

# **COMUNE di SAN PIETRO in CARIANO**

Provincia di Verona

## **Verbale di deliberazione di Giunta Comunale**

**N. 21 Reg. Delib.**

**OGGETTO:** Regolamento sull'ordinamento generale degli uffici e dei servizi, dotazione organica, nome di accesso- Rettifica articolo 11- Nucleo di valutazione. Revoca DGC 1/2011 che approva l'allegato B) al regolamento recante nome relative al ciclo della performance e approvazione nuova metodologia

L'anno **Duemilaquindici**, addì **Diciotto** del mese di **Febbraio** alle ore **12:30** nella sala delle adunanze.

Previa l'osservanza di tutte le formalità prescritte dal vigente T.U.E.L. vennero oggi convocati a seduta i componenti la Giunta Comunale.

**Sono presenti i signori:**

**Sono assenti i signori:**

ACCORDINI GIORGIO (Sindaco)  
SALZANI MARIAFRANCESCA (Assessore)  
GIACOPUZZI MICHELE (Assessore)  
CARRADORI MAURO (Assessore)  
LONARDI MARIO SIMONE (Assessore)  
DEGANI FABIOLA (Assessore)

Partecipa alla riunione il Segretario Comunale Favalezza dr.ssa Donatella.

Constatato legale il numero degli intervenuti il Sindaco Accordini dr. Giorgio, in qualità di Presidente, dichiara aperta la seduta ed invita la Giunta a discutere e deliberare circa

**L'OGGETTO SOPRAINDICATO**

## LA GIUNTA COMUNALE

**Visto** l'articolo 11 del vigente regolamento sull'ordinamento generale degli uffici e dei servizi, dotazione organica, nome di accesso ad oggetto " Nucleo di valutazione" approvato con deliberazione n. 30 del 17.3.2000 e successive modifiche ed integrazioni;

### **Considerato:**

- Che nel citato articolo viene individuato quale membro interno del nucleo di valutazione il Direttore Generale, figura che non può essere più presente nei Comuni delle dimensioni di S. Pietro in Cariano;
- Che figura apicale idonea a fungere da componente e Presidente del nucleo è il Segretario Generale;
- Che, d'altro canto, il Segretario stesso è oggetto di valutazione annuale al fine della retribuzione di risultato cosicché, quando il Nucleo effettua tale operazione al Segretario si sostituisce il Sindaco;

**Ritenuto** di apportare alcune modifiche al regolamento per renderlo compatibile con l'attuale normativa e l'attuale struttura dell'Ente, evitando tra l'altro di individuare quali membri esterni due professionisti per non limitare la possibilità di scelta;

**Ritenuto** nel contempo di allungare i termini per l'espletamento dei vari adempimenti in quanto quelli attuali sono troppo ristretti e difficilmente possono essere rispettati;

**Ravvisata** peraltro l'opportunità di integrare il regolamento con la metodologia di valutazione delle performance concordata con le OOSS, metodologia che comprende anche le schede di valutazione – allegato sub B) al regolamento;

**Ravvisata** di conseguenza la necessità di abrogare le precedenti norme regolamentari relative al ciclo della performance approvate dalla GC con deliberazione n. 1 del 26.01.2011 quale allegato sub B) al regolamento di organizzazione perché di fatto riferite alla stessa fattispecie che viene approvata in questa sede che completa la metodologia con le schede di valutazione;

**Dato atto** che per gli atti normativi e per quelli a contenuto generale non è richiesta la motivazione ( art. 3 c. 2 L. 241/90);

**Visto** il decreto sindacale di nomina quale Responsabile dell'Area Amministrativa e Settore Risorse Umane prot. n. 119 di data 05.01.2015 del rag. Banterle Emanuela;

**Dato atto** che con decreto n.11801 del 26.06.2014 il Sindaco ha disposto che il Segretario sostituisce i Responsabili di Area in caso di loro assenza;

**Visto** il parere favorevole sotto il profilo tecnico espresso dal Segretario Comunale in sostituzione del responsabile del servizio ai sensi dell'art. 49 d.lgs. 267/00;

**Dato atto** che la presente deliberazione non ha alcun impatto finanziario sull'Ente;

Ad unanimità di voti favorevoli, resi nelle forme di legge;

## DELIBERA

1. Di riformulare, per quanto detto in premessa l'articolo 11 dell'attuale dettato del regolamento sull'ordinamento generale degli uffici e dei servizi, dotazione organica, nome di accesso sostituendo quale componente e Presidente del Nucleo di valutazione alla figura del Direttore quella del Segretario Comunale dell'Ente.

2. Di integrare il comma 2 del medesimo articolo come segue “ La presidenza del nucleo di valutazione è del Sindaco quando l'organismo debba valutare l'attività del Segretario Comunale”;
3. Di dare atto che il testo dell'articolo così riformulato è il seguente:

**articolo 11- Nucleo di valutazione**

*c.1 - Per la valutazione dell'efficienza e dell'efficacia della gestione dell'ente e dei risultati conseguiti, è istituito il Nucleo di valutazione, il quale opera in posizione di autonomia e risponde esclusivamente al Sindaco e alla Giunta.*

*c.2 - Il Nucleo di valutazione è composto dal Segretario Comunale, che lo presiede e da due membri esterni, esperti nelle materie del controllo di gestione e delle tecniche di valutazione, da individuare con atto della G.C. per un periodo triennale rinnovabile. La presidenza del nucleo di valutazione è del Sindaco quando l'organismo debba valutare l'attività del Segretario Comunale.*

*c.3 - Il Nucleo ha accesso a documenti amministrativi e può richiedere, nella forma orale o scritta, informazioni agli uffici.*

*c.4 - Il Nucleo valuta i risultati dell'attività dei Responsabili delle Aree e dei Settori sulla scorta della metodologia di valutazione allegata al presente regolamento.*

