Città Metropolitana di Messina

Regolamento di disciplina della misurazione e valutazione della performance e del sistema premiale

Approvato con decreto sindacale n._____del

INDICE

Titolo I – Aspetti generali....4

Art.1 - Oggetto....4

Art.2 - Principi generali....4

Art.3 - Finalità....4

Art.4 - Trasparenza....4

TITOLO II – Ciclo di gestione della performance....5

Art.5 – Definizione....5

Art.6 – Fasi e modalità del ciclo della performance....5

Art. 6 bis – Sottosezione "Valore Pubblico del PIAO……..6

Art.7 – La Sottosezione "Performance" del PIAO....6

Art.8 – La Relazione sulla performance....7

Art.9 – Performance generale di Ente....8

Art.10 – Performance organizzativa....8

Art.11 – Performance Individuale del Direttore Generale....9

Art.12 – Performance Individuale del Segretario Generale....10

Art.13 – Performance Individuale dei dirigenti....11

Art.14 – Performance Individuale dei titolari di incarico di Elevata Qualificazione.... 11

Art.15 – Performance individuale del personale.... 12

Art.16 – Valutazione dell'indagine dicustomer satisfaction e partecipazione alla misurazione e valutazione....13

Art.17 – Metodologia di dettaglio....13

TITOLO III – La valutazione individuale....15

Art. 18 – La titolarità del potere valutativo....15

Art. 19 – Il processo valutativo relativo al Segretario Generale, al Direttore Generale e ai Dirigenti da parte del NIV....15

Art. 20 – Il processo valutativo relativo al personale titolare di incaricodi "Elevata Qualificazione" e ai dipendenti da parte dei Dirigenti....16

Art. 21 – Valutazione negativa....17

Art. 21 *bis* – Responsabilità dirigenziale....17

Art. 22 – Procedura di conciliazione……17

Art. 23 – Misurazione e valutazione....18

TITOLO IV - Gli istituti premiali....19

Art. 24 –Risorse destinate alla performance....19

Art. 25–Retribuzione di risultato del Direttore Generale....19

Art. 26–Retribuzione di risultato del Segretario Generale....19

Art. 27–Retribuzione di risultato dei dirigenti....19

Art.28– Retribuzione di risultato per i titolari di posizione organizzativa incarico di "Elevata Qualificazione"....19
Art.29 – Il premio per la performance individuale....20
Art.30 – La premialità della performance organizzativa....20
Art. 31 – Progressioni economiche orizzontali....20
Art. 32 – Progressioni di carriera....21
Art. 33 – Attribuzione di incarichi e responsabilità....21
Art. 34 – Accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale....21
Art. 35 – Bonus annuale delle eccellenze....21
Art. 36 – Premio annuale per l'innovazione....21
TITOLO V – Nucleo indipendente di valutazione....22
Art.37 – Nucleo Indipendente di Valutazione....22
Art.38 – Struttura e composizione Nucleo Indipendente di Valutazione....22
Art.39 – Spese di funzionamento dell'organo....23
Art. 40 – Funzioni ed attività del NIV....23
Art. 41 – Funzionamento ed ulteriori compiti....24
Art. 42 – Struttura tecnica permanente....25
TITOLO VI - Norme transitorie e finali....26
Art.43 – Responsabilità....26
Art.44 – Norme finali....26

ALLEGATI

Schema valutativo....27
Livelli premiali....28
Metodologia di calcolo della retribuzione di risultato di massima....31
Metodologia di calcolo del premio base di performance individuale....32
Metodologia di calcolo del premio legato alla performance organizzativa....32
Declaratorie competenze comportamentali, professionali e organizzative....35
Valutazione competenze comportamentali, professionali e organizzative....44

Appendice

Linee metodologiche di dettaglio

Titolo I - Aspetti generali

Art.1 – Oggetto

1. Le disposizioni contenute nel presente regolamento costituiscono il sistema di misurazione e valutazione della performance, adottato in attuazione dell'art. 7 del D.lgs. 150/2009.

2. Il presente Regolamento attua le disposizioni di principio richiamate dagli articoli 16 e 31 del D.lgs. 150/2009 e ogni disposizione di legge dalla quale discendono prescrizioni rilevanti ai fini della valutazione della performance organizzativa e individuale.

Art. 2 - Principi generali

1. La Città Metropolitana misura e valuta la performance con riferimento al suo complesso, alle unità organizzative in cui si articola e ai singoli dipendenti, secondo modalità conformi alle norme di legge, alle direttive impartite dal Dipartimento della Funzione pubblica e a quanto disposto con il presente Regolamento.

