

# METODOLOGIA

## Direttore Generale

La valutazione della Performance Individuale del Direttore Generale è espressa dal Sindaco su proposta dell'OIV.

La valutazione viene espressa con riferimento a:

- Leadership organizzativa.
- Capacità gestionale di sovrintendenza e di coordinamento delle attività dirigenziali.
- Efficacia nel perseguimento degli obiettivi di mandato.

## Segretario Generale

La valutazione della Performance Individuale del Segretario Generale è espressa dal Sindaco su proposta dell'OIV.

Il Segretario Generale predisponde una relazione annuale dell'attività svolta e la trasmette all'OIV che valuta la qualità del supporto tecnico-specialistico dimostrata.

## Dirigenti

La misurazione e la valutazione della Performance dei Dirigenti è effettuata dal Direttore Generale con il supporto della struttura permanente identificata nel Servizio Controllo di Gestione.

La valutazione si basa:

1. sul grado di raggiungimento degli obiettivi di PDO legati al servizio, pesati in relazione alle attività di mantenimento, strategiche e di sviluppo. Si calcola la percentuale di raggiungimento e si ottiene il punteggio pesato (% di raggiungimento X peso), quindi si determina il punteggio finale dalla media dei punteggi pesati riparametrata su 40 punti.
2. Qualità del contributo individuale alla performance organizzativa dell'ente: questo indicatore misura quanto il Dirigente ha contribuito alla determinazione dei risultati in termini di performance organizzativa dell'intero ente. Il Direttore Generale valuta questo elemento attraverso un indicatore specifico con punteggio massimo di 15 L'indicatore "Rilevanza-raggiungimento degli obiettivi primari individuati, rispetto al contesto di attuazione" misura il raggiungimento degli obiettivi assegnati al Dirigente rispetto al contesto di riferimento.
3. Capacità di gestire e valutare i collaboratori: per valutare la capacità gestionale del Dirigente viene fornita al Dirigente Apicale dell'ente un'idonea relazione da parte del Dirigente del Servizio Personale, contenente dati oggettivi rilevabili dal suo Servizio (organizzazione dei turni di ferie dei dipendenti, gestione dei permessi compresa la puntuale presentazione dei giustificativi annessi, straordinario autorizzato, ecc), corredata da uno schema riassuntivo della valutazione dei dipendenti circa la capacità del Dirigente di gestire i propri collaboratori; per ciò che concerne invece la capacità valutativa, al Dirigente Apicale dell'ente viene fornito dal Servizio Controllo di Gestione un dato statistico relativo all'indice di varianza delle valutazioni e informazioni circa il rispetto da parte dei Dirigenti della tempistica e delle modalità di attuazione del ciclo di gestione della performance (condivisione degli obiettivi, realizzazione degli incontri, colloqui di valutazione, ecc.). Si esprime poi una valutazione su tre indicatori: il primo è

la capacità di gestire le risorse umane con una scala che va da 1 a 5, il secondo è l'indice di varianza delle valutazioni con scala da 1 a 5; il terzo è il rispetto del ciclo della performance con un valore che va da 1 a 5. Il punteggio massimo è 15.

4. Competenze manageriali e professionali sono valutate dal Direttore Generale nell'ambito di un punteggio massimo di 10.
5. Comportamenti organizzativi e relazionali dimostrate come modalità attraverso cui il Dirigente realizza la propria attività nell'ambito di un punteggio massimo di 20. Vengono considerati due ambiti:
  - Ambito Relazionale inteso come la capacità del Dirigente di relazionarsi efficacemente in ogni contesto lavorativo, ed in particolare con il Servizio Controllo di Gestione; sono previsti due indicatori ciascuno con una scala di valutazione da 1 a 5 per un punteggio massimo di 10.
  - Orientamento alla Performance inteso come l'attenzione costante del Dirigente, al raggiungimento degli obiettivi e delle attività assegnategli: è previsto con due indicatori ciascuno con una scala di valutazione da 1 a 5 per un punteggio massimo di 10.

In sintesi il punteggio massimo finale, pari a 100 è così suddiviso:

- |    |   |        |
|----|---|--------|
| 1. | Obiettivi di PDO (attività di mantenimento-strategiche-di sviluppo)         | max 40 |
| 2. | Qualità del contributo individuale alla performance organizzativa dell'ente | max 15 |
| 3. | Capacità di gestire e valutare i collaboratori                              | max 15 |
| 4. | Competenze manageriali e professionali                                      | max 10 |
| 5. | Comportamenti organizzativi e relazionali                                   | max 20 |

Il Dirigente delle Risorse Umane quantifica annualmente con proprio provvedimento il budget destinato alla premialità.

