



**COMUNE DI NOVI DI MODENA**

*PROVINCIA DI MODENA*

**REGOLAMENTO**

**Sistema di Monitoraggio, Misurazione e**

**Valutazione delle Prestazioni**

**Art. 1.**  
**FINALITA'**

1. In applicazione dei principi statuari dell'Ente e degli indirizzi espressi nel Regolamento degli Uffici e dei Servizi dell'Ente, il "Sistema di Monitoraggio, Misurazione e Valutazione delle Prestazioni" valorizza le competenze professionali, tecniche gestionali e la responsabilità degli incaricati di Posizione Organizzativa e dei dipendenti verso i risultati da conseguire, orientandone gli esiti al miglioramento della qualità e dell'adeguatezza dei servizi resi alla Comunità.
2. Il "Sistema di Monitoraggio, Misurazione e Valutazione delle Prestazioni", qui anche indicato con sigla SMV, può essere adeguato annualmente dalla Giunta in fase di definizione del P.E.G./P.D.O.. al fine di renderlo coerente con gli obiettivi definiti nella Relazione Previsionale Programmatica. In assenza di esplicita delibera di Giunta in tal senso anche su proposta del Collegio di Valutazione, continua ad essere applicato quanto previsto dall'ultimo SMV approvato.

**Art. 2**  
**PROGRAMMAZIONE E PIANO DELLA PERFORMANCE**

1. Il Programma di mandato del Sindaco, aggiornato in corso di mandato secondo l'evolvere delle priorità e delle esigenze della comunità e delle disponibilità economiche/finanziarie dell'Ente, costituisce il documento di riferimento per le attività di programmazione annuali e poliannuali descritte nei commi successivi.
2. Il Bilancio di Previsione annuale e il Bilancio Pluriennale, la Relazione Previsionale e Programmatica e il Piano Esecutivo di Gestione/Piano Dettagliato degli Obiettivi sono i documenti che nel loro insieme costituiscono il ciclo della Performance.
3. Il *Piano della Performance* è descritto nella RPP e dettagliato nel Piano Esecutivo di Gestione/Piano Dettagliato degli Obiettivi in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori di target, cioè gli elementi fondamentali su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance. Il *Piano della Performance* è aggiornato annualmente.
4. Il Piano Esecutivo di Gestione (P.E.G.)/P.D.O., è approvato entro 30 giorni dall'approvazione del Bilancio di Previsione dell'esercizio finanziario di riferimento.
5. Ai fini della trasparenza è assicurata la pubblicazione sul sito istituzionale dei documenti costituenti il *Piano della Performance e la Relazione consuntiva*.

**Art. 3**  
**PRESTAZIONI E RISULTATI DELL'ORGANIZZAZIONE**

1. In coerenza con quanto previsto dal Regolamento degli Uffici e dei Servizi, la prestazione complessiva dell'Organizzazione è valutata:
  - a) per la sua capacità di attuare gli indirizzi e gli obiettivi poliennali di mandato del Sindaco (Controllo Strategico);
  - b) per la sua capacità di garantire l'adeguatezza e la qualità dei servizi resi alla propria comunità, rispetto agli impegni assunti con gli utenti e rispetto ai livelli di servizio offerti da altri Enti simili a livello provinciale, regionale e nazionale, correlati alle esigenze ed a bisogni specifici dei cittadini;
  - c) per la sua capacità di realizzare i risultati e gli obiettivi assegnati alla struttura gestionale, attraverso l'azione degli incaricati di Posizione Organizzativa e dei Dipendenti (Controllo di gestione);
2. Con atto di Giunta comunale vengono definiti, anche eventualmente nell'ambito dell'adozione dei documenti costituenti il *Piano della Performance*, i sistemi ritenuti più consoni per la rilevazione sistematica dei risultati dei servizi.

#### **Art. 4**

### **RELAZIONE SULLA PERFORMANCE E RENDICONTAZIONE**

1. La *Relazione Consuntiva sulla Performance* costituisce il documento illustrativo dei risultati conseguiti dall'Ente, redatto nel rispetto dei principi di misurazione, valutazione e trasparenza. Essa integra la Relazione al rendiconto della gestione ed è pubblicata sul sito istituzionale dell'Ente.
2. La *Relazione Consuntiva sulla Performance*, con i dati definitivi della gestione, validata dal Collegio di Valutazione, è trasmessa al Sindaco entro il 30 Giugno dell'esercizio finanziario successivo a quello di riferimento ed è approvata dalla Giunta Comunale. La Relazione viene impostata, in funzione della predisposizione ed aggiornamento degli strumenti annuali di programmazione, in particolare del P.E.G./P.D.O., che stabiliscono le politiche, gli obiettivi strategici e le priorità per i Responsabili di Servizio.

#### **Art. 5**

### **SISTEMA DI VALUTAZIONE**

1. Il presente SMV in materia di performance e merito coordina ed adegua i principi contrattuali vigenti, ai principi normativi previsti dal D.Lgs. 150/2009, definendo il complesso delle metodologie e dei criteri di valutazione delle prestazioni e dei risultati individuali dei dipendenti e di quelli del Settore di appartenenza.
2. Ai sensi di quanto stabilito dal Regolamento degli Uffici e dei Servizi, la valutazione della prestazione e dei risultati individuali degli incaricati di Posizione Organizzativa è effettuata dal Collegio di Valutazione, mentre la valutazione della prestazione dei Dipendenti, è effettuata dai Responsabili di Settore, secondo i criteri e le metodologie indicate nel presente SMV.
3. Il Sistema di Valutazione della Prestazioni e dei Risultati degli incaricati di Posizione Organizzativa e dei Dipendenti, oltre ai principi espressi dal Regolamento degli Uffici e dei Servizi, in attesa di specifiche eventuali norme contrattuali che recepiscano esplicitamente le nuove normative nazionali, fa riferimento ai principi contrattualmente in vigore a livello di Contrattazione Nazionale.
4. Il processo di valutazione presuppone che ogni valutatore comunichi ad inizio anno ai dipendenti gli obiettivi e i programmi annuali. Lo stesso dovrà avere cura di monitorare, in corso d'anno, lo stato di raggiungimento degli obiettivi, comunicando ai propri collaboratori eventuali criticità comportamentali riscontrate. All'inizio dell'anno successivo il valutatore dovrà comunicare ai collaboratori il grado di raggiungimento degli obiettivi di settore assegnati nell'anno precedente oltre che la valutazione sul comportamento organizzativo individuale. Ove la valutazione individuale manifesti aree di miglioramento, il processo di valutazione si potrà concludere con l'individuazione di specifiche azioni finalizzate a sviluppare/migliorare le competenze del singolo dipendente in ambito formativo (formazione tecnico-specialistica, formazione manageriale e formazione in tema di metodi e strumenti di lavoro) e/o in ambito organizzativo.
5. Il valutatore rassegna le schede di valutazione finale di norma mediante colloqui diretti, illustrando al valutato i suoi punti di forza e le sue aree di miglioramento, riscontrati nel suo comportamento organizzativo.

