



**CITTÀ DI ALGHERO**  
Provincia di Sassari

## **Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance**

(Art. 25 del Regolamento di Organizzazione degli Uffici e dei Servizi)

**Allegato alla Deliberazione G.C. n. 132 del 10.04.2019**

## INDICE

<b>1. Premessa</b> .....	pag. 3
<b>2. Finalità</b> .....	pag. 3
3. Descrizione del sistema.....	pag. 3
3.1 L'organizzazione dell'Ente.....	pag. 3
3.2 Oggetto.....	pag. 4
3.3 Collegamento con gli altri sistemi di gestione.....	pag. 4
3.4 La trasparenza dello SMIVAP.....	pag. 4
<b>4. Gli attori</b> .....	pag. 5
<b>5. Processo di valutazione e tempistica</b> .....	pag. 6
5.1 Definizione dei documenti di Programmazione.....	pag. 6
5.2 Monitoraggio in corso di esercizio.....	pag. 6
5.3 Verifica grado di raggiungimento.....	pag. 6
<b>6. Requisiti degli indicatori di performance</b> .....	pag. 8
<b>7. Performance organizzativa</b> .....	pag. 8
<b>8 Performance individuale</b> .....	pag. 9
<b>9. Sistema per la valutazione dei Dirigenti</b> .....	pag. 10
SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL RISULTATO DEI DIRIGENTI	
<b>10. Sistema per la valutazione delle Posizioni Organizzative</b> .....	pag. 18
10.1 Finalità della valutazione.....	pag. 18
10.2 Composizione del sistema di valutazione .....	pag. 18
10.3 Procedura di valutazione .....	pag. 18
10.4 Criteri per la valutazione della posizione.....	pag. 19
10.5 Criteri per la valutazione dei risultati .....	pag. 20
SCHEDA VALUTAZIONE P.O. AI FINI DELLA DETERMINAZIONE DELL'INDENNITA' DI POSIZIONE	
SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL RISULTATO DELLE PP.OO.	
<b>11. Sistema di valutazione del personale dipendente</b> .....	pag. 30
11.1 Specificazione degli indicatori.....	pag. 31
11.2 Descrizione degli indicatori per la valutazione del personale.....	pag. 32
SCHEDA PER LA PRODUTTIVITA' E IL MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI	
SCHEDE DI VALUTAZIONE PER LA PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE	

## **1. PREMESSA**

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, per il seguito anche SMIVAP, è improntato all'applicazione delle disposizioni contenute nel D.Lgs. 150/2009, come da ultimo modificato dal D.Lgs 74/2017.

Obiettivo prioritario è innescare un processo di miglioramento continuo dell'organizzazione dell'Ente (in termini di struttura e processi), individuando standard di efficienza, efficacia e qualità dei servizi e delle prestazioni erogate, a cui tendere nel medio periodo mediante la valorizzazione del personale.

A tal fine vengono fissati quali principi a cui ispirare le politiche di gestione del personale, i concetti di meritocrazia, di selettività nell'erogazione dei premi, di valutazione delle performances, sia a livello di ente che di singolo dipendente/dirigente.

Nell'esercizio dell'autonomia riconosciuta agli enti locali, con il presente Sistema si determinano le fasi del ciclo di gestione della performance, le modalità attuative, i criteri di valutazione ed i soggetti coinvolti.

Lo SMIVAP si integra con:

- il sistema di formazione permanente tramite il quale si favorisce la crescita delle competenze interne;
- il sistema di mobilità interna in seno all'Ente, fornendo interessanti elementi conoscitivi sulla professionalità e sulle competenze, al fine di ottenere la migliore collocazione del personale;
- il sistema di incentivazione che mira a valorizzare, secondo logiche selettive, i dipendenti più meritevoli, mediante forme di incentivazione economiche ed organizzative (formazione, assegnazione di compiti/attività più stimolanti, mobilità interna, partecipazione a progetti, percorsi di carriera);
- il sistema di bilancio;
- il sistema della pianificazione strategica;
- i sistemi di gestione delle risorse umane.

## **2. FINALITA'**

Il sistema di Misurazione e valutazione della Performance (SMIVAP) del Comune di Alghero, nello specifico è finalizzato a:

- Migliorare la qualità dei servizi offerti dall'Ente;
- Assicurare la crescita delle competenze professionali;
- Raggiungere elevati standard di efficienza delle funzioni e dei servizi;
- Orientare la performance delle figure apicali e del restante personale al raggiungimento degli obiettivi strategici;
- Creare occasioni di confronto periodico e costruttivo tra valutato e valutatore, come momenti di crescita comune e per il miglioramento progressivo dell'organizzazione;
- Diffondere la cultura organizzativa fondata sulla logica della programmazione e del controllo costante degli obiettivi;
- Giungere alla massima trasparenza interna ed esterna del ciclo di gestione della performance;
- Promuovere la diffusione di una logica di confronto/verifica continuativa sul raggiungimento degli obiettivi programmati.

## **3. DESCRIZIONE DEL SISTEMA**

### **3.1 L'organizzazione dell'Ente:**

Il presente sistema si applica a tutto il personale del Comune di Alghero ed in particolare:

- al personale dirigente, anche a tempo determinato;
- ai titolari di posizione organizzativa;
- al restante personale anche a tempo determinato.

La struttura organizzativa dell'Ente prevede un'articolazione in Settori e Servizi a capo dei quali sono collocati i dirigenti. I Settori ed i Servizi a loro volta possono essere organizzati in UU.OO. che rappresentano un livello di coordinamento la cui responsabilità è comunque posta in capo ad uno dei dirigenti. Il Segretario Generale, a capo della struttura gestionale, si avvale dei singoli dirigenti per svolgere le proprie funzioni direzionali.

### 3.2 Oggetto

Lo SMIVAP ha come oggetto la definizione della metodologia di misurazione e valutazione della:

1. Performance organizzativa dell'Ente;
2. Performance individuale dei Dirigenti;
3. Performance individuale dei titolari di Posizioni Organizzativa;
4. Performance individuale del restante personale.

### 3.3 Collegamento con gli altri sistemi di gestione:

Lo SMIVAP, per quanto oggetto precipuo di questa parte, si integra con:

1. il sistema di pianificazione strategica;
2. il sistema di bilancio;
3. i sistemi di gestione delle risorse umane.

Il Sistema di pianificazione strategica ed il sistema di bilancio sono integrati con il presente sistema, costituendo di fatto l'input iniziale dell'intero processo che si realizza attraverso la definizione delle azioni strategiche di mandato, nonché degli obiettivi pluriennali ed annuali e le risorse finanziarie collegate, contenute nel Documento Unico di Programmazione e nel bilancio di previsione finanziario. I documenti di pianificazione strategica e di programmazione sono costruiti secondo una logica a cascata che assicura il costante orientamento alla strategia. Le azioni strategiche e gli obiettivi sono sviluppati, progressivamente, attraverso l'individuazione delle risorse dedicate, delle attività, della tempistica, dei valori attesi e degli indicatori di risultato, oltre a indicatori di *outcome*.

I sistemi di gestione delle risorse umane esistenti sono collegati agli esiti della valutazione delle performance. Tale aspetto è oggetto di un percorso di sviluppo mirato ad assicurare nel medio periodo un'integrazione completa, nel rispetto dei principi fondanti la riforma.

In particolare:

1. **Formazione:** la formazione è mirata a sviluppare le competenze che, anche a seguito dei processi di valutazione della performance, risultano maggiormente carenti. Inoltre la programmazione del piano formativo è definita in stretto raccordo con le politiche strategiche e, pertanto, rappresenta uno strumento flessibile che assicura il tempestivo supporto ai servizi in relazione ai mutamenti organizzativi ed ambientali.
2. **I percorsi di carriera:** nella disciplina di tale istituto dovrà essere inserito anche il trend di performance di risultato.
3. **Il sistema incentivante,** i cui elementi fondanti sono contenuti nel Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, viene disciplinato, per quanto attiene il riparto delle risorse economiche, nell'ambito della Contrattazione decentrata nel rispetto dei principi fissati dalla Legge. Tutti gli strumenti di incentivazione legati al merito saranno collegati alle risultanze del sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale.

### 3.4 La trasparenza dello SMIVAP:

La sezione denominata "Amministrazione Trasparente" contenuta nel sito istituzionale del Comune di Alghero viene costantemente aggiornata ed implementata, in relazione agli aspetti concernenti il sistema della performance, nel rispetto degli obblighi di legge tempo per tempo vigenti nella prospettiva di assicurare la massima trasparenza.

## 4. GLI ATTORI

Gli attori coinvolti nel processo valutativo e i rispettivi ruoli sono così articolati:

- a) Gli Organi di indirizzo politico amministrativo esercitano le funzioni ad essi attribuite dalla Legge, dallo Statuto Comunale, dal Regolamento di Organizzazione e dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.
- b) L'organismo di valutazione:
  - monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso, anche formulando proposte e raccomandazioni al Segretario Generale ed alla dirigenza dell'Ente;
  - comunica tempestivamente le criticità riscontrate al Sindaco ed alla Giunta comunale, nonché alla Corte dei Conti ed al Dipartimento della Funzione Pubblica;
  - valida la Relazione sulla performance e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali;
  - propone al Segretario Generale la pesatura delle Posizioni Dirigenziali;
  - garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione con particolare riferimento alla significativa differenziazione dei giudizi relativi alla valutazione dei collaboratori e dei dipendenti, nonché dell'utilizzo dei premi di cui al Titolo III del D.Lgs.n.150/2009, secondo quanto previsto dai contratti collettivi nazionali, dai contratti integrativi, dai regolamenti interni all'amministrazione, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
  - propone all'organo di indirizzo politico-amministrativo, la valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione ad essi dei premi di cui al Titolo III del D.Lgs.n.150/2009;
  - è responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dal Dipartimento della funzione pubblica sulla base del decreto adottato ai sensi dell'articolo 19, comma 10, del decreto legge n. 90 del 2014 ;
  - promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;
- c) I Dirigenti
  - effettuano la valutazione annuale dei titolari di Posizione Organizzativa da loro individuati;
  - effettuano la valutazione di tutti i dipendenti assegnati nel corso del periodo annuale considerato. Per il personale assegnato durante l'anno, ma già in servizio presso l'Ente, saranno mediate (e ponderate in base al tempo) le valutazioni dei dirigenti interessati. Il personale non viene valutato per permanenze in servizio inferiori a due mesi nel corso di un anno, qualora la permanenza in servizio sia inferiore a sei mesi nel corso di un anno, la valutazione è effettuata solo in merito ai comportamenti.
- d) I cittadini o gli altri utenti finali
  - partecipano al processo di misurazione della performance, anche con sistemi di controllo della qualità attraverso le indagini di customer satisfaction ovvero con altri strumenti di rilevazione della qualità (ad esempio , analisi dei reclami).