Pertanto, l'OIV sulla base della valutazione finale dallo stesso validata, procederà ad elaborare una graduatoria di merito. L'importo massimo non può comunque superare i 10.000 euro.

La differenza tra il budget assegnato e quello effettivamente erogato costituisce economia di bilancio dell'Ente e, qualora giuridicamente e contabilmente possibile, costituisce incremento del fondo dell'anno successivo. nei limiti delle norme di legge e/o del CCNL.

Se il dirigente non supera il punteggio di 50 è escluso dalla ripartizione della retribuzione di risultato.

Il formale richiamo del Direttore Generale, per inosservanza di direttive o disposizioni o per comportamenti negativi che possono incidere sulla performance complessiva dell'Ente, comporta la decurtazione dell'indennità di risultato da corrispondere fino a un massimo del 50%, fatti salvi gli eventuali provvedimenti disciplinari.

## **Utilizzo della valutazione per la conferma degli incarichi**

Il punteggio ottenuto viene valutato anche ai fini della conferma, della modifica, della revoca senza l'attribuzione di nuovi incarichi o del recesso dal contratto di lavoro da parte dell'Amministrazione, come segue:

- a) con un punteggio complessivo da 91 a 100 le prestazioni del Dirigente per l'anno di riferimento sono ritenute eccellenti;

- b) con un punteggio complessivo da 81 a 90 le prestazioni del Dirigente per l'anno di riferimento sono ritenute ottime;
- c) per un punteggio complessivo da 61 a 80 le prestazioni del Dirigente per l'anno di riferimento sono ritenute buone;
- d) per un punteggio complessivo da 51 a 60 le prestazioni del Dirigente per l'anno di riferimento sono ritenute sufficienti;
- e) con un punteggio complessivo da 45 a 50 le prestazioni del Dirigente per l'anno di riferimento sono ritenute non sufficienti;
- f) con un punteggio inferiore a 45 le prestazioni del Dirigente, per l'anno di riferimento sono ritenute non adeguate. Qualora tale punteggio fosse confermato per due anni consecutivi ciò configura l'ipotesi di persistente e insufficiente rendimento. In questo caso il Direttore Generale, sentito l'O.I.V. Propone al Sindaco i necessari provvedimenti che possono prevedere la recessione dal contratto di lavoro con le garanzie e le modalità previste dalla legge e dal CCNL.

### **Applicazione ai Dirigenti assunti a tempo determinato**

La presente disciplina si applica anche ai dirigenti assunti con contratto a tempo determinato.

Per i Dirigenti a tempo indeterminato e determinato, la valutazione relativa agli obiettivi di PDO sarà riferita al Settore nel quale il Dirigente stesso ha prestato servizio prevalente nell'anno, fermo restando che i Dirigenti verranno valutati solo se avranno prestato almeno 6 mesi di servizio.

## SCHEMA DI VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI

<b>Cognome e nome:</b>	<b>Settore</b>	<b>Anno</b>
------------------------	----------------	-------------

	OBIETTIVI DI PDO -Attività mantenimento-strategica-sviluppo	PESO	% RAGGIUNGIMENTO	PUNTEGGIO PESATO				
1								
2								
3....								
<b>MEDIA</b>								
<b>Punteggio massimo 40</b>								
<b>Qualità del contributo individuale alla performance organizzativa dell'ente</b>	<b>INDICATORI</b>			<b>PUNTEGGIO</b>				
	Rilevanza-raggiungimento degli obiettivi primari individuati rispetto al contesto di attuazione			1	2	3	4	5
				6	7	8	9	10
				11	12	13	14	15
<b>Punteggio massimo 15</b>								
<b>Capacità di gestire e valutare i collaboratori</b>	<b>INDICATORI</b>			<b>PUNTEGGIO</b>				
	Capacità di gestire le risorse umane			1	2	3	4	5
	Indice di varianza delle valutazioni			1	2	3	4	5
	Rispetto del ciclo di gestione della performance			1	2	3	4	5
<b>Punteggio massimo 15</b>								
<b>Competenze manageriali e professionali</b>	<b>INDICATORI</b>			<b>PUNTEGGIO</b>				
	Orientamento al risultato e al problem solving			1	2	3	4	5
	Capacità organizzative, di coordinamento e negoziazione			1	2	3	4	5
<b>Punteggio massimo 10</b>								

COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI E RELAZIONALI		PRESTAZIONE				
AMBITO RELAZIONALE	Cooperazione ed integrazione	Inadeguato	Migliorabile	Adeguato	Buono	Eccellente
	Capacità di operare in gruppo	1	2	3	4	5
ORIENTAMENTO ALLA PERFORMANCE	Grado di autonomia e capacità di organizzazione del proprio lavoro	1	2	3	4	5
	Orientamento al risultato	1	2	3	4	5
<b>Punteggio massimo 20</b>						
<b>TOTALE PUNTEGGIO SCHEMA</b>						

## Posizioni Organizzative – A.P.O.

La misurazione e la valutazione delle Posizioni Organizzative – A.P.O. - è effettuata dai Dirigenti di Settore.

La valutazione si basa:

1. Sul grado di raggiungimento degli obiettivi di PDO legati all'unità, in relazione all'attività di mantenimento, strategica e di sviluppo. Si calcola la % di raggiungimento e si ottiene il punteggio pesato (% di ragg. X peso), e si determina il punteggio finale dalla media dei punteggi pesati riparametrata su 40.
2. Qualità del contributo individuale alla performance organizzativa del servizio: questo indicatore misura quanto la A.P.O. ha contribuito alla performance organizzativa del servizio. Il Dirigente valuta l'efficacia organizzativa della A.P.O. rispetto ai benefici attesi, questo indicatore è connesso al monitoraggio annuale circa lo stato di raggiungimento dei benefici derivanti dall'istituzione della A.P.O. Il punteggio massimo è 15.
3. Capacità di gestione della performance: Il Dirigente valuta la capacità della A.P.O. di rispettare la tempistica e le modalità del ciclo di gestione della performance, (condivisione degli obiettivi, realizzazione degli incontri, colloqui di valutazione, ecc.). Si esprime la valutazione su un indicatore, il cui punteggio massimo è 15.
4. Competenze manageriali e professionali le quali si distinguono in due indicatori con un punteggio massimo attribuibile pari a 10
5. Comportamenti organizzativi e competenze dimostrate come modalità attraverso cui il dipendente realizza la propria attività. Con un punteggio massimo attribuibile pari a 20. Vengono considerati due ambiti:
  - Ambito Relazionale inteso come la capacità del dipendente di relazionarsi efficacemente in ogni contesto lavorativo; è previsto con due indicatori ciascuno con una scala di valutazione da 1 a 5 per un punteggio massimo di 10.
  - Orientamento alla Performance inteso come l'attenzione costante del dipendente al raggiungimento degli obiettivi e delle attività assegnategli; è previsto con due indicatori ciascuno con una scala di valutazione da 1 a 5 per un punteggio massimo di 10.

In sintesi il punteggio massimo finale, pari a 100 è così suddiviso:

Obiettivi di PDO (attività di mantenimento-strategica-di sviluppo)	· max 40
Qualità del contributo individuale alla performance organizzativa del Servizio	· max 15
Capacità di gestione della Performance	max 15
Competenze manageriali e professionali	· max 10
Comportamenti organizzativi e competenze dimostrate	max 20

Il Dirigente delle Risorse Umane quantifica annualmente con proprio provvedimento il budget destinato alla premialità.

Pertanto, l'OIV sulla base della valutazione finale dallo stesso validata, procederà ad elaborare una graduatoria di merito.

La differenza tra il budget assegnato e quello effettivamente erogato costituisce economia di bilancio dell'Ente, e qualora giuridicamente e contabilmente possibile, costituisce incremento del fondo dell'anno successivo. nei limiti delle norme di legge e/o del CCNL.

Se la Posizione organizzativa non supera il punteggio di 50 è esclusa dalla ripartizione della retribuzione di risultato.

Con un punteggio inferiore a 45 le prestazioni delle A.P.O. per l'anno di riferimento sono ritenute del tutto inadeguate. In questo caso l'incarico di A.P.O. viene revocato e tornando ad essere dipendente si applica successivamente la stessa disciplina.

Per le A.P.O., la valutazione relativa agli obiettivi di PDO sarà riferita al Settore nel quale il dipendente stesso ha prestato servizio prevalente nell'anno, fermo restando che lo stesso verrà valutato solo se avrà prestato almeno 6 mesi di servizio.