*c.5 - La valutazione, sulla base di una relazione redatta dal Responsabile dell'area/Settore entro il 31 gennaio dell'anno successivo, ha per oggetto l'attività svolta dalla struttura nell'anno di riferimento in correlazione ai risultati conseguiti rispetto agli obiettivi assegnati e alle risorse umane, finanziarie e strumentali effettivamente disponibili.*

*c.6 - L'esito della valutazione è comunicato dal Segretario Comunale all'interessato che può attivare procedura di conciliazione ai sensi dell'art. 7 della metodologia di valutazione allegata al regolamento. Il risultato negativo può determinare , preve controdeduzioni, la revoca della funzione di responsabile o la perdita della retribuzione accessoria, ferme restando le disposizioni in materia di responsabilità civile, penale ed amministrativa, contabile e disciplinare previste per i dipendenti pubblici.*

*c.7 - L'esito della valutazione periodica è conservato nel fascicolo personale.*

4. Di abrogare le norme regolamentari relative al ciclo della performance allegate sub B) al regolamento in oggetto approvate con deliberazione n. 1 del 26.01.2011;
5. Di approvare la metodologia di valutazione della performance del Comune di San Pietro in Cariano, corredata dalle schede di valutazione, che viene allegata sub lettera B) al regolamento in oggetto;
6. Di pubblicare la metodologia approvata col presente atto sul sito internet del Comune in Amministrazione trasparente.

**LA GIUNTA COMUNALE**

Preso atto dell'urgenza di applicare la metodologia per la valutazione del personale con riferimento all'attività del 2014 al fine di attribuire il premio per l'efficienza ed efficacia dei servizi al personale e la retribuzione di risultato alle Posizioni Organizzative;

Con successiva, separata ed unanime votazione favorevole resa nelle forme di legge;

**DELIBERA**

Di dichiarare il presente provvedimento immediatamente eseguibile ai sensi e per gli effetti dell'art. 134, comma 4°, del D.lgs. 267/2000.

## COMUNE di SAN PIETRO in CARIANO

Provincia di Verona

PROPOSTA DI DELIBERAZIONE AD OGGETTO: **Regolamento sull'ordinamento generale degli uffici e dei servizi, dotazione organica, nome di accesso- Rettifica articolo 11- Nucleo di valutazione. Revoca DGC 1/2011 che approva l'allegato B) al regolamento recante nome relative al ciclo della performance e approvazione nuova metodologia.**

GIUNTA COMUNALE

DEL \_\_\_\_\_

PUNTO N. \_\_\_\_\_

Ai sensi dell'art. 49 del D.Lgs. n. 267 del 18.08.2000 vengono espressi i seguenti pareri:

### PARERE TECNICO

La sottoscritta Favalezza dott.ssa Donatella, in qualità di Segretario Comunale, esprime parere favorevole in ordine alla regolarità tecnica di quanto previsto nella presente proposta in deliberazione.

San Pietro in Cariano, li 18-02-2015



**Il Responsabile dell'Ufficio**  
**IL SEGRETARIO COMUNALE**  
Favalezza dott.ssa Donatella

### PARERE CONTABILE

La sottoscritta Ugolini rag. Marta, Responsabile Area Contabile, ai sensi dell'art. 49 del D.Lgs. N. 267/2000 e s.m.i.), precisa che il presente provvedimento non necessita di parere contabile in quanto non ha riflessi diretti o indiretti sulla situazione economico-finanziaria o sul patrimonio dell'ente.

San Pietro in Cariano, Li 18/02/2015



**Il Responsabile dell'Ufficio**  
**Ugolini rag. Marta**



# Metodologia di Valutazione delle performance del Comune di San Pietro in Cariano

COMUNE DI SAN PIETRO IN CARIANO  
Provincia di Verona  
Allegato alla deliberazione del C.C.  
N° 21 del 28/02/2015  
del G.M.  
SEGRETARIO COMUNALE  
Donatella Favalezza

## Indice

1. Premessa	2
2. Il sistema di misurazione e valutazione delle performance	3
3. Criteri per la valutazione della performance individuale	3
4. Processo di definizione e valutazione della performance	4
5. L'applicazione della metodologia	5
6. Sistema premiale e progressioni economiche	6
7. Le procedure di conciliazione	6
8. Revisione e miglioramento del processo di valutazione	6

## 1. Premessa

Il D.Lgs. 150/2009, figlio della L. 15/2009, affronta con decisione il tema dell'ammodernamento della pubblica amministrazione italiana prevedendo misure e strumenti a sostegno dell'efficace ed efficiente gestione amministrativa, sottolineando elementi quali:

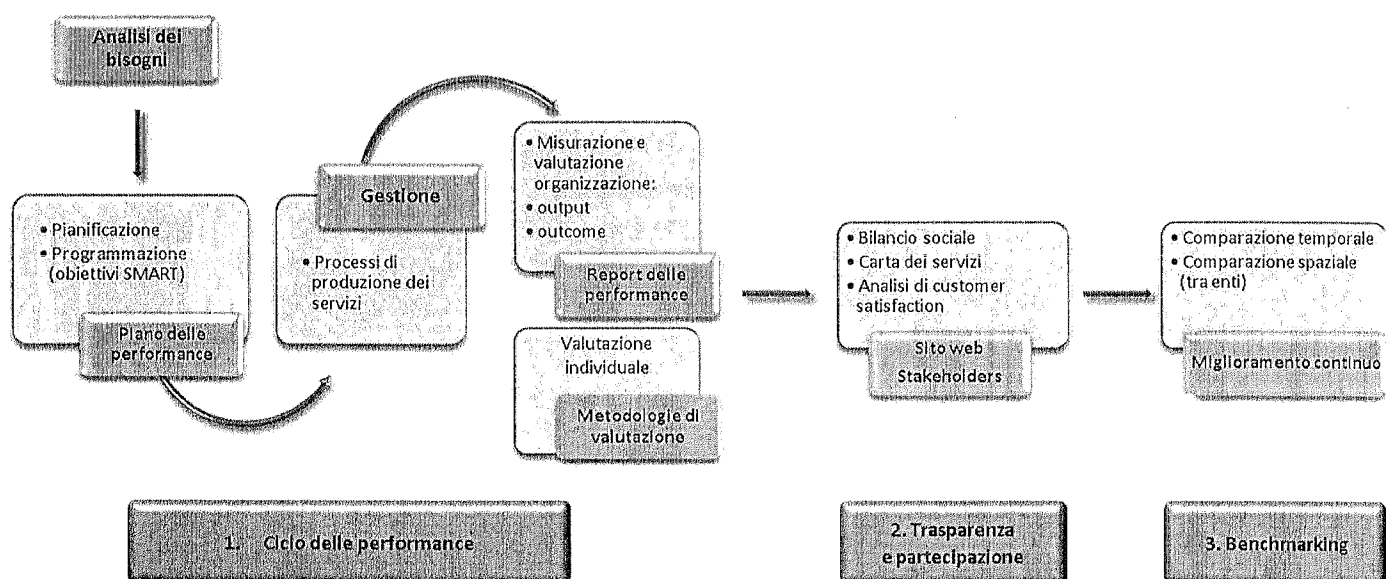
- misurazione e valutazione delle *performance organizzative ed individuali*;
- misurabilità dell'output e dell'outcome;
- premialità del merito e dei risultati conseguiti;
- trasparenza e comunicazione delle scelte e dei risultati.

Per certi aspetti, la disciplina non presenta elementi di novità assoluta rispetto al panorama delle norme che negli anni precedenti hanno investito le pubbliche amministrazioni. Ma, probabilmente, l'esigenza di riprendere con insistenza alcuni temi è sentita. Ciò anche alla luce di nuovi paradigmi di governance che si stanno profilando e che annunciano il "passaggio" dal modello del New Public Management a quello della Public Governance. Quest'ultimo, meglio dei precedenti, abbraccia i principi e i contenuti della riforma "Brunetta" perché evidenzia un'evoluzione del mondo della pubblica amministrazione, in Italia come in altri Paesi, orientata ad allargare gli ambiti di partecipazione nei processi decisionali e di valutazione degli impatti anche ai cittadini e ai soggetti con i quali costantemente le istituzioni si relazionano.

Letti in quest'ottica, gli input della riforma assumono un accento diverso e possono essere meglio compresi. Non colti come l'ennesimo adempimento da soddisfare, ma vissuti come una spinta verso il miglioramento continuo cui tendere, affrontabile anche grazie alla rivisitazione degli strumenti di governance e di gestione attualmente in uso, piuttosto che la definizione di nuovi da sperimentare e porre successivamente a regime.

In questo contesto si inserisce il processo denominato "ciclo delle performance" (Fig. 1) che comprende la declinazione dei flussi informativi dedicati alle fasi di pianificazione, programmazione, gestione, misurazione e valutazione delle performance. Il ciclo delle performance si concretizza con i contenuti espressi nei documenti di programmazione dell'ente che definiscono il Piano delle performance e nel Report sulle performance.

Figura 1: Schema logico del ciclo della performance



Lo schema evidenzia i capisaldi della metodologia in tema di programmazione, controllo e valutazione della performance organizzativa, allargando il paradigma alla “presenza” del cittadino in qualità di agente attivo del cambiamento. Il modello sottolinea il valore dell'azione della voce degli stakeholder, quale elemento di critica costruttiva che i cittadini possono esercitare al fine di favorire il miglioramento dei servizi pubblici.

Il Piano della performance rappresenta il documento programmatico triennale in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi – strategici e operativi –, gli indicatori ed i target - di input e di outcome - rispetto ai quali troverà continuità e coerenza l'attività amministrativa.

Il Piano della performance triennale, conterrà quindi:

- indirizzi strategici di medio periodo, con target ed indicatori di outcome;
- obiettivi operativi annuali, con target ed indicatori di output.

Gli obiettivi operativi annuali costituiranno la base per la gestione del sistema di misurazione e valutazione della performance individuale.

## **2. Il sistema di misurazione e valutazione delle performance**

L'articolo 7 del D.Lgs. 150/2009 dispone che le amministrazioni pubbliche adottino, con apposito provvedimento, il “Sistema di misurazione e valutazione della performance”, documento chiave per la determinazione di fasi, tempi, modalità, soggetti e responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance, ma anche le modalità di raccordo e di integrazione tra i sistemi di controllo esistenti e documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Le performance sono misurate e valutate con riferimento a:

- l'organizzazione nel suo complesso;
- gli ambiti organizzativi in cui si articola la struttura organizzativa dell'ente;
- i singoli dipendenti.

Fondamentale è a tale proposito il legame che sussiste tra i diversi livelli di programmazione degli obiettivi strategici e operativi e i conseguenti sistemi di misurazione dei medesimi che necessitano dell'espressione di indicatori di outcome e di output, tra loro strettamente coerenti.

Pertanto, il processo di rendicontazione della gestione troverà spazio nel report sulle performance e supporterà il processo di valutazione attraverso il ricorso ad un sistema di attività / strumenti quali:

- monitoraggio stato attuazione degli obiettivi e relativi indicatori;
- verifica coerenza tra obiettivi di medio-lungo periodo e obiettivi operativi;
- sistemi di controllo interno e di gestione per la misurazione e valutazione delle performance dell'organizzazione e delle persone (individuale).

