

COMUNE DI LENDINARA

Provincia di Rovigo

Sistema di misurazione e valutazione

della performance

organizzativa/collettiva ed individuale

Sistema di misurazione e valutazione delle performance

I° - Aspetti generali **1 - Il sistema di performance**

1.1 Il sistema di performance del Comune di Lendinara ha per oggetto la misurazione e la valutazione della performance intesa quale contributo che il personale dipendente, singolarmente e nell'ambito di ciascuna unità organizzativa (Settore / Servizio), con funzioni di posizione organizzativa, apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi dell'Ente ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni degli utenti.

1.2 Il ciclo di gestione della performance può essere definito come il complesso articolato delle fasi e delle attività attraverso le quali si attivano i diversi strumenti e processi del sistema di performance, al fine di programmare, misurare, gestire, valutare e comunicare la performance in un periodo temporale determinato.

2 - Finalità e oggetto del sistema di performance

2.1 La misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità delle funzioni istituzionali svolte e dei servizi offerti dal Comune, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati conseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

2.2. Il Comune misura e valuta la performance con riferimento alle unità organizzative definite in Servizi/Settori (performance organizzativa) in cui si articola l'Ente e ai singoli Responsabili di Servizio/Settore e Dipendenti (performance individuale).

2.3 Nella misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale il Comune considera i risultati gestionali raggiunti nell'attività ordinaria e straordinaria, utilizzando a tal fine idonee tecniche di redazione degli obiettivi e di definizione degli indicatori secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse degli utenti interni ed esterni.

2.4 Il Comune individua nel sito web istituzionale lo strumento prioritario per garantire la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance.

II° - Gli ambiti di misurazione e valutazione della performance **3 - Definizione e finalità**

3.1 Il sistema di misurazione e valutazione è costituito dall'insieme degli strumenti e dei processi utilizzati per definire:

- a) i criteri di misurazione e valutazione della performance di un'organizzazione e delle persone che vi operano;
- b) la performance attesa;
- c) le modalità di monitoraggio della performance;
- d) le modalità di verifica del raggiungimento e degli eventuali scostamenti tra performance realizzata e performance attesa.

3.2 Il Sistema di misurazione e valutazione della performance individua:

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

4 - Il Piano della Performance

4.1 Il Piano della Performance è il documento di rappresentazione della performance attesa, organizzativa-collettiva ed individuale, del Comune.

4.2 Per ciascun Servizio vengono definiti:

- a) gli obiettivi gestionali generali dell'attività di competenza (performance organizzativa e individuale);
- b) gli obiettivi di sviluppo e/o progetti e/o programmi di azioni assegnati alle Posizioni Organizzative.

4.3 Il Piano delle Performance viene definito dall'Amministrazione sullo schema su cui esprime un parere il Nucleo di Valutazione ed approvato dalla Giunta Municipale unitamente all'approvazione del piano esecutivo di gestione (P.E.G.).

4.4 Il Nucleo di Valutazione:

- a) entro il 30 giugno di ciascun anno, effettua il monitoraggio in corso di esercizio e l'attivazione di eventuali interventi correttivi;
- b) propone alla Giunta Comunale l'aggiornamento del sistema di misurazione e valutazione.

5 - La Relazione sulla Performance

5.1 La Relazione sulla performance è il documento di consuntivazione della performance, organizzativa ed individuale, realizzata dal Comune, nonché degli scostamenti generatisi rispetto alle attese espresse dal Piano. La relazione si articola per centri di responsabilità - Servizi, in stretto raccordo con i contenuti del Piano della performance.

5.2 Entro il 28 febbraio di ogni anno successivo, sulla base delle schede valutative redatte dai Responsabili di Servizio, nonché degli esiti del monitoraggio, procede alla misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale del personale, riferita all'anno precedente e propone la liquidazione dell'accessorio e dell'indennità di risultato in rapporto ai risultati raggiunti;

5.3 La Relazione sulla performance viene validata dal Nucleo di Valutazione entro il 31 marzo di ciascun anno ed approvata dalla Giunta Municipale.