Come previsto dall'art.10 del Ccnl 31/3/1999 la retribuzione di risultato delle A.p.o. varia da un minimo del 10% ad un massimo del 25% della retribuzione di posizione attribuita. La retribuzione di risultato del 10% rappresenta un valore minimo solo nei confronti dei soggetti valutati positivamente. Pertanto in presenza di una valutazione negativa l'A.p.o. non percepirà alcuna retribuzione di risultato.

In assenza di specifiche disposizioni del contratto nazionale la retribuzione di risultato delle A.p.o. non può superare in ogni caso il limite pari al 25% della retribuzione di posizione ove siano anche finanziate da specifiche disposizioni di legge ad incremento del relativo fondo di produttività.

## SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLE A.P.O.

<b>Cognome e nome:</b>	<b>Servizio:</b>
<b>Unità gestita:</b>	<b>Anno:</b>

OBIETTIVI DI PDO - Attività mantenimento- strategica-sviluppo	PESO	% RAGGIUNGIMENTO	PUNTEGGIO PESATO				
1							
2							
3....							
<b>MEDIA</b>							
<b>Punteggio massimo 40</b>							
<b>Qualità del contributo individuale alla performance organizzativa del Servizio</b>	<b>INDICATORE</b>		<b>PUNTEGGIO</b>				
	Efficacia organizzativa della p.o. rispetto ai benefici attesi		1	2	3	4	5
			6	7	8	9	10
			11	12	13	14	15
<b>Punteggio massimo 15</b>							
<b>Capacità di gestione della performance</b>	<b>INDICATORE</b>		<b>PUNTEGGIO</b>				
	Rispetto del ciclo di gestione della performance		1	2	3	4	5
			6	7	8	9	10
			11	12	13	14	15
<b>Punteggio massimo 15</b>							
<b>Competenze manageriali e professionali</b>	<b>INDICATORE</b>		<b>PUNTEGGIO</b>				
	Capacità organizzative e di coordinamento		1	2	3	4	5
			1	2	3	4	5
	Orientamento al risultato e problem solving		1	2	3	4	5
1			2	3	4	5	
<b>Punteggio massimo 10</b>							
<b>COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI E COMPETENZE DIMOSTRATE</b>		<b>PRESTAZIONE</b>					
		Inadeguato	Migliorabile	Adeguato	Buono	Eccellente	
AMBITO RELAZIONALE	Cooperazione ed integrazione		1	2	3	4	5
	Capacità di operare in gruppo		1	2	3	4	5
ORIENTAMENTO ALLA PERFORMANCE	Grado di autonomia e capacità di organizzazione del proprio lavoro		1	2	3	4	5
	Orientamento al risultato		1	2	3	4	5
<b>Punteggio massimo 20</b>							
<b>TOTALE PUNTEGGIO SCHEDA</b>							

## Personale dipendente

La misurazione e la valutazione del personale dipendente sono affidate al dirigente di servizio supportato dalle Posizioni Organizzative.

La valutazione si basa:

1. sul grado di raggiungimento degli obiettivi individuali o di gruppo legati all'unità o al servizio definiti dal PDO. Si calcola la % di raggiungimento e si determina il punteggio finale dalla media dei punteggi riparametrata su 35.
2. qualità del contributo individuale alla performance organizzativa con la quale si intende misurare il contributo del singolo dipendente rispetto ai risultati raggiunti dal gruppo di lavoro nel quale è collocato. Punteggio massimo attribuibile pari a 25. Vengono considerati due ambiti:
  - Ambito gestionale inteso come la capacità del dipendente di organizzare e gestire in autonomia il proprio lavoro e valutato su due specifici indicatori;
  - Ambito innovativo inteso come la capacità del dipendente di lavorare in modo flessibile proponendo soluzioni migliorative ed innovative e valutato su due specifici indicatori.
3. Competenze professionali: intese come specifica capacità del dipendente dimostrata nell'espletamento delle proprie funzioni. Punteggio massimo attribuibile pari a 20.
4. Comportamenti organizzativi e competenze dimostrate come modalità attraverso cui il dipendente realizza la propria attività. Con un punteggio massimo attribuibile pari a 20. Vengono considerati due ambiti:
  - Ambito Relazionale inteso come la capacità del dipendente di relazionarsi efficacemente in ogni contesto lavorativo. E' previsto con due indicatori ciascuno con una scala di valutazione da 1 a 5 per un punteggio massimo di 10.
  - Orientamento alla Performance inteso come l'attenzione costante del dipendente al raggiungimento degli obiettivi e delle attività assegnategli. E' previsto con due indicatori ciascuno con una scala di valutazione da 1 a 5 per un punteggio massimo di 10.