2. La Città Metropolitana promuove il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale, secondo logiche meritocratiche, nonché valorizzando i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione selettiva di incentivi economici e di carriera.

3. È vietata la distribuzione indifferenziata o sulla base di automatismi di incentivi e premi collegati alla performance in assenza delle verifiche e delle attestazioni sui risultati effettuate in base alle disposizioni del presente Regolamento.

4. Il rispetto delle disposizioni del presente Regolamento è condizione necessaria per l'erogazione di premi legati al merito ed alla performance.

Art. 3 – Finalità

1. La valutazione delle performance è condizione necessaria e rilevante ai fini dell'erogazione dei premi e degli incentivi, incluso il trattamento retributivo legato alla performance, del riconoscimento delle progressioni economiche, dell'attribuzione di incarichi di responsabilità, incluso il conferimento di incarichi dirigenziali e di Elevata Qualificazione.

Art. 4 – Trasparenza

1. In attuazione delle disposizioni del d.lgs. 33/2013, l'Ente adotta modalità e strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti ogni fase del ciclo di gestione della performance. A tal fine l'Ente pubblica sul proprio sito istituzionale, in apposita sezione di facile accesso e consultazione, denominata "Amministrazione trasparente", *la Sottosezione "Performance"* di cui al successivo art. 7 e la Relazione sulla performance, nonché i rapporti di monitoraggio intermedio e le relazioni del NIV. (non esiste obbligo di pubblicazione del monitoraggio).

2. Sul sito istituzionale dell'Ente deve essere, inoltre, pubblicato ogni ulteriore documento e informazione richiesti dalla normativa nazionale vigente in materia o dal presente Regolamento.

TITOLO II - Ciclo di gestione della performance

Art. 5 – Definizione

1. Ai fini dell'attuazione dei principi generali di cui all'articolo 2, l'Ente sviluppa, in maniera coerente con la programmazione finanziaria e di bilancio, il ciclo di gestione della performance.

2. Il ciclo di gestione della performance viene attivato annualmente con l'approvazione *della Sottosezione "Performance" di cui al successivo art. 7* e si conclude con l'approvazione e validazione della Relazione sulla performance e con la formalizzazione definitiva delle valutazioni individuali.

Art. 6 – Fasi e modalità del ciclo della performance

1. Il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:

a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori tenendo conto, anche dei risultati documentati e validati nella relazione sulla performance dell'anno precedente;

b) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;

c) misurazione e valutazione della performance di ente, organizzativa e individuale;

d) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;

e) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi secondo le modalità previste nel presente Regolamento.

2. Il sistema di controllo di gestione è svolto dalla struttura preposta al ciclo di gestione della performance e fornisce i dati relativi al monitoraggio degli obiettivi ed alla funzionalità dell'organizzazione dell'ente, sotto il profilo dell'efficacia, efficienza ed economicità, attraverso l'analisi delle risorse acquisite e la comparazione tra i costi e il livello quali-quantitativo dei servizi offerti. Esso si inserisce organicamente e funzionalmente nel più ampio processo di programmazione e controllo dell'Ente, integrandosi, in una logica di complementarietà ed interazione, nel sistema dei controlli interni in conformità e secondo le modalità previste dal relativo regolamento.

3. Le modalità del ciclo della performance sono definite nelle linee guida metodologiche e operative di dettaglio del SMiVaP di cui all'art. 18 del presente Regolamento, che dello stesso costituiscono parte integrante, sostanziale e imprescindibile.

Art. 6-bis– Sottosezione "Valore Pubblico" del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (art. 6, c. 6, D.Lgs. 9/6/2021, n. 80

1. Nell'ambito della "Sezione Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione" del "Piano Integrato di Attività e Organizzazione" (d'ora innanzi P.I.A.O.) introdotto dall'art. 6, c. 6, D.lgs. 09/06/2021, n. 80, la sottosezione "Valore Pubblico" definisce, nell'ambito del "Programma di mandato" del Sindaco", le politiche, gli indirizzi e gli obiettivi strategici da attuare per l'intera durata del mandato.

2. La sottosezione di cui al comma 1 definisce in particolare gli obiettivi di valore pubblico generato dall'azione amministrativa e inteso in termini di incremento del benessere sociale, economico, ambientale, assistenziale, educativo della comunità e del tessuto produttivo di riferimento da misurare mediante specifici indicatori di impatto.

3. Ai sensi della normativa richiamata al comma 1 del presente articolo, la sottosezione "Valore Pubblico" fa riferimento alle previsioni generali contenute nella Sezione Strategica (Se.S.) del Documento Unico di Programmazione (D.U.P.).