6 - Criteri di misurazione e valutazione della performance

6.1 La performance attesa e conseguita si rappresenta attraverso l'esplicitazione di:

a) profili di risultato, in termini di efficienza, efficacia interna ed esterna, trasparenza ed economicità, relativamente all'attività gestionale ordinariamente attribuita/assegnata a ciascun Servizio/Settore dell'Ente;

b) grado di raggiungimento degli obiettivi specifici annualmente assegnati ai Responsabili di Servizio od approvati dalla Giunta Municipale e riferiti alle singole unità organizzative;

c) comportamenti funzionali, organizzativi e gestionali dei Responsabili dei Servizi/ Settori e del relativo personale.

7 - La performance organizzativa

7.1 La performance organizzativa è il contributo che ciascun Servizio / Settore dell'Ente è tenuto ad apportare all'attività comunale nel suo complesso, in relazione alle competenze istituzionali della medesima ed agli obiettivi degli organi di governo e comunque in funzione della soddisfazione dei bisogni degli utenti.

7.2 La misurazione della performance organizzativa-collettiva di ciascun Servizio dell'Ente fa riferimento all'attività svolta ed agli obiettivi / progetti / programmi annualmente assegnati all'Ufficio/Servizio in relazione alle risorse di personale, tecniche, tecnologiche e finanziarie a disposizione.

8 - La performance individuale

8.1 La performance individuale è il contributo che ciascun dipendente apporta attraverso la propria azione al mantenimento dell'ordinaria gestione ed al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e/o progetti del Comune.

8.2 La misurazione e la valutazione della performance individuale dei Responsabili di Servizio - P.O. è collegata:

- a) agli indicatori di performance dell'unità organizzativa livello di riferimento (6.1.a);
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali (6.1.b);
- c) ai comportamenti organizzativi (6.1.c).

8.3 L'esito della misurazione e la valutazione della performance individuale dei Responsabili di Servizio -P.O. viene utilizzato per determinare l'indennità di risultato.

8.4 La misurazione e la valutazione della performance del restante personale è collegata:

a) alla performance collettiva, cioè al contributo fornito nell'anno al raggiungimento degli obiettivi di mantenimento e funzionalità, qualità ed efficienza dell'Ufficio o del Servizio di appartenenza;

b) alla performance individuale, sulla base dei seguenti parametri, in seguito illustrati:

- N. 1 qualità della prestazione lavorativa;
- N. 2 impegno profuso nella prestazione;
- N. 3 rapporti esterni ed interni;
- N. 4 capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi;
- N. 5 - grado di flessibilità e di semplificazione delle procedure amministrative.

9 – Determinazione e ripartizione delle risorse destinate alla performance

9.1 Nel rispetto dei vincoli di bilancio e di legge e di quanto previsto dalla contrattazione collettiva nazionale, l'Amministrazione comunale assegna eventuali risorse accessorie, anche finalizzate alla corresponsione dei premi per la performance.

9.2 Le risorse accessorie di cui all'art. 67, comma 4, del C.C.N.L. FF.LL. del 21 maggio 2018, vengono distribuite in misura equilibrata tra i vari Servizi dell'Ente in proporzione al personale assegnato.

9.3 L'Amministrazione, ai sensi dell'art. 67, comma 5, lett. b), del vigente C.C.N.L. ha altresì la facoltà di destinare risorse per il raggiungimento di specifici obiettivi di funzionalità o sviluppo o di progetti assegnati a uno o più Servizi, nei limiti del 25% delle risorse accessorie complessivamente disponibili nell'anno per la performance organizzativa.

9.4 Sulla base della valutazione della performance collettiva ed individuale vengono determinati gli importi di trattamento accessorio effettivamente spettanti a ciascuno dei dipendenti; al personale al quale è stata attribuita la posizione organizzativa la valutazione è effettuata sulla base dei criteri indicati ai punti 6 e 8.2.

10 - Calcolo della performance collettiva

10.1 L'erogazione della quota di retribuzione accessoria collegata alla performance collettiva (p.c.) viene subordinata alla percentuale (%) di raggiungimento degli obiettivi generali di funzionamento e/o mantenimento annualmente assegnati al Servizio di appartenenza, inseriti nel Piano della Performance/P.E.G.; gli obiettivi generali devono essere comunicati, durante un apposito incontro, al relativo personale entro 10 giorni dall'approvazione del Piano della Performance.

10.2 Se nel corso dell'anno di riferimento, il Servizio non raggiunge il 100% gli obiettivi generali di cui sopra, la differenza del budget non erogabile (pari a 100% - % di raggiungimento) costituisce economia del Fondo delle risorse accessorie e viene destinata alla performance collettiva dell'anno successivo per il medesimo Servizio.