#### **Art. 6**

### **VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI**

1. La prestazione individuale dei Dipendenti è posta alla base di ogni valutazione orientata al riconoscimento economico correlato al raggiungimento di specifici obiettivi siano essi individuali che di settore/Servizio di appartenenza.
2. Il processo di misurazione e valutazione delle prestazioni e risultati dei servizi è volto a verificare l'evoluzione gestionale-organizzativa, utilizzando indicatori idonei a consentirne il corretto apprezzamento da parte del Collegio di Valutazione.
3. Il Collegio di Valutazione esamina la situazione dei servizi dei Settori nell'esercizio di riferimento e ne considera l'evoluzione attraverso il confronto con la situazione rilevata negli esercizi precedenti, secondo quanto emerge dalla Relazione consuntiva sulla Performance .
4. La valutazione del personale si applica:

- a) nella misurazione delle prestazioni rese da ciascun dipendente nella realizzazione di obiettivi specifici di funzionamento della struttura organizzativa a cui appartiene, secondo le modalità descritte nel successivo art. 7. orientati al mantenimento degli standard qualitativi dei servizi resi;
- b) nella misurazione dell'apporto individuale fornito al raggiungimento di specifici obiettivi di Settore/Unità organizzativa di appartenenza, (progetti speciali), rendicontati a consuntivo, secondo le modalità descritte nel successivo art. 8;
- c) nella misurazione del comportamento individuale dedicato al raggiungimento degli obiettivi del Settore/Unità organizzativa di appartenenza, assegnati con il P.E.G./P.D.O, rendicontati a consuntivo, secondo le modalità descritte nei successivi artt. 9 e 10.

#### **Art. 7**

### **PRESTAZIONI PER IL FUNZIONAMENTO DELL'ORGANIZZAZIONE DELL'ENTE AL FINE DI MANTENERE GLI STANDARDS QUANTI-QUALITATIVI DEI SERVIZI**

1. Sulla base del Piano della Performance, validata dal Collegio di Valutazione, i Responsabili di Settore valutano periodicamente in corso d'anno e a consuntivo i comportamenti organizzativi/professionali del personale assunto a tempo indeterminato a loro assegnato, riconoscendo un compenso individuale per la partecipazione ad attività orientate al mantenimento/miglioramento degli standard quanti-qualitativi dei servizi gestiti presso il Settore diretto.

2. Il Responsabili di Settore nell'attribuire questo specifico compenso ai dipendenti osserva il criterio per il quale le quote devono essere uguali a parità di valutazione e di prestazione temporale prestata, nel rispetto della normativa vigente. In ogni caso lo stesso può essere corrisposto, nelle modalità indicate, a condizione che:

- a) sia stato verificato a consuntivo, sulla base della Relazione sulla Performance, validata dal Collegio di Valutazione, il raggiungimento degli obiettivi complessivi di Settore in una percentuale superiore al 75%;
- b) il dipendente che abbia contribuito positivamente al raggiungimento degli obiettivi;

3. I Responsabili di Settore valutano, periodicamente in corso d'anno con cadenza quadrimestrale e a consuntivo, sulla base della Relazione Consuntiva sulla Performance, gli interventi effettuati dai propri collaboratori per il contributo dato al funzionamento del servizio di appartenenza e orientati al mantenimento/miglioramento degli standard quanti-qualitativi delle prestazioni svolte a favore degli utenti. La valutazione tiene conto dei comportamenti organizzativi/professionali resi dal personale che deve conseguire una valutazione positiva ai fini del conseguimento del premio individuale. Gli esiti della valutazione quadrimestrale sono trasmessi al Collegio di valutazione.

4. È riconosciuto un compenso individuale con cadenza quadrimestrale, salvo conguaglio di fine anno, correlato alla valutazione di cui al precedente comma 3.

5. La quantificazione del Fondo annuale, da utilizzare per il riconoscimento economico all'apporto individuale dato dai singoli dipendenti al funzionamento dell'Organizzazione dell'Ente per il mantenimento degli standards quanti-qualitativi dei servizi, è definito annualmente in sede di contrattazione decentrata integrativa in funzione della proposta avanzata dal Responsabili di Settore, calibrata sull'impegno richiesto ai suoi collaboratori, avendo come termine di riferimento l'anno 2011. Il budget, così definito, viene detratto dallo stanziamento totale del Fondo delle risorse decentrate.

## Art. 8

### PRESTAZIONI PER LA REALIZZAZIONE DI PROGETTI SPECIALI

1. L'Amministrazione annualmente può individuare particolari progetti di Settore/Servizio, finalizzati alla realizzazione di attività orientante a soddisfare specifiche richieste di cittadini e realizzare iniziative a vantaggio della collettività. I progetti possono essere individuati in corso d'anno e devono individuare indicatori specifici di risultato. Rientrano nei progetti speciali i piani di razionalizzazione, previsti dall'art. 16 del D.L. 98/2011 convertito nella legge 111/2011.
2. La Giunta comunale determina il valore economico del progetto all'atto stesso della sua approvazione, in funzione della composizione del gruppo di lavoro dedicato alla sua realizzazione.
3. La ripartizione del premio ai partecipanti avviene a condizione che la realizzazione del progetto abbia raggiunto almeno l'ottanta per cento del valore espresso dagli indicatori individuati al momento dell'approvazione.
4. La realizzazione dei progetti speciali produce ricadute economiche a favore dei dipendenti nella quantità definita in sede di contrattazione decentrata.

