e delle esperienze che i dirigenti pongono in essere per il raggiungimento degli obiettivi e per gestire le risorse ed il personale assegnato. La prestazione è quindi analizzata e valutata sia in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi individuali che organizzativi, sia in relazione alle capacità e competenze espresse dai dirigenti nel periodo di osservazione.

Al fine di rendere efficace il sistema, si ritengono opportune la comunicazione e la discussione dello stesso, delle regole che lo governano e delle finalità con i dirigenti stessi.

2. I fattori di valutazione della prestazione

La disciplina della misurazione della performance - per l'individuazione del grado di conseguimento degli obiettivi gestionali - osserva il seguente articolo del CCNL di comparto:

CCNL del 10.04.1996 Comparto Regioni EE.LL. Area Dirigenza

Art. 23 - *Valutazione dei dirigenti* (Articolo così sostituito dall'art. 13 del C.C.N.L. 23 dicembre 1999, e poi così modificato dall'art. 13, comma 2, del C.C.N.L. 22 febbraio 2006).

1. Gli enti, con gli atti previsti dai rispettivi ordinamenti autonomamente assunti in relazione anche a quanto previsto dall'art. 1, comma 2 e 3 del D.Lgs. n. 286/1999, definiscono meccanismi e strumenti di monitoraggio e valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati dell'attività svolta dai dirigenti, in relazione ai programmi e obiettivi da perseguire correlati alle risorse umane, finanziarie e strumentali effettivamente rese disponibili.

2. Le prestazioni, le competenze organizzative dei dirigenti e il livello di conseguimento degli obiettivi assegnati sono valutati con i sistemi, le procedure e le garanzie individuate in attuazione del comma 1 sulla base anche dei risultati del controllo di gestione, o da quelli eventualmente previsti dagli ordinamenti degli enti per i dirigenti che rispondano direttamente all'organo di direzione politica.

3. Gli enti adottano preventivamente i criteri generali che informano i sistemi di valutazione delle prestazioni e delle competenze organizzative dei dirigenti nonché dei relativi risultati di gestione. Tali criteri, prima della definitiva adozione sono oggetto di concertazione ai sensi dell'art. 8. I sistemi di valutazione sono comunicati ai dirigenti prima dell'inizio dei relativi periodi di riferimento.

Dalla lettura dell'articolo su riportato emerge come oggetto della valutazione da parte dello scrivente Nucleo debbano essere tre elementi dell'azione dirigenziale individuale e organizzativa dell'Ente:

1. il livello di conseguimento degli obiettivi;
2. le prestazioni;
3. le competenze;

Il metodo adottato, che richiede la preventiva definizione dei fattori di valutazione della prestazione e l'esplicitazione - per ciascun fattore di valutazione - dei relativi parametri di apprezzamento, sintetizza i primi due elementi all'interno del fattore di seguito riportato:

- a) **OBIETTIVI CONSEGUITI.**

Esso misura il modo ed il grado di conseguimento degli obiettivi rappresentativi degli aspetti della performance individuale del dirigente anche con riferimento a quella organizzativa complessiva dell'Ente.

Per l'apprezzamento del fattore sono resi disponibili **70 p.ti.**

b) **COMPETENZE ORGANIZZATIVE.**

Attraverso tale fattore si intende apprezzare sia la capacità dimostrata nel gestire e promuovere le innovazioni, nel comunicare internamente ed esternamente all'ente, di governare i processi di gestione delle risorse umane.

Per l'apprezzamento del fattore sono resi disponibili **30 p.ti.**

Sia il fattore A) che il fattore B) saranno rilevati per tramite delle schede allegate al presente regolamento (allegati A e B) e da redigere a cura del Nucleo di Valutazione e dei dirigenti, ciascuno per la propria competenza.

Possono essere oggetto di valutazione della performance coloro i quali sono stati dirigenti di uno o più servizi anche per un periodo inferiore all'anno solare purché in presenza di specifici documenti di attribuzione dei risultati da conseguire.

Per coloro i quali, invece, hanno svolto la funzione dirigenziale di uno o più servizi in un periodo iniziale o intermedio dell'anno solare, in assenza di specifici documenti di assegnazione del risultato da conseguire, ai fini della valutazione del risultato, la loro performance verrà assimilata a quella apprezzata per il dirigente che li ha sostituiti a meno che quest'ultimo non effettui dei rilievi formali sulla gestione precedente indicando le criticità riscontrate; tale assimilazione è resa possibile dall'applicazione del principio della continuità dell'azione amministrativa che, pertanto, consente di ritenere che la performance di un dirigente subentrato in corso d'anno è direttamente condizionata dall'azione dirigenziale di chi ha assunto la funzione nel periodo precedente.

Il risultato oggetto di valutazione, nell'ambito del più ampio ciclo di gestione della performance¹,

può essere formalizzato nel piano esecutivo di gestione (P.E.G.) o nel piano degli obiettivi (P.D.O.).

¹ Art. 4, D.lgs. n.150/2009, "Ciclo di gestione della performance"

1. Ai fini dell'attuazione dei principi generali di cui all'articolo 3, le amministrazioni pubbliche sviluppano, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, il ciclo di gestione della performance.

2. Il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari.

Sui risultati attesi viene interessato il Nucleo di Valutazione nella formalizzazione dell'indicatore o degli indicatori rappresentativi della performance. In assenza di P.E.G. e/o di P.D.O., il Nucleo di Valutazione non potrà svolgere alcuna valutazione della prestazione dirigenziale a meno che il Dirigente esibisca altri documenti di indirizzo gestionale (decreto di nomina, delibere o ordinanze sindacali) rispetto ai quali ha operato; tali documenti devono comunque poter consentire al Nucleo una corretta valutazione, ovvero rispondente ai criteri affidati al presente regolamento.

Il presente modello si applica indistintamente ai dirigenti, ai titolari di posizione organizzativa/alta professionalità e al personale con qualifica non dirigenziale, basandosi sui due componenti sopra descritti, per un punteggio totale pari a 100 punti.

Quando ai dipendenti viene assegnato un obiettivo, di settore o individuale, esso, rispetto ai comportamenti organizzativi ed alle competenze, viene valutato in modo differente, tenendo conto delle diverse figure professionali e della possibilità di incidere con la propria attività sul raggiungimento degli obiettivi individuali e organizzativi.

Pertanto vengono attribuiti pesi diversi, a seconda della categoria professionale:

PERSONALE	OBIETTIVI DI RISULTATO	COMPETENZE ORGANIZZATIVE
Dirigenti	70%	30%
P.O. e A.P.	70%	30%
Categoria "D"	60%	40%
Categoria "C"	50%	50%
Categorie "A" e "B" e "B3"	45%	55%

3. I parametri di apprezzamento e valutatori

Definiti i fattori di valutazione, si esplicitano - qui di seguito - i parametri di apprezzamento per ciascun fattore di valutazione, il punteggio massimo attribuibile ai singoli fattori di valutazione, complessivamente e per soggetto valutatore.

A- OBIETTIVI CONSEGUITI - Punteggio massimo: 70 punti

Valutatori: Nucleo di Valutazione su relazione dirigenti e report forniti dal Servizio interno di controllo.

Elementi di apprezzamento:	Punti
<u>A1) Livello di conseguimento degli obiettivi assegnati con il P.E.G., con tutti gli altri provvedimenti e deliberazioni e con la regolamentazione locale</u>	35
<u>A2) Efficienza gestionale –</u>	15
<u>A3) Qualità degli obiettivi raggiunti –</u>	10
<u>A4) Rispetto dei tempi di conclusione dei procedimenti</u>	10

B. COMPETENZE ORGANIZZATIVE - Punteggio massimo: 30 punti

Valutatori: Nucleo di Valutazione su eventuale attestazioni o certificazioni di altri soggetti –

Elementi di apprezzamento:	Punti
<u>B1) capacità di programmazione, organizzazione e controllo</u>	8
<u>B2) spirito di iniziativa e capacità di gestione e di innovazione</u>	12
<u>B3) capacità di formazione e di motivazione del personale</u>	4
<u>B4) capacità di relazione all'interno e all'esterno dell'Ente</u>	6

Il punteggio di valutazione finale totale conseguibile da ciascun dirigente è pari a 100 punti.

Il 70% del totale dipenderà dalla valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi (1° fattore), la valutazione del suddetto fattore è condotta esclusivamente dal Nucleo di Valutazione e sulle relative elaborazioni del servizio interno di controllo.

Il restante 30%, sarà determinato dagli altri parametri attinenti ai fattori comportamentali e professionali, relazionati anche dagli stessi dirigenti con l'eventuale partecipazione alla valutazione di altri soggetti che all'occorrenza il Nucleo riterrà opportuno coinvolgere oltre a quelli previsti dal presente regolamento.

NOTA:

È previsto un correttivo che trova applicazione nei casi di grave ritardo o inadempimento nell'esercizio delle funzioni del dirigente, rilevati dal Servizio di Controllo Interno, anche su indicazione del Direttore Generale, e in caso di grave ritardo nel fornire notizie richieste dal Servizio di Controllo Interno o dal Nucleo di Valutazione.

L'applicazione motivata di tale correttivo comporta la riduzione del punteggio complessivo fino a un massimo di 10 punti in relazione alla gravità del ritardo o dell'inadempimento.