Art. 7 ***Sottosezione "Performance " del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (art. 6, c. 6, D.Lgs. 9/6/2021, n. 80)***

1. La sottosezione "Performance" costituisce parte integrante, inscindibile e sostanziale del P.I.A.O. e si inserisce organicamente nella più ampia "Sezione Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione";

2. Nell'ambito degli obiettivi strategici riportati nella Se.S. del Documento Unico di Programmazione (D.U.P.) e nella sottosezione "Valore Pubblico" del P.I.A.O, la sottosezione "Performance" definisce, per ciascuna "missione" e "programma" di bilancio, sulla base dei criteri di selettività di cui all'art. 17 del presente regolamento, gli obiettivi operativi, a valenza triennale e di natura "scorrevole", funzionalmente orientati alla produzione di Valore Pubblico inteso nei termini di cui al comma 2 dell'art. 6-bis del presente regolamento. Gli obiettivi operativi sono declinati a loro volta in obiettivi esecutivi annuali, individuali e comuni, formalmente assegnati dall'organo esecutivo dell'Ente ai responsabili delle unità organizzative di 1° livello (Direttore Generale, Segretario Generale, Dirigenti);

3. La sottosezione di cui al comma 1 del presente articolo è predisposta secondo quanto previsto dal Capo II del D.lgs. n. 150/2009 ed è finalizzata, in particolare, alla programmazione:
- degli obiettivi operativi (triennali) individuati ai sensi del comma 2 del presente articolo;
- degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia dell'amministrazione intesa nel suo complesso (indicatori di performance generale di ente) e nelle singole unità organizzative di primo livello in cui si articola la macrostruttura dell'Ente;
- degli obiettivi esecutivi annuali, individuali e comuni, di cui al comma 2 del presente articolo.

4. La sottosezione "Performance" deve comunque indicare almeno:
- gli obiettivi di semplificazione coerenti con gli strumenti di pianificazione nazionali vigenti in materia;
- gli obiettivi di digitalizzazione;
- gli obiettivi e gli strumenti individuati per realizzare la piena accessibilità dell'amministrazione;
- gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere.

5. Gli obiettivi di performance di cui ai commi 3 e 4 del presente articolo devono rispettare i requisiti previsti dall'art. 5, comma 2, del D.lgs. 150/2009, mediante l'indicazione dei valori di partenza (baseline), ove disponibili, la specificazione dei target da raggiungere e la definizione di indicatori specifici, adeguati e pertinenti per la misurazione del grado di raggiungimento dei risultati attesi;

6. La sottosezione "Performance" è organicamente integrata con le altre sezioni e sottosezioni del P.I.A.O. al fine di orientare l'intera azione strategica dell'Ente verso la creazione, la protezione e il sostegno del "Valore Pubblico" attraverso:
- il collegamento degli obiettivi strategici con i programmi operativi e gli obiettivi esecutivi annuali secondo il modello rappresentativo dell'"Albero della Performance";
- lo stretto coordinamento e il presidio delle misure specifiche e generali in materia di prevenzione dei rischi corruttivi e di trasparenza riportate nell'apposita sottosezione del PIAO "Rischi corruttivi e trasparenza";
- la programmazione di specifiche azioni di miglioramento della salute organizzativa e professionale dell'ente;

7. In coerenza con il quadro programmatico definito nella sottosezione "Performance", i responsabili delle strutture apicali di 1° livello assegnano gli obiettivi ai titolari di incarico di "Elevata Qualificazione" e al personale non dirigente secondo le modalità operative riportate nel presente Regolamento e nelle linee metodologiche di dettaglio allo stesso allegate;

8. Il Sindaco Metropolitano adotta il P.I.A.O. e, nell'ambito di quest'ultimo, la Sottosezione "Performance" entro il 31 gennaio di ogni anno. Detto termine, in ogni caso di differimento del termine previsto a legislazione vigente per l'approvazione dei bilanci di previsione, è differito di trenta giorni successivi a quello della approvazione dei bilanci.

9. In caso di differimento del termine di cui al comma 8 del presente articolo oltre il 31 marzo, in coerenza al principio di predeterminazione degli obiettivi e al fine di garantire la continuità dell'azione amministrativa, il Sindaco Metropolitano approva comunque gli obiettivi individuali e/o di gruppo che confluiranno nella sottosezione "Performance" del P.I.A.O.;

10. In caso di mancata adozione del P.I.A.O., nel cui ambito si inserisce organicamente la sottosezione "Performance", trovano applicazione le sanzioni di cui all'art. 10 del D.P.R. 30/06/2022 n. 132;

