

COMUNE DI CRESCENTINO (VC)

SISTEMA DI MISURAZIONE  
E VALUTAZIONE  
DELLA PERFORMANCE

Proposta  
dell' Organismo indipendente di valutazione  
all'Amministrazione

Aprile 2016

## Sommario

1. Descrizione generale del sistema .....	3
2. Obiettivi del sistema.....	3
3. Processo.....	3
3.1. Obiettivi di miglioramento / sviluppo e relativi indicatori .....	6
3.2. Fasi, tempi, modalità, responsabilità .....	6
3.3. Documenti .....	8
4. Soggetti e responsabilità .....	9
5. Strumenti di premio del merito.....	10
6. Schede di valutazione.....	11
7. Procedure di conciliazione.....	11
8. Glossario .....	11
Allegato 1: Tabella degli obiettivi di miglioramento / sviluppo, allegata al P.E.G.....	13
Allegato 2: scheda Obiettivo di miglioramento / sviluppo.....	14
Allegato 3: Scheda di valutazione individuale dei titolari di P.O. ....	17
Allegato 4: Scheda di valutazione individuale del personale dipendente.....	20

---

## 1. Descrizione generale del sistema

Il presente Sistema di misurazione e valutazione della performance è adottato dal Comune Crescentino (VC).

La metodologia qui descritta risponde a quanto previsto dal D.Lgs 150/09 (in particolare gli articoli 4, 8 e 9) e dalle Delibere di indirizzo della Commissione per la valutazione la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche, poi Authority Nazionale Anti Corruzione (ANAC), successivamente emanate in materia, tenendo conto che il D.L. 174, convertito con modificazioni dalla L. 213 del 7 dic. 2012, permette di aggregare PEG, Piano dettagliato degli obiettivi e Piano della performance (nuovo art 169 del Dlgs 267/2000).

Il Sistema risponde ad una logica di miglioramento continuo, di trasparenza e di valorizzazione del merito.

Il Comune ritiene il presente Sistema strumento strategico per il miglioramento dei servizi resi ai cittadini, per il controllo dell'efficienza ed economicità, per la motivazione del personale e la crescita e valorizzazione delle professionalità. Ne assicura la correttezza e la trasparenza.

---

## 2. Obiettivi del sistema

La misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dall'Ente, nonché alla crescita della motivazione e delle competenze professionali del personale, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, di trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento<sup>1</sup>.

Il sistema adotta criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse e dei bisogni dei destinatari dei servizi e degli interventi, intesi come individui e come collettività<sup>2</sup>.

---

## 3. Processo

Il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi<sup>3</sup>:

1. All'inizio di ogni anno vengono effettuate la definizione e l'assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere. Tutto il sistema parte dalla distinzione e dal collegamento tra obiettivi **strategici** (pluriennali) descritti nel Programma di mandato dell'amministrazione e ogni anno aggiornati nel Documento Unico Programmatico e obiettivi operativi (annuali) descritti nel PEG (un unico documento che ha anche il valore di Piano dettagliato degli obiettivi e di Piano della performance<sup>4</sup>).

---

<sup>1</sup> Art. 3 comma 1 del D. Lgs 150/09

<sup>2</sup> Art. 3 comma 4 del D. Lgs 150/09

<sup>3</sup> Art. 4 comma 2 del D. Lgs 150/09

<sup>4</sup> Nuovo art 169 del Dlgs 265/2007 previsto dal D.L. 174, convertito con modificazioni dalla L. 213 del 7 dic. 2012

OBIETTIVI	
DISTINZIONE TRA	
OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI OPERATIVI
PLURIENNALI	ANNUALI
Programma di mandato DUP	PEG-PDO-PERF

2. Gli obiettivi **operativi** (annuali) sono a loro volta distinti tra
- obiettivi di mantenimento (PEG in senso stretto)
  - obiettivi di miglioramento e sviluppo (doc. allegato al PEG, ved. esempio in allegato 1)

OBIETTIVI OPERATIVI	
DISTINZIONE TRA	
OBIETTIVI DI MANTENIMENTO	OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO / SVILUPPO
PEG	ALLEGATO AL PEG
PERFORMANCE ORG.VA	PERFORMANCE ORG.VA E INDIVIDUALE

3. Gli **obiettivi operativi di miglioramento e sviluppo** devono essere almeno in parte collegati agli obiettivi strategici (l'Amministrazione ha approvato un programma di mandato pluriennale che di anno in anno viene aggiornato nel Documento Unico Programmatico. In tali documenti sono contenuti gli obiettivi strategici, che si possono accorpate in macroaree cui faranno riferimento almeno una parte degli obiettivi operativi di miglioramento e sviluppo annuale).

OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO / SVILUPPO
COLLEGATI AGLI OBIETTIVI STRATEGICI
ALMENO UN INDICATORE PER OGNUNO
CASCADING

4. Ogni obiettivo operativo di miglioramento e sviluppo deve avere almeno un **indicatore** (allegato 2). Tra gli indicatori almeno una parte, specialmente nei settori di erogazione di servizio, debbono essere indicatori di customer satisfaction.

5. Alcuni obiettivi possono essere **intersettoriali**, ovvero coinvolgere più aree/servizi. Alcuni obiettivi intersettoriali possono essere definiti dall'Amministrazione e dal Segretario e coinvolgere obbligatoriamente tutti le aree. Tra questi, non tutti gli anni, deve esserci il benessere organizzativo.
6. Il Responsabile di posizione organizzativa, nel momento in cui concorda un obiettivo di miglioramento / sviluppo deve indicare il **cascading**, ovvero quali collaboratori sono coinvolti in quell'obiettivo.
7. Per ogni obiettivo sintetizzato nell'allegato al PEG (allegato 1 al presente documento) è compilata una **scheda di dettaglio (allegato 2 al presente documento)** che riporta quanto detto:
  - obiettivo
  - descrizione
  - fasi
  - valori attesi
  - cronoprogramma
  - indicatori
  - personale coinvolto.
8. Le descrizioni sintetiche degli obiettivi di miglioramento / sviluppo vengono riportati nella parte alta delle **schede individuali di valutazione** riportate negli **allegati 3 e 4**.

<b>VALUTAZIONE INDIVIDUALE RESPONSABILE DI AREA</b>	
OBIETTIVI ORDINARI E DI MIGL/SVIL DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA	PEG ordinario Allegato PERF al PEG
CONTRIBUTO ASSICURATO ALLA PERFORMANCE GENERALE DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA	Giudizio dell'OIV
CAPACITA' DI VALUTAZIONE DEI PROPRI COLLABORATORI	Giudizio dell'OIV

9. L'art. 8 del D.Lgs 150/09 permetterà di collegare l'ultimo punto della valutazione del personale dipendente alle **competenze**. È un'evoluzione del presente sistema dei comportamenti organizzativi e potrà essere attuato con il sistema della "mappa delle competenze". Si tratta di

un elenco di competenze, dal quale ogni anno il superiore sceglie, proponendo e concordando un programma individuale di miglioramento di una competenza con il collaboratore. In sede di presente applicazione questo punto non è attuato.

10. Viene effettuato almeno un **monitoraggio intermedio** in corso d'anno, di norma nel mese di settembre.

11. Alla conclusione dell'anno, il Comune **rendiconta** l'andamento della performance attraverso una consuntivazione del PEG e del suo allegato sugli obiettivi di miglioramento / sviluppo. Questo documento di rendicontazione assume il valore di Relazione sulla performance ai sensi del DLgs 150/09, è adottato dalla Giunta e validato dall'Organismo di valutazione. La rendicontazione dei risultati è rivolta agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici dell'Ente, ai dipendenti, nonché agli altri stakeholders esterni, ivi inclusi i competenti organi di controllo individuati dalla legge.

### 3.1. Obiettivi di miglioramento / sviluppo e relativi indicatori

Gli obiettivi di miglioramento / sviluppo contenuti nell'allegato al PEG sono definiti in coerenza con quelli di bilancio e il loro conseguimento costituisce condizione per l'erogazione degli incentivi previsti dalla contrattazione integrativa.