4. Il ciclo di gestione della performance

Il processo di valutazione si sviluppa nel corso del tempo. Tenuto conto dei fattori di valutazione e dei relativi parametri di apprezzamento, qui di seguito si descrive l'intero

“ciclo della performance”, con l’esplicitazione delle attività rilevanti e dei principali moduli impiegati.

Ai sensi dell’art.4, comma 2, D.lgs. n.150/2009, il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l’allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari.

(attività 1 – fase a)

Ne consegue che, approvato il bilancio di previsione, punto di riferimento essenziale per l’attivazione della procedura, la Giunta, su proposta del Segretario Generale o Direttore Generale, delibera il P.E.G. esplicitando i criteri idonei ad apprezzare variamente gli obiettivi rappresentativi degli aspetti della prestazione individuale del dirigente anche con riferimento a quella organizzativa complessiva dell’Ente.

Per tale ultimo motivo alla redazione del P.E.G. deve partecipare attivamente il corpo dirigenziale dell’Amministrazione per la parte di propria competenza. Gli obiettivi di P.E.G. possono essere esplosi in un maggiore dettaglio affidato al P.D.O..

Gli obiettivi scelti esprimono i risultati attesi dai programmi e dalle attività gestionali e - per la loro funzione - devono essere specifici (non generici), misurabili (ove possibile con il ricorso ad opportuni indicatori di apprezzamento), realizzabili e tempificati (con la tempificazione delle sottoattività costituenti l’obiettivo e l’esplicitazione del responsabile delle singole azioni – a tale proposito si evidenzia che il responsabile ultimo è il dirigente proponente l’obiettivo anche se per il conseguimento di quest’ultimo si avvale delle prestazioni di altri soggetti gerarchicamente non subordinati²).

(attività 2 – fase b)

Il Nucleo di Valutazione, qualora lo ritenga necessario, tiene un successivo colloquio con i dirigenti durante il quale accerta e verifica le caratteristiche di chiarezza e sinteticità dei risultati attesi, procedendo, se del caso, a richiedere opportune rettifiche formali (corretta redazione del P.E.G. o del P.D.O. – vedi nota 2).

(attività 3 – fase c)

² Lo strumento attraverso cui tempificare lo svolgimento dell’azione gestionale è il Piano Dettagliato degli Obiettivi. In alternativa potrebbe essere utilizzato il Piano Esecutivo di Gestione qualora al suo interno fosse previsto il cronoprogramma dei risultati attesi indicati.

Il Nucleo di Valutazione, con l'ausilio del Servizio di Controllo interno all'Ente, ove istituito, procede al monitoraggio dello stato di avanzamento degli obiettivi oggetto di valutazione, anche al fine di individuare aspetti di criticità non previsti/prevedibili e adottare i correttivi più opportuni.

Il Nucleo di Valutazione ha facoltà di richiedere ai dirigenti (anche singolarmente), anche per il tramite del Segretario Generale o della Direzione Generale, ove esiste, la produzione di relazioni scritte (report relativi allo stato di avanzamento dei progetti, obiettivi, ecc.).

(attività 4 – fase d)

È prevista da parte del Nucleo di Valutazione almeno una verifica infrannuale sullo stato di avanzamento per la quale il Nucleo può condurre, con ciascun dirigente, un colloquio sull'attività amministrativo-gestionale infrannuale, al fine di acquisire gli elementi informativi.

(attività 5 – fase e)

Successivamente, il Nucleo di Valutazione conduce un colloquio finale con ogni dirigente dell'Ente, nel corso del quale si analizzano i risultati delle prestazioni oggetto della valutazione e le possibili azioni di miglioramento.

(valutazione – attività 6 – fase f)

Di seguito, previa acquisizione della ulteriore documentazione eventualmente necessaria, il processo di valutazione si conclude con la formalizzazione del giudizio da parte del Nucleo che viene attuata sui contenuti dei parametri di apprezzamento per ciascun fattore di valutazione previsti dagli allegati A e B. Il Nucleo di Valutazione, per quanto attiene i contenuti del *Fattore di valutazione* denominato "Competenze organizzative" di cui all'Allegato B del presente regolamento, concorre per 4/4 del punteggio massimo attribuibile ai singoli fattori di valutazione.

(attività 7 – fase g).

Il risultato complessivo conseguito nel processo di valutazione e autovalutazione viene trasmesso individualmente agli interessati per il tramite del Segretario Generale.

Ai dirigenti che abbiano riportato un giudizio complessivamente positivo, è riconosciuta, previa adozione di deliberazione della Giunta di presa d'atto della valutazione complessivamente conseguita, la retribuzione di risultato prevista dalla vigente normativa e dalla contrattazione collettiva nazionale e decentrata, calcolata con le modalità di seguito rappresentate.

In caso di definizione di un giudizio non positivo verranno poste in essere le azioni previste dalla vigente normativa e contrattazione collettiva nazionale e decentrata.

Gli esiti della valutazione verranno resi pubblici nelle forme previste dalla vigente normativa e secondo quanto stabilito dallo statuto e dai regolamenti comunali.

5. Determinazione della retribuzione di risultato

La retribuzione di risultato è attribuita ai dirigenti utilizzando le risorse definite con delibera della Giunta Comunale di costituzione del fondo per il finanziamento della retribuzione di risultato della dirigenza, da predisporre ed approvare prima dell'adozione del bilancio di previsione, la quale stabilirà la quota percentuale da destinare all'indennità di risultato.

Qualora le risorse destinate al finanziamento della retribuzione di risultato, non siano integralmente utilizzate nell'anno di riferimento, le stesse saranno accantonate. Tale accantonamento non è considerato risparmio di spesa corrente, in quanto le somme restano comunque acquisite tra quelle destinate al finanziamento della retribuzione di risultato della dirigenza, da utilizzarsi solo nel caso in cui l'Amministrazione comunale intenda perseguire obiettivi di particolare complessità. In tal caso la dirigenza assegnataria deve dichiarare di poter realizzare l'obiettivo assegnato senza l'ausilio di consulenti esterni o incarichi di altra natura. Gli accantonamenti riguardano le somme non utilizzate nei due anni precedenti a quello della valutazione. Le restanti somme diventano economie di spesa che tornano nella disponibilità dell'Ente.

Il punteggio complessivo conseguito da ciascun dirigente a seguito del processo di valutazione annuale è costituito dalla somma dei punti ottenuti nella valutazione delle **"prestazioni e del livello di conseguimento degli obiettivi"** e delle **"competenze organizzative"** e consente di stabilire, come di seguito indicato, il fondo erogabile nell'anno di riferimento e la retribuzione di risultato spettante ad ogni dirigente in servizio.

Il sistema di calcolo, tenendo conto del complessivo grado di raggiungimento degli obiettivi conseguiti dai dirigenti e dei fattori comportamentali e professionali dai medesimi messi in campo, consente di erogare il fondo a disposizione per l'anno di riferimento in ragione del generale ed effettivo apporto del team dirigenziale alla risoluzione degli aspetti critici dell'organizzazione ed al perseguimento degli obiettivi di sviluppo dell'Ente (**performance organizzativa e individuale**).

Al fine di definire la retribuzione di risultato annua lorda spettante ad ogni dirigente beneficiario, sulla base dei punteggi da ciascuno ottenuti, sono individuati i seguenti range della performance:

1° Range della performance : da 0 a 50 punti (nessuna retribuzione)

Graduatoria di merito

2° Range della performance: da 50,1 a 60,0 punti

3° Range della performance : da 60,1 a 68,0 punti

4° Range della performance : da 68,1 a 73,0 punti

5° Range della performance : da 73,1 a 80,0 punti

6° Range della performance : da 80,1 a 100 punti

Il personale dirigente che consegue un punteggio globale inferiore o uguale a p.ti 50 sarà collocato all'interno della "**Fascia di merito bassa**" e ad esso non verrà corrisposta la retribuzione di risultato.

Il personale dirigente che consegue un punteggio globale superiore a p.ti 50 accede al sistema premiante e viene collocato all'interno di un'apposita graduatoria di merito.

Il 40% dei dirigenti che avrà conseguito il punteggio complessivo più elevato verrà collocato all'interno della "**Fascia di merito alta**" a favore della quale verrà corrisposto il 51% (quota prevalente) delle risorse del fondo disponibile per la distribuzione della retribuzione di risultato.

Il restante 60% dei dirigenti verrà collocato all'interno della "**Fascia di merito media**" a favore della quale verrà corrisposto il 49% delle risorse del fondo disponibile per la distribuzione della retribuzione di risultato.

Il quoziente derivante dall'applicazione della percentuale sopra esposta (40%) è arrotondato, in presenza di decimali, all'unità superiore. Il quoziente derivante dall'applicazione della percentuale del restante 60% è determinato come differenza.