È evidente, quindi, il raccordo necessario tra la pianificazione e la programmazione, tra gli obiettivi strategici (target e indicatori di outcome) e obiettivi operativi (target e indicatori di output). Cioè l'esigenza, oramai ineluttabile, di poter verificare il grado di implementazione delle scelte politiche e la capacità – delle stesse – di impattare positivamente i bisogni della comunità amministrata.

Il sistema di valutazione della performance individuale deve poter consentire l'individuazione del contributo individuale del personale valutato rispetto agli obiettivi dell'amministrazione nel suo insieme e della struttura organizzativa di appartenenza.

## **3. Criteri per la valutazione della performance individuale**

Per quanto attiene alla misurazione e valutazione della performance individuale si prevede un processo che, partendo dagli obiettivi di performance dell'ente – selezione di alcuni indirizzi strategici – individui gli obiettivi operativi (individuali o di gruppo) oggetto di valutazione.

A tal fine, la valutazione si distingue tra i dipendenti che hanno un'indennità di posizione, quindi un trattamento accessorio direttamente collegato al raggiungimento di obiettivi definiti, e i restanti dipendenti che non hanno responsabilità formalmente assegnate.

In entrambi i casi la valutazione della performance individuale si compone di due parti:

- una direttamente legata alla misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati e alla valutazione di alcuni specifici comportamenti organizzativi;
- l'altra correlata alla dimensione organizzativa più ampia, all'interno della quale si colloca la correlazione con gli indirizzi strategici e la capacità di interpretare unitariamente l'organizzazione nel suo complesso.

Pertanto, nel caso dei Responsabili in Posizione Organizzativa, la misurazione del livello di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati avrà come riferimento quanto programmato nel Peg/Piano degli Obiettivi e assunto ai fini della valutazione medesima. Per i restanti dipendenti sarà valutato il livello di apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi dell'ambito organizzativo di riferimento, comprendendo anche una componente direttamente correlata al livello di raggiungimento degli obiettivi del proprio ambito, quindi a quanto attribuito al proprio Responsabile in corrispondenza del criterio *“Grado di raggiungimento degli obiettivi programmati e assegnati al proprio Ambito Organizzativo”*.

Tanto per i Responsabili, quanto per gli altri dipendenti, la valutazione terrà conto anche di specifici comportamenti organizzativi richiesti dalla posizione di lavoro ricoperta.

Infatti, la valutazione della performance mira sostanzialmente a premiare:

- il raggiungimento di risultati legati ad un periodo temporale (annualità) prodotti a livello individuale e/o di gruppo o di ambito organizzativo;
- la tenuta di particolari comportamenti organizzativi, non considerando le modifiche permanenti di capacità, competenze, conoscenze.

Tale valutazione rappresenta la base imprescindibile per i percorsi di progressione di carriera, in particolare ai fini della progressione orizzontale, come successivamente definito.

#### **4. Processo di definizione e valutazione della performance**

L'articolo 9 del D.Lgs. 150/2009 ha introdotto gli indicatori ai quali collegare la misurazione e la valutazione della performance individuale, determinando:

- per i Responsabili di Area e/o Settore in posizione di autonomia e responsabilità:
  - gli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
  - il raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
  - la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
  - la capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;
- per il restante personale:
  - il raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
  - la qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza,
  - le competenze dimostrate ed i comportamenti professionali e organizzativi.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale adottato si caratterizza per:

- la sua compattezza ed omogeneità: tutto il personale, a prescindere dalla qualifica e dal profilo, è valutato con criteri e meccanismi analoghi;
- essere imperniato su un collegamento diretto fra la performance organizzativa e la performance individuale. La valutazione di ciascuna unità organizzativa è posta alla base della valutazione individuale del personale che vi lavora e del Responsabile che la dirige.



Il Sistema si basa sulla misurazione e valutazione di due componenti:

- 1) i risultati conseguiti in relazione agli obiettivi assegnati individuali, di gruppo e dell'ente ("cosa è stato fatto");
- 2) i comportamenti organizzativi tenuti, ossia le competenze dimostrate nella prestazione ("come è stato fatto").

Ciascuna componente fornisce un contributo alla valutazione individuale, diverso a seconda del ruolo assegnato. Per i Responsabili di un ambito organizzativo il grado di conseguimento degli obiettivi assegnati ha un peso rilevante e incide del 50% sulla valutazione complessiva (Ambito "Risultati"). I comportamenti organizzativi completano la valutazione per il restante 50%.

Nella valutazione del personale senza responsabilità formalmente assegnate i rapporti tra la componente "Risultati" e i comportamenti organizzativi si modificano e il grado di apporto individuale assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza ha un peso percentuale diverso a seconda della categoria economica/profilo di appartenenza.

In relazione a quanto finora detto, i valutatori compileranno, per ogni dipendente, una scheda di valutazione (come da modello in allegato) contemplando l'analisi della performance individuale e organizzativa, in grado di rappresentare la valutazione dei risultati conseguiti e dei comportamenti tenuti.

Per quanto riguarda la componente "Risultati", della scheda, si farà riferimento alle risultanze emergenti dalle schede dettagliate circa lo stato di attuazione dei singoli obiettivi operativi annuali.

La scheda di valutazione sarà compilata previo colloquio del valutatore col valutato. In tale colloquio il valutato potrà esprimere le proprie opinioni e considerazioni, nonché chiederne la verbalizzazione. Successivamente al colloquio la scheda compilata verrà consegnata dal valutatore all'interessato che dovrà sottoscriverla per ricevuta.

Entro 10 giorni dalla consegna della scheda il valutato può avviare una procedura di conciliazione secondo le modalità previste al paragrafo 7.

Trascorsi 10 giorni dalla consegna della scheda, durante i quali il valutato nulla ha eccepito, la valutazione si considera definitiva e accettata.