11. Eventuali variazioni durante l'esercizio degli obiettivi individuali, degli indicatori di performance generale dell'Ente e degli indicatori di performance organizzativa sono tempestivamente inserite nella sottosezione "Performance" in presenza di eventi oggettivamente imprevedibili e successivi all'approvazione del P.I.A.O. o della "Sottosezione Performance provvisoria" nonché in relazione ad un cambiamento dell'assetto organizzativo e/o del quadro delle risorse finanziarie. In ogni caso, le eventuali rimodulazioni della sottosezione "Performance" devono essere completate entro il 31 luglio di ciascun anno, verificando in tale sede le eventuali ricadute delle stesse sui contenuti programmatici delle altre sezioni e sottosezioni del P.I.A.O.. Le modalità di attuazione del monitoraggio semestrale sono definite nelle linee guida metodologiche di cui all'art.17 del presente Regolamento. Le modifiche alla sottosezione "Performance" sono approvate dall'organo esecutivo dell'Ente e il relativo provvedimento è trasmesso al Dipartimento Funzione Pubblica secondo le modalità di legge previste per il P.I.A.O.;

12. Alle sottosezioni "Valore Pubblico" e "Performance" si applicano le medesime disposizioni di cui all'art. 6, c. 1, del D.L. 09/06/2021, 80 e dell'art. 3 del D.P.C.M. 30/06/2022 n. 132.

Art. 8 – La Relazione sulla performance

1. Al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rendicontazione della performance, il Sindaco Metropolitano approva ogni anno, entro il 15 giugno, un documento denominato Relazione sulla performance.

2. La Relazione sulla performance viene elaborata sulla base delle risultanze del sistema di controllo di gestione e dei dati di monitoraggio raccolti ed elaborati dalla struttura preposta al ciclo di gestione della performance con il concorso dei responsabili delle strutture apicali dell'Ente.

3. La Relazione sulla performance fornisce:

a) un indicatore sintetico della performance generale di Ente;

b) un indicatore sintetico del grado di raggiungimento dei valori target relativi alla performance organizzativa attesa da ciascuna struttura apicale dell'Ente, sulla base della scala di graduazione definita *nella sottosezione "Performance".*

c) un indicatore sintetico del grado di raggiungimento di ciascun obiettivo strategico misurato attraverso le modalità previste *dalla sottosezione "Performance*";

d) il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali del Direttore Generale, del Segretario Generale e dei Dirigenti;

e) ogni utile indicazione per motivare le ragioni degli scostamenti rilevati.

4. La Relazione sulla performance è corredata da report settoriali distinti per categorie di interlocutori e contenenti le informazioni di specifico interesse, fornendo, relativamente agli indicatori di performance generale di ente e agli indicatori di performance organizzativa previsti per ciascuna struttura apicale dell'Ente, un quadro classificatorio rispetto agli ambiti di misurazione e valutazione di cui all'art. 8 del D.lgs. 150/2009 a cui gli stessi si riferiscono.

5. La Relazione sulla performance approvata dal Sindaco Metropolitano è validata dal NIV entro il 30 giugno. e, comunque, entro 30 giorni dalla trasmissione a detto Organismo della deliberazione di approvazione della medesima. Il NIV può decidere di sospendere la procedura di validazione qualora dall'esame risultino criticità che possano essere superate

attraverso una modifica del documento. In tale ipotesi, la relazione modificata e riapprovata dal Sindaco Metropolitano è validata dal NIV entro il termine di 30 giorni decorrente dalla trasmissione della nuova deliberazione di approvazione.

6. Non sono in ogni caso sanabili le criticità correlate alla ritardata approvazione del PIAO di cui la sottosezione "Performance" costituisce parte integrante, inscindibile e sostanziale;

7. La validazione della Relazione sulla performance e' condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito di cui al Titolo III del d.lgs. N° 150/09;

8. La Relazione sulla performance fornisce ogni dettaglio utile per comprendere le modalità di calcolo degli indicatori sintetici di performance.

9. La Relazione annuale sulla performance può essere unificata al Rendiconto di gestione ovvero al Referto sul controllo di gestione, nel rispetto dell'autonomia e della specificità funzionale di ciascun documento di rendicontazione e in conformità ai regolamenti interni dell'ente.

10. Il Nucleo Indipendente di Valutazione verifica, anche ai fini della validazione della Relazione annuale sulla performance, che la sottosezione del PIAO "Rischi corruttivi e Trasparenza", sia coerente con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico - gestionale e che degli stessi si tenga conto ai fini della misurazione e valutazione delle performance. Esso verifica i contenuti della Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione sui risultati dell'attività svolta, in rapporto agli obiettivi e agli indicatori di performance inerenti alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza. A tal fine, il N.I.V. può chiedere al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza le informazioni e i documenti necessari per lo svolgimento del controllo e può effettuare audizioni di dipendenti.