A ciascun Dirigente appartenente alla "**Fascia di merito Alta**" verrà corrisposta un'indennità di risultato pari al punteggio conseguito moltiplicato il parametro P1 calcolato secondo la seguente formula che attribuisce il compenso in proporzione alla valutazione conseguita:

$$P1 = \frac{51\% \text{ del Fondo disponibile per la distribuzione dell'indennità di risultato}}{\text{Somma dei punteggi dirigenti di fascia alta}}$$

A ciascun Dirigente appartenente alla "**Fascia di merito Media**" verrà corrisposta un'indennità di risultato pari al punteggio conseguito moltiplicato il parametro P2 calcolato secondo la seguente formula che attribuisce il compenso in proporzione alla valutazione conseguita:

$$P2 = \frac{49\% \text{ del Fondo disponibile per la distribuzione dell'indennità di risultato}}{\text{Somma dei punteggi dirigenti di fascia media}}$$

In aderenza a quanto previsto ex art.29, del CCNL – area della dirigenza per il comparto Regioni ed Autonomie locali, stipulato in data 23.12.1999, per il personale dirigenziale destinatario dei compensi professionali percepiti ex art.37 dello stesso contratto, ivi comprese le spese compensate (art. 9, comma 6, D.L. n. 90/2014), qualora detti compensi erogati dal Comune di Teramo, percepiti annualmente, superino l'ammontare della retribuzione di risultato attribuita, quest'ultima si riduce al 30% dell'importo spettante e,

nel caso di specie, l'ammontare delle risorse non erogate costituirà economia di spesa, destinata con le modalità del precedente comma 2.

6. **Modalità applicative dei criteri e dei parametri di valutazione**

Modalità applicative dei criteri e dei parametri di valutazione

OBIETTIVI CONSEGUITI

A1 - Livello di conseguimento degli obiettivi assegnati con il P.E.G., con tutti gli altri provvedimenti, piani e deliberazioni e con la regolamentazione locale

- Individuazione degli obiettivi assegnati
- Valutazione del livello di conseguimento pieno o parziale (comunque superiore al 50%) di ciascun obiettivo (o comunque superiore al 50% di quanto conseguibile nell'anno oggetto di valutazione)
- Valutazione dei motivi del mancato conseguimento degli obiettivi per cause esterne all'azione del dirigente (con esclusione dal computo)
- Calcolo della percentuale e attribuzione del punteggio

A2 - Efficienza gestionale

- Ottimizzazione dell'uso delle risorse, riducendo i consumi e le spese comprimibili, impegnandosi a ottenere economie di gestione misurabili.

A3 - Qualità degli obiettivi raggiunti

- Grado di complessità: numero, consistenza e natura degli obiettivi assegnati
- Carattere innovativo: caratteristiche degli obiettivi realizzati non rientranti nell'esercizio della normale attività.

A4 - Rispetto dei tempi di conclusione dei procedimenti

- Superamento del modello gerarchico del rapporto tra dirigenza e dipendenti in favore di un assetto incentrato sulla separazione e interrelazioni delle competenze in merito alla specifico compito legislativo. Infatti sia il dirigente, che il responsabile di P.O. sono tenuti al rispetto dei tempi di conclusione dei procedimenti. Ciascun dirigente deve monitorare che i propri responsabili si attengano scrupolosamente al dettato normativo.

COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

B1 - Capacità di programmazione, organizzazione e controllo

1. Partecipazione ai processi di formazione e attuazione degli atti fondamentali e degli obiettivi dell'Ente
 - Frequenza e grado di intensità, rispetto tempistica stabilita
2. Modalità di verifica delle presenze e dell'assiduità di lavoro del personale
 - Iniziative specifiche assunte e strumenti adottati
3. Strumenti e iniziative di monitoraggio delle attività interne
 - Iniziative specifiche assunte e strumenti adottati

B2 - Spirito di iniziativa e capacità di gestione e di innovazione

4. Nuove iniziative rilevanti assunte nel corso dell'anno
 - Numero e qualità delle iniziative
5. Azioni condotte ai fini del miglioramento organizzativo interno
 - Iniziative specifiche assunte e strumenti adottati aggiuntivi rispetto a quelli normali
6. Collaborazioni prestate ai fini dell'aggiornamento del sito web e dell'U.R.P.
 - Grado di collaborazione

B3 - Capacità di formazione, valutazione e di motivazione del personale

7. Iniziative assunte ai fini della formazione e dell'aggiornamento del personale assegnato
 - Specificità e valore delle iniziative assunte
8. Azioni condotte ai fini di accrescere la motivazione al lavoro del personale
 - Azioni specifiche condotte e grado di efficacia delle medesime
9. Incontri e riunioni di lavoro tenuti con il proprio personale
 - Frequenza delle riunioni e grado di partecipazione
10. Valutazione dei propri collaboratori
 - Grado di differenziazione dei giudizi

B4 - Capacità di relazione all'interno e all'esterno dell'Ente

11. Relazioni intrattenute con gli organi di governo
12. Partecipazione alla Conferenza dei dirigenti e alle riunioni indette dai diversi uffici
 - Grado di partecipazione e puntualità
13. Azioni condotte per favorire l'integrazione e la collaborazione con altri Settori
14. Relazioni intrattenute con enti e soggetti esterni
 - Frequenza, grado di intensità delle relazioni, livello di partecipazione.

A) PRESTAZIONI E LIVELLO DI CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI	PUNTI MAX 70
<i>Elementi di riferimento della valutazione</i>	
<u>A1</u> <u>Livello di conseguimento degli obiettivi assegnati con il P.E.G., con tutti gli altri provvedimenti, piani e deliberazioni e con la regolamentazione locale</u>	TOTALE MAX 35
Tutti gli obiettivi, i programmi, i progetti e le attività fissati dall'Amministrazione o previsti dalle normative in vigore, verranno valutati complessivamente massimo 35 p.ti; nel caso in cui il dirigente ritenga di non poter conseguire uno o più obiettivi assegnati, deve darne tempestiva motivazione, e comunque entro termini congrui, che deve essere accolta dalla Giunta dopo essere stata istruita dal segretario Generale o dalla direzione generale.	
<u>A2</u> EFFICIENZA GESTIONALE	TOTALE MAX 15
<p>Sarà valutata:</p> <p>1) L'ottimizzazione dell'uso delle risorse, riducendo i consumi e le spese comprimibili, impegnandosi a ottenere economie di gestione misurabili.</p> <p>2) La capacità di acquisire le entrate previste in bilancio complessivamente assegnate al dirigente.</p>	
<u>A3</u> <u>Qualità degli obiettivi raggiunti</u>	TOTALE MAX 10
Grado di complessità e carattere innovativo	
A4 <u>Rispetto dei tempi di conclusione dei procedimenti</u> Ciascun Dirigente, oltre al rispetto dei tempi degli atti di propria competenza, deve monitorare che i propri responsabili si attengano scrupolosamente al dettato legislativo	TOTALE MAX 10

ALLEGATO B)

B) COMPETENZE ORGANIZZATIVE		PUNTI MAX 30
<i>Elementi di riferimento della valutazione</i>	<i>Punteggio</i>	<i>Organo Valutatore</i>
<u>B1</u>		
<u>Capacità di programmazione, organizzazione e controllo</u>		
1. Partecipazione ai processi di formazione e attuazione degli atti fondamentali e degli obiettivi dell'Ente	fino a 5,00 punti	Nucleo di Valutazione
2. Modalità di verifica delle presenze e dell'assiduità di lavoro del personale	fino a 1,50 punti	Nucleo di Valutazione
3. Strumenti e iniziative di monitoraggio delle attività interne	fino a 1,50 punti	Nucleo di Valutazione
		TOTALE MAX 8,00
<u>B2</u>		
<u>Spirito di iniziativa e capacità di gestione e di innovazione</u>		
4. Nuove iniziative rilevanti assunte nel corso dell'anno	fino a 6,00 punti	Nucleo di Valutazione
5. Azioni condotte ai fini del miglioramento organizzativo interno	fino a 4,00 punti	Nucleo di Valutazione
6. Collaborazioni prestate ai fini dell'aggiornamento del sito web e dell'U.R.P.	fino a 2,00 punti	Nucleo di Valutazione
		TOTALE MAX 12,00
<u>B3</u>		
<u>Capacità di formazione, valutazione e di motivazione del personale</u>		
7. Iniziative assunte ai fini della formazione e dell'aggiornamento del personale assegnato	fino a 1,00 punto	Nucleo di Valutazione
8. Azioni condotte ai fini di accrescere la motivazione al lavoro del personale	fino a 1,00 punti	Nucleo di Valutazione
9. Incontri e riunioni di lavoro tenuti con il proprio personale	fino a 1,00 punto	Nucleo di Valutazione
10. Capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata attraverso una significativa differenziazione dei giudizi	fino a 1,00 punto	Nucleo di Valutazione
		TOTALE MAX 4,00
<u>B4</u>		
<u>Capacità di relazione all'interno e all'esterno dell'Ente</u>		
11. Relazioni intrattenute con gli organi di governo	fino a 1,00 punto	Nucleo di Valutazione
12. Partecipazione alla Conferenza dei dirigenti e alle riunioni indette dai diversi uffici	fino a 1,00 punto	Nucleo di Valutazione
13. Azioni condotte per favorire l'integrazione e la collaborazione con altri Settori	fino a 3,00 punti	Nucleo di Valutazione
14. Relazioni intrattenute con enti e soggetti esterni	fino a 1,00 punto	Nucleo di Valutazione
		TOTALE MAX 6,00

VALUTAZIONE DEL PERSONALE NON DIRIGENTE

Il sistema integrato di valutazione prevede per il personale non dirigente specifiche metodologie differenziate tra le seguenti tipologie di personale:

- Personale incaricato di Posizioni Organizzative ed Alte Professionalità;
- Personale di comparto;

La corresponsione del trattamento economico accessorio al personale non dirigente è collegata alla valutazione della performance individuale, alla misurazione e valutazione della performance organizzativa ed ai singoli obiettivi specifici.