## **5. L'applicazione della metodologia**

L'applicazione della metodologia conduce ad una sommatoria dei valori ottenuti moltiplicando il peso di ogni criterio per il prescelto indice di valutazione, secondo una scala dove il minimo punteggio attribuibile è pari ad 1 e il massimo punteggio è pari a 5. Tecnicamente, quindi, la valutazione esprimibile attraverso le schede può variare da un minimo di 100 ad un massimo di 500 punti.

Al fine di facilitare la comprensione di ogni criterio e un'applicazione omogenea della metodologia, ogni criterio di valutazione è declinato al suo interno in specifiche, cioè brevi descrizioni poste a supporto dell'attività del valutatore.

A valutazione avvenuta i punteggi ottenuti fungono da base per la quantificazione delle indennità economiche, come da normativa vigente al momento dell'applicazione della presente metodologia:

- indennità di produttività per i dipendenti delle categorie A, B, C e D;
- retribuzione di risultato per i Responsabili in Posizione Organizzativa.

Con riferimento all'applicazione delle fasce di merito, l'Ente si riserva di dar corso ai necessari adempimenti e di apportare le necessarie modifiche alla presente metodologia, una volta chiarito il quadro di riferimento e gli effettivi vincoli in tal senso. Ciò nonostante l'Ente persegue lo spirito della Riforma e persegue la differenziazione delle valutazioni in ragione del principio di meritocrazia.

## **6. Sistema premiale e progressioni economiche**

L'accesso al sistema premiale concepito dalla riforma e correlato allo sviluppo professionale (progressioni economiche, incarichi di responsabilità, accesso a quote riservate ai dipendenti in concorsi, percorsi di alta formazione, etc.) interesserà i dipendenti che avranno conseguito valutazioni pari almeno a **350 punti**, per 3 anni consecutivi.

Trascorsi i 36 mesi e maturati i requisiti previsti per la progressione, i candidati saranno sottoposti alla selezione con riferimento al maggior punteggio conseguito in applicazione della presente metodologia di valutazione delle performance e con riferimento agli accordi del CCNL decentrato.

Pertanto, l'Ente in base al dettato dell'art. 23 D.Lgs. 150/2009, riconosce selettivamente le progressioni economiche, sulla base di quanto previsto dai contratti collettivi nazionali e integrativi di lavoro e nei limiti delle risorse disponibili, applicando le condizioni sopra dette.

Sono quindi assolutamente da escludere criteri e automatismi quali, ad esempio, l'anzianità, il numero dei corsi effettuati, altri eventi che, seppur documentati, non hanno influenzato positivamente l'esito della valutazione.

## **7. Le procedure di conciliazione**

Sul rispetto delle fasi, dei tempi e delle modalità della valutazione i dipendenti possono attivare, mediante richiesta motivata, una procedura di conciliazione ai fini della verifica della correttezza dell'applicazione del sistema.

Il valutato può presentare la richiesta al Nucleo di Valutazione entro 10 giorni dalla comunicazione del risultato della valutazione individuale. Laddove ritenuta ammissibile la richiesta, il Nucleo di Valutazione convoca il valutatore per verificare la fondatezza dei motivi ivi indicati, promuovere eventuali soluzioni correttive ed informa il valutato sull'esito della verifica.

In qualsiasi caso il Nucleo di Valutazione non potrà "sostituirsi" al valutare (Responsabile in PO) nel processo valutativo né in caso di richiesta di rivisitazione della valutazione effettuata dal valutato.

Tale procedura è finalizzata alla soluzione di eventuali situazioni di conflitto insorte tra valutato e valutatore, così da prevenire un possibile contenzioso in sede giurisdizionale.

## **8. Revisione e miglioramento del processo di valutazione**

Il Sistema di valutazione sarà sottoposto a periodiche attività di verifica e revisione al fine di giungere ad un metodo di lavoro supportato da efficaci strumenti per la sua attuazione ma, soprattutto, calato nei "normali" processi organizzativi dell'ente. Il "successo" del metodo sarà decretato dal cambiamento culturale degli attori che sono deputati a promuoverlo e gestirlo e, quindi, dal grado di interiorizzazione dello stesso nell'organizzazione ai diversi livelli, sia politici che tecnici.

Progressivamente, attraverso un percorso sostenibile ed equilibrato, si tenderà a rafforzare i sistemi di comunicazione e partecipazione dei cittadini, affinché si realizzi quella dinamicità di rapporti che consente ai cittadini – destinatari dell'azione pubblica – di esprimere la loro voce a supporto del miglioramento continuo, sia delle scelte politiche, sia delle attività quotidianamente svolte dalla struttura tecnica dell'ente.

Scheda valutazione produttività - dipendenti categoria "A" e "B"

Anno di valutazione	
nativo del valutato	
ione di lavoro ricoperta	
to organizzativo	
nativo del valutatore	

Legenda: indice di valutazione (da 1 a 5)

1

Ampliamente migliorabile / Non sufficiente

2

Soddisfacente / Appena sufficiente

3

Più che soddisfacente / Più che sufficiente

4

Buono / In linea con le attese

5

Ottimo / Oltre le attese

FORMANCE INDIVIDUALE					
Ambito	Criteri di valutazione	Peso criterio (A)	Valutazione (B)	Totale (A x B)	Note
ati	Grado di raggiungimento degli obiettivi programmati e assegnati al proprio Ambito Organizzativo.	10			
	(L'indice d'intensità si definisce in base alla media degli obiettivi raggiunti)				
	Livello di apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi programmati per il proprio Ambito organizzativo.	10			
	Rapporto risultati conseguiti/tempi di lavoro				
	Attenzione alla razionalizzazione delle procedure				
ino	Introduzione/uso delle tecnologie				
	Formazione e aggiornamento sugli aspetti normativi, tecnici, relazionali correlati alla posizione ricoperta.	5			
	Autoformazione e disponibilità alla partecipazione di proposte formative				
	Applicazione e diffusione delle conoscenze/competenze acquisite				
	Precisione nell'esecuzione dei compiti assegnati e disponibilità temporale	10			
Distrazioni/pause					
Rapidità e puntualità dell'esecuzione dei compiti affidati					
Risultati indipendenti da "correzioni" e solleciti da parte del responsabile					
iva	Atteggimento propositivo nei confronti delle competenze legate al ruolo professionale.	5			
	Capacità di analisi delle criticità e problem solving				
	Ricerca ed attuazione di soluzioni pratiche/organizzative				
performance individuale					40