Gli **obiettivi** devono essere<sup>5</sup>:

- rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, dal momento in cui saranno resi disponibili;
- confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione;
- correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

### 3.2. Fasi, tempi, modalità, responsabilità

Fasi	Tempi	Modalità	Responsabilità	Rif.
Definizione degli indirizzi e delle	Tempestivi secondo le	Gli obiettivi devono essere: <ul style="list-style-type: none"> <li>• rilevanti e pertinenti</li> </ul>	CC GC	Art. 5 comma 2

<sup>5</sup> Art. 5 comma 2 del D. Lgs 150/09

priorità politiche	scelte dell'Amministrazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• specifici e misurabili</li> <li>• tali da determinare un significativo miglioramento</li> <li>• annuali (salve eccezioni)</li> <li>• commisurati agli std</li> <li>• confrontabili almeno al triennio precedente</li> <li>• correlati alle risorse disponibili</li> </ul>		
Traduzione di quanto sopra in obiettivi di miglioramento / sviluppo articolati area per area	Entro un mese	<p>Gli obiettivi possono riguardare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'attuazione delle politiche di soddisfazione dei bisogni della collettività</li> <li>• l'attuazione dei piani e programmi</li> <li>• <i>customer satisfaction</i></li> <li>• modernizzazione e miglioramento organizzativo</li> <li>• sviluppo professionalità</li> <li>• sviluppo delle relazioni con i cittadini (interazione, partecipazione, collaborazione)</li> <li>• efficienza, riduzione dei costi e dei tempi</li> <li>• aumento qualità/quantità dei servizi erogati</li> <li>• pari opportunità.</li> </ul>	GC Segretario Apicali	Art 8
Informazione sindacale	Entro un mese			
Attribuzione delle risorse	Entro 20 giorni dall'approvazione del bilancio	PEG	GC Segretario Apicali	
Approvazione del PEG con allegato performance (obiettivi di miglioramento / sviluppo)	Immediatamente a seguire	Nota: in caso di tempistiche troppo lunghe del processo di bilancio e PEG, è possibile approvare il piano performance in "fase 1", che sarà poi integrato dopo l'approvazione del PEG	GC e Nucleo con struttura di supporto	
Attribuzione degli obiettivi individuali dei responsabili di posizione organizzativa	entro 30 giorni dall'approvazione del PEG	Schede di valutazione	Segretario	Art. 9
Attribuzione degli obiettivi	entro 45 giorni	Schede di valutazione	PO	Art. 10

individuali dei dipendenti	dall'approvazione del PEG			
Monitoraggio intermedio	settembre		Segretario OIV e PO	
Valutazione finale dei Responsabili di posizione organizzativa	entro febbraio dell'anno successivo		Nucleo	Art 14 comma 4 punto e
Valutazione finale dei dipendenti	entro marzo dell'anno successivo		P.O.	
Relazione annuale sulla performance	entro il 30 giugno dell'anno successivo	Corrisponde al consuntivo del PEG con allegato sugli obiettivi di miglioramento / sviluppo	Segretario e Dirigenti con approvazione di GC	Art. 10 comma 1 punto b
Validazione della Relazione annuale sulla performance e trasmissione a Dip Funz Pubblica e Ministero Economia	entro il 30 giugno dell'anno successivo	La validazione è condizione inderogabile per l'erogazione dei premi	OIV	Art 14 comma 4 punto c
				Art 14 comma 6

### 3.3. Documenti

#### **PEG con allegato performance sugli obiettivi di miglioramento / sviluppo**

Secondo quanto previsto dal precedente processo, la Giunta comunale approva ogni anno il P.E.G., corredato di un allegato qui riportato in esempio in allegato 1

L'impostazione del documento si basa sull'albero della performance del Comune, sulla puntuale individuazione degli stakeholders e sul processo descritto nelle pagine precedenti.

Il PEG nella sua struttura ordinaria programma, monitora e consuntiva la performance organizzativa. Il Comune potrà attivare in merito processi di individuazione di indicatori che permettano il benchmarking.

L'allegato che si riferisce agli obiettivi di miglioramento / sviluppo programma, monitora e consuntiva invece la performance legata a obiettivi differenziali rispetto all'attività ordinaria, di norma collegati a obiettivi strategici definiti dall'amministrazione nel proprio Programma di mandato e di anno in anno aggiornati attraverso il Documento Unico di Programmazione (DUP).