## **5. PROCESSO DI VALUTAZIONE E TEMPISTICA**

Lo SMIVAP si realizza secondo le fasi del ciclo di gestione della performance dell'Ente:

### **5.1 Definizione dei documenti di Programmazione**

I documenti di programmazione sono costruiti secondo una logica a cascata che parte dal mandato del sindaco per tradursi nei programmi/azioni strategiche del Piano Strategico per tradursi all'interno del Documento Unico di Programmazione (DUP) e del bilancio di previsione finanziario in obiettivi triennali, ed infine in obiettivi triennali nel Piano della Performance/Piano esecutivo di gestione.

Il documento è programmatico su base triennale ed è predisposto mediante il Segretario Generale in collaborazione con la dirigenza, individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi ed è approvato dalla Giunta Comunale entro 20 giorni dall'approvazione del bilancio di previsione.

La struttura del Piano della Performance/Piano esecutivo di gestione può essere articolata in attività, o progetti, cui sono collegati gli obiettivi, per i quali vengono individuati idonei indicatori di misurazione dei risultati.

Il Segretario Generale, con il supporto dell'organismo di valutazione, attribuisce i pesi agli obiettivi al fine della valutazione della performance organizzativa e individuale.

Entro il mese successivo a quello di approvazione del /Piano esecutivo di Gestione/Piano della Performance, il dirigente comunica ai dipendenti gli obiettivi del servizio per l'anno di riferimento con i rispettivi indicatori e il personale dedicato.

In tale occasione il dirigente consegna ad ogni dipendente una scheda individuale che riporta gli obiettivi (ed i relativi indicatori) in cui è coinvolto e alla realizzazione dei quali è chiamato a partecipare.

### **5.2 Monitoraggio in corso di esercizio;**

Sistematicamente, ed almeno entro il 31 luglio ed entro il 30 novembre di ogni anno, viene monitorato lo stato di avanzamento degli obiettivi contenuti del Piano esecutivo di Gestione/Piano della Performance. In questa sede i Dirigenti oltre a rendicontare lo stato di avanzamento propongono eventuali aggiornamenti.

L'Organo di valutazione verifica l'andamento delle Performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnala la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo politico anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione.

L'organo di valutazione garantisce la correttezza dell'intero processo di controllo interno evidenziando al Sindaco ed alla Giunta comunale, nonché alla Corte dei Conti ed al Dipartimento della Funzione Pubblica eventuali anomalie.

### **5.3 Verifica grado di raggiungimento.**

A conclusione dell'anno di riferimento, di norma entro il mese di aprile l'Ente predispone ed approva la relazione sulla performance relativa all'esercizio precedente.

Successivamente, l'Organo di valutazione procede alla validazione della Relazione sulla Performance previa adeguata attività istruttoria.

Parallelamente i dirigenti effettuano la valutazione della performance individuale dei dipendenti predisponendo le schede di valutazione, con il coinvolgimento dei funzionari di riferimento per una più efficace valutazione.

Una volta validata la Relazione sulla Performance e certificati a consuntivo i risultati, i Dirigenti, entro i 15 giorni successivi alla validazione, consegnano le schede individuali ai dipendenti, anche incaricati di posizione organizzativa, nell'ambito di un colloquio finalizzato ad evidenziare i punti di forza e le criticità riscontrate nella performance dell'anno precedente.

L'organo di valutazione, di norma entro il mese di maggio, effettua la valutazione della performance organizzativa dell'ente, della performance individuale dei Dirigenti, sentiti gli assessori di riferimento ed il sindaco, a seguito di colloqui individuali con i dirigenti.

TEMPISTICA		GEN	FEB	MAR	APR	MAG	GIU	LUG	AGO	SET	OTT	NOV	DIC
Approvazione bilancio anno successivo	1												
	15												
Aggiornamento SMIVAP	1												
Approvazione PEG/Piano Performance	1												
	15												
Il dirigente comunica ai dipendenti gli obiettivi	1												
	15												
Gli uffici dedicati ai controlli interni monitorano lo stato di avanzamento	1												
	15												
Il Dirigente può tenere riunioni sullo stato di avanzamento con il servizio/unità	1												
	15												
L'Ente predispose ed approva la relazione sulla performance relativa all'esercizio precedente.													
L'Organo di valutazione valida la Relazione annuale sulla performance	1												
	15												
I Dirigenti effettuano la valutazione della performance individuale dei dipendenti	1												
	15												
I dirigenti distribuiscono le schede di valutazione ai dipendenti	1												
	15												
Il NIV effettua la valutazione della performance dei Dirigenti sentiti gli assessori di riferimento ed il sindaco	1												
	15												
I Dirigenti effettuano la valutazione della performance delle posizioni organizzative e consegnano le schede individuali	1												
	15												

## 6. REQUISITI DEGLI INDICATORI DI PERFORMANCE

Per ogni obiettivo verranno individuati degli elementi di risultato ed i relativi indicatori.

Il set di indicatori associato agli obiettivi dell'amministrazione deve essere caratterizzato da:

- precisione, o significatività, intesa come la capacità di un indicatore o di un insieme di indicatori di misurare realmente ed esattamente il grado di raggiungimento di un obiettivo. Fra i tanti indicatori possibili occorre quindi selezionare quelli che consentono di rappresentare meglio i risultati che si vogliono raggiungere.
- completezza, ossia la capacità del sistema di indicatori di rappresentare le variabili principali che determinano i risultati dell'amministrazione.
- l'impatto e l'efficacia sull'utente sono un elemento guida, da associare all'efficienza e efficacia dei processi o progetti che portano a determinare una migliore o peggiore performance sugli utenti.

Ciascun indicatore utilizzato, inoltre, deve possedere i seguenti requisiti:

- tempestività, intesa come la capacità di fornire le informazioni necessarie in tempi utili ai decisori; vi possono essere indicatori estremamente interessanti ma i cui valori sono resi disponibili solo con un certo ritardo rispetto al periodo al quale si riferiscono e questo li rende spesso inutilizzabili perché il processo di misurazione e valutazione deve completarsi con una tempistica predefinita;
- misurabilità: capacità dell'indicatore di essere quantificabile secondo una procedura oggettiva, basata su fonti affidabili e non su autodichiarazioni.

## 7. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La misurazione e la valutazione della performance organizzativa si riferiscono ad unità di analisi differenti, tra loro correlate:

1. amministrazione nel suo complesso;
2. singole articolazioni dell'amministrazione;

La Performance Organizzativa viene monitorata nei seguenti macro ambiti:

**Tabella 1**

AMBITI	DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE	INDICATORI	DOCUMENTI RENDICONTAZIONE
Politiche e obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività	- Piano strategico - DUP - Peg/Piano della performance	<b>EFFICIENZA ED EFFICACIA - IMPATTO</b>	- Consuntivo DUP - Relazione annuale sulla performance - Carte dei servizi
Attuazione di piani e programmi	- Piano strategico - DUP - Peg/Piano della performance		- Consuntivo DUP - Relazione annuale sulla performance
Rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive	- DUP - Peg/Piano della performance		- Consuntivo DUP - Relazione annuale sulla performance - Analisi della Customer satisfaction
Modernizzazione e miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi	- DUP - Peg/Piano della performance		- Consuntivo DUP - Relazione annuale sulla performance
Sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione	- Piano strategico - DUP - Peg/Piano della performance		- Consuntivo DUP - Relazione annuale sulla performance

Efficienza nell'impiego delle risorse.	- Piano strategico - DUP - Peg/Piano della performance - Bilancio	- Consuntivo DUP - Relazione annuale sulla performance
Qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati	- Piano strategico - DUP - Peg/Piano della performance	- Consuntivo DUP - Relazione annuale sulla performance - Risultati della Customer satisfaction
Promozione delle pari opportunità e delle Politiche Familiari	- DUP - Peg/Piano della performance - Piano delle pari opportunità - Family Audit	- Consuntivo DUP - Relazione annuale sulla performance
Trasparenza e misure preventive della corruzione	- DUP - Peg/Piano della performance - Piano Triennale Prevenzione corruzione e Trasparenza	- Consuntivo DUP - Relazione annuale sulla performance - Relazione annuale del RPCT
Equilibri economico/finanziari, rispetto dei limiti di finanza pubblica, tempestività dei pagamenti	- Bilancio di previsione finanziario	- Rendiconto

I risultati della performance organizzativa per ciascuno dei macroambiti sopra individuati saranno costituiti dalla media ponderata di realizzazione degli obiettivi contenuti nella Relazione della Performance collegati a ciascun macroambito.

La misura complessiva della performance organizzativa sarà data dalla media ponderata delle percentuali di realizzazione dei suddetti macroambiti.

Il peso sia degli obiettivi che dei macroambiti ai fini della misurazione della Performance organizzativa saranno determinati nel Piano Esecutivo di Gestione/Piano della Performance.

Nell'ultima fase, sulla base del livello misurato di raggiungimento degli obiettivi rispetto ai target prefissati, si effettua l'analisi complessiva sulla performance, e dei fattori (interni ed esterni) che possono aver influito positivamente o negativamente sul grado di raggiungimento degli obiettivi medesimi.

La Relazione annuale sulla Performance, evidenzia, a consuntivo, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e formalizzati nel Piano.

I risultati conseguiti dovranno essere ricondotti ad un valore percentuale; la performance organizzativa dell'Ente, pertanto, sarà: ottima con valori dell'indicatore (o del valore medio degli indicatori nel caso di più indicatori) > dell' 80%; significativa con valori nell'intervallo 70,01%-80%; mediocre con valori nell'intervallo 60,01%-70%; scarsa con valori nell'intervallo 50,01%-60%; gravemente insufficiente con valori pari o inferiori a 50%.

## **8. PERFORMANCE INDIVIDUALE**

La performance individuale, anche ai sensi dell'art. 9 del d.lgs. 150/2009, è l'insieme dei risultati raggiunti e dei comportamenti realizzati dall'individuo che opera nell'organizzazione, ossia, il contributo fornito dal singolo al conseguimento della performance complessiva dell'organizzazione.

Le dimensioni che compongono la performance individuale sono:

- **risultati**, riferiti agli obiettivi annuali inseriti nel Piano della performance; essi sono a loro volta distinguibili, in:
  - a) risultati raggiunti attraverso attività e progetti di competenza dell'unità organizzativa di diretta responsabilità o appartenenza;
  - b) risultati dell'amministrazione nel suo complesso cui il valutato contribuisce;
  - c) risultati legati ad eventuali obiettivi individuali specificamente assegnati;
- **comportamenti**, che attengono al "come" un'attività viene svolta da ciascuno; nell'ambito della valutazione dei comportamenti dei dirigenti/responsabili di unità organizzative, una specifica

rilevanza viene attribuita alla capacità di valutazione, mediante la differenziazione dei giudizi, dei propri collaboratori.