FORMANCE ORGANIZZATIVA

Ambito	Criteri di valutazione	Peso criterio (A)	Valuta zione (B)	Totale (A x B)	Note
Immagine e omnità	Capacità di organizzare e/o gestire la propria attività e il proprio tempo in modo autonomo.	5			
	Programmazione delle attività e gestione delle priorità				
	Capacità di elaborare soluzioni adeguate				
	Elasticità nella gestione degli orari				
	Capacità di adattamento a situazioni straordinarie e flessibilità nel recepire le esigenze dell'ente				
oni e orazione	Capacità di reazione al verificarsi di situazioni non prevedibili e non rientranti nell'attività ordinaria	15			
	Autocontrollo nelle situazioni critiche				
	Capacità di relazionarsi e coordinarsi con i colleghi nel raggiungimento degli obiettivi di gruppo e/o capacità di programmare e coordinare il personale assegnato.				
	Partecipazione al lavoro di gruppo/riunioni (formale/attiva)				
	Gestione delle relazioni (ascolto/cortesia/correttezza)				
nsabilità del	Attitudine e disponibilità alla circolazione delle informazioni	20			
	Capacità di rapportarsi con l'utenza esterna				
	Capacità di recepire le istanze dell'utenza				
	Gestione delle relazioni (ascolto/cortesia/correttezza)				
	Precisione/completezza/esaustività nella risposta				
e performance organizzativa	Risultati riportati da analisi di customer satisfaction	15			
	Capacità di interpretare correttamente il proprio ruolo e tradurlo in azioni mirate				
	Comprensione del proprio ruolo nel contesto organizzativo				
	Qualità dei risultati raggiunti: lacune/errori/vizi				
	Disponibilità e flessibilità nell'acquisire nuove mansioni/competenze				
e performance organizzativa	Efficienza e cura nell'utilizzo degli strumenti a disposizione	60			
e performance organizzativa		100			



Scheda valutazione produttività - dipendenti categoria "C"

Anno di valutazione	
nativo del valutato	
ione di lavoro ricoperta	
to organizzativo	
nativo del valutatore	

Legenda: indice di valutazione (da 1 a 5)

1

Ampliamente migliorabile / Non sufficiente

2

Soddisfacente / Appena sufficiente

3

Più che soddisfacente / Più che sufficiente

4

Buono / In linea con le attese

5

Ottimo / Oltre le attese

PERFORMANCE INDIVIDUALE				
Ambito	Criteri di valutazione	Peso criterio (A)	Valutazione (B)	Totale (A x B)
Indicatore di performance	Grado di raggiungimento degli obiettivi programmati e assegnati al proprio Ambito Organizzativo.	10		
	(L'indice d'intensità si definisce in base alla media degli obiettivi raggiunti)			
	Livello di apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi programmati per il proprio Ambito organizzativo.	15		
	Rapporto risultati conseguiti/tempi di lavoro			
	Attenzione alla razionalizzazione delle procedure			
Indicatore di performance	Introduzione/uso delle tecnologie			
	Formazione e aggiornamento sugli aspetti normativi, tecnici, relazionali correlati alla posizione ricoperta.	5		
	Autoformazione e disponibilità alla partecipazione di proposte formative			
	Applicazione e diffusione delle conoscenze/competenze acquisite			
	Precisione nell'esecuzione dei compiti assegnati e disponibilità temporale.	5		
Indicatore di performance	Distrazioni/pause			
	Rapidità e puntualità dell'esecuzione dei compiti affidati			
	Risultati indipendenti da "correzioni" e solleciti da parte del responsabile			
	Atteggimento propositivo nei confronti delle competenze legate al ruolo professionale.	10		
	Capacità di analisi delle criticità e problem solving			
Indicatore di performance	Ricerca ed attuazione di soluzioni pratiche/organizzative			
Totale performance individuale		45		

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA					
Ambito	Criteri di valutazione	Peso criterio (A)	Valutazione (B)	Totale (A x B)	Note
Performance organizzativa e operativa	Capacità di organizzare e/o gestire la propria attività e il proprio tempo in modo autonomo.	5			
	Programmazione delle attività e gestione delle priorità				
	Capacità di elaborare soluzioni adeguate				
	Elasticità nella gestione degli orari				
	Capacità di adattamento a situazioni straordinarie e flessibilità nel recepire le esigenze dell'ente	5			
Competenze e abilità	Capacità di reazione al verificarsi di situazioni non prevedibili e non rientranti nell'attività ordinaria				
	Autocontrollo nelle situazioni critiche				
	Capacità di relazionarsi e coordinarsi con i colleghi nel raggiungimento degli obiettivi di gruppo e/o capacità di programmare e coordinare il personale assegnato.	15			
	Partecipazione al lavoro di gruppo/riunioni (formale/attiva)				
	Gestione delle relazioni (ascolto/cortesia/correttezza)				
	Attitudine e disponibilità alla circolazione delle informazioni				
	Capacità di rapportarsi con l'utenza esterna	15			
	Capacità di recepire le istanze dell'utenza				
	Gestione delle relazioni (ascolto/cortesia/correttezza)				
	Precisione/completezza/esautività nella risposta				
Responsabilità del	Risultati riportati da analisi di customer satisfaction				
	Capacità di interpretare correttamente il proprio ruolo e tradurlo in azioni mirate	15			
	Comprensione del proprio ruolo nel contesto organizzativo				
	Qualità dei risultati raggiunti: lacune/errori/vizi				
	Disponibilità e flessibilità nell'acquisire nuove mansioni/competenze				
Performance organizzativa		55	-	-	
Performance complessiva		100			
Performance individuale					
Performance organizzativa					