## Consuntivo del PEG con allegato performance (Relazione sulla performance)

Secondo quanto previsto dal detto processo, la Giunta comunale approva annualmente, entro il 30 giugno, il consuntivo del PEG con l'allegato performance consuntivato, in modo tale da costituire la «Relazione sulla performance» che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, anche in funzione delle pari opportunità<sup>6</sup>.

La Relazione è validata dall' OIV.

### 4. Soggetti e responsabilità

Il sistema, nell'ambito degli indirizzi definiti dal Consiglio e degli obiettivi deliberati dalla Giunta, è attuato dai seguenti soggetti<sup>7</sup>:

- il Consiglio comunale
- la Giunta comunale
- l' Organismo Indipendente di valutazione della performance
- i Responsabili dell' Ente.

È responsabilità dell' OIV<sup>8</sup>:

- proporre alla Giunta il presente Sistema di misurazione e valutazione della performance, nell'ambito degli indirizzi definiti dal Consiglio;
- monitorare il funzionamento complessivo del Sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elaborare una relazione annuale sullo stato dello stesso
- comunicare tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo ed amministrazione, nonché alla Corte dei conti, all'Ispettorato per la funzione pubblica e al Dip Funz Pubblica;
- garantire la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi di cui al Titolo III del D.Lgs 150/09, secondo quanto previsto dal decreto stesso, dai contratti collettivi nazionali, dai contratti integrativi, dai regolamenti interni all'amministrazione, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
- valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi e proporre, sulla base del sistema di cui all'articolo 7 del D.Lgs 150/09, alla Giunta comunale, la valutazione annuale dei Responsabili e l'attribuzione ad essi dei premi di cui al Titolo III del D.Lgs 150/09;
- validare la Relazione sulla performance di cui all'articolo 10 del D.Lgs 150/09 e richiederne la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione;
- vigilare e garantire la corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dalla Commissione di cui all'articolo 13 del D.Lgs 150/09;
- promuovere e attestare l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità previsti dal D.Lgs 150/09;

<sup>6</sup> Art 10 comma 2 e Art 13 del D. Lgs 150/09

<sup>7</sup> Art. 7 del D. Lgs 150/09. Artt. 16 e 17, comma 1, lettera e-bis, del D. Lgs 165/01, come modificati dagli articoli 38 e 39 del D. Lgs 150/09

<sup>8</sup> Art. 14 comma 4 del D. Lgs 150/09

- verificare i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità;
- verificare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione nonché, eventualmente e in via sperimentale, la valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale, L' OIV agisce in piena autonomia e riferisce direttamente al Sindaco e alla Giunta<sup>9</sup>.

È responsabilità dei responsabili o funzionari apicali dell'Ente:

- interloquire con la Giunta per la definizione degli obiettivi annuali e triennali
- perseguire tali obiettivi con tempestività ed efficacia
- tradurre gli obiettivi della propria struttura in obiettivi per i collaboratori, proporli agli stessi e formalizzarli entro 45 giorni dall'approvazione del PEG/piano della performance
- vigilare sul perseguimento degli obiettivi da parte dei collaboratori
- intervenire con eventuali correttivi in corso d'anno
- valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi da parte dei collaboratori al termine dell'anno
- contribuire per quanto di propria competenza nella individuazione e quantificazione degli indicatori di obiettivo.

---

## 5. Strumenti di premio del merito

L'esito della valutazione si traduce nei seguenti strumenti di incentivazione e premio del merito, che possono essere attivati in tutto o in parte in funzione delle disponibilità di risorse, della priorità dell'Amministrazione, e dando applicazione a quanto previsto dai vigenti contratti in tema di relazioni sindacali su questi aspetti.

- Incentivazione di produttività collettiva;
- Incentivazione di produttività individuale;
- Progetti speciali e premi di efficienza<sup>10</sup>;
- Attribuzione di incarichi e specifiche responsabilità<sup>11</sup>;
- Progressioni economiche<sup>12</sup>;
- Progressioni di carriera<sup>13</sup>;
- Bonus annuale delle eccellenze<sup>14</sup>;
- Premio annuale per l'innovazione<sup>15</sup>;
- Accesso a percorsi formazione e di crescita professionale,
- Ogni ulteriore premialità eventualmente introdotta dai CCNL o dalla contrattazione decentrata.