Art. 9 – Performance generale di Ente

1. Il PIAO nella *sottosezione "Performance* definisce le modalità per misurazione della performance generale dell'Amministrazione secondo una delle seguenti opzioni:

a. media ponderata del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici misurata attraverso gli indicatori di impatto;

b. grado di raggiungimento degli obiettivi strategici misurato attraverso gli indicatori di impatto e gli obiettivi operativi agli stessi correlati;

c. individuazione di specifici indicatori e target, selezionati anche nell'ambito degli indicatori economico/finanziari e/o degli indicatori utilizzati per la misurazione degli obiettivi strategici ed operativi e/o tramite il ricorso a specifici indicatori relativi alla salute economico-finanziaria, organizzativa, relazionale;

d. individuazione di specifici indicatori e target che rappresentano al meglio la reputazione dell'Ente anche in relazione al programma di mandato e al grado di realizzazione degli obiettivi comuni che attraversano trasversalmente l'organizzazione macrostrutturale dell'Ente.

Art. 10 – Performance organizzativa

1. La performance organizzativa è il grado di raggiungimento dei valori target relativi alla performance attesa da ciascuna struttura apicale e viene misurata attraverso un set di indicatori opportunamente ponderati, in relazione ad uno o più ambiti previsti dall'art. 8 del d.lgs. 150/2009, tenendo conto del contesto esterno ed interno (organizzativo, strutturale, finanziario) in cui opera l'ente.

2. Gli indicatori rilevanti ai fini della misurazione della performance organizzativa, unitamente al relativo peso ponderale, sono individuati per ciascuna struttura apicale nel PIAO nella ***sottosezione "Performance*** e devono essere funzionalmente correlati agli obiettivi strategici e operativi di cui all'art. 7, commi 4 e 5, del presente Regolamento.

Art. 11 – Performance Individuale del Direttore Generale

1. La performance individuale del Direttore Generale è rappresentata dall'esito della valutazione individuale come disciplinata dal presente articolo.

2. Nell'ipotesi in cui il Direttore Generale eserciti esclusivamente le funzioni previste dall'art. 108 del D.Lgs. 267/2000 ss.mm.ii. e nel contratto individuale di conferimento del relativo incarico, la valutazione della performance individuale è collegata:

a. al raggiungimento degli obiettivi individuali connessi alle funzioni proprie di Direttore Generale e di eventuali incarichi aggiuntivi

b. alla performance organizzativa correlata allo svolgimento delle funzioni proprie del Direttore Generale;

c. alla performance organizzativa conseguita a livello di Ente, calcolata come media aritmetica della performance organizzativa realizzata, in termini percentuali e ponderali, da tutte le strutture apicali, ad esclusione della Segreteria Generale, secondo le modalità operative specificate nelle linee metodologiche di cui all'art. ~~17~~ 18 del presente Regolamento;

d. alla performance generale dell'Ente, considerato nella sua unitarietà, quale media aritmetica del contributo di tutte le strutture apicali, ad esclusione della Segreteria Generale, misurato secondo le modalità operative specificate nelle linee metodologiche di cui all'art. 18 del presente Regolamento;

e. alle competenze professionali e manageriali dimostrate ed ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate, per i quali viene fatto riferimento alle declaratorie dei profili comportamentali propri del Direttore Generale.

3. Nell'ipotesi in cui il Direttore Generale, nel rispetto delle regole contrattuali che ne disciplinano il relativo rapporto di lavoro con l'ente datoriale, eserciti anche funzioni di direzione di specifiche unità organizzative, la valutazione della performance individuale è collegata:

a. al raggiungimento degli obiettivi individuali connessi alle funzioni proprie di Direttore Generale e di eventuali incarichi aggiuntivi;

b. al raggiungimento degli obiettivi individuali dell'unità organizzativa o delle unità organizzative a cui si riferisce la funzione di direzione;

c. alla performance organizzativa correlata allo svolgimento delle funzioni proprie del Direttore Generale;

d. alla performance organizzativa conseguita a livello di Ente, calcolata come media ponderata del grado di realizzazione della performance organizzativa di tutte le strutture apicali, ad esclusione della Segreteria Generale. Detta media viene calcolata assegnando un valore ponderale pari a 4 punti percentuali all'unità organizzativa o alle unità organizzative a cui si riferisce la funzione di direzione svolta dal Direttore Generale, secondo le modalità operative specificate nelle linee metodologiche di cui all'art. 18 del presente Regolamento;

e. alla performance generale dell'Ente, considerato nella sua unitarietà, quale media ponderata del contributo di tutte le strutture apicali, ad eccezione della Segreteria Generale. Detta media viene calcolata assegnando un valore ponderale pari a 4 punti percentuali all'unità organizzativa o alle unità organizzative a cui si riferisce la funzione di direzione svolta dal Direttore Generale, secondo le modalità operative specificate nelle linee metodologiche di cui all'art. 18 del presente Regolamento;

f. alla capacità di valutazione dei collaboratori dell'unità o delle unità organizzative a cui si riferisce la funzione di direzione svolta dal Direttore Generale, dimostrata attraverso una significativa differenziazione dei giudizi.