## Art. 9

### RISULTATI DEI SERVIZI CONSEGUITI CON GLI OBIETTIVI DI PEG/PDO

1. Sulla base della Relazione annuale sulla Performance che descrive i risultati conseguiti dai singoli Settori/Unità organizzative nella realizzazione degli obiettivi assegnati dall'Amministrazione con il P.E.G./P.D.O., validata dal Collegio di Valutazione, i Responsabili di Settore valutano l'apporto dato dal personale di ruolo a loro assegnato.
2. All'inizio di ogni anno al Responsabile di Settore è assegnato una quota del Fondo di Produttività per retribuire le prestazioni dei dipendenti assegnati (Fondo Produttività di Settore).
3. Il fondo FPS è composto da una parte predeterminata ed una variabile:
  - la parte predeterminata rappresenta l'80% delle somme disponibili distribuiti tra i vari Settori con la metodologia indicata nel successivo comma 5.
  - la parte variabile, costituita dal restante il 20%, è attribuita ad ogni singolo settore tenendo conto della valutazione conseguita dal Responsabile di Settore relativamente al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati dall'Amministrazione. In particolare la distribuzione è ponderata sia in funzione della valutazione conseguita che del numero dei dipendenti assegnati alla data del 31/12 dell'anno di riferimento, ponderando la numerosità in funzione del coefficiente di categoria di inquadramento vigente.
4. La quota del 20% non è assegnata ai Settori che hanno conseguito una media di realizzazione degli obiettivi inferiore al 75%. L'eventuale quota non assegnata è ridistribuita tra i restanti settori che hanno registrato una media uguale o superiore al 75%.
5. La quota del Fondo Produttività predeterminata è ripartita tra i Settori partendo dal Valore Unitario Base di ripartizione (VUB), secondo il seguente metodo di calcolo:

80% Fondo Produttività (FP)

$$\text{VUB} = \frac{\text{80\% Fondo Produttività (FP)}}{(\text{cat.A} \times 1,0) + (\text{cat.B} \times 1,1) + (\text{cat.B3} \times 1,2) + (\text{cat.C} \times 1,3) + (\text{cat.D1} \times 1,4) + (\text{cat.D3} \times 1,5)}$$

dove:

*cat.A* = Numero dipendenti dell'Ente inquadrati in categoria A

*cat.B* = Numero dipendenti dell'Ente inquadrati in categoria B1

*cat.B3* = Numero dipendenti dell'Ente inquadrati in categoria B3

*cat.C* = Numero dipendenti dell'Ente inquadrati in categoria C

*cat.D1* = Numero dipendenti dell'Ente inquadrati in categoria D1

*cat.D3* = Numero dipendenti dell'Ente inquadrati in categoria D3

La quota di FP predeterminata, attribuita a ciascun settore, è quantificata come segue:

$$\text{FPS} = (\text{VUB} \times \text{cat.Asettore} \times 1,0) + (\text{VUB} \times \text{cat.Bsettore} \times 1,1) + (\text{VUB} \times \text{cat.B3settore} \times 1,2) + (\text{VUB} \times \text{cat.Csettore} \times 1,3) + (\text{VUB} \times \text{cat.D1settore} \times 1,4) + (\text{VUB} \times \text{cat.D3settore} \times 1,5)$$

dove:

*cat.Asettore* = Numero dipendenti del settore inquadrati in categoria A

*cat.Bsettore* = Numero dipendenti del settore inquadrati in categoria B1

*cat.B3settore* = Numero dipendenti del settore inquadrati in categoria B3

*cat.Csettore* = Numero dipendenti del settore inquadrati in categoria C

*cat.D1settore* = Numero dipendenti del settore inquadrati in categoria D1

*cat.D3settore* = Numero dipendenti del settore inquadrati in categoria D3

**Art. 10**  
**VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI DEL PERSONALE**

1. La valutazione della prestazione del personale ai fini della distribuzione delle quote di Fondo di Produttività di Settore riguarda le competenze ed i comportamenti di ogni dipendente, espressi nella realizzazione degli obiettivi assegnati al Settore con il PEG/PDO, definiti autonomamente dall'art. 9, rilevati mediante l'ausilio della seguente scheda :

<b>VALUTAZIONE PERSONALE</b>	
<b>COMPORTEMENTI ORGANIZZATIVI</b>	
<b>SETTORE :</b>	<b>Data:</b>
<b>DIPENDENTE:</b>	
<b>PROFILO PROFESSIONALE:</b>	<b>CAT. ____</b>

Fattore	Comportamenti organizzativi	Peso specifico rispetto alla posizione			Valutazione 1 - 100	Punteggio Ponderato
		<i>Cat D</i>	<i>Cat C</i>	<i>Cat. B-A</i>		
<b>Prestazioni individuali*</b>	apporto in termini di conoscenza	<i>6%</i>	<i>5%</i>	<i>5%</i>		
	apporto in termini di esperienza	<i>5%</i>	<i>6%</i>	<i>8%</i>		
	apporto in termini di capacità tecnico-operative	<i>8%</i>	<i>12%</i>	<i>13%</i>		
	apporto in termini di precisione	<i>11%</i>	<i>11%</i>	<i>10%</i>		
	apporto in termini di rispetto dei tempi e scadenze	<i>12%</i>	<i>12%</i>	<i>10%</i>		
	apporto in termini di assiduità	<i>10%</i>	<i>10%</i>	<i>12%</i>		
	apporto in termini di collaborazione	<i>11%</i>	<i>10%</i>	<i>10%</i>		
	orientamento all'utenza e al risultato	<i>13%</i>	<i>13%</i>	<i>13%</i>		
	flessibilità e adattamento organizzativo	<i>12%</i>	<i>11%</i>	<i>11%</i>		
	apporto in termini di autonomia / responsabilità	<i>12%</i>	<i>10%</i>	<i>8%</i>		
	<b>Totale</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>		

DESCRIZIONE DEGLI INDICATORI:

apporto in termini di conoscenza

Le conoscenze possedute devono essere positivamente e fattivamente utilizzate dal dipendente.