11 - Calcolo della performance individuale

11.1 L'attività lavorativa svolta annualmente da ciascun dipendente viene valutata dal Responsabile del Servizio di appartenenza tramite un punteggio individuale variabile da min. 5

a 25 punti, che scaturisce dalla somma dei sub-punteggi attribuiti a n. 5 parametri valutativi, ai quali è possibile assegnare un valore da min. 1 a max. 5.

Al fine di riportare la somma a 100 (%) si moltiplica il punteggio individuale per 4, in modo che il totale corrisponda, nel caso di massima valutazione, al valore di 100% .

11.2 I parametri valutativi sono i seguenti:

N. 1 qualità della prestazione lavorativa – il riferimento va fatto alla professionalità superiore a quella mediamente ascrivibile al dipendente in ragione della categoria di appartenenza;

N. 2 impegno profuso nella prestazione – il riferimento va fatto alla disponibilità ad affrontare le criticità d'ufficio ed all'incidenza del contributo personale nella risoluzione delle stesse;

N. 3 – rapporti esterni ed interni – il riferimento va fatto all'attitudine a relazionarsi con l'utenza ed a mantenere proficue relazioni con i colleghi;

N. 4 - capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi – il riferimento va fatto alla disponibilità e flessibilità a svolgere compiti e funzioni diversi o secondo diversi tempi e modalità;

N. 5 - grado di flessibilità e di semplificazione delle procedure – il riferimento va fatto alla capacità di adeguare rapidamente il proprio comportamento alle diverse esigenze d'ufficio e di ridurre i tempi dei procedimenti.

11.3 I sub punteggi devono essere attribuiti attraverso la valutazione dei comportamenti dei singoli dipendente effettuata con metodologie oggettive e trasparenti che rendano disponibili i dati sulla produttività individuale.

Il punteggio individuale così ottenuto, rapportato a 100 (che si ricorda si ottiene moltiplicando il valore 4 per la somma dei sub-punteggi), individua il contributo annualmente fornito da ciascun dipendente al miglioramento qualitativo e quantitativo dei servizi di staff ed erogati all'utenza.

11.4 Per determinare l'entità delle risorse effettivamente erogabili a ciascun dipendente si procede nel seguente modo.

Si calcola il budget individuale, dividendo il budget assegnato al Servizio per il numero di dipendenti del medesimo.

Si individua la quota di budget da corrispondere al personale per la performance individuale (p.i.), moltiplicando il budget individuale per la percentuale (%) stabilita in sede di contrattazione decentrata (la differenza viene erogata come performance collettiva).

Si determina poi la somma da corrispondere a ciascun dipendente moltiplicando la quota di p.i. per il punteggio individuale espresso in % (ossia il 100 punti corrisponde a 1; 90 punti corrisponde a 0,90; 80 punti corrisponde a 0.80, ecc.).

11.5 L'importo complessivo della performance (p.c. + p.i.) viene poi moltiplicato per il parametro correttivo, che è posto in relazione inversa al periodo di assenza dal servizio ed è calcolato come di seguito:

mesi di assenza dal servizio	parametro oggettivo correttivo %
2	1,00
3	0,90
4	0,80
5	0,70
6	0,60
7	0,50
8	0,40
9	0,30
10	0,20
11	0,10
12	0,00

Per il calcolo del periodo di assenza dal servizio si computano i periodi di malattia, di aspettativa e di comando presso altri Enti. Per la determinazione dell'unità di riferimento (mese) si sommano i giorni di assenza del dipendente e si divide per 22, pari al valore medio dei giorni di lavoro per mese per servizio svolto su 5 giorni o per 26 pari al valore medio dei giorni di lavoro per mese per servizio svolto su 6 giorni.

Il quoziente 12 o superiore (lavoro su 5 giorni) o 14 o superiore (lavoro su 6 giorni) si considera mese intero di assenza.

Il budget effettivo individuale (espresso in €) viene ridotto moltiplicando lo stesso per la

percentuale corrispondente al parametro oggettivo correttivo; il valore così ottenuto costituirà l'importo effettivamente da erogare a ciascun dipendente.

L'eventuale differenza tra il budget assegnato al Servizio e la somma degli importi effettivamente erogabili ai dipendenti viene ripartita in parti uguali tra il personale che presenta il punteggio pari ad almeno 80 punti e il parametro oggettivo correttivo pari a 1.