Le risorse economiche che eventualmente si realizzeranno a fronte della non integrale corresponsione delle indennità previste sono oggetto di destinazione secondo le modalità stabilite in sede decentrata.

LA VALUTAZIONE DEGLI INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA ED ALTE PROFESSIONALITA'

1. Premessa

La valutazione della performance individuale è finalizzata al miglioramento del rendimento organizzativo, allo sviluppo professionale e al miglioramento dei servizi pubblici erogati dall'ente. La valutazione fa riferimento al grado di realizzazione degli obiettivi, alla qualità e quantità dell'apporto individuale e ai comportamenti organizzativi. La corresponsione del trattamento economico accessorio ai titolari di incarichi di posizione organizzativa e di alta professionalità è collegata alla valutazione della performance individuale, alla misurazione e valutazione della performance organizzativa ed ai singoli obiettivi specifici.

2. Ambiti di valutazione

Analogamente a quanto previsto per la valutazione della performance del personale dirigenziale, la valutazione degli incaricati di posizione organizzativa riguarda i seguenti elementi:

A. Obiettivi conseguiti massimo 70 punti

- Prestazioni e livello di conseguimento degli obiettivi assegnati con il P.E.G., con tutti gli altri provvedimenti, piani e deliberazioni e con la regolamentazione locale, misura il modo ed il grado di conseguimento degli obiettivi rappresentativi degli aspetti significativi della performance del titolare di P.O. e A.P.;
- Competenze organizzative;
- Rispetto dei termini del procedimento.

B. Competenze organizzative massimo 30 punti

Attraverso la valutazione e misurazione di tale elemento si intende apprezzare la capacità dimostrata:

- nel gestire e promuovere le innovazioni;
- nel comunicare internamente ed esternamente all'ente;
- nel governare i processi di gestione delle risorse umane.

3. Soggetti della Valutazione

La valutazione della performance individuale degli incaricati di P.O. ed A.P. spetta ai dirigenti responsabili di settore.

I titolari di P.O. o A.P. assegnati in strutture organizzative dell'Ente non incardinate all'interno di specifici Settori sono valutati dal Direttore Generale se nominato, o in mancanza dal Segretario Generale.

Se nel corso dell'anno di riferimento di valutazione un funzionario incaricato di P.O. o A.P. cambia settore o dirigente responsabile, il valutatore finale deve acquisire il parere del precedente responsabile qualora la precedente assegnazione sia stata superiore a mesi 4.

4. Fasi, Tempi e modalità di Valutazione

Fasce di merito per i titolari di P.O. e A.P.

La determinazione del punteggio raggiunto dovrà avvenire in coerenza con quanto indicato al punto 2 del presente Sistema di valutazione con specifico riferimento a:

- A. Obiettivi conseguiti (massimo 70 punti);
- B. Competenze organizzative (massimo 30 punti).

I Dirigenti ed il Direttore Generale o, se non nominato, il Segretario Generale limitatamente ai titolari di P.O. o A.P. assegnati in strutture organizzative dell'Ente non incardinate all'interno di specifici Settori, procedono alla valutazione del personale compilando la scheda individuale di valutazione (vedi allegato C) e assegnando a ciascun soggetto uno dei seguenti punteggi ai fini della corresponsione dell'indennità di risultato collegata alla performance individuale ed organizzativa.

Dalla sommatoria dei due elementi (A + B) viene determinato il punteggio relativo alla performance, che si colloca all'interno dei seguenti range:

a) I Range delle performance - fino a punti 40:

conseguono tale valutazione coloro che hanno reso una prestazione insoddisfacente e/o negativa

b) II Range delle performance – da 41 fino a punti 59:

conseguono tale valutazione i titolari di P.O. e A.P. la cui prestazione, sebbene sostanzialmente corrispondente a quella media, è stata caratterizzata da una certa discontinuità;

c) III Range delle performance – da 60 fino a punti 68:

conseguono tale valutazione coloro la cui prestazione nel raggiungimento degli obiettivi assegnati sia stata mediamente elevata.

d) IV Range delle performance – da 69 fino a punti 78:

conseguono tale valutazione coloro che sono stati protagonisti di episodi positivi tali da evidenziare capacità, impegno, comportamenti superiori alla media con un rendimento ottimo.

e) V Range delle performance – da 79 fino a punti 100:

conseguono tale valutazione coloro che si sono distinti significativamente per comportamenti, qualità delle prestazioni, impegno profusi e livello di autonomia raggiunto nell'espletamento delle attività, con un rendimento eccellente.

La misura dell'indennità di risultato spettante al titolare di P.O. e A.P. viene stabilita secondo la seguente metodologia:

- Il personale che consegue un punteggio inferiore o pari a p.ti 59 sarà escluso dal sistema premiante e non ha diritto a percepire la retribuzione di risultato riferita all'anno oggetto di valutazione;
- Il personale che consegue un punteggio superiore a p.ti 59, accede al sistema premiante che prevede la determinazione dell'indennità di risultato secondo la seguente formula:

$$D = A \times B\% \times C\%$$

A= Valore retribuzione di posizione attribuita nell'anno oggetto di valutazione (valore numerico)

B= Entità percentuale della Retribuzione di Risultato prevista dall'atto di costituzione delle P.O. e A.P. (percentuale)

C= Punteggio della Performance (compreso tra 60 e 100)

D= Retribuzione di Risultato Lorda

Il valore della retribuzione di risultato lorda (D) viene successivamente correlato:

- ai risultati conseguiti dall'organizzazione
- ai compensi accessori percepiti nel corso dell'anno oggetto di valutazione secondo le modalità indicate nei paragrafi che seguono.

Correlazione tra performance individuale e performance organizzativa

Nel caso in cui il Dirigente del Settore dove risulta incardinato il titolare di P.O. e/o A.P. consegua una valutazione inferiore o pari a p.ti 59, l'indennità di risultato spettante subirà un'ulteriore riduzione percentuale pari alla differenza tra il punteggio di p.ti 59 e quello conseguito dal dirigente.

Correlazione tra performance ed altri compensi accessori

Al fine di dare applicazione alla correlazione tra la quota del fondo destinata all'indennità di risultato, scaturente dalla valutazione della qualità della prestazione individuale (eventualmente rettificata come sopra) ed il salario accessorio erogato a carico del Comune di Teramo, individuato a tal fine nelle voci di cui all'allegato elenco (Allegato D), si prevedono, analogamente a quanto previsto nella contrattazione decentrata per il personale di comparto, le seguenti decurtazioni:

Fascia	Percentuale di abbattimento sulla
--------	-----------------------------------

	Indennità di risultato lorda conseguita
Fino a 3.500,00	0%
Da 3.500,01 a 5.000,00	20%
Da 5.000,01 a 10.000,00	40%
Maggiore di 10.000,00	70%

5. Procedure di conciliazione [abrogato. Vedi articolo 6 della Valutazione del personale di comparto "Procedure di conciliazione ai fini della verifica della correttezza valutativa"].

CITTA' DI TERAMO

SCHEMA DI VALUTAZIONE DEL TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA ED
ALTA PROFESSIONALITA'VALORI DI RIFERIMENTO DELLA VALUTAZIONE COME DA SISTEMA
INTEGRATO DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI ED
ORGANIZZATIVE

I	RANGE DELLA PERFORMANCE	FINO A PUNTI 40
II	RANGE DELLA PERFORMANCE	DA 41 FINO A PUNTI 59
III	RANGE DELLA PERFORMANCE	Da 60 FINO A PUNTI 68
IV	RANGE DELLA PERFORMANCE	Da 69 FINO A PUNTI 78
V	RANGE DELLA PERFORMANCE	DA 79 FINO A PUNTI 100

Cognome e nome	Settore	Anno di riferimento
Profilo Professionale	Cat.	Pos. Economica
Responsabile della valutazione	NOTE	
RANGE DELLA PERFORMANCE:	PUNTEGGIO:	

DATA _____

PER PRESA VISIONE
IL DIPENDENTE

IL VALUTATORE

ELENCO DELLE VOCI COSTITUENTI IL SALARIO ACCESSORIO AI FINI DI QUANTO STABILITO DALL'ART. 4 DELLA VALUTAZIONE DEGLI INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA ED ALTE PROFESSIONALITA'

- Compensi professionali personale dell'avvocatura interna

LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE DI COMPARTO

1. Premessa

Il sistema di valutazione del personale è un importante strumento di gestione delle risorse umane e una continua leva di miglioramento.

L'insieme delle regole e delle modalità operative che lo costituiscono è finalizzato ad esprimere valutazioni sulle prestazioni e sui comportamenti lavorativi ai quali sono ricollegate specifiche conseguenze ed azioni.

Il sistema di valutazione è strettamente connesso con gli altri sistemi di gestione del personale previsti dai vigenti CCNL e dalle disposizioni legislative.

Il presente documento vuole rappresentare:

- uno strumento per indicare le finalità e chiarire le regole del sistema di valutazione che s'intende adottare al Comune di Teramo;
- un supporto operativo all'attività dei valutatori;
- un mezzo di diffusione delle informazioni sul sistema di valutazione a tutto il personale dell'Ente;
- uno strumento di valorizzazione del merito e un metodo per incentivare la produttività e la qualità della prestazione lavorativa;
- uno strumento di valutazione comportamentale verso i cittadini, i colleghi di lavoro ed i superiori gerarchici.