La performance individuale del personale dipendente del comune di Alghero è disciplinata nel dettaglio dai sotto riportati sistemi di valutazione riportanti la metodologia applicata rispettivamente per i dipendenti che ricoprono i ruoli di: Dirigente, Posizione Organizzativa e restante personale dipendente.

## **9. SISTEMA PER LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI DEI DIRIGENTI**

La valutazione dei risultati, in linea con le disposizioni contrattuali ed il modello generale di funzionamento degli enti locali, si basa su una metodologia di direzione per obiettivi alla quale è associata una valutazione delle prestazioni individuali.

Il sistema di valutazione dei risultati ha come punto di riferimento il PEG/Piano della Performance, dal quale tuttavia non discende in modo automatico al fine di evitare automatismi e rigidità che potrebbero nuocere al sistema di programmazione o al sistema di incentivazione e per consentire di costruire in modo più flessibile e meno formalizzato gli obiettivi che saranno assunti come base per la valutazione.

Si ritiene inoltre di inserire anche l'indicatore relativo alla attività di monitoraggio nella valutazione dei comportamenti gestionali.

La valutazione di risultato per l'attribuzione della relativa retribuzione viene effettuata sulla base di parametri connessi a quattro distinte classi di fattori:

- a) performance organizzativa del Settore o del Servizio;
- b) performance organizzativa dell'Ente;
- c) obiettivi individuali;
- d) qualità del contributo alla performance generale dell'Ente.

Sono inoltre introdotte delle penalità in caso di inosservanza di norme cui sono correlate varie fattispecie di "responsabilità dirigenziale".

a) Per la valutazione dei risultati della **performance organizzativa del Settore e del Servizio** verranno tenuti in considerazione i progetti precedentemente definiti nel Piano della Performance. Ad essi viene attribuito un peso di ponderazione della percentuale di raggiungimento del singolo obiettivo. La somma delle percentuali di raggiungimento di tutti gli obiettivi assegnati al Dirigente (così come precedentemente ponderate) individuerà l'indicatore di risultato del Dirigente. La valutazione finale dei risultati viene distinta in quattro classi:

<b>Livello</b>	<b>Indicatore</b>	<b>% della quota di retribuzione di risultato</b>
Obiettivi pienamente conseguiti	> 90%	100%
Obiettivi significativi	da 70% a 89,99%	Pari alla percentuale raggiunta
Obiettivi al di sotto delle attese	da 60% a 69,99%	Pari alla percentuale raggiunta
Obiettivi non conseguiti	< 60%	0%

b) A seconda del livello di **performance organizzativa di Ente** raggiunto, la percentuale di raggiungimento dei risultati di cui al punto sub b) verrà valutata, per ogni Dirigente, secondo lo schema seguente:

<b>Livello</b>	<b>Indicatore</b>	<b>% della quota di retribuzione di risultato</b>
Performance di Ente ottima	> 80%	100%
Performance di Ente significativa	da 70,01% a 80%	Pari alla percentuale raggiunta
Performance di Ente mediocre	da 60,01% a 70%	Pari alla percentuale raggiunta
Performance di Ente scarsa	da 50,01% a 60%	0%
Obiettivi non conseguiti	=< 50%	-5%

c) Per la valutazione dei risultati degli **obiettivi individuali**, verranno tenuti in considerazione i progetti precedentemente definiti nel Piano della Performance. Ad essi viene attribuito un peso di ponderazione della percentuale di raggiungimento del singolo obiettivo. La somma delle percentuali di raggiungimento di tutti gli obiettivi assegnati al Dirigente (così come precedentemente ponderate) individuerà l'indicatore di risultato del Dirigente. La valutazione finale dei risultati viene distinta in quattro classi:

<b>Livello</b>	<b>Indicatore</b>	<b>% della quota di retribuzione di risultato</b>
Obiettivi pienamente conseguiti	> 90%	100%
Obiettivi significativi	da 70% a 89,99%	Pari alla percentuale raggiunta
Obiettivi al di sotto delle attese	da 60% a 69,99%	Pari alla percentuale raggiunta
Obiettivi non conseguiti	< 60%	0%

d) Per la valutazione della **qualità del contributo alla performance generale dell'Ente**, verranno presi in considerazione una serie di indicatori riferiti a comportamenti individuali e relazionali per i quali sarà attribuito un peso la cui somma individua la classe di appartenenza. In particolare, per quanto la valutazione della differenziazione nelle valutazioni del personale assegnato, il punteggio sarà attribuito in base al valore percentuale del valore medio degli "scarti" delle singole valutazioni (in valore assoluto) dalla media delle valutazioni stesse rispetto alla media suddetta.

La valutazione finale dei comportamenti gestionali viene distinta in quattro classi:

<b>Livello</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Percentuale equivalente</b>	<b>% della quota di retribuzione di risultato</b>
Capacità elevate	> 65	> 92,86%	100%
Capacità buone	da 55 a 64	da 78,57% a 92,85%	Pari al punteggio percentuale raggiunto
Capacità migliorabili	dal 40 a 54	da 57,14% a 78,56%	Pari al punteggio percentuale raggiunto
Capacità insufficienti	< 40	< 57,13%	0%

La retribuzione di risultato attribuibile a ciascun Dirigente viene suddivisa in quattro elementi, a ciascuno dei quali viene assegnata la percentuale di risultato raggiunta per classe di fattori secondo le seguenti percentuali:

CLASSE DI FATTORI		RISULTATO CONSEGUITI PER CLASSE DI FATTORI	RETRIBUZIONE DI RISULTATO
1.	Performance organizzativa del Settore/ Servizio		50%
2.	Performance organizzativa dell'ente		10%
3.	Obiettivi individuali		10%
4.	Qualità del contributo alla performance generale dell'Ente		30%

Qualora al dirigente non fossero assegnati obiettivi individuali, la percentuale assegnata a ciascuna classe di fattori è la seguente:

CLASSE DI FATTORI		RISULTATO CONSEGUITI PER CLASSE DI FATTORI	RETRIBUZIONE DI RISULTATO
1.	Performance organizzativa del Settore/ Servizio		55%
2.	Performance organizzativa dell'ente		10%
3.	Qualità del contributo alla performance generale dell'Ente		35%

Seguono le disposizioni di legge la cui inosservanza è valutata ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato e le sanzioni previste per legge o con il presente regolamento:

- 1) inosservanza delle norme relative alla pubblicazione nel sito web degli obiettivi di accessibilità per l'anno corrente e lo stato di attuazione del "*piano per l'utilizzo del telelavoro*" (art. 9, commi 1, lett. a), 7 e 9 del D.L. 18 ottobre 2012 n. 179 convertito in L. 17 dicembre 2012 n. 221);
- 2) inadempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente e/o rifiuto, differimento e limitazione dell'accesso civico, al di fuori delle ipotesi previste dall'articolo 5-bis (art. 46 del D.Lgs. n. 33/2013);
- 3) mancata partecipazione alla conferenza di servizi ovvero ritardata o mancata adozione della determinazione motivata di conclusione del procedimento (art. 14-ter, comma 6-bis della L. n. 241/1990);
- 4) mancata osservanza ed attuazione delle disposizioni del Codice dell'amministrazione digitale (art. 12 comma 1-ter del D.Lgs. n. 82/2005).
- 5) impossibilità di erogare la retribuzione di risultato al dirigente responsabile di irregolarità nell'utilizzo del lavoro flessibile (art. 36, comma 5-quater del D.Lgs. n. 165/2001) e ai dirigenti che risultano avere concorso alla mancata adozione del piano delle performance, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti (art. 10 del D.Lgs. n. 150/2009);
- 6) decurtazione di una percentuale della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 2 per cento e un massimo del 7 per cento nel caso di mancata comunicazione delle informazioni necessarie alla realizzazione dell'attività di analisi e valutazione della spesa (art. 49, comma 1, lett. c) della L. n. 196/2009);

Tabella inadempimenti sanzioni collegate

<b>INADEMPIMENTO</b>	<b>RIFERIMENTO NORMATIVO</b>	<b>SANZIONE</b>
Inosservanza delle norme relative alla pubblicazione nel sito web degli obiettivi di accessibilità per l'anno corrente	Art. 9, commi 1, lett. a, 7 e 9 del D.L. 18 ottobre 2012 n. 179 convertito in L. 17 dicembre 2012 n. 221;	Riduzione della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 2 per cento e un massimo del 5 per cento
Inosservanza delle norme relative alla pubblicazione nel sito web dello stato di attuazione del "piano per l'utilizzo del telelavoro"	Art. 9, commi 1, lett. a, 7 e 9 del D.L. 18 ottobre 2012 n. 179 convertito in L. 17 dicembre 2012 n. 221;	Riduzione della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 2 per cento e un massimo del 5 per cento
Inadempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente.	art. 46 del D.Lgs. n. 33/2013	Riduzione della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 4 per cento e un massimo del 8 per cento
Rifiuto, differimento e limitazione dell'accesso civico, al di fuori delle ipotesi previste dall'articolo 5-bis	art. 46 del D.Lgs. n. 33/2013	Riduzione della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 8 per cento e un massimo del 12 per cento
Mancata partecipazione alla conferenza di servizi ovvero della ritardata o mancata adozione della determinazione motivata di conclusione del procedimento	art. 14-ter, comma 6-bis della L. n. 241/1990	Riduzione della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 8 per cento e un massimo del 12 per cento
Mancata osservanza ed attuazione delle disposizioni del Codice dell'amministrazione digitale	art. 12 comma 1-ter del D.Lgs. n. 82/2005	Riduzione della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 2 per cento e un massimo del 5 per cento
Irregolarità nell'utilizzo del lavoro flessibile	art. 36, comma 5-quater del D.Lgs. n. 165/2001	Impossibilità di erogare la retribuzione di risultato
Concorso alla mancata adozione del piano delle performance, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti	art. 10 del D.Lgs. n. 150/2009	Impossibilità di erogare la retribuzione di risultato
Mancata comunicazione delle informazioni necessarie alla realizzazione dell'attività di analisi e valutazione della spesa	art. 49, comma 1, lett. c) della L. n. 196/2009	Riduzione della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 2 per cento e un massimo del 7 per cento

**COMUNE DI ALGHERO**  
**Provincia di SASSARI**

SCHEDA RISULTATO DIRIGENTI

**1) VALUTAZIONE INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI SETTORE O SERVIZIO**

TITOLO OBIETTIVO	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO	PONDERAZIONE	RISULTATO FINALE PONDERATO
<b>TOTALE</b>			