g. alle competenze professionali e manageriali dimostrate e ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento dell'incarico ricoperto, per i quali viene fatto riferimento alle declaratorie dei profili comportamentali propri del Direttore Generale, integrate dagli elementi di descrittivi di dettaglio afferenti la funzione di direzione esercitata.

4. Il peso degli elementi di valutazione di cui ai commi precedenti è definito in allegato al presente regolamento.

5. La capacità differenziazione delle valutazioni, nella specifica ipotesi in cui è prevista, non si applica nel caso in cui l'unità organizzativa assegnata alla responsabilità gestionale diretta del Direttore Generale abbia un numero di dipendenti assegnati inferiore a 3; in questo caso il peso delle competenze professionali e manageriali e dei comportamenti organizzativi si amplierà in misura proporzionale.

6. In sede di attribuzione degli obiettivi individuali è possibile integrare e specificare le declaratorie dei comportamenti professionali e organizzativi al fine di tenere conto delle specifiche funzioni assegnate.

Art. 12 – Performance Individuale del Segretario Generale

1. La performance individuale del Segretario Generale è rappresentata dall'esito della valutazione individuale come disciplinata dal presente articolo.

2. Nell'ipotesi in cui il Segretario Generale eserciti esclusivamente le funzioni previste dall'art. 97 comma 4 lettere a), b) e c) del TUEL la valutazione della performance individuale è collegata:

a. al raggiungimento degli obiettivi individuali connessi alle funzioni proprie del Segretario Generale e agli eventuali incarichi aggiuntivi. Detti obiettivi devono tradursi in risultati volti al miglioramento della performance generale dell'Ente ovvero della performance organizzativa delle strutture apicali dell'Ente sotto il profilo della legittimità dei procedimenti, della semplificazione dei processi gestionali ovvero della razionalizzazione e ottimizzazione dell'impiego delle risorse umane.
Il peso agli stessi attribuito viene computato ai sensi dell'art. 9, comma 1, lett. a), D.Lgs. 150/2009 e ss.mm.ii.;
b. alla performance organizzativa correlata allo svolgimento delle funzioni proprie del Segretario Generale;
c. alle competenze professionali e manageriali dimostrate ed ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate, per le quali viene fatto riferimento alle declaratorie dei profili comportamentali propri del Segretario Generale.

3. Nell'ipotesi in cui il Segretario Generale eserciti anche funzioni di direzione di specifiche unità organizzative in base all'art. 97 comma 4, lettera d) del D.lgs. 267/2000, la valutazione della performance individuale è collegata:

a. al raggiungimento degli obiettivi individuali connessi alle funzioni proprie del Segretario Generale e agli eventuali incarichi aggiuntivi. Detti obiettivi devono tradursi in risultati volti al miglioramento della performance generale dell'Ente ovvero della performance organizzativa delle strutture apicali dell'Ente sotto il profilo della legittimità dei procedimenti, della semplificazione dei processi gestionali ovvero della razionalizzazione e ottimizzazione dell'impiego delle risorse umane. Il peso agli stessi attribuito viene computato ai sensi dell'art. 9, comma 1, lett. a), D.Lgs. 150/2009 e ss.mm.ii.;
b. al raggiungimento degli obiettivi individuali dell'unità organizzativa o delle unità organizzative a cui si riferisce la funzione di direzione;
c. alla performance organizzativa correlata alle funzioni proprie del Segretario Generale;
d. alla performance organizzativa dell'unità organizzativa o alle unità organizzative a cui si riferisce la funzione di direzione;
e. al contributo alla performance generale dell'Ente dell'unità organizzativa o delle unità organizzative a cui si riferisce la funzione di direzione;
f. alla capacità di valutazione dei collaboratori dell'unità o delle unità organizzative a cui si riferisce la funzione di direzione, dimostrata attraverso una significativa differenziazione dei giudizi;
g. alle competenze professionali e manageriali dimostrate e ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento del ruolo ricoperto, per i quali viene fatto riferimento alle declaratorie dei profili comportamentali propri del Segretario Generale, integrati degli elementi descrittivi di dettaglio afferenti alle funzioni di direzione esercitate.