Il miglioramento del livello di conoscenze professionali è inoltre uno degli scopi a cui deve tendere ogni dipendente.

#### apporto in termini di esperienza

L'esperienza è la capacità di svolgere le mansioni attribuite con la necessaria perizia. Il grado di esperienza conseguita è rilevabile anche dalla capacità del dipendente di allargare e arricchire le attività svolte.

#### apporto in termini di capacità tecnico-operative

La capacità tecnico-operativa è rappresentata dal grado tecnico operativo che il dipendente impiega nello svolgimento delle proprie mansioni. Capacità che si manifesta anche attraverso la ricerca attiva delle informazioni necessarie alla realizzazione delle attività assegnate.

#### apporto in termini di precisione

Capacità di realizzare i compiti assegnati correttamente senza necessità di revisione successiva.

Precisione che viene valutata con particolare attenzione quando il dipendente, sottoposto a ritmi di lavoro che richiedono tempi di esecuzione ridotti, è in grado di mantenere.

#### apporto in termini di rispetto dei tempi e scadenze

La gestione del tempo consiste nella capacità di rispettare i tempi concordati e le priorità assegnate, avvalendosi degli strumenti di pianificazione e programmazione del proprio lavoro, in relazione alle risposte da fornire agli utenti interni/esterni-

#### apporto in termini di assiduità

L'assiduità è rappresentata dal grado di costanza con cui il dipendente compie la propria attività in maniera diligente e continuativa.

#### apporto in termini di collaborazione

con particolare riferimento alle tematiche della trasparenza e anticorruzione-

#### orientamento all'utenza e al risultato

La relazione con l'utenza richiede una particolare attenzione a comprendere le esigenze manifestate e il livello di servizio richiesto, mantenendo un atteggiamento cortese ed improntato alla disponibilità. In questo contesto occorre fornire un contributo positivo orientato al risultato finale.

#### flessibilità e adattamento organizzativo

La capacità di adattamento consiste nell'interpretazione del proprio ruolo con disponibilità ed elasticità. Disponibilità a svolgere, in caso di bisogno, attività normalmente non richieste dalla posizione lavorativa ricoperta.

#### apporto in termini di autonomia / responsabilità

Il dipendente propone soluzioni anche piccole, ma immediatamente realizzabili, nell'ottica dell'efficienza e dell'ottimizzazione del servizio di appartenenza. I dipendenti inquadrati in cat. "D" esercitano l'autonomia e la responsabilità riconosciuta dall'ordinamento professionale. In particolare individuano eventuali situazioni problematiche o criticità nelle attività dell'Unità Organizzativa di appartenenza ed elaborano ipotesi di soluzione che consentano di migliorare i risultati complessivi in termini tempo, efficacia e efficienza, dandone attuazione nei limiti delle proprie competenze o segnalandole alla dirigenza



2. La valutazione del personale è effettuata dal Responsabile di Settore in cui il dipendente è collocato ed è diretta a promuovere il miglioramento organizzativo dell'attività gestionale e progettuale dell'Ente, lo sviluppo professionale dell'interessato, nonché a riconoscere, attraverso il sistema premiante, il merito per l'apporto e la qualità del servizio reso secondo principi di imparzialità e trasparenza.

3. Le valutazioni effettuate da ogni Responsabile di Settore, sono validate dal Collegio di Valutazione per consentire una graduazione differenziata e basata su criteri di equità valutativa e consegnate al dipendente nell'ambito di apposito colloquio.

4. Il dipendente, entro 10 giorni dal ricevimento della scheda di valutazione, riportante un giudizio non positivo o non condivisa, potrà presentare le proprie osservazioni anche in forma scritta al Dirigente che lo ha valutato, il quale entro 10 giorni lavorativi dal ricevimento delle osservazioni convoca il lavoratore in un apposito incontro di approfondimento. Il valutato può farsi assistere da persona, sia esso legale o rappresentante di un'organizzazione sindacale a cui conferisce mandato, di sua fiducia. Il valutatore entro i 20 giorni successivi rilascia processo verbale, contenente le sue conclusioni finali, al valutato e trasmette una copia dello stesso ai componenti del Collegio di Valutazione.

### **Art. 11**

#### **VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO GENERALE COMUNALE**

1. La valutazione e relativa retribuzione di risultato al Segretario Comunale è di competenza del Sindaco, con il supporto del componente esterno del Collegio di Valutazione, sulla base di una scheda Allegato (A) che ne fissa i relativi criteri. In caso di valutazione non positiva o non condivisa, il valutato (Segretario Generale) può inviare le proprie controdeduzioni al valutatore (Sindaco) e per conoscenza al componente esperto esterno del Collegio di Valutazione, entro 10 giorni dalla data del consegna della valutazione. Il valutatore convoca il valutato entro i successivi 10 giorni per un contraddittorio ed esprime il suo giudizio entro i successivi 20 giorni. Il valutato può anche farsi assistere da persona, sia esso legale o rappresentante di un'organizzazione sindacale a cui conferisce mandato, di sua fiducia.

2. Il valutatore rilascia processo verbale al valutato e ne trasmette una copia al componente esterno del Collegio di Valutazione.

## Art. 12

### VALUTAZIONE DEGLI INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA.

1. La valutazione della performance individuale degli incaricati di Posizione Organizzativa riguarda l'apporto alla integrazione ed ai risultati complessivi della gestione dell'Ente, la performance dei servizi e dei progetti di competenza, nonché le capacità, le competenze tecniche e manageriali, la capacità di valutazione dei propri collaboratori e i comportamenti organizzativi dimostrati nel periodo e approvata dalla Giunta su proposta del Collegio di Valutazione.
2. La valutazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi ed il giudizio sulle competenze e sul comportamento organizzativo, contribuiscono alla valutazione della prestazione complessiva secondo i pesi seguenti:

	Percentuale di ponderazione dei punteggi conseguiti
RISULTATI	60%
COMPORAMENTO	40%

3. La valutazione dei risultati si costituisce attraverso la misurazione del grado di conseguimento degli obiettivi assegnati.