Risultato raggiunto: \_\_\_\_\_

*1. Legenda livelli, indicatori e percentuale della quota di retribuzione di risultato prevista per indicatore.*

Livello	Indicatore	% della quota di retribuzione di risultato
Obiettivi pienamente conseguiti	> 90%	100%
Obiettivi significativi	da 70% all' 89,99%	Pari alla percentuale raggiunta
Obiettivi al di sotto delle attese	dal 60% al 69,99%	Pari alla percentuale raggiunta
Obiettivi non conseguiti	< 60%	0%

**2) VALUTAZIONE INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE**

MACROAMBITO	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI MACROAMBITO
<b>MEDIA PONDERATA</b>	

Risultato raggiunto: \_\_\_\_\_

*1. Legenda livelli, indicatori e percentuale della quota di retribuzione di risultato prevista per indicatore.*

Livello	Indicatore	% della quota di retribuzione di risultato
Performance di Ente ottima	> 80%	100%
Performance di Ente significativa	da 70,01% a 80%	Pari alla percentuale raggiunta
Performance di Ente mediocre	da 60,01% a 70%	Pari alla percentuale raggiunta
Performance di Ente scarsa	da 50,01% a 60%	0%
Obiettivi non conseguiti	=< 50%	-5%

**3) VALUTAZIONE INDICATORI OBIETTIVI INDIVIDUALI**

TITOLO OBIETTIVO	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO	PONDERAZIONE	RISULTATO FINALE PONDERATO
<b>TOTALE</b>			

Risultato raggiunto: \_\_\_\_\_

*1. Legenda livelli, indicatori e percentuale della quota di retribuzione di risultato prevista per indicatore.*

<b>Livello</b>	<b>Indicatore</b>	<b>% della quota di retribuzione di risultato</b>
Obiettivi pienamente conseguiti	> 90%	100%
Obiettivi significativi	da 70% a 89,99%	Pari alla percentuale raggiunta
Obiettivi al di sotto delle attese	da 60% a 69,99%	Pari alla percentuale raggiunta
Obiettivi non conseguiti	< 60%	0%

**4) QUALITÀ DEL CONTRIBUTO ALLA PERFORMANCE GENERALE DELL'ENTE - VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI MANAGERIALI E PROFESSIONALI**

1. Invia con regolarità, precisione e completezza i report relativi all'andamento dell'attività/collaborazione puntualmente agli adempimenti in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza.	1	2	3	4	5
2. Garantisce una presenza assidua nel luogo di lavoro assicurando comunque un orario settimanale non inferiore a 40 ore.	1	2	3	4	5
3. Contribuisce in modo significativo alla individuazione degli obiettivi, li descrive in modo chiaro e preciso e partecipa attivamente alla valutazione dei risultati.	1	2	3	4	5
4. Riesce a motivare i propri collaboratori e a costruire rapporti chiari, basati sulla reciproca assunzione di responsabilità.	1	2	3	4	5
5. Capacità di valutare i collaboratori mediante una significativa differenziazione delle valutazioni.	0	2	4	6	10
6. Collabora con la Segreteria Generale/Segretario Generale e gli Amministratori nella individuazione dei programmi e nelle scelte strategiche e gestisce con ampi margini di autonomia.	1	2	3	4	5
7. Ha una propensione all'innovazione accompagnata da "realismo" e da una approfondita conoscenza delle possibilità concrete di "fare innovazione".	1	2	3	4	5
8. E' sensibile al rapporto con il pubblico e si impegna nel miglioramento della qualità dei servizi e della relazione con l'utenza.	1	2	3	4	5
9. Vive positivamente le situazioni incerte e conflittuali impegnandosi attivamente e in prima persona nella ricerca delle soluzioni, senza attendere contributi dall'esterno.	1	2	3	4	5
10. Ha una buona conoscenza della normativa e delle tecniche che regolano il proprio ambito di lavoro cura l'aggiornamento professionale mediante, alternativamente: 1) la partecipazione a corsi di formazione (almeno 5 all'anno); 2) svolge attività di formatore all'interno dell'Ente.	1	2	3	4	5
11. Si impegna nella collaborazione con il Segretario/Direttore Generale e gli altri dirigenti e nella costruzione di relazioni basate sulla fiducia e sul confronto franco e aperto.	1	2	3	4	5
12. Privilegia canali di comunicazione informali ed è tendenzialmente poco propenso a comunicare attraverso note o lettere formali, ed evita atteggiamenti burocratici e formalistici.	1	2	3	4	5
13. Si confronta con altri enti e con realtà esterne per acquisire (e fornire) informazioni, conoscenze e soluzioni relative a problemi comuni.	1	2	3	4	5
14. Fornisce il grado di collaborazione richiesto nei progetti intersettoriali (Family Audit)	1	2	3	4	5
<b><u>PUNTEGGIO FINALE DI VALUTAZIONE</u></b>	_____				

Risultato raggiunto: \_\_\_\_\_

I punti sono attribuiti nel modo seguente ad eccezione che per l'item n° 5:

- Scarso           punti 1
- Insufficiente   punti 2
- Sufficiente     punti 3
- Buono           punti 4
- Ottimo          punti 5.

Per quanto riguarda l'item n° 5 il punteggio sarà attribuito in base al valore percentuale del valore medio degli "scarti" delle singole valutazioni (in valore assoluto) dalla media delle valutazioni stesse rispetto alla media suddetta. Quindi: punti 0 per valori percentuali < 2; punti 2 per percentuali nell'intervallo 2-3,99; punti 4 per percentuali nell'intervallo 4-5,99; punti 6 per percentuali nell'intervallo 6-8; punti 10 per percentuali > 8.

#### *VALUTAZIONE FINALE COMPORAMENTI GESTIONALI*

Il punteggio finale di valutazione è ottenuto dalla somma dei punti relativi a ciascun elemento della lista. La valutazione finale dei comportamenti gestionali è ottenuta come segue:

<b>Livello</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Percentuale equivalente</b>	<b>% della quota di retribuzione di risultato</b>
Capacità elevate	> 65	> 92,86%	100%
Capacità buone	da 55 a 64	da 78,57% a 92,85%	Pari al punteggio raggiunto
Capacità migliorabili	dal 40 a 54	da 57,14% a 78,56%	Pari al punteggio raggiunto
Capacità insufficienti	< 40	< 57,13%	0%

#### **5. VALUTAZIONE FINALE SINTETICA**

<b>Classe di fattori</b>		<b>Risultato conseguiti per classe di fattori</b>	<b>Livello</b>
1.	Performance organizzativa di Settore o Servizio		
2.	Performance organizzativa dell'ente		
3.	Obiettivi individuali		
4.	Qualità del contributo alla performance generale dell'ente		

Firma per presa visione del/la dipendente

Il valutatore

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## **10. SISTEMA PER LA VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE**

Il nuovo ordinamento professionale ed il contratto collettivo di lavoro dei dipendenti del comparto Regioni - Enti Locali ed in particolare gli artt. 8, 9 e 10 del nuovo ordinamento e gli artt.15 e 17 del C.C.N.L., introducono l'area delle posizioni organizzative, la pesatura delle posizioni nonché il sistema di valutazione dei dipendenti incaricati di posizione organizzativa sia in relazione alla struttura affidata ed alla responsabilità, sia sui risultati conseguiti in relazione agli obiettivi affidati e definiscono il finanziamento della retribuzione di posizione e della retribuzione di risultato. Ciascuna amministrazione determina in via preventiva i criteri su cui si basa il sistema di valutazione.

Il Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi del Comune di Alghero detta le linee generali sulla istituzione, sulle finalità e sulla procedura del sistema di valutazione dei dipendenti titolari di posizione organizzativa.

In particolare detto regolamento stabilisce che la Giunta istituisce l'area delle posizioni organizzative in relazione ai programmi ed agli obiettivi del Peg/Pdo, individuando posizioni di lavoro i cui titolari, con assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato, sono responsabili del risultato dell'attività svolta dalle strutture alle quali sono preposti, della realizzazione dei programmi e dei progetti loro affidati, della gestione del personale e delle risorse finanziarie e strumentali loro affidati.

La Giunta stabilisce la graduazione delle posizioni organizzative in relazione all'importanza della struttura affidata e delle responsabilità correlate alle funzioni attribuite, su proposta del Segretario Generale.

L'individuazione dei soggetti ai quali attribuire l'incarico di posizione organizzativa è competenza dei dirigenti.

La valutazione dei risultati è disciplinata dalla procedura di cui al regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, in conformità al contratto collettivo vigente, ed è effettuata dal dirigente.

Il presente documento stabilisce, nel dettaglio, i criteri e le procedure del sistema di valutazione dei titolari di posizione organizzativa.

### **10.1 Finalità della valutazione:**

Il sistema di valutazione dei titolari di posizione organizzativa è strumento per la corretta attribuzione del trattamento economico ed è finalizzato:

1. a migliorare la qualità e l'efficienza complessiva dei servizi comunali;
2. a favorire l'impostazione del lavoro per obiettivi e risultati;
3. a sviluppare nel senso di valorizzare le risorse professionali e nel contempo evidenziare le esigenze formative, di carriera, di ricambio;
4. a disincentivare i comportamenti non produttivi;
5. ad orientare i contributi ed i comportamenti verso gli aspetti critici dell'organizzazione.

### **10.2 Composizione del sistema di valutazione:**

1.valutazione delle posizioni

- graduazione delle funzioni attribuite ai titolari di posizione organizzativa (per retribuzione di posizione);

2.valutazione delle prestazioni

- valutazione dei risultati della gestione e valutazione dei comportamenti individuali.

### **10.3 Procedura di valutazione:**

La valutazione dei titolari di posizione organizzativa si attua con la seguente procedura:

- Il Segretario Generale propone alla Giunta i criteri per la valutazione (pesatura) e per la definizione del trattamento economico accessorio (indennità di posizione e risultato);
- La Giunta approva i criteri su cui si basa il sistema di valutazione;
- Sulla base dei suddetti criteri viene effettuata la valutazione delle posizioni organizzative su proposta del Segretario Generale. La Giunta adotta il relativo provvedimento.
- La graduazione delle posizioni organizzative e la valutazione dei risultati vengono rese note agli interessati;
- Spetta al dirigente la valutazione dei risultati dell'attività di posizione organizzativa; le valutazioni sono trasmesse al Segretario Generale. Il Segretario generale cura la notifica delle valutazioni individuali.
- Sulla valutazione dei risultati gli interessati possono presentare le proprie controdeduzioni (principio del contraddittorio) al Segretario Generale a giustificazione della propria attività entro sette giorni dal ricevimento degli esiti della valutazione;
- Il Segretario Generale decide sulle controdeduzioni entro 15 giorni dal ricevimento delle stesse.