L'importo non ripartito costituisce economia del Fondo e viene destinata alla performance individuale dell'anno successivo per il medesimo Servizio.

12 - Schede di valutazione

12.1 Ciascun Responsabile del Servizio esprime la valutazione dei dipendenti ad esso assegnati utilizzando la scheda di valutazione allegata e secondo i principi generali del presente sistema di valutazione delle performance individuale e collettiva.

12.2 La scheda di valutazione deve essere consegnata direttamente al dipendente entro il 31 gennaio di ogni anno, il quale, entro 5 giorni dalla consegna, dovrà apporre la propria firma per ricevuta consegna ed eventualmente per accettazione, oppure riportare le proprie osservazioni, su apposito spazio, a confutazione dell'esito della valutazione e della correttezza degli importi.

12.3 Il Responsabile del Servizio può confermare la valutazione o accogliere le osservazioni del dipendente.

13 - Garanzia del dipendente sull'esito della valutazione

13.1 Il dipendente, che si ritenga insoddisfatto della valutazione ottenuta, ha la facoltà di sottoporre, entro 10 giorni dalla data della conferma della valutazione di cui al punto precedente, riportata in calce alla scheda stessa, istanza di riesame della propria valutazione al Segretario Generale, il quale, dopo aver sentito le ragioni del dipendente (che può farsi assistere da un rappresentante sindacale o da un suo procuratore) e le osservazioni del Responsabile del Servizio in seduta comune, da tenersi entro i successivi 10 giorni, può invitare il Responsabile del Servizio alla revisione della valutazione espressa.

13.2 Il Responsabile del Servizio, entro il termine di 5 giorni dalla data della seduta di riesame, motivatamente e per iscritto, conferma o modifica la valutazione effettuata.

Metodologia di valutazione dei Responsabili di Servizio posizioni organizzative

1. Oggetto

Il presente documento contiene la metodologia di valutazione del risultato dei Responsabili di Servizio - Posizioni Organizzative aventi responsabilità di struttura, in attuazione di quanto prescritto dal d.lgs. n. 150/2009.

2. Finalità

2.1 Le finalità dell'adozione della metodologia sono le seguenti:

_ connettere la metodologia di valutazione dei titolari di posizione organizzativa con il sistema di valutazione della complessiva azione amministrativa degli Enti, facendo discendere dal grado di raggiungimento degli obiettivi programmati ed elencati nel Piano Esecutivo di Gestione (P.E.G.) una quota variabile di retribuzione di risultato;

_ contribuire a monitorare con la massima chiarezza, precisione e puntualità possibili l'andamento degli obiettivi che caratterizzano l'azione amministrativa del mandato, sia in termini di innovazione sia in termini di più efficiente ed efficace gestione dell'attività ordinaria. A tal fine sarà data grande importanza alla scelta degli indicatori di risultato da connettere ai singoli obiettivi;

_ rafforzare il rapporto tra organo di governo e responsabili di struttura tramite la ricerca di una sempre maggiore trasparenza degli obiettivi, sulle modalità e sulle risorse individuate per la loro attuazione e sui risultati attesi. A questa trasparenza contribuisce da una parte la chiarezza dell'indirizzo politico, dall'altra la capacità dei responsabili della gestione di valutare correttamente le risorse necessarie per perseguire gli obiettivi assegnati;

_ valorizzare le capacità dirigenziali dei responsabili di struttura adottando come criteri di valutazione la capacità di raggiungere sia gli obiettivi prioritari sia quelli relativi all'attività ordinaria; nonché la valutazione del possesso delle qualità/abilità proprie di chi è chiamato al più efficiente ed efficace utilizzo delle risorse, finanziarie, umane e strumentali, che gli vengono affidate.

2.2 La valutazione dei risultati conseguiti sugli obiettivi programmati, se condotta nel modo indicato consente di:

- fornire indicazioni periodiche agli Organi di Governo (Sindaco, Giunta e Consiglio Comunale) tramite monitoraggi intermedi, secondo quanto prescritto dall'art. 6 del citato decreto legislativo sull'andamento della parte più qualificante dell'azione amministrativa; su quegli obiettivi, in altri termini, che gli organi di Governo ritengono maggiormente caratterizzanti il mandato amministrativo;

- dare maggiore certezza ai Responsabili delle strutture apicali circa i risultati che gli Organi di Governo si attendono; per ottenere questo è comunque indispensabile che gli obiettivi assegnati ai responsabili con la delibera di approvazione del P.E.G. siano giudicati, dai responsabili stessi, perseguibili a fronte del complesso delle risorse che con il medesimo atto vengono loro affidate. Risorse che debbono essere sufficienti anche per far fronte al complesso dell'attività ordinaria di competenza;

- dare pratica attuazione al concetto di controllo sulla cosiddetta efficacia interna, valorizzando il metodo della programmazione e della verifica sul raggiungimento degli obiettivi programmati;

- utilizzare, oltre agli indicatori di quantità anche indicatori di qualità dell'azione amministrativa.