4. Nell'ipotesi in cui il Segretario Generale eserciti anche la funzione di Direttore Generale, la valutazione della performance individuale è collegata:

a. al raggiungimento degli obiettivi individuali connessi alle funzioni proprie del Segretario Generale, inclusi gli eventuali incarichi aggiuntivi, e alle funzioni proprie del Direttore Generale cumulativamente considerate;
b. alla performance organizzativa correlata alle funzioni proprie del Segretario Generale, inclusi eventuali incarichi aggiuntivi, e alle funzioni proprie del Direttore Generale cumulativamente considerate;
c. alla performance organizzativa conseguita a livello di Ente, calcolata quale media aritmetica della performance organizzativa realizzata, in termini percentuali e ponderali, da tutte le strutture apicali (ad esclusione della Segreteria Generale - Direzione Generale), secondo le modalità operative specificate nelle linee metodologiche di cui all'art. 18 del presente Regolamento;
d. alla performance generale dell'Ente, considerato nella sua unitarietà, quale media aritmetica del contributo di tutte le strutture apicali di primo livello (ad esclusione della Segreteria Generale e della Direzione Generale), misurato secondo le modalità operative specificate nelle linee metodologiche di cui all'art. 18 del presente Regolamento;
e. alle competenze professionali e manageriali dimostrate ed ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate, per i quali viene fatto riferimento alle declaratorie dei profili

comportamentali propri del Segretario Generale, integrate degli elementi descrittivi di dettaglio afferenti all'incarico di Direttore Generale.

5. Il peso degli elementi di valutazione di cui ai commi precedenti è definito in allegato al presente regolamento.

6. La capacità differenziazione delle valutazioni, nella specifica ipotesi in cui è prevista, non si applica nel caso in cui il l'unità organizzativa assegnata alla responsabilità gestionale diretta del Segretario Generale abbia un numero di dipendenti assegnati inferiore a 3; in questo caso il peso delle competenze professionali e manageriali e dei comportamenti organizzativi si amplierà in misura proporzionale.

7. In sede di attribuzione degli obiettivi individuali è possibile integrare e specificare le declaratorie dei comportamenti professionali e organizzativi al fine di tenere conto delle specifiche funzioni assegnate.

Art. 13 – Performance Individuale dei dirigenti

1. La performance individuale dei dirigenti è rappresentata dall'esito della valutazione individuale come disciplinata dal presente articolo.

2. La valutazione della performance individuale dei dirigenti è articolata sui seguenti fattori di valutazione:
   a. grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati;
   b. performance della unità organizzativa di diretta responsabilità;
   c. contributo alla performance generale dell'Ente;
   d. capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata attraverso una significativa differenziazione dei giudizi;
   e. competenze professionali e manageriali dimostrate e i comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate.

3. Il peso degli elementi di valutazione di cui ai commi precedenti è definito in allegato al presente regolamento.

4. La capacità differenziazione delle valutazioni non si applica nel caso in cui il dirigente abbia un numero di dipendenti assegnati inferiore a 3; in questo caso il peso delle competenze professionali e manageriali e dei comportamenti organizzativi si amplierà in misura proporzionale.

5. Nell'ipotesi in cui al dirigente venga affidato l'interim di altre unità organizzative, si applica il medesimo schema valutativo e verranno effettuate distinte valutazioni. La retribuzione di risultato, anche per le unità organizzative per le quali viene affidato l'interim, è determinata secondo le regole contrattuali vigenti.

6. In sede di attribuzione degli obiettivi individuali è possibile integrare e specificare le declaratorie dei comportamenti professionali e organizzativi al fine di tenere conto delle specifiche funzioni assegnate.

Art. 14 – Performance Individuale dei titolari di incarichi di Elevata Qualificazione

1. La performance individuale dei titolari di incarichi di Elevata Qualificazione è rappresentata dall'esito della valutazione individuale come disciplinata dal presente articolo.

2. La valutazione della performance individuale dei titolari di incarichi di Elevata Qualificazione che richiede lo svolgimento di funzioni di direzione di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa (art. 16, comma 1 del C.C.N.L. Funzioni Locali personale area del Comparto del 16.11.2022) è articolata sui seguenti fattori di valutazione:
   a. Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali o di gruppo che possono coincidere con gli obiettivi previsti nella Sottosezione "Performance" o con una o più fasi attuative degli stessi, ovvero possono essere definiti, con autonomo atto datoriale, dal responsabile dell'unità organizzativa di livello immediatamente superiore purché

coerenti con il quadro programmatico generale e rilevanti in termini di miglioramento quali-quantitativo dei servizi erogati;

b. Performance dell'unità organizzativa di diretta responsabilità del titolare di incarichi di Elevata Qualificazione, sulla base di indicatori assegnati con autonomo atto datoriale dal responsabile dell'unità organizzativa di livello immediatamente superiore.