L'indennità di posizione viene erogata mensilmente in proporzione all'indennità annua attribuita calcolata sulla base dei criteri di seguito stabiliti e viene ridefinita a seguito di modificazioni nell'attribuzione degli incarichi.

Alla valutazione dei risultati conseguiti in rapporto agli obiettivi stabiliti ed alla valutazione dei comportamenti gestionali è correlata la retribuzione di risultato. La retribuzione di risultato verrà erogata annualmente ad avvenuta valutazione.

#### **10.4 Criteri per la valutazione della posizione:**

La graduazione delle funzioni per l'attribuzione della retribuzione di posizione viene effettuata sulla base di parametri connessi a una classe di macroelementi di valutazione per ognuno dei quali si individuano i relativi fattori:

Macroelementi:

- A. Collocazione nella struttura ..... Max punti 30
- B. Complessità organizzativa.....Max punti 30
- C. Responsabilità gestionali interne ed esterne..... Max punti 50

Per ciascuno dei macroelementi di valutazione è stato quindi sviluppato un apposito sistema ponderativo articolato in parametri di apprezzamento, ai quali è stato attribuito un punteggio (come da schede allegate). Sommando i valori parametrici attribuiti alla posizione in esame si otterrà il valore corrispondente al coefficiente economico di posizione, da utilizzarsi nella successiva ed ultima fase, al fine di pervenire alla concreta determinazione della retribuzione di posizione secondo il seguente sistema per fasce:

<b>Intervalli di punteggio</b>	<b>Fasce di posizione</b>	<b>Retribuzione di posizione (€)</b>
Da 107 a 110 punti	I	16.000
Da 101 a 106 punti	II	15.000
Da 96 a 100 punti	III	13.000
Da 86 a 95 punti	IV	11.000
Da 75 a 85 punti	V	10.000
Da 66 a 74 punti	VI	7.000
Da 61 a 65 punti	VII	5.500
Fino a 60 punti	VIII	5.000

### **10.5 Criteri per la valutazione dei risultati:**

La valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi affidati al personale dipendente destinatario di incarico di posizione organizzativa è in funzione, massimamente, del rinnovo o meno dell'incarico stesso; tale attività tende inoltre alla valorizzazione dell'effettivo conseguimento dei risultati affidati all'incaricato, consentendo una ulteriore tipologia di retribuzione connessa al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati.

La valutazione di risultato per l'attribuzione della relativa retribuzione viene effettuata sulla base di parametri connessi alle seguenti classi di fattori:

- a) performance organizzativa del Settore o del Servizio;
- b) performance organizzativa dell'Ente;
- c) obiettivi individuali;
- d) qualità del contributo alla performance generale dell'Ente.

a) Per la valutazione dei risultati della **performance organizzativa del Settore e del Servizio** verranno tenuti in considerazione i progetti precedentemente definiti nel PEG/Piano della Performance. Ad essi viene attribuito un peso di ponderazione della percentuale di raggiungimento del singolo obiettivo. La somma delle percentuali di raggiungimento di tutti gli obiettivi assegnati al Settore o Servizio assegnato al personale dipendente destinatario di incarico di posizione organizzativa (così come precedentemente ponderate) individuerà l'indicatore di risultato. La valutazione finale dei risultati viene distinta in quattro classi:

<b>Livello</b>	<b>Indicatore</b>	<b>% della quota di retribuzione di risultato</b>
Obiettivi pienamente conseguiti	> 90%	100%
Obiettivi significativi	da 70% a 89,99%	Pari alla percentuale raggiunta
Obiettivi al di sotto delle attese	da 60% a 69,99%	Pari alla percentuale raggiunta
Obiettivi non conseguiti	< 60%	0%

b) A seconda del livello di **performance organizzativa di Ente** raggiunto, la percentuale di raggiungimento dei risultati di cui al punto sub a) verrà valutata, per ogni personale dipendente destinatario di incarico di posizione organizzativa, secondo lo schema seguente:

<b>Livello</b>	<b>Indicatore</b>	<b>% della quota di retribuzione di risultato</b>
Performance di Ente ottima	> 80%	100%
Performance di Ente significativa	da 70,01% a 80%	Pari alla percentuale raggiunta
Performance di Ente mediocre	da 60,01% a 70%	Pari alla percentuale raggiunta
Performance di Ente scarsa	da 50,01% a 60%	0%
Obiettivi non conseguiti	=< 50%	-5%

c) Per la valutazione dei risultati degli **obiettivi individuali**, verranno tenuti in considerazione i progetti precedentemente definiti nel Piano della Performance. Ad essi viene attribuito un peso di ponderazione della percentuale di raggiungimento del singolo obiettivo. La somma delle percentuali di raggiungimento di tutti gli obiettivi individuali assegnati al personale dipendente destinatario di incarico di posizione organizzativa (così come precedentemente ponderate) individuerà l'indicatore di risultato. La valutazione finale dei risultati viene distinta in quattro classi:

<b>Livello</b>	<b>Indicatore</b>	<b>% della quota di retribuzione di risultato</b>
Obiettivi pienamente conseguiti	> 90%	100%
Obiettivi significativi	da 70% a 89,99%	Pari alla percentuale raggiunta
Obiettivi al di sotto delle attese	da 60% a 69,99%	Pari alla percentuale raggiunta
Obiettivi non conseguiti	< 60%	0%

d) Per la valutazione della **qualità del contributo alla performance generale dell'Ente, verranno presi in considerazione** una serie di indicatori riferiti a comportamenti individuali e relazionali per i quali sarà attribuito un peso la cui somma individua la classe di appartenenza. La valutazione finale dei comportamenti gestionali viene distinta in quattro classi:

<b>Livello</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Percentuale equivalente</b>	<b>% della quota di retribuzione di risultato</b>
Capacità elevate	> 42	> 84,01%	100%
Capacità buone	da 33 a 42	da 66,00% a 84,00%	Pari al punteggio percentuale raggiunto
Capacità migliorabili	dal 20 a 32	da 40,00% a 65,99%	Pari al punteggio percentuale raggiunto
Capacità insufficienti	< 20	< 40,00%	0%

La retribuzione di risultato attribuibile al personale dipendente destinatario di incarico di posizione organizzativa viene suddivisa in quattro elementi, a ciascuno dei quali viene assegnata la percentuale di risultato raggiunta per classe di fattori secondo le seguenti percentuali:

<b>CLASSE DI FATTORI</b>		<b>RISULTATO CONSEGUITI PER CLASSE DI FATTORI</b>	<b>RETRIBUZIONE DI RISULTATO</b>
1.	Performance organizzativa del Settore/ Servizio		50%
2.	Performance organizzativa dell'ente		10%
3.	Obiettivi individuali		10%
4.	Qualità del contributo alla performance generale dell'Ente		30%

Qualora non fossero assegnati obiettivi individuali, la percentuale assegnata a ciascuna classe di fattori è la seguente:

<b>CLASSE DI FATTORI</b>		<b>RISULTATO CONSEGUITI PER CLASSE DI FATTORI</b>	<b>RETRIBUZIONE DI RISULTATO</b>
1.	Performance organizzativa del Settore/ Servizio		55%
2.	Performance organizzativa dell'ente		10%
3.	Qualità del contributo alla performance generale dell'Ente		35%

Le disposizioni di legge la cui inosservanza è valutata ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato e le sanzioni previste per legge o con il presente regolamento, laddove il compito fosse assegnato alla P.O, A.P., sono le seguenti:

- 1) inosservanza delle norme relative alla pubblicazione nel sito web degli obiettivi di accessibilità per l'anno corrente e lo stato di attuazione del "*piano per l'utilizzo del telelavoro*" (art. 9, commi 1, lett. a), 7 e 9 del D.L. 18 ottobre 2012 n. 179 convertito in L. 17 dicembre 2012 n. 221);
- 2) dell'inadempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente e del rifiuto, differimento e limitazione dell'accesso civico, al di fuori delle ipotesi previste dall'articolo 5-bis (art. 46 del D.Lgs. n. 33/2013);

- 3) mancata partecipazione alla conferenza di servizi ovvero della ritardata o mancata adozione della determinazione motivata di conclusione del procedimento (art. 14-ter, comma 6-bis della L. n. 241/1990);
- 4) mancata osservanza ed attuazione delle disposizioni del Codice dell'amministrazione digitale (art. 12 comma 1-ter del D.Lgs. n. 82/2005).
- 5) impossibilità di erogare la retribuzione di risultato al dirigente responsabile di irregolarità nell'utilizzo del lavoro flessibile (art. 36, comma 5-quater del D.Lgs. n. 165/2001) e ai dirigenti che risultano avere concorso alla mancata adozione del piano delle performance, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti (art. 10 del D.Lgs. n. 150/2009);
- 6) decurtazione di una percentuale della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 2 per cento e un massimo del 7 per cento nel caso di mancata comunicazione delle informazioni necessarie alla realizzazione dell'attività di analisi e valutazione della spesa (art. 49, comma 1, lett. c) della L. n. 196/2009);

*Tabella inadempimenti sanzioni collegate*

<b>INADEMPIMENTO</b>	<b>RIFERIMENTO NORMATIVO</b>	<b>SANZIONE</b>
Inosservanza delle norme relative alla pubblicazione nel sito web degli obiettivi di accessibilità per l'anno corrente	Art. 9, commi 1, lett. a, 7 e 9 del D.L. 18 ottobre 2012 n. 179 convertito in L. 17 dicembre 2012 n. 221;	Percentuale della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 2 per cento e un massimo del 7 per cento
Inosservanza delle norme relative alla pubblicazione nel sito web dello stato di attuazione del "piano per l'utilizzo del telelavoro"	Art. 9, commi 1, lett. a, 7 e 9 del D.L. 18 ottobre 2012 n. 179 convertito in L. 17 dicembre 2012 n. 221;	Percentuale della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 2 per cento e un massimo del 7 per cento
Inadempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente.	art. 46 del D.Lgs. n. 33/2013	Percentuale della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 2 per cento e un massimo del 7 per cento
Rifiuto, differimento e limitazione dell'accesso civico, al di fuori delle ipotesi previste dall'articolo 5-bis	art. 46 del D.Lgs. n. 33/2013	Percentuale della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 2 per cento e un massimo del 7 per cento
Mancata partecipazione alla conferenza di servizi ovvero della ritardata o mancata adozione della determinazione motivata di conclusione del procedimento	art. 14-ter, comma 6-bis della L. n. 241/1990	Percentuale della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 2 per cento e un massimo del 7 per cento
Mancata osservanza ed attuazione delle disposizioni del Codice dell'amministrazione digitale	art. 12 comma 1-ter del D.Lgs. n. 82/2005	Percentuale della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 2 per cento e un massimo del 7 per cento
Irregolarità nell'utilizzo del lavoro flessibile	art. 36, comma 5-quater del D.Lgs. n. 165/2001	Impossibile erogare la retribuzione di risultato":
Concorso alla mancata adozione del piano delle performance, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti	art. 10 del D.Lgs. n. 150/2009	Impossibile erogare la retribuzione di risultato":
Mancata comunicazione delle informazioni necessarie alla realizzazione dell'attività di analisi e valutazione della spesa	art. 49, comma 1, lett. c) della L. n. 196/2009	Percentuale della retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 2 per cento e un massimo del 7 per cento