---

<sup>9</sup> Art. 14 comma 2 del D. Lgs 150/09

<sup>10</sup> Art. 27 del D. Lgs 150/09

<sup>11</sup> Art. 21 25 del D. Lgs 150/09

<sup>12</sup> Art. 21 23 del D. Lgs 150/09

<sup>13</sup> Art. 21 24 del D. Lgs 150/09

<sup>14</sup> Art. 21 del D. Lgs 150/09

<sup>15</sup> Art. 21 22 del D. Lgs 150/09

---

## 6. Schede di valutazione

Ved. Allegati 3 e 4 .

---

## 7. Procedure di conciliazione

Nei confronti delle valutazioni, qualora la stessa non venga condivisa dal dipendente è possibile attivare la procedura conciliativa, con contraddittorio, da parte dei soggetti interessati, personalmente e/o assistiti dai loro rappresentanti sindacali o legali, **avanti all'OIV**, per l'eventuale revisione e/o conferma, entro 15 giorni dal ricevimento della scheda di valutazione. L' OIV dovrà convocare il dipendente entro 15 giorni decorrenti dal ricevimento del ricorso e si esprimerà in merito nei 15 giorni successivi all'incontro.

---

## 8. Glossario

Benchmarking	Confronto sistematico che un'organizzazione effettua con organizzazioni analoghe (e specialmente con le migliori tra esse) allo scopo di migliorarsi continuamente
Citizen satisfaction	"Soddisfazione del cittadino"- i sistemi di monitoraggio e valutazione della soddisfazione dei cittadini sono importanti strumenti di ascolto per misurare il livello di qualità delle funzioni in essere e per darne trasparenza
Customer satisfaction	"Soddisfazione del cliente": nel caso dell'ente locale si tratta prevalentemente dei cittadini utenti e in generale della collettività in quanto destinataria di servizi; i sistemi di monitoraggio e valutazione della soddisfazione dei clienti/utenti sono importanti strumenti di ascolto per misurare il livello di qualità dei servizi in essere e per darne trasparenza;
Efficacia	In campo organizzativo, si tratta della capacità di un'organizzazione di raggiungere gli obiettivi per i quali esiste e opera. La sua valutazione è dunque il grado di raggiungimento degli obiettivi. Tali obiettivi possono essere di garanzia di mantenimento delle funzioni svolte, o anche di miglioramento e sviluppo di tali servizi.
Efficienza	In campo organizzativo, si tratta del rapporto tra risultato prodotto e risorse impiegate per produrlo. Il risultato prodotto può essere costituito, nel caso del Comune, da servizi resi o risultati ottenuti in campi dove non si può parlare di servizi, ma più propriamente di controlli volti a garantire benefici collettivi (benessere, salute, qualità del territorio e dell'ambiente, sicurezza, ecc.) le risorse impiegate sono, tipicamente, i fattori della produzione: non solo impianti, macchinari e lavoro, ma anche capitali più immateriali ma altrettanto importanti, quali le conoscenze, i brevetti, i metodi, l'organizzazione dei processi, la reputazione stessa dell'organizzazione.
Indicatori	Nella valutazione della performance, concetti generali (come efficienza ed efficacia) e obiettivi (in genere descritti con parole) possono e devono essere misurati. Per fare questo si passa dalla descrizione generale a una interpretazione operativa e da questa all'individuazione di fatti misurabili: gli indicatori.
Obiettivo	È la descrizione del traguardo che un'organizzazione o una persona si prefigge di raggiungere per eseguire quanto prestabilito. Deve essere sempre misurabile e quantificabile. Nell'attuale scenario normativo, gli obiettivi possono essere: <ul style="list-style-type: none"><li>• individuali o di struttura</li><li>• di mantenimento o di sviluppo/miglioramento.</li></ul>

Performance	<p>“Prestazione”: è il contributo (risultato, mezzi e modi di raggiungimento del risultato) che ciascun soggetto (dipartimento, servizio o singolo individuo) apporta al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l’organizzazione è stata costituita; pertanto il suo significato si lega strettamente all’esecuzione di un’azione, ai risultati della stessa e alle modalità di rappresentazione. Come tale, pertanto, si presta ad essere misurata e gestita. È il nuovo parametro in base al quale ogni pubblica amministrazione deve misurare, valutare e premiare l’ottimizzazione del lavoro pubblico</p>
Stakeholder	<p>“Portatore di interesse”: Tutti coloro che possiedono un legittimo interesse nei confronti dell’azione di un’organizzazione. Vanno coinvolti nel processo decisionale in quanto destinatari delle politiche attuate. Possono essere sia interni (es. impiegati, dirigenti) o esterni (cittadini, utenti, fornitori, altre istituzioni pubbliche, enti, associazioni, ecc.).</p>