4. Gli obiettivi da perseguire da ciascun Responsabile di Settore relativamente agli ambiti gestionali assegnati sono indicati nel Piano Esecutivo di Gestione/Piano Dettagliato degli Obiettivi (PDO), validato dal Collegio di Valutazione e approvato dalla Giunta. Il PDO assegna un peso a ciascun obiettivo, che ne valorizza la significatività, sulla base dell'importanza e della complessità assegnata dalla Giunta a ciascun obiettivo.

5. Il Collegio di Valutazione, avvalendosi della scheda che segue, esprime il grado di raggiungimento di ciascun obiettivo all'interno di una scala da 0 a 100 punti in cui il valore massimo è assegnato nel caso di pieno raggiungimento dell'obiettivo, rapportandolo al peso attribuito ad ogni singolo progetto.

6. Il Collegio di Valutazione può avvalersi di colloqui con i Responsabili di Settore al fine di raccogliere ulteriori elementi di valutazione e giudizio, oltre a quelli documentali a disposizione.

7. Il valore medio ponderato (o aritmetico nel caso in cui il PDO non abbia indicato pesi differenziati agli obiettivi assegnati al Responsabile di Settore) del grado di conseguimento attribuito dal Collegio di Valutazione a ciascun obiettivo dirigenziale, esprime il giudizio complessivo sui risultati ottenuto dal Responsabile di Settore rispetto al complesso degli obiettivi assegnati dal PDO.

**RISULTATI: OBIETTIVI CONSEGUITI**

Il Responsabile di Settore:	<b>Data:</b>
Settore/i:	

OBIETTIVI ASSEGNATI <i>Indicatori di risultato</i>	Peso %	Livello conseguimento 0-60	Valutazione Ponderata
<b>1. Obiettivo:</b> _____ _____ <i>Indicatori di risultato</i>			
<b>2. Obiettivo:</b> _____ _____ <i>Indicatori di risultato:</i>			
<b>3. Obiettivo:</b> _____ _____ <i>Indicatori di risultato:</i>			
<b>4. Obiettivo:</b> _____ _____ <i>Indicatori di risultato:</i>			
<b>5. Obiettivo:</b> _____ _____ <i>Indicatori di risultato:</i>			
<b>TOTALE</b>	100%		

II RESPONSABILE DI SETTORE

Per il Collegio di Valutazione

8. Il Collegio di Valutazione esprime i giudizi relativi alle Competenze e al Comportamento Organizzativo di ciascun Responsabile di Settore, raccogliendo, gli elementi per quantificare le componenti riportate nella seguente scheda:

COMPORAMENTO	Peso %	Valutazione 0 - 100	Valore ponderato
<p>Competenza nella guida, nella delega e nella valutazione</p> <p>Ad esempio si valutano:</p> <p>il livello di competenza dimostrata nel guidare, supportare e motivare le persone distribuendo opportunamente le funzioni e le deleghe;</p> <p>il livello di leadership e di competenza dimostrate nel condurre e gestire gruppi.</p>	15		
<p>Competenze relazionali</p> <p>Ad esempio si valutano le capacità relazionali la capacità esercitate nei rapporti con le persone interne ed esterne;</p> <p>il grado di utilizzo di forme appropriate di comunicazione;</p> <p>il livello di disponibilità verso gli altri.</p>	12		
<p>Competenze nella valutazione delle esigenze di utenti interni ed esterni e orientamento al servizio</p> <p>Ad esempio, si valutano:</p> <p>le capacità mostrate nel rilevare e valutare i bisogni degli utenti e nel modificare comportamenti organizzativi e risultati del proprio settore per adeguarli alle esigenze rilevate.</p>	10		
<p>Partecipazione alle finalità, alle prestazioni dell'ente e all'integrazione organizzativa</p> <p>Ad esempio, si valutano:</p> <p>il grado di adesione e di partecipazione alle finalità complessive dell'ente e le capacità mostrate nel modificare comportamenti organizzativi e risultati del proprio settore per integrarli a livello generale.</p>	10		
<p>Orientamento all'efficienza e alla performance dell'ambito organizzativo</p> <p>Ad esempio si valutano:</p> <p>il grado di orientamento espresso nell'individuare, valutare e attuare nuove soluzioni organizzative e procedurali per migliorare l'efficienza gestionale;</p> <p>il livello di attenzione della propria struttura organizzativa al rispetto dei tempi e delle modalità operative richieste dalle procedure amministrative;</p> <p>gli esiti dell'attività di controllo successivo sulla regolarità amministrativa.</p>	15		
<p>Orientamento all'innovazione e allo sviluppo</p> <p>Ad esempio si valuta:</p> <p>il grado di orientamento espresso nella identificazione e nell'adozione di soluzioni innovative rivolte al miglioramento e allo sviluppo dei servizi.</p>	10		
<p>Valutazione della capacità del Responsabile di Settore di valutare le prestazioni ed i risultati dei propri dipendenti, secondo quanto previsto dal presente SMV anche con particolare riferimento alla differenziazione della valutazione dei collaboratori.</p>	13		
<p>Valutazione del rispetto degli Obblighi dirigenziali definiti nel codice generale di comportamento e in quello di ente con particolare riferimento alle tematiche connesse agli obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione.</p>	15		
<b>TOTALE</b>	<b>100,0</b>		

La media ponderata, ottenuta applicando il proprio peso ponderale a ciascun fattore della scheda precedente, esprime il giudizio sulle Competenze e sul Comportamento organizzativo di ciascun Responsabile di Settore.

9. Il giudizio della prestazione individuale completa di ogni Responsabile di Settore è la combinazione della valutazione espressa dal Collegio di Valutazione sui risultati conseguiti e di quella espressa sulle Competenze e sul Comportamento organizzativo, sulla base del peso attribuito a ciascuna delle due valutazioni così come indicato al precedente punto 2 di questo articolo.