**COMUNE DI ALGHERO**

---

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA AI FINI DELLA  
DETERMINAZIONE DELLA INDENNITÀ DI POSIZIONE

DATA \_\_\_\_\_

SETTORE \_\_\_\_\_

POSIZIONE DI LAVORO \_\_\_\_\_

*Scheda per la valutazione delle posizioni organizzative.*

Macroelementi :

D. Collocazione nella struttura	Max punti 30
E. Complessità organizzativa	Max punti 30
F. Responsabilità gestionali interne ed esterne	Max punti 50

**Macroelemento A: collocazione nella struttura - Massimo punti 30**

**A1 – Posizione di sovraordinazione cui rispondere ( max punti 10 )**

1. livello di vertice politico	10
2. direttore generale o segretario	8
3. dirigente	6
4. livello direttivo	4

**A2 – Personale funzionalmente assegnato ( max punti 10 )**

1. oltre 15 unità con almeno n.1 Cat. D e n.2 Cat.C	10
2. oltre 15 unità con almeno n.2 tra Cat. D e Cat.C	9
3. tra 10 e 14 unità con almeno n.2 tra Cat.D e Cat.C	8
4. tra 10 e 14 unità	7
5. tra 6 e 9 unità	5
6. tra 3 e 5 unità	3
7. 2 unità o inferiori	1

**A3 – Relazioni permanenti con soggetti esterni e/o interni ( max punti 10 )**

1. di elevata complessità gestionale, in rapporto alla presenza in organismi collegiali esterni	10
2. di media complessità gestionale	8
3. di modesta complessità gestionale	6
4. di scarsa complessità gestionale	3

**Macroelemento B: Complessità organizzativa – Massimo punti 30**

**B1 – Grado di diversificazione dei compiti nella struttura assegnata ( max punti 10 )**

1. livelli di funzionalità direttive molteplici ed eterogenei	10
2. livelli di funzionalità direttive limitati ed eterogenei	8
3. livelli di funzionalità direttive molteplici ed omogenei	5
4. livelli di funzionalità direttive limitati ed omogenei	2

**B2 – Tipologia delle cognizioni necessarie (max punti 10 )**

1. cognizioni di tipo multidisciplinare di ampio spettro (giuridico, tecnico, contabile, organizzativi)	10
2. cognizioni di tipo multidisciplinare di spettro significativo	8
3. cognizioni di tipo multidisciplinare di modesto spettro	4
4. cognizioni di tipo monodisciplinare	2

**B3 – Competenze professionali e dinamiche formative e/o d'aggiornamento ( max 10 )**

1. grado di espressione elevato, con diploma di lauree e dinamiche formative e/o d'aggiornamento costanti ed estese	10
2. grado di espressione elevato e dinamiche formative e/o d'aggiornamento costanti ed estese	8
3. grado di espressione medio e dinamiche formative e/o d'aggiornamento occasionali ed estese	6
4. grado di espressione modesto e dinamiche formative e/o d'aggiornamento non significative	3

**Macroelemento C: Responsabilità gestionali interne ed esterne – Massimo punti 50**

<b>C1 – Livello di autonomia decisionale</b>	<b>( max 10 )</b>
1. <i>autonomia decisionale nell'ambito di obiettivi di massima forniti dal dirigente</i>	10
2. <i>autonomia decisionale nell'ambito di direttive e indirizzi di massima</i>	8
3. <i>autonomia decisionale nell'ambito di obiettivi specifici</i>	6
4. <i>autonomia decisionale nell'ambito di direttive e indirizzi specifici</i>	4
5. <i>autonomia decisionale nell'ambito di disposizioni prescrittive</i>	2
<b>C2 – Funzioni svolte su delega dirigenziale</b>	
1. <i>ambiti rilevantissimi di delega, con adozione e sottoscrizione del provvedimento finale, anche con riferimento alla maggiore o minore ripetitività</i>	10
2. <i>ambiti rilevanti di delega</i>	8
3. <i>ambiti modesti di delega</i>	5
4. <i>ambiti limitatissimi di delega</i>	2
<b>C3 – Valore dei capitoli di entrata nel PEG</b>	<b>(max 10)</b>
1. <i>oltre 2 milioni euro</i>	10
2. <i>oltre 1 milione euro fino a 2 milioni euro</i>	7
3. <i>da 500 mila euro a 1 milione</i>	4
4. <i>inferiore a 500.000 euro</i>	2
<b>C4 – Valore dei capitoli di spesa nel PEG (escluso il personale)</b>	<b>(max 10)</b>
1. <i>oltre 2 milioni euro</i>	10
2. <i>oltre 1 milione euro fino a 2 milioni euro</i>	7
3. <i>da 500 mila euro 1 milione euro</i>	4
4. <i>inferiore a 500 mila euro</i>	2
<b>C5 – Responsabilità amministrativa, civile verso terzi, contabile</b>	<b>(max 10)</b>
1. <i>alta, con responsabilità contabile</i>	10
2. <i>alta, senza responsabilità contabile</i>	8
3. <i>media</i>	5
4. <i>bassa</i>	3

**COMUNE DI ALGHERO**  
**Provincia di Sassari**

VALUTAZIONE RISULTATO DELLE PP.OO.

1) VALUTAZIONE INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI SETTORE O SERVIZIO

TITOLO OBIETTIVO	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO	PONDERAZIONE	RISULTATO FINALE PONDERATO
<b>TOTALE</b>			

Risultato raggiunto: \_\_\_\_\_

1. *Legenda livelli, indicatori e percentuale della quota di retribuzione di risultato prevista per indicatore.*

Livello	Indicatore	% della quota di retribuzione di risultato
Obiettivi pienamente conseguiti	> 90%	100%
Obiettivi significativi	da 70% all' 89,99%	Pari alla percentuale raggiunta
Obiettivi al di sotto delle attese	dal 60% al 69,99%	Pari alla percentuale raggiunta
Obiettivi non conseguiti	< 60%	0%

2) VALUTAZIONE INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE

MACROAMBITO	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI MACROAMBITO
<b>MEDIA PONDERATA</b>	

Risultato raggiunto: \_\_\_\_\_

1. *Legenda livelli, indicatori e percentuale della quota di retribuzione di risultato prevista per indicatore.*

Livello	Indicatore	% della quota di retribuzione di risultato
Performance di Ente ottima	> 80%	100%
Performance di Ente significativa	da 70,01% a 80%	Pari alla percentuale raggiunta
Performance di Ente mediocre	da 60,01% a 70%	Pari alla percentuale raggiunta
Performance di Ente scarsa	da 50,01% a 60%	0%
Obiettivi non conseguiti	=< 50%	-5%

3) VALUTAZIONE INDICATORI OBIETTIVI INDIVIDUALI

TITOLO OBIETTIVO	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO	PONDERAZIONE	RISULTATO FINALE PONDERATO
<b>TOTALE</b>			

Risultato raggiunto: \_\_\_\_\_

*1. Legenda livelli, indicatori e percentuale della quota di retribuzione di risultato prevista per indicatore.*

<b>Livello</b>	<b>Indicatore</b>	<b>% della quota di retribuzione di risultato</b>
Obiettivi pienamente conseguiti	> 90%	100%
Obiettivi significativi	da 70% a 89,99%	Pari alla percentuale raggiunta
Obiettivi al di sotto delle attese	da 60% a 69,99%	Pari alla percentuale raggiunta
Obiettivi non conseguiti	< 60%	0%

**4) QUALITÀ DEL CONTRIBUTO ALLA PERFORMANCE GENERALE DELL'ENTE - VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI MANAGERIALI E PROFESSIONALI**

1. Garantisce una presenza assidua nel luogo di lavoro (almeno 40 ore settimanali)	<input type="checkbox"/>				
2. Collabora con il dirigente e gestisce con ampi margini di autonomia dimostrando flessibilità e disponibilità	<input type="checkbox"/>				
3. Riesce a motivare i propri collaboratori e a costruire rapporti chiari, basati sulla reciproca assunzione di responsabilità	<input type="checkbox"/>				
4. Riesce ad interrelazionare correttamente con soggetti esterni ed interni all'ente	<input type="checkbox"/>				
5. Ha una propensione all'innovazione accompagnata da "realismo" e da una approfondita conoscenza delle possibilità concrete di "fare innovazione"	<input type="checkbox"/>				
6. Si impegna nel miglioramento della qualità del servizio e collabora puntualmente agli adempimenti in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza	<input type="checkbox"/>				
7. Vive positivamente le situazioni incerte e conflittuali impegnandosi attivamente e in prima persona nella ricerca delle soluzioni, senza attendere contributi dall'esterno	<input type="checkbox"/>				
8. Ha una buona conoscenza della normativa e delle tecniche che regolano il proprio ambito di lavoro; cura l'aggiornamento professionale mediante, alternativamente: 1) la partecipazione a corsi di formazione (almeno 5 all'anno); 2) coordina la rilevazione dei bisogni formativi all'interno del Servizio di appartenenza; 3) svolge attività di formatore all'interno dell'Ente.	<input type="checkbox"/>				
9. Privilegia canali di comunicazione informali ed è tendenzialmente poco propenso a comunicare attraverso note o lettere formali ed evita atteggiamenti burocratici e formalistici	<input type="checkbox"/>				
10. Si confronta con altri enti e con realtà esterne per acquisire (e fornire) informazioni, conoscenze e soluzioni relative a problemi comuni	<input type="checkbox"/>				
<b>PUNTEGGIO FINALE DI VALUTAZIONE</b>	_____				

I punti sono attribuiti nel modo seguente:

- insufficiente            punti 1
- sufficiente            punti 2
- buono                    punti 3
- discreto                punti 4
- ottimo                    punti 5

Risultato raggiunto: \_\_\_\_\_

**VALUTAZIONE FINALE COMPORAMENTI GESTIONALI**

Il punteggio finale di valutazione è ottenuto dalla somma dei punti relativi a ciascun elemento della lista. La valutazione finale dei comportamenti gestionali è ottenuta come segue:

<b>Livello</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Percentuale equivalente</b>	<b>% della quota di retribuzione di risultato</b>
Capacità elevate	> 42	> 84,01%	100%
Capacità buone	da 33 a 42	da 66,00% a 84,00%	Pari al punteggio percentuale raggiunto
Capacità migliorabili	dal 20 a 32	da 40,00% a 65,99%	Pari al punteggio percentuale raggiunto
Capacità insufficienti	< 20	< 40,00%	0%

## 5. VALUTAZIONE FINALE SINTETICA

Classe di fattori		Risultato conseguiti per classe di fattori	Livello
1.	Performance organizzativa di Settore o Servizio		
2.	Performance organizzativa dell'ente		
3.	Obiettivi individuali		
4.	Qualità del contributo alla performance generale dell'ente		

Effettuato colloquio                      SI                      NO

Eventuali osservazioni del/la dipendente

---

---

---

Firma per presa visione de/la dipendente

Il valutatore

---

---

## 11. SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE

Il sistema di valutazione permanente delle performance individuali è uno degli strumenti basilari per il perseguimento degli obiettivi dell'Ente e la gestione corretta delle risorse umane.