2. Ambiti di valutazione

Oggetto principale del presente sistema di valutazione sono le prestazioni, i risultati di lavoro dei gruppi e/o dei singoli ed i comportamenti verso i cittadini, i colleghi di lavoro ed i superiori gerarchici.

Non possono costituire oggetto di valutazione le opinioni dei singoli lavoratori, né le caratteristiche personali quando le stesse non siano strettamente collegate alla prestazione lavorativa.

Finalità generali

La valutazione del personale rappresenta uno strumento fondamentale attraverso il quale:

- condurre i dipendenti a percepire la valutazione come momento di valorizzazione e non di controllo;
- perseguire una più equa politica del personale, in particolare, attraverso il collegamento del sistema valutativo con quello incentivante;
- comunicare ai collaboratori i fini generali e gli obiettivi di sviluppo dell'Ente favorendo il processo di identificazione negli stessi ed esplicitando il contributo richiesto ad ognuno;
- trasmettere ai lavoratori i valori guida dell'Ente e il senso delle priorità;
- attivare confronti diffusi sull'andamento dell'organizzazione e dell'attività finalizzati all'introduzione di innovazioni e correttivi.

Finalità specifiche

Coerentemente con le finalità generali il sistema di valutazione si propone:

- di sviluppare le risorse professionali dei lavoratori valorizzando quelli più attivi e qualificati;
- di responsabilizzare, orientare al risultato, promuovere percorsi di adeguamento delle professionalità e più elevati livelli di autonomia decisionale;
- di supportare, con regole e procedure puntuali e trasparenti, principalmente, la gestione del trattamento economico accessorio, i percorsi di carriera del personale, l'assegnazione di compiti e di incarichi, l'individuazione delle esigenze formative e di aggiornamento.

3. Soggetti della Valutazione

I soggetti coinvolti nel processo di valutazione osservano i principi di correttezza e buona fede ed instaurano fra loro relazioni basate sulla reciproca collaborazione.

I comportamenti sono improntati al temperamento dell'esigenza di trasparenza con quelli di riservatezza dei giudizi.

I responsabili della valutazione operano con imparzialità e coerenza evitando, in particolare, ogni possibile forma di discriminazione basata sul sesso, religione, opinioni politiche, età e condizioni fisiche.

Ciascun lavoratore ha diritto di accedere agli atti e alle informazioni relative alla sua valutazione.

Il presente Manuale è costituito, tra l'altro, dai Decaloghi ove sono descritti i comportamenti, le abilità, le capacità, in definitiva le performance individuali attese.

Essi sono specifici per le singole categorie e strutturati per i seguenti elementi di valutazione:

- 1) **Obiettivi conseguiti:** è valutata la capacità, l'iniziativa, l'autonomia e la qualità delle prestazioni e il rispetto dei termini del procedimento.
- 2) **Competenze organizzative:** sono valutati i seguenti elementi:
 - a) impegno e comportamento
 - b) arricchimento professionale

4. Fasi, Tempi e modalità di Valutazione

Iter Procedurale

La valutazione e la misurazione della performance del personale è effettuata dai dirigenti, sulla base di quanto indicato nel sistema integrato di valutazione che prevede, tra l'altro, la valutazione dei seguenti elementi:

- a) raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- b) qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

Per il personale assegnato a Settori il cui posto di Dirigente è vacante e per quello assegnato a Sezioni non incardinate in alcun Settore, la valutazione è effettuata dall'Apicale mentre quest'ultimo sarà valutato dal Direttore Generale o, in mancanza, dal Segretario Generale.

Il sistema di misurazione e di valutazione delle performance del personale non dirigente e la metodologia per l'accertamento dei risultati ai fini della produttività e del miglioramento dei servizi si articola attraverso le seguenti fasi:

1. L'Amministrazione individua gli obiettivi ed i programmi di incremento della produttività e/o di miglioramento della qualità dei servizi inseriti annualmente nel PEG approvato con apposito provvedimento dell'Organo Esecutivo, nella Relazione Previsionale e Programmatica, nel Piano delle Performance, negli incarichi e attività a qualsiasi titolo conferiti, ecc.. Nelle more dell'approvazione dei sopra citati obiettivi e programmi, i Servizi saranno impegnati, se del caso, nelle attività assentite nell'anno precedente e negli obiettivi che i Dirigenti riterranno comunque di intraprendere e portare avanti.
2. I Dirigenti o gli Apicali comunicano tempestivamente gli obiettivi e le attività ai dipendenti assegnati alla propria unità organizzativa;
3. Nel corso della gestione, i Dirigenti o gli Apicali, verificano l'andamento delle prestazioni e lo stato di conseguimento degli obiettivi, ponendo in essere eventuali azioni di adeguamento o di miglioramento, ove necessario;
4. Di norma entro il 31 gennaio di ciascun anno i Dirigenti e gli Apicali delle Sezioni compilano la scheda individuale di valutazione delle performance relativa all'attività prestata da ciascun collaboratore nell'anno precedente e assegnano, tenendo conto del Decalogo per Categorie (Allegato E), uno dei seguenti punteggi ai fini della corresponsione delle risorse destinate al trattamento accessorio collegato alla performance:
 - a) I Range della Performance - fino a punti 40:
conseguono tale valutazione coloro che hanno reso una prestazione insoddisfacente.
 - b) II Range della Performance – da 41 fino a punti 59:
conseguono tale valutazione i dipendenti la cui prestazione, sebbene sostanzialmente corrispondente a quella media, è stata caratterizzata da una certa discontinuità; parimenti tale fascia di valutazione riguarderà i lavoratori che hanno influenzato negativamente il clima interno e/o hanno aggravato le attività.
 - c) III Range della Performance – da 60 fino a punti 68:
conseguono tale valutazione coloro la cui prestazione nel raggiungimento degli obiettivi assegnati sia stata in linea con la prestazione media descritta nel Decalogo di riferimento.

d) IV Range della Performance – da 69 fino a punti 78:

conseguono tale valutazione coloro che sono stati protagonisti di episodi positivi tali da evidenziare capacità, impegno, comportamenti superiori alla media.

e) V Range della Performance – da 79 fino a punti 100:

conseguono tale valutazione coloro che si sono distinti significativamente per comportamenti, qualità delle prestazioni, impegno profusi e livello di autonomia raggiunto nell'espletamento delle attività.

5. Il Nucleo di Valutazione accerta annualmente il conseguimento degli obiettivi di Settore.

Accesso alla premialità e fasce di merito per il personale non dirigente

Sono esclusi dal computo e dagli incentivi i seguenti dipendenti:

- i titolari di P.O. o Alta Professionalità, qualora l'incarico abbia avuto durata pari o superiore a mesi 10, ai quali verrà applicata esclusivamente la metodologia di valutazione all'uopo specificata;
- i dipendenti che per qualunque motivo abbiano lavorato per meno di 4 mesi, che non hanno diritto a percepire il relativo premio.

I dipendenti che nel corso dell'anno hanno prestato servizio presso 2 o più Settori, verranno valutati esclusivamente dal Dirigente con il quale hanno collaborato per il periodo più lungo se superiore a 8 mesi; negli altri casi la valutazione verrà effettuata da tutti i dirigenti interessati e la media delle valutazioni conseguite determinerà il punteggio da attribuire al dipendente.

Il personale non dirigente che consegue un punteggio inferiore o pari a p.ti 59 sarà collocato all'interno della "**Fascia di merito Bassa**" e sarà escluso dal sistema premiante e dalla relativa erogazione degli incentivi economici correlati alla performance;

Il personale non dirigente che consegue un punteggio superiore a p.ti 59 accede al sistema premiante e viene collocato all'interno di un'apposita graduatoria di merito all'interno di ciascun Settore.

Il 40% del personale non dirigente che avrà conseguito il punteggio più elevato verrà collocato all'interno della "**Fascia di merito Alta**". Il restante 60% del personale non dirigente verrà collocato all'interno della "**Fascia di merito Media**".

Il quoziente derivante dall'applicazione delle percentuali sopra esposte (40% e 60%) è arrotondato all'unità inferiore, se il primo decimale è inferiore a cinque, o all'unità superiore, se esso è uguale o superiore a cinque.

Il 51% (quota prevalente) delle risorse del fondo per la distribuzione della produttività collegata alla performance individuale attribuito a ciascun settore dovrà essere allocato a favore del personale non dirigente che si colloca all'interno della fascia di merito alta.

Il restante 49% dovrà essere allocato a favore del personale non dirigente che si colloca all'interno della fascia di merito media.

All'interno delle fasce si percepisce il compenso in proporzione al punteggio della valutazione individuale ed in rapporto alla categoria di appartenenza.

Determinazione del budget attribuito a ciascun Settore

Le somme a disposizione di ciascun Settore costituiscono l'ammontare che viene destinato alla remunerazione delle performance individuali ed organizzative.

Il fondo complessivamente disponibile verrà erogato in base alla prestazione individuale fornita da ciascun dipendente cui può essere erogata sia la parte connessa alla sua eventuale partecipazione ai "Piani di attività" (commisuratamente alla valutazione conseguita), sia la parte relativa alla performance individuale ed organizzativa così come risultante dalla valutazione ricevuta.