10. Ad un singolo Responsabile di Settore, ai sensi del Regolamento degli Uffici e dei Servizi possono essere assegnati più Settori o diverse Aree di Progetto, ciascuno dei quali costituisce un "ambito di incarico", il cui peso relativo nel complesso delle responsabilità attribuite allo stesso Responsabile di Settore è proposto dal Collegio di Valutazione sulla base del peso e della complessità degli obiettivi assegnati in ogni "ambito di incarico" allo stesso Responsabile di Settore

11. Non è erogata la Retribuzione di Risultato ai Responsabili di Settore che conseguono una Valutazione di Prestazione Individuale con un punteggio inferiore a 60/100.

12. Il Responsabile di Settore, a cui venga attribuita una valutazione non positiva o non condivisa, può, entro 10 giorni dalla ricezione della stessa, inviare controdeduzioni, chiedendo di essere convocato dal Collegio di Valutazione per gli approfondimenti necessari. Il valutatore convoca il valutato entro i successivi 10 giorni per un contraddittorio. Il valutato può anche farsi assistere da persona, sia esso legale o rappresentante di un'organizzazione sindacale a cui conferisce mandato, di sua fiducia. Il Collegio di Valutazione sentito il Responsabile di Settore interessato, può modificare le valutazioni iniziali, assumendo nei 20 giorni successivi il colloquio, la decisione definitiva.

### **Art. 13**

## **CRITERI PER LA GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI DIRIGENZIALI E ORGANIZZATIVE**

La dimensione organizzativa delle Posizioni Dirigenziali e di quelle Organizzative sono definite applicando un metodo di tipo relativo. Le posizioni sono confrontate fra loro, sulla base di criteri definiti, e collocate all'interno di una graduatoria (scala di valore) non sulla base di un punteggio ma in base alle "differenze" (step) registrate dal confronto con una (o più) posizione assunta come posizione di riferimento.

### **CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEI RUOLI**

Gli elementi presi a base del processo di valutazione sono:

#### **I) La responsabilità organizzativa:**

- a. il livello gerarchico di riferimento,
- b. il peso della posizione nel processo di pianificazione degli obiettivi dell 'Ente,
- c. la responsabilità diretta sull'attuazione di programmi e/o progetti dell 'Ente e il conseguimento degli obiettivi correlati;

#### **II) Le funzioni e la struttura assegnate:**

- a. l'ampiezza/numerosità delle funzioni,
- b. la diversità/eterogeneità delle funzioni
- c. l'impatto esterno e interno (valore attribuito alle funzioni da clienti esterni e/o interni);

#### **III) Le difficoltà gestionali (problem solving) per conseguire gli obiettivi**

- a. il grado d'innovazione presente nei processi di lavoro,
- b. il grado di autonomia di supporto presenti all'interno dell'organizzazione,
- c. il grado di variabilità presente nel contesto a cui la posizione fa riferimento;

#### **IV) Le conoscenze ed esperienze specifiche richieste:**

- a. l'ampiezza e/o la profondità delle conoscenze specialistiche impiegate dalla posizione.

b. il grado di esperienza e autonomia professionale richiesti alla posizione per lo svolgimento di attività di studio, sviluppo, ricerca e controllo.

In particolare si precisano di seguito i criteri:

### 1° CRITERIO: **Responsabilità Organizzativa**

Valuta il ruolo attribuito alla posizione all'interno del *sistema delle responsabilità* espresso dalla struttura organizzati va:

#### **a) Livello gerarchico di riferimento**

E' il livello gerarchico da cui la posizione dipende per l'assegnazione di obiettivi e a cui risponde dei risultati raggiunti;

#### **b) Ruolo nella pianificazione degli obiettivi**

Misura l'importanza del ruolo svolto dalla posizione nella determinazione delle azioni pianificate per conseguire gli obiettivi dell'ente;

#### **c) Responsabilità nella attuazione di piani, programmi, progetti**

Misura l'importanza del ruolo svolto dalla posizione nella attuazione delle azioni pianificate per conseguire gli obiettivi dell'ente.

### 2° CRITERIO: **Caratteristiche delle funzioni e struttura assegnate**

Valuta la complessità delle funzioni assegnate alla posizione e l'influenza sulle finalità complessive dell'organizzazione:

#### **a) Numerosità delle funzioni svolte e ampiezza della struttura**

Valuta i contenuti del ruolo in termini di numerosità delle funzioni, viste come attività finalizzate a un risultato, articolazione e dimensione della struttura assegnata;

#### **b) Diversità eterogeneità delle funzioni**

Valuta i contenuti del ruolo in termini di diversità/eterogeneità delle funzioni assegnate e dei processi operativi;

#### **c) Impatto esterno/interno delle funzioni**

Valuta i contenuti del ruolo in termini di impatto esercitato attraverso le funzioni attribuite e i risultati conseguiti sulle finalità complessive dell'organizzazione e sui soggetti cui è rivolta l'azione amministrativa.

### 3° CRITERIO: **Problem solving** (Criticità gestionali)

Valuta l'importanza del "problem solving" e la capacità e l'autonomia nella gestione di problemi richiesti alla posizione per conseguire gli obiettivi

#### **a) Grado di innovazione**

Valuta le esigenze di cambiamento nelle funzioni e nei processi di lavoro richieste alla posizione per adeguare le prestazioni alle attese;

#### **b) Grado di autonomia**

Valuta il ruolo esercitato dalla posizione nella soluzione dei problemi in termini di autonomia, di vincoli e supporti esercitati da altri all'interno dell'organizzazione;

#### **c) Variabilità del contesto**

Valuta il grado di prevedibilità, ripetitività dei problemi e il grado di variabilità imposta da

elementi esterni non governabili direttamente dal ruolo.

**4° CRITERIO: Competenze specialistiche** (Conoscenze e esperienze)

Valuta i contenuti della posizione in termini di conoscenze ed esperienze specifiche che qualificano il ruolo all'interno del sistema delle competenze professionali espresse dall'organizzazione:

***a) Ampiezza delle conoscenze***

Valuta il complesso delle conoscenze professionali richieste dalla posizione e il percorso richiesto per acquisirlo;

***b) Livello di specializzazione***

Valuta il grado di approfondimento delle conoscenze professionali richieste dalla posizione e il percorso necessario per acquisirlo;

***c) Esperienza e autonomia professionale***

Valuta il grado di esperienza e l'autonomia professionale richiesti alla posizione per lo svolgimento di attività di supporto all'interno dell'organizzazione: studio, sviluppo, ricerca e controllo.