---

**Allegato 1: Tabella degli obiettivi di miglioramento / sviluppo, allegata al P.E.G.**

**Piano della Performance 20.../20.../20...**  
**SERVIZIO ..... – RESP. ....**  
Obiettivi strategici e attività

OBIETTIVI STRATEGICI DI PERFORMANCE	ATTIVITA'	

---

## Allegato 2: scheda Obiettivo di miglioramento/sviluppo

- SCHEDA DI OBIETTIVO DI MIGLIORAMENTO/SVILUPPO
- SCHEDA DI PROGETTO EX ART. 15 C. 5 CCNL 01.04.1999
- ANNUALE \_\_\_\_\_  DI AREA
- PLURIENNALE \_\_\_\_\_  TRASVERSALE

AREA / SERVIZIO	DIRIGENTE / P.O.
_____	_____

Obiettivo: Descrizione Sintetica	
<b>Descrizione, finalità da perseguire, modalità, linee guida di attuazione</b>	<p>Es:</p> <p>- Il progetto prevede _____</p> <p>Pertanto il progetto si svolgerà secondo le seguenti fasi e linee guida:</p> <p>- <b>Fase 1:</b> _____</p> <p>- <b>Fase 2:</b> _____</p> <p>- <b>Fase 3:</b> _____</p> <p>Pertanto il risultato atteso del progetto sarà il seguente:</p> <p>- _____</p> <p>- _____</p>

### CRONOPROGRAMMA

Fasi e tempi ANNO _____	INCIDENZA SINGOLA FASE	G E N N A I O	F E B B R A I O	M A R Z O	A P R I L E	M A G G I O	G I U G N O	L U G L I O	A G O S T O	S E T T E M B R E	O T T O B R E	N O V E M B R E	D I C E M B R E
- Fase 1													
- Fase 2													
- Fase 3													
<b>TOTALE A 100%</b>	<b>100%</b>												

### INDICATORI DELLA PERFORMANCE

nome indicatore/i	valore <i>target</i> finale	alla data del	valore di riferimento	Consuntivo

### ATTRIBUZIONE RESPONSABILITA' DI OBIETTIVO

Responsabile presidio	Fase obiettivo	Personale coinvolto	Osservazioni
-----------------------	-------------------	---------------------	--------------


**VALORIZZAZIONE ECONOMICA DEL PROGETTO EX ART. 15 C. 5 CCNL 01.04.1999**

**N. DIPENDENTI COINVOLTI (distinti per categorie):** \_\_\_\_\_

**TOTALE ORE/LAVORO NECESSARIE (distinte per categoria):**  
\_\_\_\_\_

**TOTALE VALORE ECONOMICO PROGETTO\*:** \_\_\_\_\_

\* tale voce è costituita dal valore economico orario della retribuzione ordinaria corrispondente alla categoria economica ricoperta dai diversi dipendenti coinvolti, moltiplicato per il numero delle ore svolte da ciascun dipendente

NOTE:

Data \_\_\_\_\_

Firma \_\_\_\_\_



### Allegato 3: Scheda di valutazione individuale dei titolari di P.O.

<b>SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE PER TITOLARI DI P.O.</b>					
COGNOME NOME		CATEGORIA	RUOLO		
<b>1. Performance della struttura controllata</b> (risultati del PEG Generale)			A: punteggio	B: peso	C: tot
			da 0 a 100	in %	AxB
			100	40%	40
<b>2. Obiettivi di miglioramento/sviluppo</b> (allegato Performance al PEG)			A: punteggio	B: peso	C: tot
			da 0 a 100	in %	AxB
Obiettivo	indicatore				
			100	20%	20
			100	20%	20
			100	10%	10
<b>3. Contributo personalmente assicurato alla performance dell'organizzazione di appartenenza</b>			A: punteggio	B: peso	C: tot
			da 0 a 100	in %	AxB
			100	5%	5
<b>4. Capacità di valutazione dei propri collaboratori</b>			A: punteggio	B: peso	C: tot