Le risorse di ciascun Settore (ovvero di ciascuna Sezione non incardinata in settori) vengono individuate detraendo dallo stanziamento complessivo dell'Ente, determinato annualmente in sede di contrattazione decentrata integrativa, la quota parte destinata ad incentivare i "Piani di attività" approvati con specifico provvedimento o individuati all'interno dei documenti di programmazione dell'Ente (es. P.E.G., P.D.O., Piano delle Performance, ecc.), e ripartendo la parte rimanente, secondo quanto di seguito specificato. La quantificazione del budget residuo per Settore, per ciascun anno solare, avverrà in base al numero dei dipendenti assegnati al 31 dicembre dell'anno precedente ed ai valori parametrici tabellari sotto indicati:

A= 100,00

B= 105,58

B3= 111,61

C= 118,46

D= 129,68

D3= 149,71

Le unità lavorative verranno riproporzionate in base all'orario settimanale di lavoro ed alla assunzione/cessazione in corso d'anno.

Nei coefficienti B3 e D3 sono conteggiati i lavoratori che appartengono al corrispondente percorso economico, sia che tale appartenenza sia dovuta a primo inquadramento a seguito dell'applicazione del CCNL 31.3.99, sia che derivi da acquisizione successiva per progressione orizzontale, selezione verticale o concorso pubblico.

Ai fini della quantificazione dei compensi individuali da attribuire al personale non dirigente sulla base del punteggio conseguito e del parametro proprio della categoria di appartenenza, sono stati individuati i valori parametrici definitivi, ottenuti moltiplicando il valore parametrico tabellare di categoria per il valore correlato a ciascun punteggio, come da tabelle che seguono:

Valore parametrico tabellare	
A	100,00
B1	105,58
B3	111,61
C	118,46
D1	129,68
D3	149,71

Punteggio	Da 79 fino a punti 100	Da 69 fino a punti 78	Da 60 fino a punti 68
A	100	80	40
B1	150	120	60
B3	200	160	80
C	250	200	100
D1	300	240	120
D3	350	280	140

Tabella dei Valori Parametrici Definitivi

Punteggio / Range delle Performance	A	B1	B3	C	D1	D3
Da 79 fino a punti 100	10.000	15.837	22.322	29.615	38.904	52.398
Da 69 fino a punti 78	8.000	12.670	17.858	23.692	31.123	41.919
Da 60 fino a punti 68	4.000	6.335	8.929	11.846	15.562	20.959
Da 41 fino a punti 59	-	-	-	-	-	-
Fino a punti 40	-	-	-	-	-	-

Per il calcolo dei compensi individuali si osservano le seguenti modalità:

Il Dirigente compila la scheda di valutazione per ciascun dipendente e la trasmette al Settore Personale che espletterà le seguenti operazioni, nel rispetto della metodologia secondo la quale:

- il 51% del budget del Settore viene allocato a favore del personale collocato nella "**Fascia di merito Alta**", mentre il restante 49% viene allocato a favore del personale collocato nella "**Fascia di merito Media**";
- i valori parametrici definitivi individuati nella precedente tabella saranno ulteriormente differenziati in ragione del punteggio conseguito da ciascun dipendente, anche se appartenenti allo stesso Range delle Performance.

Il Settore Personale provvederà, tra l'altro:

- a) alla somma dei valori parametrici definitivi di tutti i dipendenti dello stesso Settore;
- b) alla divisione dell'importo del budget di Settore per la somma come sopra ottenuta e determinazione del coefficiente da utilizzare per calcolare i singoli compensi;
- c) alla moltiplicazione del coefficiente di cui al punto b) esclusivamente per i parametri individuali definitivi relativi ai dipendenti che hanno conseguito il correlato punteggio, per ottenere il compenso effettivo.

Una volta quantificata la quota spettante a ciascun collaboratore, verrà disposta una decurtazione percentuale corrispondente a quella delle assenze.

Non concorreranno alla determinazione della percentuale delle assenze quelle per congedo ordinario, riposo compensativo, congedo di maternità obbligatoria, quelle determinate dai permessi per lutto, per gravi motivi familiari o personali per un massimo di 3 giorni l'anno, nonché quelle per donazione di sangue, quelle connesse al servizio di protezione civile, quelle conseguenti ad infortunio sul lavoro, nonché quelle per permessi e assemblee sindacali. Le economie derivanti dalle decurtazioni in parola, saranno ridistribuite, in parti uguali, alle unità del Settore che hanno totalizzato una percentuale di assenze non superiore all' 8% della prestazione teorica ed ordinaria che il dipendente è tenuto ad assicurare.

Correlazione tra la performance individuale e la performance organizzativa

Al fine di correlare la performance individuale con la performance organizzativa, il budget attribuito a ciascun Settore viene rideterminato in funzione del punteggio conseguito dal Dirigente, fermo restando che sarà conservato integro qualora detto punteggio sia almeno superiore a p.ti 59.

Nel caso in cui il Dirigente consegua un punteggio inferiore o pari a p.ti 59 la percentuale di riduzione del budget di settore sarà determinata dalla differenza tra il punteggio di p.ti 59 e quello conseguito dal dirigente.

Correlazione tra performance ed altri compensi accessori

Al fine di dare applicazione alla correlazione tra la quota del fondo destinata agli incentivi per la produttività scaturente dalla valutazione della performance ed il salario accessorio - individuato a tal fine nelle voci di cui all'allegato elenco (Allegato G) – si prevedono, analogamente a quanto previsto nel sistema di valutazione del personale titolare di P.O. e A.P., le seguenti decurtazioni:

Fascia	Percentuale di abbattimento dell'indennità collegata alla performance
Fino a 3.500,00	0%
Da 3.500,01 a 5.000,00	20%
Da 5.000,01 a 10.000,00	40%
Maggiore di 10.000,00	70%

Le risorse economiche così realizzate andranno ridistribuite, sempre sulla scorta della valutazione attribuita dal dirigente, tra il personale che nel corso dell'anno solare oggetto di valutazione, ha percepito un salario accessorio per un importo complessivo non superiore a € 3.500,00.

5. Piani di attività

Le somme a disposizione dell'Ente per la produttività, vengono individuate annualmente in sede di contrattazione decentrata integrativa. Una quota non prevalente di tali risorse viene destinata ad incentivare "Piani di attività" approvati con specifico provvedimento o

individuati all'interno dei documenti di programmazione dell'Ente (es. P.E.G., P.D.O., Piano delle Performance, ecc.) e secondo il seguente processo procedurale.

Iter procedurale

La presentazione ed il relativo finanziamento dei "Piani di attività" da parte di ciascuna unità organizzativa, si sviluppa secondo il seguente processo metodologico:

- a) presentazione dei "Piani di attività" qualificanti e significativi per l'Ente da parte dei Dirigenti di ciascun Settore (ovvero dai Responsabili di Sezioni non incardinate in specifici settori) da sottoporre all'esame dell'Organo di Governo;
- b) approvazione, mediante atto deliberativo, dell'elenco dei "Piani di attività" che saranno finanziati attraverso lo stanziamento di una quota non prevalente delle risorse previste nel contratto decentrato integrativo,
- c) individuazione del personale dipendente impiegato in ciascun progetto e relativa comunicazione da parte del Dirigente di ciascun Settore (ovvero del Responsabile di Sezione non incardinata in specifico settore);
- d) monitoraggio del livello di conseguimento delle attività nel corso dell'anno;
- e) a conclusione del progetto nella sua interezza il Dirigente (ovvero il Responsabile di Sezione non incardinata in specifico settore):
 - a. rileva i risultati conseguiti;
 - b. rendiconta gli stessi al sistema di verifica;
 - c. accerta il conseguimento delle attività previste nei piani e valuta le performance del personale impiegato, attribuendo a ciascuno il compenso individuale mediante un atto formale che dovrà essere inoltrato all'Ufficio Personale per le attività di competenza ed al Nucleo di Valutazione.

Caratteristiche dei Piani di attività

I "Piani di attività" che saranno presentati a cura di ciascun Dirigente (ovvero del Responsabile di Sezione non incardinata in specifico settore) dovranno avere le seguenti caratteristiche:

- individuazione del servizio, dei bisogni degli utenti a cui il servizio intende dare risposta e per il quale si vuole intervenire per realizzare miglioramenti qualitativi concreti e verificabili;
- definizione del progetto di miglioramento del servizio con specifico riferimento a:
 - o gli obiettivi da conseguire;
 - o i tempi di realizzazione;
 - o i risultati verificabili attraverso standard, indicatori e/o attraverso giudizi espressi dall'utenza;
 - o i criteri seguiti per la quantificazione delle risorse;
 - o i sistemi di verifica a consuntivo
- di norma, dovranno avere una durata che non superiore ad un anno; possono essere comunque previsti anche piani pluriennali laddove sia giustificato dai contenuti dell'obiettivo da conseguire.
- la misura dell'incentivo a favore del personale impiegato nei singoli piani di attività dovrà essere stabilita a cura del Responsabile, commisuratamente alla valutazione delle performance individuali ed organizzative e tenendo conto degli obiettivi conseguiti, dal ruolo assunto e dal contributo qualitativo e quantitativo apportato per il buon esito del progetto.

6. Procedure di conciliazione ai fini della verifica della correttezza valutativa

Ai sensi dell'art. 7, comma 3 lett. b), D.Lgs. 150/09, il presente regolamento individua le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance. Tale articolo si applica ai dirigenti, agli incaricati di posizione organizzativa, alte professionalità nonché personale del comparto.