Lo stesso sarà utilizzato non solo come strumento di valutazione ma anche come strumento per motivare il lavoratore, orientare i comportamenti e lo sviluppo delle competenze, incentivarne il cammino professionale.

Il sistema di valutazione ha lo scopo per ciascun periodo preso in esame:

1. di misurare le prestazioni dei dipendenti in termini di raggiungimento dei risultati rispetto alla programmazione e pianificazione effettuata (DUP, PEG, altri progetti);
2. di valutare i comportamenti organizzativi e professionali tenuti, nonché le competenze dimostrate, in base a parametri preventivamente concordati;
3. di misurare, per progetti specifici, il rendimento collettivo dell'unità organizzativa o gruppo di lavoro, nonché dei singoli dipendenti che ne fanno parte.

I tre aspetti sono misurati attraverso un'apposita scheda riportata in allegato con le relative istruzioni.

La valutazione complessiva di ciascun dipendente è compito del Dirigente, il quale esercita tale funzione in collaborazione con i responsabili dei servizi.

La valutazione si articola nelle seguenti fasi:

1. **fase preliminare:** prevede un colloquio immediatamente dopo l'approvazione della programmazione esecutiva, in cui sono declinati, con riguardo al ruolo specifico di ognuno, gli obiettivi di PEG\PDO pertinenti e i parametri sui quali verranno effettuate le successive valutazioni; gli indicatori di risultato devono corrispondere od essere coerenti con gli obiettivi e gli indicatori di risultato presenti nel PEG\PDO, mentre i parametri relativi al comportamento organizzativo e professionale, nonché alle competenze dimostrate, sono specificati nelle apposite aree riportate nella scheda; per ciascun dipendente verrà individuato n. 1 indicatore per ciascuna area, prescelto tra quelli indicati nella scheda ed opportunamente esplicitati in forme concrete; possono essere esplicitati nella scheda, a richiesta di una o entrambe le parti, i fattori che in linea potenziale possono ostacolare significativamente il raggiungimento degli obiettivi;
2. **fase intermedia:** si svolge indicativamente tra i mesi di luglio e settembre, in cui sono posti in rilievo gli eventuali scostamenti tra risultati e comportamenti attesi e quelli effettivamente realizzati (al momento), eventuali modifiche sostanziali alla programmazione delle attività o organizzazione del lavoro ed eventuali fattori esterni al controllo del dipendente che abbiano influito negativamente sui risultati; la fase intermedia è obbligatoria nei confronti degli operatori per i quali si stia concretizzando un risultato inferiore a buono e richiede la formalizzazione motivata degli scostamenti rilevati;
3. **fase finale:** si conclude entro il mese di marzo dell'anno successivo a quello di riferimento; nella stessa vengono tratte le valutazioni conclusive e comunicata al dipendente la valutazione finale; le valutazioni finali con risultato fino a sufficiente devono essere dettagliatamente motivate e devono tener conto di eventuali fattori esterni al controllo del dipendente.
4. La valutazione finale del personale dipendente viene distinta in quattro classi:

Livello	Punteggio	Indicatore	% della quota di retribuzione di risultato
Elevato	> 60	> 85,71%	100%
Buono	da 50 a 59	da 71,43% a 58,70%	Pari alla percentuale raggiunta
Sufficiente	da 40 a 49	da 57,14% a 71,42%	Pari alla percentuale raggiunta
Scarso	< 40	< 57,14%	0%

Il Segretario Generale svolge un ruolo arbitrale nell'intero procedimento attraverso:

- Verifica della praticabilità degli obiettivi in fase preliminare, su richiesta del dipendente;
- Verifica di coerenza e congruità rispetto alle verifiche di fase intermedia su cui vi sia disaccordo tra le parti;
- Monitoraggio del rispetto del sistema delle fasce;

- Cura della fase di notifica delle valutazioni individuali;
- Richiesta di riesame della valutazione finale (da presentare entro 7 giorni dalla consegna della valutazione); il riesame è da effettuare entro 15 giorni dalla presentazione della richiesta sull'apposito modello che riprende i diversi elementi della valutazione;
- Le decisioni del Segretario Generale sono definitive.

Le schede contenenti la valutazione di ciascun dipendente sono inserite e conservate nei rispettivi fascicoli personali a cura dell'ufficio personale.

## **11.1 SPECIFICAZIONE DEGLI INDICATORI**

Di seguito sono riportati gli indicatori che sono valutati al fine di erogare compensi diretti ad incentivare la produttività ed il miglioramento dei servizi.

### **Indicatori di risultato**

Estrapolati dal PEG/PDO (o da altri progetti specifici) e adattati al ruolo del dipendente.

### **Indicatori di comportamento organizzativo**

- disponibilità ai rapporti con gli utenti esterni
- capacità di adattamento operativo
- cooperazione ed integrazione
- disponibilità ad attività non predeterminate

### **Indicatori di comportamento professionale**

- iniziativa, capacità di innovazione
- organizzazione del proprio lavoro
- soluzione dei problemi
- qualità della "produzione"
- orientamento ai risultati

### **Indicatori inerenti il livello delle competenze dimostrate**

- Competenze giuridiche
- Competenze informatiche/specialistiche
- Competenze economico/finanziarie
- Competenze relazionali
- Competenze tecniche (da specificare, devono essere coerenti con la mansione svolta)
- Competenze operative (da specificare, devono essere coerenti con la mansione svolta)

### **Rapporti con i colleghi e la struttura**

Il presente item valuterà la capacità di instaurare rapporti non conflittuali ma, anzi, di collaborazione fattiva con l'intera struttura.

## 11.2 DESCRIZIONE DEGLI INDICATORI PER LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE

### *PRODUTTIVITA' E MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI*

#### 1) Risultati ottenuti:

Valutazione dei risultati conseguiti in rapporto agli obiettivi di PEG\PDO o di altri progetti specifici raggiunti:

- Risultati molto negativi: (0-40% obiettivi)..... punti 0
- Risultati al di sotto delle attese: (40,1-60% obiettivi)..... punti 5
- Risultati sufficienti: (60,1-70% obiettivi)..... punti 10
- Risultati buoni: (70,1-80% obiettivi)..... punti 20
- Risultati distinti: (80,1-90% obiettivi)..... punti 25
- Risultati ottimi: (> 90% obiettivi) ..... punti 30

#### 2) Indicatore comportamento organizzativo:

- Disponibilità ai rapporti con gli utenti: Capacità di interagire con gli altri in modo costruttivo rispondendo positivamente, con il proprio atteggiamento, alle situazioni ed agli interlocutori.
- Capacità di adattamento operativo: Capacità di cogliere il mutare delle situazioni mostrandosi disponibile verso idee e proposte altrui, adeguando di conseguenza il proprio comportamento al fine di conseguire i risultati attesi o nuove opportunità.
- Cooperazione ed integrazione: Capacità di ricercare l'integrazione con le altre strutture mostrando la disponibilità a cooperare al fine di migliorare le procedure amministrative nonché gli obiettivi comuni o quelli di più alto livello di professionalità e dei risultati.
- Disponibilità ad attività non predeterminate: Disponibilità a cimentarsi in attività con alto grado di autonomia o non predeterminate, sapendo interpretare funzioni professionali non esattamente definite per ricercare nuove opportunità.

*Scala dei valori*

- 6. parametro scarso
- 8. parametro sufficiente
- 9. parametro buono
- 10. parametro elevato

#### 3) Indicatore comportamento professionale:

- Iniziativa, capacità di innovazione: Capacità di influenzare attivamente gli eventi senza attendere che questi avvengano in maniera autonoma, agendo anche senza sollecitazioni esterne. Attitudine ad ampliare i possibili approcci alle situazioni ed ai problemi, ricercando soluzioni originali ed efficaci.
- Organizzazione del proprio lavoro: Capacità di impiegare efficacemente i tempi e le altre risorse disponibili per eseguire i compiti previsti, per raggiungere i risultati prefissati tenendo conto delle priorità.

- Soluzione dei problemi: Orientamento a ricercare risposte più adatte alle situazioni difficili, definendo o proponendo le alternative.
- Qualità della produzione: Capacità di realizzare atti, documenti, elaborati e/o atti di programmazione e documentazione didattico-educativa.
- Orientamento ai risultati: Capacità di indirizzare costantemente la propria ed altrui attività al conseguimento degli obiettivi previsti fornendo stimoli per ricondurre l'azione nei binari voluti.

*Scala dei valori*

- 6. parametro scarso
- 8. parametro sufficiente
- 9. parametro buono
- 10. parametro elevato

**4) Indicatore competenze dimostrate:**

- Competenze giuridiche
- Competenze informatiche
- Competenze economico/finanziarie
- Competenze relazionali
- Competenze tecniche (da specificare, devono essere coerenti con la mansione svolta)
- Competenze operative (da specificare, devono essere coerenti con la mansione svolta)

*Scala dei valori*

- 6. parametro scarso
- 8. parametro sufficiente
- 9. parametro buono
- 10. parametro elevato

**5) Rapporti con i colleghi e la struttura:**

*Scala dei valori:*

- 5. Assicura un livello insufficiente nei rapporti interni;
- 7. Assicura un livello sufficiente nei rapporti interni;
- 9. Assicura un livello buono nei rapporti interni;
- 10. Assicura un livello ottimo nei rapporti interni.