Scheda valutazione produttività - dipendenti categoria "D"

Anno di valutazione	
nativo del valutato	
ione di lavoro ricoperta	
to organizzativo	
nativo del valutatore	

Legenda: indice di valutazione (da 1 a 5)

1

Ampiamente migliorabile / Non sufficiente

2

Soddisfacente / Appena sufficiente

3

Più che soddisfacente / Più che sufficiente

4

Buono / In linea con le attese

5

Ottimo / Oltre le attese

FORMANCE INDIVIDUALE				
Ambito	Criteri di valutazione	Peso criterio (A)	Valutazione (B)	Totale (A x B)
tati	Grado di raggiungimento degli obiettivi programmati e assegnati al proprio Ambito Organizzativo. <i>(L'indice d'intensità si definisce in base alla media degli obiettivi raggiunti)</i>	10		
	Livello di apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi programmati per il proprio Ambito organizzativo.	20		
	Rapporto risultati conseguiti/tempi di lavoro			
ino	Attenzione alla razionalizzazione delle procedure			
	Introduzione/uso delle tecnologie			
	Formazione e aggiornamento sugli aspetti normativi, tecnici, relazionali correlati alla posizione ricoperta.	3		
	Autoformazione e disponibilità alla partecipazione di proposte formative			
	Applicazione e diffusione delle conoscenze/competenze acquisite			
tiva	Precisione nell'esecuzione dei compiti assegnati e disponibilità temporale	3		
	Distrazioni/pause			
	Rapidità e puntualità dell'esecuzione dei compiti affidati			
	Risultati indipendenti da "correzioni" e solleciti da parte del responsabile			
	Atteggiamento propositivo nei confronti delle competenze legate al ruolo professionale.	14		
performance individuale	Capacità di analisi delle criticità e problem solving			
	Ricerca ed attuazione di soluzioni pratiche/organizzative			
		50		



PERFORMANCE ORGANIZZATIVA					
Ambito	Criteri di valutazione	Peso criterio (A)	Valutazione (B)	Totale (A x B)	Note
Gestione e organizzazione	Capacità di organizzare e/o gestire la propria attività e il proprio tempo in modo autonomo.	10			
	Programmazione delle attività e gestione delle priorità				
	Capacità di elaborare soluzioni adeguate				
	Elasticità nella gestione degli orari				
	Capacità di adattamento a situazioni straordinarie e flessibilità nel recepire le esigenze dell'ente	10			
Capacità di reazione e controllo	Capacità di reazione al verificarsi di situazioni non prevedibili e non rientranti nell'attività ordinaria				
	Autocontrollo nelle situazioni critiche				
	Capacità di relazionarsi e coordinarsi con i colleghi nel raggiungimento degli obiettivi di gruppo e/o capacità di programmare e coordinare il personale assegnato.	10			
	Partecipazione al lavoro di gruppo/riunioni (formale/attiva)				
	Gestione delle relazioni (ascolto/cortesia/correttezza)				
Attitudine e disponibilità	Attitudine e disponibilità alla circolazione delle informazioni				
	Capacità di rapportarsi con l'utenza esterna	10			
	Capacità di recepire le istanze dell'utenza				
	Gestione delle relazioni (ascolto/cortesia/correttezza)				
	Precisione/completezza/esaustività nella risposta				
Risultati e interpretazione del ruolo	Risultati riportati da analisi di customer satisfaction				
	Capacità di interpretare correttamente il proprio ruolo e tradurlo in azioni mirate	10			
	Comprensione del proprio ruolo nel contesto organizzativo				
	Qualità dei risultati raggiunti: lacune/errori/vizi				
	Disponibilità e flessibilità nell'acquisire nuove mansioni/competenze				
e performance organizzativa		50			
Performance complessiva		100			
Performance individuale					
Performance organizzativa					



Scheda valutazione Responsabili in Posizione Organizzativa (PO)

Anno di valutazione	
inativo del valutato	
ione di lavoro ricoperta	
ito organizzativo	
inativo del valutatore	

Legenda: indice di valutazione (da 1 a 5)

1

Ampiamente migliorabile / Non sufficiente

2

Soddisfacente / Appena sufficiente

3

Più che soddisfacente / Più che sufficiente

4

Buono / In linea con le attese

5

Ottimo / Oltre le attese

FORMANCE INDIVIDUALE					
Ambito	Criteri di valutazione	Peso criterio (A)	Valutazione (B)	Totale (A x B)	Note
tati	Grado di raggiungimento degli obiettivi programmati e assegnati al proprio Ambito Organizzativo. (L'indice d'intensità si definisce in base alla media degli obiettivi raggiunti)	40			
	Propensione all'incremento della produttività dell'ambito organizzativo e dei singoli collaboratori.	3			
	Rapporto risultati conseguiti/tempi di lavoro				
	Attenzione alla razionalizzazione delle procedure				
	Introduzione/uso delle tecnologie				
	Grado di qualità del servizio percepita dagli utenti	5			
	Risultati riportati dalle indagini di customer satisfaction				
	Quantità reclami/segnalazioni ricevuti				
	Formazione e aggiornamento sugli aspetti normativi, tecnici, relazionali correlati alla posizione ricoperta	2			
	Autoformazione e disponibilità alla partecipazione di proposte formative				
tiva	Applicazione e diffusione delle conoscenze/competenze acquisite				
	Capacità di rilevare i bisogni degli utenti interni ed esterni e di orientare l'organizzazione in base alle esigenze.	4			
	Rilevazione di nuovi bisogni				
	Supervisione e monitoraggio dei servizi erogati				
	Gestione dei reclami e delle segnalazioni				
	Capacità di elaborare e gestire progetti innovativi, anche trasversali tra diversi ambiti organizzativi.	4			
	Apporto all'elaborazione di obiettivi e progetti innovativi				
	Capacità di lettura critica della propria attività progettuale				
	Propensione creativa al cambiamento				
	e performance individuale		58	-	-