La procedura di conciliazione può essere attivata da ciascun dirigente/responsabile/dipendente sottoposto a valutazione entro 10 giorni, a pena di decadenza, dal ricevimento della scheda di valutazione, attraverso la presentazione di osservazioni scritte al Nucleo di Valutazione per il tramite del Segretario Generale.

Le osservazioni devono essere precise, dettagliate e circostanziate e devono contenere esplicitamente i motivi per i quali l'interessato contesta totalmente o parzialmente la propria scheda di valutazione.

In caso di osservazioni di mera contestazione o di lamentela generica, o comunque presentate oltre il termine di 10 giorni dal ricevimento della scheda di valutazione, il Nucleo di Valutazione provvede alla immediata archiviazione delle stesse.

Nel caso in cui il Nucleo di Valutazione ritenga in tutto o in parte fondate le osservazioni dell'interessato, provvede ad una nuova valutazione entro 30 giorni dalla presentazione dell'istanza, previa audizione dello stesso, ove questi ne abbia fatto formale richiesta all'atto della presentazione delle osservazioni.

Della decisione del Nucleo di Valutazione viene data comunicazione formale all'interessato.

Nel caso di richiesta di riesame relativa a schede di valutazione di personale non dirigenziale, da proporsi nei termini sopra indicati, l'istanza è rivolta al dirigente del proprio settore di appartenenza, il quale si esprime entro i successivi 30 giorni.

E' facoltà dell'interessato farsi assistere durante la procedura da un rappresentante sindacale.

La scheda di valutazione del responsabile acquisisce carattere di definitività in caso di:

- a) mancata presentazione di osservazioni nei termini;
- b) rigetto delle osservazioni presentate;
- c) nuova valutazione (a rettifica della precedente) a seguito di accoglimento delle osservazioni presentate.

Le schede di valutazione dei responsabili divenute definitive concorrono alla formazione delle relative graduatorie.

In alternativa o in aggiunta alla suddetta richiesta di revisione della valutazione, il valutato, può esperire il tentativo di conciliazione previsto dall'art. 410 c.p.c., come novellato dalla L. 183/2010 (delibera CIVIT 124/2010).

**DECALOGO
PER CATEGORIE**

Decalogo della categoria "A"

OBIETTIVI CONSEGUITI

• Area della qualità

max punti 45

- Utilizza al meglio gli strumenti di lavoro disponibili per realizzare a regola d'arte la quantità di lavoro assegnata;
- organizza con parziale autonomia il proprio lavoro ordinario anche al fine di conseguire il massimo risultato col minore impiego di risorse;
- fornisce agli utenti tutte le informazioni richieste in suo possesso con cortesia e sollecitudine e, quando non può provvedere direttamente, fornisce le necessarie indicazioni;
- nei rapporti esterni opera in modo tale da trasmettere un'immagine positiva dell'ente al servizio dei cittadini;
- si rende disponibile all'integrazione all'interno della struttura di assegnazione.

COMPETENZE ORGANIZZATIVE

• Area dell'arricchimento professionale

max punti 5

- Partecipa assiduamente ed attivamente agli interventi formativi e/o di aggiornamento promossi dall'Amministrazione;
- applica con parziale autonomia le nozioni apprese durante gli interventi formativi e/o di aggiornamento per rendere più efficace ed efficiente la propria attività e per dare puntuale attuazione alle decisioni organizzative;
- impiega la professionalità acquisita traducendola in soluzioni tecnico/operative.

• Area dell'impegno e del comportamento

max punti 50

- Applica norme e regole in modo costruttivo;
- espleta i compiti assegnati con puntualità e rapidità segnalando tempestivamente eventuali problemi ed operando immediatamente per la loro soluzione;
- nell'ambito delle istruzioni ricevute programma il proprio lavoro ordinario collaborando attivamente con i colleghi e partecipando ad eventuali gruppi di lavoro;
- si tiene costantemente informato sull'andamento del lavoro e suggerisce soluzioni pratiche agli eventuali inconvenienti registrati;
- aiuta e sostituisce i colleghi in caso di necessità, anche di propria iniziativa, e intrattiene con tutti relazioni costruttive e garbate.
- agisce nei rapporti interpersonali ed istituzionali con autorevolezza, trasparenza, eticità, diligenza, lealtà e imparzialità, dimostrando di saper ascoltare e comunicare per creare un clima positivo con i colleghi, di fiducia e collaborazione con i cittadini.
- non svolge alcuna attività che contrasti con il corretto adempimento dei compiti d'ufficio e si impegna ad evitare situazioni e comportamenti che possano nuocere agli interessi o all'immagine dell'Ente.

Decalogo della categoria "B" pos. econ. 1

OBIETTIVI CONSEGUITI

• Area della qualità

max punti 45

- Utilizza al meglio gli strumenti di lavoro disponibili e adotta gli accorgimenti tecnico operativi per realizzare a regola d'arte il lavoro assegnato;
- organizza autonomamente il proprio lavoro ordinario anche al fine di conseguire il massimo risultato col minore impiego di risorse;
- dimostra buona padronanza delle competenze specialistiche proprie della professionalità richiesta dallo specifico ambito di attività;
- fornisce agli utenti tutte le informazioni richieste in suo possesso con cortesia e sollecitudine e quando non può provvedere direttamente fornisce le necessarie indicazioni;
- nei rapporti esterni opera in modo tale da trasmettere un'immagine positiva dell'Ente al servizio dei cittadini;
- favorisce l'integrazione all'interno della struttura di assegnazione e fra questa ed il resto dell'organizzazione.

COMPETENZE ORGANIZZATIVE

• Area dell'arricchimento professionale

max punti 5

- Partecipa assiduamente ed attivamente agli interventi formativi e/o di aggiornamento promossi dall'Amministrazione;
- applica autonomamente le nozioni apprese durante gli interventi formativi e/o di aggiornamento per rendere più efficace ed efficiente la propria attività e per dare puntuale attuazione alle decisioni organizzative;
- suggerisce le azioni formative che ritiene necessarie per migliorare la propria professionalità.
- impiega la professionalità acquisita traducendola in soluzioni tecnico/operative.

• Area dell'impegno e comportamento

max punti 50

- Applica norme e regole in modo costruttivo;
- espleta i compiti assegnati con puntualità e rapidità segnalando tempestivamente eventuali problemi ed operando immediatamente per la loro soluzione;
- nell'ambito delle istruzioni ricevute programma il proprio lavoro collaborando attivamente con i colleghi e partecipando ad eventuali gruppi di lavoro;
- si tiene costantemente informato sull'andamento del lavoro e suggerisce soluzioni pratiche agli eventuali inconvenienti registrati;

- aiuta e sostituisce i colleghi in caso di necessità anche di propria iniziativa e intrattiene con tutti relazioni costruttive e garbate;
- collabora nell'addestramento pratico dei colleghi favorendo la più ampia circolazione delle informazioni.
- agisce nei rapporti interpersonali ed istituzionali con autorevolezza, trasparenza, eticità, diligenza, lealtà e imparzialità, dimostrando di saper ascoltare e comunicare per creare un clima positivo con i colleghi, di fiducia e collaborazione con i cittadini.
- non svolge alcuna attività che contrasti con il corretto adempimento dei compiti d'ufficio e si impegna ad evitare situazioni e comportamenti che possano nuocere agli interessi o all'immagine della pubblica amministrazione.

Decalogo della categoria "B" pos. econ. 3

OBIETTIVI CONSEGUITI

• Area della qualità **max punti 45**

- Utilizza al meglio gli strumenti di lavoro disponibili e adotta gli accorgimenti tecnico operativi per realizzare a regola d'arte la quantità di lavoro assegnata;
- esegue autonomamente i controlli sul lavoro proprio e su quello degli altri collaboratori eventualmente coordinati verificando il rispetto delle regole e delle istruzioni ricevute;
- dimostra elevata padronanza delle competenze specialistiche proprie della professionalità richiesta dallo specifico ambito di attività;
- organizza il proprio lavoro ordinario anche al fine di conseguire il massimo risultato col minore impiego di risorse;
- fornisce agli utenti tutte le informazioni richieste in suo possesso con cortesia e sollecitudine e quando non può provvedere direttamente fornisce le necessarie indicazioni;
- nei rapporti esterni opera in modo tale da trasmettere un'immagine positiva dell'Ente al servizio dei cittadini;
- favorisce l'integrazione all'interno della struttura di assegnazione e fra questa ed il resto dell'organizzazione.

COMPETEZE ORGANIZZATIVE

• Area dell'arricchimento professionale **max punti 5**

- Partecipa assiduamente ed attivamente agli interventi formativi e/o di aggiornamento promossi dall'Amministrazione;
- applica le nozioni apprese durante gli interventi formativi e/o di aggiornamento per rendere più efficace ed efficiente la propria attività e per dare puntuale attuazione alle decisioni organizzative;
- collabora attivamente affinché gli altri collaboratori applichino tali nozioni;
- suggerisce le azioni formative che ritiene necessarie per migliorare la propria professionalità e quella degli altri collaboratori.