I CRITERIO	POSIZIONI			
	Settore _____ Servizio _____	Settore _____ Servizio _____	Settore _____ Servizio _____	Settore _____ Servizio _____
<b>RESPONSABILITA' ORGANIZZATIVA</b>				
a) Livello gerarchico	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>
Livello gerarchico da cui dipende la posizione e a cui risponde Dipend.da LIV. 0, Dip.da RESPONSABILE STRUTTURA MASSIMA DIMENSIONE, LIV 1 Dip.da RESPONSABILE STRUTTURA SECONDO LIVELLO, LIV 2				
	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>
Ruolo svolto nella determinazione delle azioni pianificate per conseguire gli obiettivi dell'Ente Definisce e propone, LIV. 0 Concorre a definire, LIV 1 - 2 Fornisce supporti, LIV 3 - 4				
c) Responsabilità nella attuazione	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>
Ruolo svolto nell'attuazione delle azioni pianificate (piani, programmi, progetti...) Resp. Diretta, LIV. 0 Resp. Condivisa, LIV, 1 - 2 Resp. Contrib., LIV. 3 - 4 - 5				
<b>I GARDUATORIA</b>	<b>=a) + b) + c)</b>	<b>=a) + b) + c)</b>	<b>=a) + b) + c)</b>	<b>=a) + b) + c)</b>



II CRITERIO  <b>CARATTERISTICHE DELLE FUNZIONI E STRUTTURA ASSEGNATE</b>	POSIZIONI			
	Settore _____	Settore _____	Settore _____	Settore _____
	Servizio _____	Servizio _____	Servizio _____	Servizio _____
<b>a) Ampiezza /numerosità delle funzioni svolte</b>	= 1. + 2.	= 1. + 2.	= 1. + 2.	= 1. + 2.
1. Numerosità delle funzioni, LIV. 1 - 2 - 3				
2. Dimensioni della struttura, LIV. 1 - 2 - 3				
<b>b) Diversità delle funzioni</b>	= 1. + 2.	= 1. + 2.	= 1. + 2.	= 1. + 2.
1. Eterogeneità delle funzioni, LIV. 1 - 2 - 3				
2. Eterogeneità dei processi e/o metodi di lavoro, LIV. 1 - 2 - 3				
<b>c) Impatto esterno e/o interno</b>	= 1. + 2. + 3. + 4.	= 1. + 2. + 3. + 4.	= 1. + 2. + 3. + 4.	= 1. + 2. + 3. + 4.
1. Peso degli utenti esterni/interni serviti sul complesso degli utenti				
2. Visibilità esterna della prestazione e influenza esercitata sulla prestazione complessiva percepita dall'esterno				
3. Peso sul conto economico e sugli investimenti				
4. Rilevanza su rispetto di obblighi di legge e tutela da effetti di carattere civile e/o penale				
<b>II GRADUATORIA</b>	<b>=a) + b) + c)</b>	<b>=a) + b) + c)</b>	<b>=a) + b) + c)</b>	<b>=a) + b) + c)</b>

III CRITERIO	POSIZIONI			
	Settore _____ Servizio _____	Settore _____ Servizio _____	Settore _____ Servizio _____	Settore _____ Servizio _____
<b>a) Grado di innovazione</b>	= 1. + 2. + 3.	= 1. + 2. + 3.	= 1. + 2. + 3.	= 1. + 2. + 3.
1. Intensità di cambiamento tecnologico				
2. Intensità di cambiamento di metodo di lavoro				
3. Intensità di cambiamento degli assetti organizz. e gestionali				
<b>b) Grado di Autonomia</b>	= 1. + 2.	= 1. + 2.	= 1. + 2.	= 1. + 2.
1. Grado di incidenza diretta e autonoma sui problemi				
2. Livello di assistenza /supporto disponibile all'interno dell'org.				
<b>c) Variabilità del Contesto</b>	= 1. + 2. + 3.	= 1. + 2. + 3.	= 1. + 2. + 3.	= 1. + 2. + 3.
1. Variazioni non/diff.prevedibili nei comportamenti dell'utenza				
2. Influenza di fattori esterni quali: ambiente/clima, legislazione ...				
3. Varabilità nella disponibilità di risorse				
<b>III GARDUATORIA</b>	<b>=a   + b   + c </b>	<b>=a   + b   + c </b>	<b>=a   + b   + c </b>	<b>=a   + b   + c </b>

IV CRITERIO <i>COMPETENZE SPECIALISTICHE</i>	POSIZIONI			
	Settore _____ Servizio _____	Settore _____ Servizio _____	Settore _____ Servizio _____	Settore _____ Servizio _____
a) <b>Ampiezza delle conoscenze</b>	= 1. + 2.	= 1. + 2.	= 1. + 2.	= 1. + 2.
1 Complesso delle conoscenze professionali richieste dalla posizione				
2 Percorso necessario per conseguire le conoscenze richieste				
b) <b>Livello di specializzazione</b>	= 1. + 2.	= 1. + 2.	= 1. + 2.	= 1. + 2.
1 Grado di approfondimento delle conoscenze professionali				
2 Percorso necessario per conseguire il livello di specializz.				
c) <b>Esperienza e autonomia professionale</b>	= 1.	= 1.	= 1.	= 1.
Grado di esperienza e autonomia professionale richiesto per attività di supporto: studio, sviluppo, ricerca e controllo				
<b>IV GARDUATORIA</b>	<b>=a) + b) + c)</b>	<b>=a) + b) + c)</b>	<b>=a) + b) + c)</b>	<b>=a) + b) + c)</b>
<i>Somma Criteri</i>	$= I + II + III + IV$	$= I + II + III + IV$	$= I + II + III + IV$	$= I + II + III + IV$
<b>GRADUATORIA FINALE</b> <u>Media</u>	$= (I + II + III + IV)/4$	$= (I + II + III + IV)/4$	$= (I + II + III + IV)/4$	$= (I + II + III + IV)/4$

<b>FASCIA</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
---------------	----------	----------	----------	----------