	da 0 a 100	in %	AxB
	100	5%	5

<b>Totale</b>		100%	<b>100</b>
---------------	--	------	------------

**Note per la compilazione per le schede di valutazione del personale**

**La scheda del personale incaricato di P.O.** si compone di una pagina

**La scheda del restante personale dipendente** si compone di due pagine.

**La prima pagina** costituisce uno sbarramento per accedere alla seconda. Solo il personale che ottiene un **punteggio superiore a 50** può accedere alla seconda pagina.

**La seconda pagina** costituisce la valutazione della performance per l'anno in corso.

**Il punto 1** (Performance della struttura di appartenenza) viene riportato automaticamente dal PEG.

**Il punto 2** (Obiettivi di miglioramento/sviluppo) può riguardare:

- obiettivi legati a attività da portare a termine: in questo caso è opportuno che siano il più possibile legate agli obiettivi del Dirigente o della P.O.
- obiettivi legati a sviluppo di competenze.

**Colloqui**

È importante che il processo di valutazione si fondi non solo sulle schede, ma su un dialogo tra il valutato e il valutatore il più ampio e continuo possibile.

Dato atto che tale dialogo in molti casi avviene quasi quotidianamente e anche informalmente, in ogni caso si rammenta che deve essere programmato e realizzato almeno un incontro all'anno, in cui valutato e valutatore trattano i temi legati alla valutazione (obiettivi, indicatori, andamento, valutazione finale). Se possibile è opportuno effettuarne anche uno intermedio.

In ogni caso una comunicazione deve intervenire in corso d'anno il più tempestivamente possibile nei casi in cui:

- la performance di un dipendente sia percepita come inferiore alle attese
- il valutato o il suo capo/valutatore abbiano la contezza del fatto che l'obiettivo deve essere modificato o annullato e sostituito (perché sono mutate le priorità, sono sopravvenute nuove condizioni di contesto, ecc.)

**Formazione**

Il nuovo sistema di valutazione sarà introdotto gradualmente con il supporto della formazione, anche in integrazione con la formazione prevista dai processi di prevenzione della corruzione.

### Note tecniche excel

La scheda in excel contiene già le formule per ottenere i totali parziali e quello generale.

I dati numerici **in nero non vanno modificati.**

Il compilatore può **intervenire** inserendo i punteggi di valutazione e parte dei pesi **solo nei campi in rosso.**

## Allegato 4: Scheda di valutazione individuale del personale dipendente

SCHEDA DI VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE PERSONALE CAT.			
COGNOME NOME	CATEGORIA	RUOLO	
<b>Impegno dimostrato nella prestazione individuale</b>	A: punteggio	B: peso	C: tot
	da 0 a 100	in %	AxB
	100	20%	20,00
<b>Autonomia nello svolgimento delle attività legate al ruolo</b>	A: punteggio	B: peso	C: tot
	da 0 a 100	in %	AxB
	100	20%	20,00
<b>Iniziativa personale al miglioramento del proprio lavoro</b>	A: punteggio	B: peso	C: tot
	da 0 a 100	in %	AxB
	100	15%	15,00
<b>Capacità di apporto concreto nel gruppo di lavoro</b>	A: punteggio	B: peso	C: tot
	da 0 a 100	in %	AxB
	100	15%	15,00
<b>Cortesie organizzativa con il pubblico</b>	A: punteggio	B: peso	C: tot
	da 0 a 100	in %	AxB
	100	10%	10,00
<b>Competenza nella risoluzione dei quesiti posti dall'utenza</b>	A: punteggio	B: peso	C: tot
	da 0 a 100	in %	AxB
	100	10%	10,00

Flessibilità <b>di gestire</b> situazioni di emergenza	A: punteggio	B: peso	C: tot
	da 0 a 100	in %	AxB
	100	10%	10,00
	TOTALI	100%	100,00
<p style="text-align: center;"><b>IL PUNTEGGIO TOTALE VIENE RIPORTATO NELLA SCHEDA DUE IN CORRISPONDENZA DEL FATTORE PERFORMANCE NELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA</b></p>			