• Area dell'impegno e comportamento **max punti 50**

- Applica norme e regole in modo costruttivo;
- espleta i compiti assegnati con puntualità e rapidità segnalando tempestivamente eventuali problemi ed operando immediatamente per la loro soluzione;
- nell'ambito delle istruzioni ricevute programma autonomamente il proprio lavoro collaborando attivamente con i colleghi e partecipando ad eventuali gruppi di lavoro;

- si tiene costantemente informato sull'andamento del lavoro e adotta di propria iniziativa e/o suggerisce soluzioni pratiche agli eventuali inconvenienti registrati;
- aiuta e sostituisce i colleghi in caso di necessità anche di propria iniziativa e intrattiene con tutti relazioni costruttive e garbate;
- provvede all'addestramento pratico dei colleghi favorendo la più ampia circolazione delle informazioni.
- agisce nei rapporti interpersonali ed istituzionali con autorevolezza, trasparenza, eticità, diligenza, lealtà e imparzialità, dimostrando di saper ascoltare e comunicare per creare un clima positivo con i colleghi, di fiducia e collaborazione con i cittadini.
- non svolge alcuna attività che contrasti con il corretto adempimento dei compiti d'ufficio e si impegna ad evitare situazioni e comportamenti che possano nuocere agli interessi o all'immagine dell'Ente.

Decalogo della categoria "C"

OBIETTIVI CONSEGUITI

• Area della qualità

max punti 50

- Rispetto dei termini del procedimento;
- Utilizza al meglio gli strumenti di lavoro disponibili e adotta gli accorgimenti tecnico-operativi per realizzare a regola d'arte la quantità di lavoro assegnata;
- esegue autonomamente i controlli sul lavoro proprio e su quello degli altri collaboratori eventualmente coordinati;
- organizza con parziale autonomia il proprio lavoro ordinario anche al fine di conseguire il massimo risultato col minore impiego di risorse;
- fornisce agli utenti tutte le informazioni richieste in suo possesso con cortesia e sollecitudine e quando non può provvedere direttamente fornisce le necessarie indicazioni;
- nei rapporti esterni opera in modo tale da trasmettere un'immagine positiva dell'ente al servizio dei cittadini;
- favorisce l'integrazione all'interno della struttura di assegnazione e fra questa ed il resto dell'organizzazione.

COMPETENZE ORGANIZZATIVE

• Area dell'arricchimento professionale

max punti 10

- Partecipa assiduamente ed attivamente agli interventi formativi e/o di aggiornamento promossi dall'Amministrazione;
- applica con parziale autonomia le nozioni apprese durante gli interventi formativi e/o di aggiornamento per rendere più efficace ed efficiente la propria attività e per dare puntuale attuazione alle decisioni organizzative;
- collabora attivamente affinché gli altri collaboratori applichino tali nozioni;
- suggerisce le azioni formative che ritiene necessarie per migliorare la propria professionalità;
- impiega la professionalità acquisita traducendola in soluzioni tecnico/operative.

• Area dell'impegno e comportamento

max punti 40

- Applica norme e regole in modo costruttivo;
- espleta i compiti assegnati con puntualità e rapidità segnalando tempestivamente eventuali problemi ed operando immediatamente per la loro soluzione;
- nell'ambito delle istruzioni ricevute programma il proprio lavoro collaborando attivamente con i colleghi e partecipando ad eventuali gruppi di lavoro;
- si tiene costantemente informato sull'andamento del lavoro e suggerisce soluzioni agli eventuali inconvenienti riscontrati;

- aiuta e sostituisce i colleghi in caso di necessità anche di propria iniziativa e intrattiene con tutti relazioni costruttive e garbate;
- collabora nell'addestramento pratico dei colleghi favorendo la più ampia circolazione delle informazioni.
- agisce nei rapporti interpersonali ed istituzionali con autorevolezza, trasparenza, eticità, diligenza, lealtà e imparzialità, dimostrando di saper ascoltare e comunicare per creare un clima positivo con i colleghi, di fiducia e collaborazione con i cittadini.
- non svolge alcuna attività che contrasti con il corretto adempimento dei compiti d'ufficio e si impegna ad evitare situazioni e comportamenti che possano nuocere agli interessi o all'immagine dell'Ente.

Decalogo della categoria "D"

OBIETTIVI CONSEGUITI

• Area della qualità max punti 60

- Rispetto dei termini del procedimento.
- Gestisce le risorse assegnate dimostrando orientamento al risultato, sensibilità economica (attenzione costi/benefici, efficienza/qualità, risorse/risultati) e capacità di ottimizzare le condizioni organizzative per conseguire gli obiettivi assegnati.
- adotta le procedure di controllo necessarie a garantire il monitoraggio continuo dell'attività e dei risultati;
- favorisce l'innovazione sostenendo in modo costruttivo gli interventi attivati dall'Amministrazione e stimolando i contributi propositivi dei collaboratori;
- adotta iniziative e collabora con il Dirigente per orientare positivamente i comportamenti dei collaboratori in direzione dei fini generali e degli obiettivi di sviluppo dell'Amministrazione;
- favorisce il processo di identificazione dei collaboratori negli obiettivi dell'Ente esplicitando e chiarendo il contributo richiesto a ciascuno;
- promuove iniziative per aumentare la capacità di ascolto dei destinatari dell'attività della propria struttura e dimostra capacità di promozione di logiche di orientamento all'utente e di servizio personalizzato;
- dimostra capacità di dialogare ed instaurare rapporti costruttivi con interlocutori interni ed esterni, contribuendo alla qualificazione dell'immagine dell'Ente

COMPETENZE ORGANIZZATIVE

• Area dell'arricchimento professionale max punti 10

- Partecipa assiduamente ed attivamente agli interventi formativi e/o di aggiornamento promossi dall'Amministrazione per sviluppare la propria professionalità e migliorare gli standard quali/quantitativi delle attività e dei servizi erogati dalla struttura;
- utilizza i mezzi informativi messi a disposizione dall'Amministrazione (quotidiani, riviste specializzate, Internet, pubblicazioni, Gazzetta Ufficiale, ecc.) per l'aggiornamento continuo e l'ampliamento delle competenze tecnico-professionali e gestionali proprie e dei collaboratori coordinati.
- individua e collabora alla programmazione degli interventi formativi e/o di aggiornamento propri e dei collaboratori coordinati.

- Esercita integralmente l'autonomia connessa al ruolo in modo che le sue prestazioni e quelle dei collaboratori coordinati siano proficuamente utilizzabili dall'Amministrazione in relazione agli obiettivi e alle risorse assegnate;
- interpreta, applica e fa applicare norme e regole in modo costruttivo e tale da attenuare il quadro di vincoli all'attività;
- programma il proprio lavoro e quello degli collaboratori coordinandosi con gli altri responsabili, negoziando e gestendo autonomamente i conflitti, promuovendo e partecipando a gruppi di lavoro;
- dimostra capacità di affrontare e risolvere problemi nuovi e/o imprevisti e di anticipare situazioni critiche attraverso un'attenta lettura del contesto di riferimento e la predisposizione di adeguati piani d'intervento;
- valorizza i collaboratori motivandoli al raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- agisce nei rapporti interpersonali ed istituzionali con autorevolezza, trasparenza, eticità, diligenza, lealtà e imparzialità, dimostrando di saper ascoltare e comunicare per creare un clima positivo con i colleghi, di fiducia e collaborazione con i cittadini.
- non svolge alcuna attività che contrasti con il corretto adempimento dei compiti d'ufficio e si impegna ad evitare situazioni e comportamenti che possano nuocere agli interessi o all'immagine dell'Ente.

CITTA' DI TERAMO

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL
PERSONALE NON DIRIGENTEVALORI DI RIFERIMENTO DELLA VALUTAZIONE COME DA SISTEMA
INTEGRATO DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ED
ORGANIZZATIVA

I RANGE DELLA PERFORMANCE	FINO A PUNTI 40
II RANGE DELLA PERFORMANCE	DA 41 FINO A PUNTI 59
III RANGE DELLA PERFORMANCE	Da 60 FINO A PUNTI 68
IV RANGE DELLA PERFORMANCE	Da 69 FINO A PUNTI 78
V RANGE DELLA PERFORMANCE	DA 79 FINO A PUNTI 100

Cognome e nome	Settore	Anno di riferimento
Profilo Professionale	Cat.	Pos. Economica
Responsabile della valutazione	NOTE	
RANGE DELLA PERFORMANCE:	PUNTEGGIO:	

DATA _____

PER PRESA VISIONE
IL DIPENDENTE

IL VALUTATORE

ELENCO DELLE VOCI COSTITUENTI IL SALARIO ACCESSORIO AI FINI DI QUANTO STABILITO ALL'ART. 4 DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DI COMPARTO (NON DIRIGENTE)

- Compensi ICI
- Indennità centralinisti non vedenti
- Matrimoni civili
- Indennità turno
- Compensi ISTAT
- Concorsi
- Contr. Reg/ Stat. per particolari servizi (sociale, oo.pp., demografici ecc...)
- Straordinario (ivi compreso quello elettorale)
- Indennità di reperibilità
- Compensi OO.PP e attività di pianificazione
- Compensi per condono edilizio
- Indennità di ordine pubblico
- Indennità di rischio, maneggio valori, disagio
- Compensi legati a specifici progetti
- Compensi per particolari responsabilità (art. 17 lett. f, CCNL '99)
- Compensi per specifiche responsabilità (art. 17 lett. i, CCNL '99)