In sintesi il punteggio massimo finale, pari a 100 è così suddiviso:

Obiettivi individuali o di gruppo	max 35
Qualità del contributo individuale alla performance organizzativa	max 25
Competenze professionali	max 20
Comportamenti Organizzativi e competenze dimostrate	max 20

Il Dirigente delle Risorse Umane quantifica annualmente con proprio provvedimento il budget destinato alla premialità nel rispetto del contratto decentrato.

Il soggetto preposto alla valutazione dei dipendenti è il dirigente di riferimento. L'OIV ha il compito di certificare e validare il livello di conseguimento degli obiettivi individuali o di gruppo definiti nel PDO.

Pertanto l'OIV procederà ad elaborare una graduatoria di merito trasmettendola di seguito al Servizio Personale per gli atti di propria competenza.



La differenza tra il budget assegnato e quello effettivamente erogato costituisce economia di bilancio dell'Ente, e, qualora giuridicamente e contabilmente possibile, costituisce incremento del fondo dell'anno successivo, nei limiti delle norme di legge e/o del CCNL.

Se il dipendente non supera il punteggio di 50 è escluso dalla ripartizione della retribuzione di risultato.

Con un punteggio inferiore a 40 (quaranta) le prestazioni del dipendente per l'anno di riferimento sono ritenute del tutto inadeguate. Se tale punteggio è confermato per due anni consecutivi, ciò configura l'ipotesi di persistente e insufficiente rendimento ai sensi delle vigenti norme di legge o CCNL, e in tal caso il Dirigente competente propone al Dirigente del Servizio Personale che l'Amministrazione receda dal contratto di lavoro con le garanzie e le modalità previste dalla legge e dal CCNL. Il Dirigente del Servizio Personale redige apposita istruttoria acquisendo il parere del Direttore Generale.

Per i dipendenti, la valutazione relativa agli obiettivi di PDO sarà riferita al Settore nel quale il dipendente stesso ha prestato servizio prevalente nell'anno, fermo restando che i dipendenti verranno valutati solo se avranno prestato almeno 6 mesi di servizio.

Per i dipendenti la retribuzione di risultato assorbe ogni altro emolumento accessorio derivante dall'applicazione di compensi provenienti da specifiche disposizioni di legge ove l'oggetto della valutazione e dei compensi aggiuntivi sia il medesimo.

## SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI

<b>Cognome e nome:</b>	<b>Servizio:</b>
<b>Unità di appartenenza:</b>	<b>Anno:</b>

OBIETTIVI INDIVIDUALI O DI GRUPPO	% RAGGIUNGIMENTO	PUNTEGGIO
1		
2		
3.....		
<b>MEDIA</b>		
<b>Punteggio massimo 35</b>		

QUALITA' DEL CONTRIBUTO INDIVIDUALE ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA		PUNTEGGIO				
AMBITO	INDICATORE	Inadeguato	Migliorabile	Adeguato	Buono	Eccellente
AMBITO GESTIONALE	Impegno ed affidabilità	1	2	4	5	7
	Attenzione alla qualità per la soddisfazione dell'utente	1	2	4	5	6
AMBITO INNOVATIVO	Adattamento ai cambiamenti organizzativi	1	2	4	5	6
	Capacità di proporre soluzioni innovative o migliorative	1	2	4	4	6
<b>Punteggio massimo 25</b>						

COMPETENZE PROFESSIONALI		PRESTAZIONE				
AMBITO PERSONALE	Capacità personale dimostrata	Inadeguato	Migliorabile	Adeguato	Buono	Eccellente
		3	8	12	15	20
<b>Punteggio massimo 20</b>						

COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI E COMPETENZE DIMOSTRATE		PRESTAZIONE				
AMBITO RELAZIONALE	INDICATORE	Inadeguato	Migliorabile	Adeguato	Buono	Eccellente
AMBITO RELAZIONALE	Cooperazione ed integrazione	1	2	3	4	5
	Capacità di operare in gruppo	1	2	3	4	5
ORIENTAMENTO ALLA PERFORMANCE	Grado di autonomia e capacità di organizzazione del proprio lavoro	1	2	3	4	5
	Orientamento al risultato	1	2	3	4	5
<b>Punteggio massimo 20</b>						

<b>TOTALE PUNTEGGIO SCHEDA</b>	
--------------------------------	--