SCHEDA DI VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE PERSONALE CAT.				
COGNOME NOME		CATEGORIA		RUOLO
<b>1. Performance nella struttura di appartenenza</b> (risultati del PEG Generale - peso tot: 40%)		Punteggio	Peso	Voto pesato
		da 0 a 100	in %	AxB
		100,00	40%	40,00
<b>2. Obiettivi di miglioramento/sviluppo (peso tot: 60%)</b>		Punteggio	Peso	Voto pesato
		da 0 a 100	in %	AxB
Obiettivo				
		100	15%	15,00
		100	10%	10,00
		100	20%	20,00
		100	15%	15,00
		TOTALI		
		100%	100,00	
1				

## Note per la compilazione per le schede di valutazione del personale

**La scheda** si compone di due pagine.

La prima pagina valuta l'attività ordinaria. Si segnala che, in sede di prima applicazione, ovvero per il 2016, la prima pagina della scheda avrà valore sperimentale.

Il compilatore può intervenire nelle **colonne A e B della 1° pagina** nei seguenti modi:

**Colonna A** - inserire il punteggio di valutazione

**Colonna B** - sono possibili variazioni del peso indicato del +/- 5%, con l'avvertenza di verificare che il totale della colonna sia sempre pari a 100%

**La seconda pagina** costituisce la valutazione della performance per l'anno in corso.

**Il punteggio della riga 1** (Performance nella struttura di appartenenza) viene riportato automaticamente dal totale della prima pagina della scheda.

**Gli obiettivi di miglioramento/sviluppo** potranno **essere uno o superiori a uno** e il **peso totale** dello/degli stessi **dovrà essere pari al 60%**

**Il punto 2** (Obiettivi di miglioramento/sviluppo) può riguardare:

- obiettivi legati a attività da portare a termine: in questo caso è opportuno che siano il più possibile legate agli obiettivi del Dirigente o della P.O.
- obiettivi legati a sviluppo di competenze.

La produttività sarà erogata come di seguito:

- fino a 49/100 non si percepisce nulla

- da 50/100 a 100/100 l'importo **erogato è proporzionale al punteggio** riportato

Gli avanzi vengono reimmessi nel fondo della produttività destinato a tutto il personale per l'anno successivo.

### Colloqui

È importante che il processo di valutazione si fondi non solo sulle schede, ma su un dialogo tra il valutato e il valutatore il più ampio e continuo possibile.

Dato atto che tale dialogo in molti casi avviene quasi quotidianamente e anche informalmente, in ogni caso si rammenta che deve essere programmato e realizzato almeno un incontro all'anno, in cui valutato e valutatore trattano i temi legati alla valutazione (obiettivi, indicatori, andamento, valutazione finale). Se possibile è opportuno effettuarne anche uno intermedio.

In ogni caso una comunicazione deve intervenire in corso d'anno il più tempestivamente possibile nei casi in cui:

- la performance di un dipendente sia percepita come inferiore alle attese
- il valutato o il suo capo/valutatore abbiano la contezza del fatto che l'obiettivo deve essere modificato o annullato e sostituito (perché sono mutate le priorità, sono sopravvenute nuove condizioni di contesto, ecc.)

### Formazione

Il nuovo sistema di valutazione sarà introdotto gradualmente con il supporto della formazione, anche in integrazione con la formazione prevista dai processi di prevenzione della corruzione.

**Procedure conciliative.** Qualora la valutazione non venga condivisa dal dipendente è possibile attivare la procedura conciliativa, con contraddittorio, da parte dei soggetti interessati, personalmente e/o assistiti dai loro rappresentanti sindacali o legali, avanti al Nucleo di Valutazione, per l'eventuale revisione e/o conferma, entro 15 giorni dal ricevimento della scheda di valutazione. Il Nucleo monocratico dovrà convocare il dipendente entro 15 giorni decorrenti dal ricevimento del ricorso e si esprimerà in merito nei 15 giorni successivi all'incontro.

**Note tecniche excel**

La scheda in excel contiene già le formule per ottenere i totali parziali e quello generale.

I dati numerici **in nero non vanno modificati (colonna C 1° pagina e "voto pesato" 2° pagina).**