**SCHEMA PER LA PRODUTTIVITA' E IL MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI**

**NOMINATIVO DIPENDENTE** \_\_\_\_\_

INDICATORI				PUNTI
		<b>Esplicitazione / personalizzazione</b>	<b>Sintesi di verifica</b>	
<b>RISULTATI OTTENUTI</b>	Obiettivi di PEG\PDO; PROGETTI			
	Dettaglio obiettivi:			
<b>COMPORAMENTO ORGANIZ ZATIVO (max una variabile)</b>	Disponibilità ai rapporti con gli utenti esterni			
	Capacità di adattamento operativo			
	Cooperazione ed integrazione			
	Disponibilità ad attività non predeterminate			
<b>COMPORAMENTO PROFESSIONALE (max una variabile)</b>	Iniziativa, capacità di innovazione			
	Soluzione dei problemi			
	Qualità della "produzione"			
	Orientamento ai risultati			
	Organizzazione del proprio lavoro			
<b>COMPETENZE DIMOSTRATE (max una variabile)</b>	Competenze giuridiche			
	Aggiornamento Professionale			
	Competenze informatiche			
	Competenze economico-finanziarie			
	Competenze relazionali			
	Competenze tecniche (definire)			
	Competenze operative			
<b>RAPPORTI COLLEGGI E STRUTTURA (max 10 punti)</b>				
<b>VARIABILI POTENZIALMENTE OSTATIVE AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI</b>				

**Nota:** nell'ambito delle categorie indicate come "comportamenti" e "competenze" è possibile introdurre parametri diversi da quelli sopra esplicitati, purché logicamente riconducibili alla categoria di riferimento, concordati tra le parti e avallate dal Segretario Generale.

**Nell'ambito delle competenze dimostrate ciascun dipendente sarà valutato, oltre che per uno degli items ivi previsti, anche per l'aggiornamento professionale; quest' ultimo sarà verificato, alternativamente:**

- 1) per la partecipazione a corsi di formazione (almeno 5 all'anno);
- 2) per il coordinamento della rilevazione dei bisogni formativi all' interno del Servizio di appartenenza;
- 3) per lo svolgimento dell'attività di formatore.

**Il punteggio complessivo della MacroArea "Competenze Dimostrate" deriverà dalla media tra il punteggio dell'item "Aggiornamento Professionale" e l'item annualmente scelto.**

**Compilazione esplicitazione obiettivi**

data	FIRME
------	-------

**Verifica praticabilità obiettivi da parte segreteria generale**

data	ESITO:	positivo	negativo
------	--------	----------	----------

**Verifica intermedia (eventuale) per scostamento da obiettivi**

data	ESITO:	positivo	negativo
------	--------	----------	----------

**Compilazione sintesi di verifica**

data	FIRME
------	-------

IL VALUTATORE \_\_\_\_\_

**Indicatori comportamento organizzativo, professionale e competenze dimostrate:**

Scala dei valori	6	parametro scarso
	8	parametro sufficiente
	9	parametro buono
	10	parametro elevato

**Indicatore risultati ottenuti**

Scala dei valori	0	Risultati molto negativi
	5	Risultati al di sotto delle attese
	10	Risultati sufficienti
	20	Risultati buoni
	25	Risultati distinti
	30	Risultati ottimi

### *Metodologia di valutazione ai fini della progressione orizzontale*

La metodica valutativa si fonda su di un apposito sistema numerico inteso a rassegnare, in corrispondenza di ciascun elemento d'apprezzamento adottato, uno specifico valore quantitativo nell'ambito di un complessivo plafond di punteggio conseguibile pari a 100. Il punteggio, pertanto, risulterà espresso in centesimi.

A ciascun elemento valutativo di cui sopra verrà riconosciuto un valore massimo parziale differenziato da determinarsi sulla scorta di considerazioni di portata generale che, ponderando indistintamente ogni posizione soggetta ad apprezzamento, costituiscono sistema permanente, indifferenziato per tutti i profili professionali interessati appartenenti alla categoria o alla posizione.

All'interno del suddetto valore massimo parziale trova spazio una nuova ripartizione, e ai parametri di distinzione viene attribuito un diverso peso in base al giudizio di valore conseguito.

Siccome la presente metodologia permanente – quale risulta dalle schede allegate - viene utilizzata ai fini della progressione economica nel rispetto del disposto dell'art. 6 del ccnl 31.3.1999, per facilità applicative il sistema di valutazione viene differenziato per categoria e posizione economica di appartenenza, secondo quanto previsto dall'art. 5 dello stesso ccnl.

\*\*\*\*\*

## COMUNE DI ALGHERO

### SCHEDA DI VALUTAZIONE PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE

#### CATEGORIA “ A “: PER TUTTE LE POSIZIONI ECONOMICHE

ELEMENTI VALUTATIVI o MACROELEMENTI da prendere in considerazione:

1. *Qualità della prestazione individuale resa*..... max punti 70  
2. *Risultati conseguiti*..... max punti 30

Ciascun macroelemento è composto da diversi criteri di valutazione cui viene attribuito un certo peso, a sua volta distinto in base al giudizio riportato. Come segue.

#### 1. Qualità della prestazione individuale resa (70)

##### Grado di puntualità e di precisione nell'assolvimento delle prestazioni (max punti 20 )

Scarso	5
Medio	10
Buono	15
Ottimo	20

##### Capacità di adattamento operativo nell'ambito di intervento (max punti 20)

Scarsa	5
Media	10
Buona	15
Ottima	20

##### Propensione ai rapporti con l'utenza ed allo sviluppo collaborativo (max punti 15)

Scarsa	5
Buona	10
Ottima	15

##### Grado di arricchimento professionale, anche a seguito di interventi formativi e di aggiornamento (max punti 15 )

Scarso	5
Buono	10
Ottimo	15

#### 2. Risultati conseguiti (30)

##### Abilità di sviluppare un clima ambientale favorevole alla produzione (max punti 15 )

Scarsa	5
Buona	10
Ottima	15

##### Capacità di sviluppare attività di gruppo finalizzata al miglior assolvimento delle funzioni affidate (max punti 15)

Scarsa	5
Buona	10
Ottima	15

## COMUNE DI ALGHERO

### SCHEDA DI VALUTAZIONE PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE

CATEGORIA " B " : POSIZIONI "B1"- "B2"

CATEGORIA " C " : POSIZIONI "C1"- "C2"

ELEMENTI VALUTATIVI o MACROELEMENTI da prendere in considerazione:

1. Risultati conseguiti..... max punti 30
2. Prestazioni rese con maggior arricchimento professionale, acquisito anche a seguito di interventi formativi e d'aggiornamento..... max punti 20
3. Impegno profuso..... max punti 20
4. Qualità della prestazione individuale resa..... max punti 30

#### 1. Risultati conseguiti (30)

Valuta il livello di conseguimento degli obiettivi e dei risultati raggiunti, nonché il grado di realizzazione dei programmi o interventi affidati.

<i>Minimo livello di raggiungimento o realizzazione</i>	<b>6</b>
<i>Discreto livello</i>	<b>14</b>
<i>Elevato livello</i>	<b>22</b>
<i>Massimo livello</i>	<b>30</b>

#### 2. Prestazioni rese con maggior grado di arricchimento professionale (max punti 20)

Capacità di autonomia funzionale nell'ambito di istruzioni o direttive di massima (max punti 10)

Minima nell'ambito di istruzioni	<b>1</b>
<i>Minima nell'ambito di direttive</i>	<b>3</b>
Significativa nell'ambito di istruzioni	<b>5</b>
Significativa nell'ambito di direttive	<b>7</b>
Rilevante nell'ambito di istruzioni	<b>9</b>
Rilevante nell'ambito di direttive	<b>10</b>

Abilità applicativa e di sfruttamento razionale ed ottimizzato delle cognizioni apprese in ambito operativo e/o a seguito di processi formativi, in funzione della migliore produttività ed efficienza del servizio (max punti 10)

<i>Scarsa</i>	<b>3</b>
Rilevante	<b>7</b>
<i>Massima</i>	<b>10</b>

#### 3. Impegno profuso (max punti 20)

*E' la valutazione del grado di impegnatività espresso nell'assolvimento dei propri compiti e funzioni, anche tenuto conto dei rapporti con l'utenza sia interna che esterna, che viene rappresentato con i seguenti valori:*

Limitato	5
Significativo	10
Rilevante	15
Elevato	20

**4. Qualità della prestazione individuale resa (max punti 30)**

*E' la valutazione del livello qualitativo delle prestazioni rese nell'assolvimento funzionale.*

Limitato	6
Significativo	14
Rilevante	22
Elevato	30

## COMUNE DI ALGHERO

### SCHEDA DI VALUTAZIONE PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE

**CATEGORIA “ B “ : POSIZIONI “B3” – “B4” – “B5”**

**CATEGORIA “ C “ : POSIZIONI “ C3” – “ C4 “**

**CATEGORIA “ D “ : PER TUTTE LE POSIZIONI ECONOMICHE**

ELEMENTI VALUTATIVI o MACROELEMENTI da prendere in considerazione:

<i>1.Impegno profuso.....</i>	<i>max punti 10</i>
<i>2.Qualità della prestazione individuale resa.....</i>	<i>max punti 20</i>
<i>3.Risultati conseguiti.....</i>	<i>max punti 40</i>
<i>4.Prestazioni rese con maggior arricchimento professionale acquisito anche a seguito di interventi formativi d'aggiornamento.....</i>	<i>max punti 30</i>

#### **1. Impegno profuso (10), anche tenuto conto dei rapporti con l'utenza sia interna che esterna.**

Scarso	3
Rilevante	7
Elevato	10

#### **2. Qualità della prestazione individuale resa ( 20 )**

Livello qualitativo delle prestazioni rese nell'assolvimento funzionale:

Limitato	5
Significativo	10
Rilevante	15
Elevato	20

#### **3. Risultati conseguiti (40)**

Grado di coinvolgimento nei processi amministrativi e/o produttivi ( max punti 10 )

Minimo	2
Apprezzabile	4
Rilevante	8
Elevato	10

Capacità di adattamento ai mutamenti organizzativi (max punti 10 )

Scarsa	2
Significativa	4
Rilevante senza partecipazione	6
Elevata con partecipazione	10

Partecipazione effettiva alle esigenze di flessibilità (max punti 10 )

Scarsa	2
Significativa	4
Rilevante	8
Elevata	10

Capacità d'iniziativa personale ( max punti 10 )

Scarsa	2
Significativa	4
Rilevante	6
Elevata	10

**4. Prestazioni rese con maggior grado di arricchimento professionale (30)**

Capacità d'iniziativa personale (max punti 15)

Scarsa	5
Apprezzabile	10
Elevata	15

Capacità propositiva in ordine alla adozione di soluzioni innovative o migliorative dell'organizzazione del lavoro (max punti 15)

Scarsa	5
Apprezzabile	10
Elevata	15