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA					
Ambito	Criteri di valutazione	Peso criterio (A)	Valutazione (B)	Totale (A x B)	Note
Performance organizzativa	Capacità di pianificare, programmare, controllare le risorse finanziarie e strumentali assegnate	4			
	Programmazione delle attività e gestione delle priorità				
	Gestione del budget e razionalizzazione della spesa				
	Dinamicità e flessibilità nella gestione del tempo				
	Capacità di delegare obiettivi e risorse	3			
Performance organizzativa	Chiarezza nell'assegnazione dei compiti ai collaboratori				
	Monitoraggio (feedback) e azioni correttive e costruttive				
	Gestione del processo di valutazione: colloquio				
	Capacità di gestire situazioni complesse e di proporre, in autonomia, soluzioni alle stesse	4			
	Capacità di reazione al verificarsi di situazioni non prevedibili e non rientranti nell'attività ordinaria				
Performance organizzativa	Autocontrollo nelle situazioni critiche o di disagio fisico ed emotivo				
	Capacità di elaborare soluzioni adeguate /problem solving				
	Capacità di coordinamento e motivazione delle risorse umane e differenziazione nelle valutazioni	6			
	Incentivazione del personale al raggiungimento degli obiettivi				
	Capacità di indirizzare i propri collaboratori alla formazione che il profilo di ognuno necessita				
Performance organizzativa	Capacità di comprendere gli aspetti personali/caratteriali e motivare al ruolo				
	Capacità di differenziare, motivandole, le valutazioni				
	Capacità di favorire un clima organizzativo positivo				
	Capacità di relazioni efficaci con colleghi, segretario/direttore, amministratori, cittadini-utenti*	5			
	Partecipazione al lavoro di gruppo/riunioni (formale/attiva)				
Performance organizzativa	Gestione delle relazioni (ascolto/cortesia/correttezza)				
	Attitudine e disponibilità alla circolazione delle informazioni				
	Corretta interpretazione del proprio ruolo e capacità di realizzazione degli indirizzi strategici	10			
	Conoscenza e comprensione delle scelte politiche e diffusione delle stesse nell'organizzazione				
	Propositività nell'attuazione degli indirizzi strategici				
Performance organizzativa	Interpretazione delle istanze del territorio e dei cittadini				
	Grado di consapevolezza e applicazione del principio della distinzione dei poteri**	5			
	Gestione corretta del ruolo: collaborazione/sovraposizione				
	Capacità di tenere informati gli amministratori circa le priorità e lo stato di attuazione degli obiettivi**	5			
	Sollecitudine e costanza nell'informazione				
Performance organizzativa		42			
Performance complessiva		100			
Performance individuale					
Performance organizzativa					

\* In base alla definizione dell'indice d'intensità di questo criterio, oltre ai componenti il NdV, tutte le PO dell'ente (tranne la PO oggetto di valutazione).  
 \*\* In base all'intensità adottata sarà dato dalla media dei valori espressi dai vari soggetti.  
 \*\*\* In base all'intensità di questo criterio è espresso dall'assessore di riferimento. Se gli assessori sono più di uno si adotterà la media dei valori espressi.

## Letto, approvato e sottoscritto

IL PRESIDENTE  
(Accordini dr. Giorgio)



IL SEGRETARIO GENERALE  
(Favalezza dr.ssa Donatella)

Si certifica, che copia della presente deliberazione è stata pubblicata all'Albo Pretorio on-line del Comune il 04/03/2015 Rep. n. 151 e vi rimarrà per 15 giorni consecutivi.

San Pietro in Cariano 21/05/2015



**RESPONSABILE DEL SETTORE SEGRETERIA**  
(Tabarelli dr. Fabrizio)

Si certifica che la presente deliberazione è stata dichiarata immediatamente eseguibile.

San Pietro in Cariano 02/03/2015



IL RESPONSABILE DEL SETTORE SEGRETERIA  
(Fabarelli dr. Fabrizio)

La presente deliberazione **è divenuta esecutiva** ai sensi dell'art. 134, comma 3°, D.Lgs. n. 267 del 18.08.2000.

San Pietro in Cariano



IL RESPONSABILE DEL SETTORE SEGRETERIA  
(Tabarelli dr. Fabrizio)

Copia della presente deliberazione è stata trasmessa per l'esecuzione ai seguenti uffici:

- ☒ Segretario Comunale
- ☒ Settore Ragioneria
- ☐ Settore Tributi
- ☐ Settore Commercio
- ☐ Settore Economato - Gare e Contratti
- ☐ Settore Polizia Locale
- ☒ Settore Risorse Umane
- ☐ Settore Segreteria-Cultura-Sport e URP
- ☐ Settore Centro Elaborazione Dati
- ☐ Settore Demografico-Elettorale-Statistico
- ☐ Settore Istituzione Comunale Servizi Sociali
- ☐ Settore Edilizia Pubblica e Patrimonio
- ☐ Settore Interventi Diretti-Servizi-Manutenzioni
- ☐ Settore Edilizia Privata e Urbanistica
- ☐ Settore Ecologia e Ambiente
- ☐ Settore Asilo Nido
- ☐ Settore Servizi Sociali e Istruzione
- ☐ \_\_\_\_\_
- ☐ \_\_\_\_\_
- ☐ \_\_\_\_\_

[illegible]