3. Struttura

Il sistema di valutazione proposto si basa su due fattori:

- 1°** Valutazione dell'attività svolta dalle strutture organizzative dei singoli Responsabili di Servizio-P.O., anche con riferimento a specifici obiettivi e progetti di funzionamento e/o miglioramento annualmente assegnati o confermati ai MEDESIMI Responsabili di Servizio;
- 2°** Valutazione dei comportamenti "dirigenziali" dei Responsabili di Servizio.

Fattore 1: punti a disposizione = 60

Valutazione dell'attività generale svolta dalle strutture assegnate nei rispettivi incarichi alle Posizioni Organizzative.

Gli indici di misurazione dell'attività svolta nell'anno di riferimento (c.d. "indicatori di risultato", ad es. nr. delibere di C.C. o di G.C., decreti, ordinanze, determine, altri atti/adempimenti, ecc.) e gli obiettivi e progetti sono indicati nel P.E.G./Piano della Performance.

In particolare, ogni obiettivo e progetto deve essere descritto in maniera sintetica, indicando:

- una breve descrizione dell'attività alla quale l'obiettivo si riferisce;
- una breve descrizione dell'obiettivo;
- gli indicatori necessari a misurare il raggiungimento dell'obiettivo.

Tali indicatori di misurazione del risultato possono essere costituiti da:

- Una unità di misura (ad es. un numero, una percentuale, una scadenza temporale, una fase del procedimento, etc.);
- Un valore di previsione ottimale o di pieno raggiungimento (50% delle pratiche evase, 100% delle verifiche compiute, ecc.) ;
- Un valore di previsione minimo, o limite inferiore, al di sotto del quale l'obiettivo non si intende raggiunto;

Scopo

Le Posizioni Organizzative sovrintendono alle attività di competenza delle strutture apicali affidate loro tramite il conferimento dell'incarico. Questo fattore ha lo scopo di valutare annualmente il rendimento della struttura relativamente all'attività svolta. Valuta, pertanto, la capacità dirigenziale che ha riflesso sul complessivo rendimento della struttura gestita.

Modo

La valutazione avviene tramite l'esame di una relazione redatta dalle Posizioni Organizzative al termine di ogni esercizio, nella quale devono essere descritte, in maniera sintetica, le attività svolte della struttura di competenza, anche mediante gli indici di misurazione e gli obiettivi di mantenimento o di miglioramento, rispetto l'anno precedente, raggiunti nel corso dell'esercizio stesso.

Il Nucleo di Valutazione assegna un punteggio ai Responsabili che tiene conto: del contributo fornito nella gestione generale dell'attività svolta dalla struttura di riferimento (Servizi/Settore), nonché del raggiungimento degli obiettivi e progetti di mantenimento o di miglioramento indicati nel P.E.G./Piano della Performance e riportati nella relazione annuale delle Posizioni Organizzative.

Il Nucleo pertanto attribuisce un "peso" a ciascun obiettivo e/o progetto, tenendo conto che la somma complessiva per questa voce non può superare 40 punti.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi e progetti sarà sottoposto a monitoraggio intermedio entro il 30 settembre; in tale occasione potranno essere concordate modifiche sia agli obiettivi che ai relativi indicatori di risultato, in presenza di variabili non prevedibili in sede di programmazione e/o in conseguenza del mutare dell'indirizzo politico.

Fattore 2: Valutazione dei comportamenti organizzativi delle Posizioni Organizzative.

Scopo

Il secondo criterio ha lo scopo di valutare le capacità dirigenziali prescindendo dal raggiungimento degli obiettivi assegnati e dalla quantità e qualità dell'attività svolta. Questo fattore ha lo scopo di valutare i Responsabili di Servizio/P.O., verificandone in particolare la capacità di gestione e organizzazione delle risorse umane, quella di utilizzo delle risorse finanziarie e strumentali e infine l'orientamento al cliente esterno ed interno.