<b>punti</b>	<b>fascia</b>
minore o uguale a 6 punti	1
punteggio compreso tra 7 e 8	2
punteggio compreso tra 9 e 10	3
punteggio compreso tra 11 e 12	4
punteggio compreso tra 13 e 14	5

**Art. 14**  
**COLLEGIO DI VALUTAZIONE**

**1. Requisiti e incompatibilità**

- a) Ai componenti del C.V. sono richieste documentate competenze, capacità intellettuali, manageriali, relazionali, esperienza pregressa manageriale e di progettazione e realizzazione di sistemi di valutazione e controllo. In particolare sono richieste: 1) capacità di valutazione e visione strategica (identificazione e valutazione delle missioni strategiche); 2) competenze sulla valorizzazione delle risorse umane (valutazione dei comportamenti organizzativi). I componenti devono in ogni caso possedere diploma di laurea specialistica/magistrale o di laurea quadriennale conseguita nel precedente ordinamento degli studi.
- b) Non può essere nominato componente del Collegio di Valutazione chi riveste incarichi pubblici elettivi o cariche in partiti politici o in organismi sindacali.
- c) Il componente esterno non può far parte del Collegio di Valutazione anche qualora abbia in corso rapporti di lavoro dipendente o rapporti continuativi di collaborazione con l'Ente o che comunque siano per la loro attività in conflitto di interessi con l'Ente.

**2. Modalità di nomina**

- a) Il Collegio di Valutazione è nominato dal Presidente dell'Unione Terre d'argine, quando la convenzione tra i comuni aderenti lo prevede, previo accertamento dei requisiti, delle competenze e delle capacità specifiche richieste mediante eventuale colloquio e tenuto conto dei curricula presentati.

**3. Durata in carica, revoca e norma transitoria**

- a) Il C.V. permane in carica 3 anni e può essere rinnovato.
- b) La revoca dei componenti del C.V. avviene con provvedimento motivato del Sindaco nel caso di sopraggiunta incompatibilità, di perdita dei requisiti richiesti o per comportamenti ritenuti lesivi per l'immagine dell'Ente o in contrasto con il ruolo assegnato.

**Art. 15**  
**ACCESSO AGLI ATTI E ALLE INFORMAZIONI**

1. Il Collegio di Valutazione ha accesso ai documenti amministrativi, può richiedere ai responsabili apicali atti e informazioni ed effettuare verifiche dirette, senza interferire né sovrapporsi alle attività di controllo di altri organi o uffici, esterni o interni, e senza recare intralcio al normale svolgimento delle attività degli uffici.
2. Chiunque è tenuto a fornire la massima collaborazione al fine di agevolare l'attività del Collegio.

**Art. 16**  
**TRASPARENZA**

1. Il sistema di misurazione, programmazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, adottato dall'Ente e lo stato di attuazione dei relativi programmi, nonché quanto stabilito dal Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33, sono pubblicati sul sito istituzionale dell'Ente.

## SCHEMA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI DEL SEGRETARIO GENERALE

**CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RELAZIONI** **PUNTI 350**

FATTORI	PUNTEGGIO ASSEGNABILE				PUNTI ASSEGNATI
	inadeguato	sufficiente	buono	eccellente	
Nei confronti dei Vertici politici (apporto propositivo, tempestività nel fornire risposte ai quesiti posti, capacità proattiva, collaborazione, chiarezza nella formulazione di pareri, linee guida...)	fino a 37	da 38 a 75	da 76 a 113	da 114 a 150	
Nei confronti della dirigenza e del personale (autorevolezza delle soluzioni proposte, coinvolgimento, fermezza, capacità di ascolto e di confronto, guida per quanto attiene gli aspetti giuridico-amministrativi, tempestività nelle risposte, proattività...)	fino a 25	da 26 a 50	da 51 a 75	da 76 a 100	
Nei confronti degli altri stakeholders: altri enti pubblici, istituzioni varie, attori del territorio, associazioni.. (autorevolezza, apprezzamento esterno, rappresentanza e tutela degli interessi dell'Ente..)	fino a 25	da 26 a 50	da 51 a 75	da 76 a 100	

**COMPETENZE** **PUNTI 350**

FATTORI	PUNTEGGIO ASSEGNABILE				PUNTI ASSEGNATI
	inadeguato	sufficiente	buono	eccellente	
Capacità di assistere gli organi di vertice e le Direzioni nell'impostazione e nella gestione di procedimenti complessi dal punto di vista giuridico-amministrativo	fino a 50	da 51 a 100	da 101 a 150	da 150 a 200	
Adeguatezza delle competenze possedute ai cambiamenti del contesto normativo e all'evoluzione dello scenario strategico in cui si muove l'ente locale	fino a 37	da 38 a 75	da 76 a 113	da 114 a 150	

**PUNTI 300**

FATTORI	PUNTEGGIO ASSEGNABILE				PUNTI ASSEGNATI
	inadeguato	sufficiente	buono	eccellente	
Espletamento nei tempi e con le modalità previste dal regolamento dell'ente del controllo successivo di regolarità amministrativa	fino a 25	da 26 a 50	da 51 a 75	da 76 a 100	
Espletamento delle funzioni di Responsabile anticorruzione (predisposizione del piano anticorruzione e suo aggiornamento annuale, relazione di monitoraggio annuale)	fino a 25	da 26 a 50	da 51 a 75	da 76 a 100	
Espletamento delle funzioni di Responsabile della trasparenza (predisposizione del programma triennale della trasparenza, aggiornamento annuale, relazione di monitoraggio annuale)	fino a 25	da 26 a 50	da 51 a 75	da 76 a 100	

**Totale PUNTEGGIO ASSEGNATO .....su 1000**

Punteggio inferiore	a 400 punti	Risultato negativo, nessuna retribuzione di risultato
Punteggio compreso	tra 401 e 600 punti	Retribuzione di risultato pari al 60% della retribuzione massima
Punteggio compreso	tra 601 e 800 punti	Retribuzione di risultato pari all' 80% della retribuzione massima
Punteggio compreso	tra 801 e 1000 punti	Retribuzione di risultato pari al 100%