Modo

La valutazione di questo fattore avviene mediante l'assegnazione di un punteggio (max. 100) ai parametri individuati in apposita scheda e qui di seguito riportati:

1. Capacità di pianificazione e controllo delle attività; max. p.10
2. Capacità di gestione e valorizzazione delle risorse umane; max. p.10
3. Capacità di gestione delle risorse finanziarie; max. p.15
4. Orientamento all'utente interno ed esterno; max. p.15
5. Presenza, reperibilità, disponibilità; max. p.10
6. Competenza e professionalità espressa; max. p.10
7. Autonomia dimostrata e propensione all'innovazione; max. p.10
8. Capacità di collaborazione con gli altri responsabili; max. p.10
9. Clima lavorativo e capacità di leadership; max. p. 10 (giudizio espresso dal personale di appartenenza del Servizio).

Per ognuno dei 9 parametri individuati è opportuno predefinire una "griglia" che serva da orientamento sia al valutato che al valutatore.

1. Qualità della collaborazione con l'organo di governo nella predisposizione del PEG/Piano delle performance, tempestività nel fornire i dati per i monitoraggi intermedi e per il consuntivo. Tempestività nella segnalazione degli scostamenti rispetto alla programmazione.
2. Qualità della valutazione dell'apporto individuale dei propri collaboratori/capacità di delegare/periodicità delle conferenze di organizzazione di struttura/analisi dei fabbisogni formativi
3. Percentuale di utilizzo delle risorse finanziarie assegnate (in mancanza di fattori condizionanti che prescindono dalla volontà del valutato)/tempestività della segnalazione del mancato utilizzo di risorse assegnate.
4. Giudizi espressi dall'ambiente di riferimento, interno ed esterno e/o presenza o assenza di episodi che hanno evidenziato criticità nei rapporti.
5. Orario di lavoro effettuato/disponibilità ad effettuare orari non usuali in presenza di criticità/disponibilità al rientro in servizio in caso di emergenza/reperibilità telefonica.
6. Capacità di fronteggiare situazioni critiche tramite l'utilizzo del proprio bagaglio di conoscenze e di abilità/qualità dell'apporto tecnico nell'istruttoria della decisione politica.
7. Capacità dimostrata di risolvere problemi in modo autonomo ricorrendo a soluzioni innovative e senza richiedere l'aiuto di altri soggetti/contributo fornito ai cambiamenti organizzativi e gestionali.
8. Propensione al lavoro di gruppo/livello di consapevolezza delle interrelazioni tra la propria attività e quella degli altri settori
9. Capacità di creare le migliori condizioni per un'ottimale collaborazione tra colleghi ed attitudine alla direzione di unità complessa.

Integrazione dei due fattori di valutazione

Il valutatore assegna ad ogni fattore un determinato punteggio. Ogni fattore ha un valore massimo previsto:

Fattore 1: max. 60 punti

Fattore 2: max. 40 punti

La valutazione complessiva avviene pertanto su base 100 e corrisponde alla somma delle valutazioni dei singoli Fattori. Ogni singolo fattore ha una propria modalità di attribuzione del punteggio:

Fattore 1

Il Nucleo di Valutazione assegna il punteggio in relazione alla attività complessivamente svolta, fino ad un max. di 20 punti, nonché allo specifico raggiungimento degli obiettivi e/o progetti in

base agli indicatori stabiliti, fino ad un max. di 40 punti. Tale ultimo punteggio viene suddiviso tra gli obiettivi e/o progetti prefissati in rapporto alla rilevanza degli stessi determinata dal grado di miglioramento del servizio pubblico o dall'ammontare del risparmio o maggior entrata che consegue al suo raggiungimento; il punteggio attribuito a ciascun obiettivo e/o progetto viene definito "peso".

Al termine dell'anno di riferimento si misura il "grado" di raggiungimento (in percentuale) di ciascun obiettivo e/o progetto e si moltiplica tale valore per il "peso" del medesimo, ottenendo il "valore".

La somma tra il primo punteggio e la somma dei "valori", determina il punteggio complessivo da attribuire al Fattore 1.

Fattore 2

Per tale Fattore sono stati sopra esplicitati i parametri che indicano i comportamenti dirigenziali dei Responsabili di Servizio -P.O.

A ogni parametro viene assegnato un punteggio massimo attribuibile. La somma dei punteggi massimi attribuibili è uguale a 100.

Anche in questo caso il valore ottenuto (ad es. 75) viene poi rapportato a 40 che è il massimo del punteggio ottenibile con il Fattore 2: saranno perciò attribuiti, nell'esempio, 30 punti.

Relazione tra punteggio ottenuto e quota di retribuzione di risultato erogata.

In applicazione del metodo illustrato, ogni valutato può ottenere in linea teorica un punteggio variabile da 0 a 100 punti.

Determinazione dell'indennità di risultato

1. L'importo delle risorse complessivamente erogate alle P.O. nell'anno 2016 (tetto previsto dall'art. 23, comma 2, del d.lgs. n. 75/2017) costituisce l'importo il Fondo delle risorse assegnate alle P.O dal 2019. L'eventuale differenza in aumento annualmente decisa dall'Amministrazione dovrà essere detratta dal *budget* delle capacità assunzionali dell'anno cui fa riferimento la retribuzione medesima. L'Amministrazione, per esigenze di bilancio, ha la facoltà di ridurre detto importo.

2. L'importo da destinare alla retribuzione di risultato (R.R.) deriva dalla differenza tra l'importo del punto 1. e la somma della retribuzione di posizione (R.P.) stabilite con decreto sindacale secondo i parametri del competente regolamento, nel rispetto del limite minimo del 15% dell'intero importo (R.C. = retribuzione complessiva [R.P. + R.R.]) destinato alla retribuzione accessoria delle P.O., previsto dal C.C.N.L. del 2018.

3. La quota (espressa in percentuale) delle risorse da attribuire al risultato (Q.Ris.) si determina sulla base del rapporto:

$$1 - [R.C. - R.R. / R.C.] = \%Ris. =$$

4. La relazione tra punteggio ottenuto e quota di retribuzione di risultato erogabile si esprime attraverso la seguente classificazione:

punteggio ottenuto	Fino a 50	51 - 60	61 - 70	71 - 80	81 - 90	91- 95	96 - 100
% attribuzione indennità risultato Punteggio	0,00	0,50	0,60	0,70	0,80	0,90	1,00

5. La retribuzione di risultato per ciascuna P.O. si calcola nel modo seguente:

$$(R.P.i/R.P.) * R.R. * Punteggio (\%) = € \underline{\hspace{2cm}}$$

Scheda individuale di Valutazione della performance collettiva ed individuale

Servizio	Ufficio	Dipendente

Budget del Servizio/Ufficio = euro _____ / nr. dipendenti _____ = € _____ -

(A) € _____ performance collettiva (____%) - (B) € _____ performance individuale (____%)

Performance collettiva

raggiungimento degli obiettivi generali di funzionamento e/o mantenimento assegnati al Servizio = _____%

importo erogabile a ciascun dipendente = € _____

Performance individuale

N.	Elementi di valutazione	Punti attribuiti - da 1 a 5
1	qualità della prestazione lavorativa	
2	impegno profuso nella prestazione	
3	rapporti esterni ed interni	
4	capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi	
5	grado di flessibilità e di semplificazione delle procedure	
Totale		

Punteggio individuale: tot. Punti _____ x 4 = _____ / 100

importo erogabile al dipendente = € _____

Parametro correttivo (p.c.)

Determinazione dei mesi di assenza dipendente:

giorni di assenza del dipendente____/22 (lavoro su 5 giorni settimanali) mesi di assenza: _____
il quoziente 12 o superiore si considera mese intero di assenza

giorni di assenza del dipendente____/26 (lavoro su 6 giorni settimanali) mesi di assenza: _____
Il quoziente 14 o superiore si considera mese intero di assenza

mesi di assenza dal servizio parametro correttivo:

2	=	1,00
3	=	0,90
4	=	0,80
5	=	0,70
6	=	0,60
7	=	0,50
8	=	0,40
9	=	0,30
10	=	0,20
11	=	0,10
12	=	0,00

parametro correttivo (p.c.) : _____

importo effettivamente erogabile al dipendente:

€ _____ (p.c. + p.i.) x _____ (p.c.) = € _____

Lendinara, lì _____ --- Il Valutatore _____

Lendinara, lì _____ --- per presa visione -

Il Valutato _____

Osservazioni del Valutato:

Il Valutato _____

Il Responsabile del Servizio:

conferma la valutazione _____

accoglie le osservazioni del dipendente e modifica conseguentemente la presente scheda _____

Lendinara, lì _____