Detti indicatori possono essere selezionati tra quelli assegnati nella Sottosezione "Performance" alla struttura apicale di livello immediatamente superiore, qualora compatibili con l'ambito di operatività dell'unità organizzativa facente capo al titolare di incarichi di Elevata Qualificazione;

c. Contributo alla performance generale di Ente dell'unità organizzativa di diretta responsabilità del titolare di incarichi di Elevata Qualificazione. Gli indicatori di performance generale di Ente corrispondono a quelli previsti nella Sottosezione "Performance";

d. Le competenze professionali comportamenti organizzativi richiesti dal SMiVaP in relazione all'incarico ricoperto

3. La valutazione della performance individuale dei titolari di incarico di "Elevata Qualificazione" che richiede lo svolgimento di attività ***comporta la copertura di responsabilità*** con contenuti di alta professionalità, comprese quelle comportanti anche l'iscrizione ad albi professionali, richiedenti elevata competenza specialistica acquisita attraverso titoli formali di livello universitario del sistema educativo e di istruzione oppure attraverso consolidate e rilevanti esperienze lavorative in posizioni ad elevata qualificazione professionale o di responsabilità risultanti dal curriculum (art. 16, comma 2, lett. b, del C.C.N.L. relativo al personale del comparto funzioni locali triennio 2019 – 2021) è articolata sui seguenti fattori di valutazione:

a. Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali o di gruppo che possono coincidere con gli obiettivi previsti nella Sottosezione "Performance" o con una o più fasi attuative degli stessi, ovvero possono essere definiti, con autonomo atto datoriale, dal responsabile dell'unità organizzativa di livello immediatamente superiore purché coerenti con il quadro programmatico generale, rilevanti in termini di miglioramento quali-quantitativo dei servizi erogati e rappresentativi del "valore aggiunto" apportato dall'alta professionalità connaturata alla posizione ricoperta;

b. Contributo alla performance generale di Ente dell'unità organizzativa di diretta responsabilità del titolare di incarico di "Elevata Qualificazione". Gli indicatori di performance generale di Ente e il corrispondente target atteso rispetto alla specifica professionalità ricoperta sono assegnati con autonomo atto datoriale dal responsabile dell'unità organizzativa del livello immediatamente superiore. Agli stessi è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva ai sensi dell'art. 9, comma 1, lett. a), D.Lgs.150/2009 e ss.mm.ii.;

c. Le competenze professionali e manageriali dimostrate e ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate.

4. Nell'ipotesi in cui al titolare di incarichi di Elevata Qualificazione venga affidato l'interim di altre unità organizzative, per la sostituzione temporanea dei responsabili titolari in casi di inadempimento superiore a 30 giorni per giustificati motivi (ferie, malattia, infortunio, astensione obbligatoria, ecc), si applica il medesimo schema valutativo e verranno effettuate distinte valutazioni. La retribuzione di risultato, anche per le unità organizzative per le quali viene affidato l'interim, è determinata secondo le regole contrattuali vigenti.

6. In sede di attribuzione degli obiettivi individuali è possibile integrare e specificare le declaratorie dei comportamenti professionali e organizzativi al fine di tenere conto delle specifiche funzioni assegnate.

7. Al fine di rendere quanto più possibile omogeneo il processo valutativo, i Dirigenti, con il concorso del Direttore Generale, d'intesa con il Segretario Generale, e con il supporto metodologico del NIV, provvedono, preliminarmente, a definire, in ambito collegiale, ulteriori elementi di dettaglio per l'ottimale discriminazione dei comportamenti organizzativi e delle competenze possedute dai titolari di incarichi di Elevata Qualificazione.

Art. 15 – Performance individuale del personale

1. La performance individuale del personale è rappresentata dall'esito della valutazione individuale come disciplinata dal presente articolo.

2.La valutazione della performance individuale appartenente a***lle aree dei funzionari (non titolari di E.Q.), degli istruttori, degli operatori esperti e degli operatori*** è articolata sui seguenti fattori di valutazione:

a. Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali o di gruppo che possono coincidere con gli obiettivi previsti nel Piano della Performance ***nella Sottosezione "Performance"*** o con una o più fasi attuative degli stessi, ovvero possono essere assegnati con autonomo atto datoriale dal responsabile della struttura di appartenenza purché coerenti con il quadro programmatico generale e rilevanti in termini di miglioramento quali-quantitativo dei servizi erogati;
b. Qualità del contributo offerto alla performance organizzativa della unità organizzativa di appartenenza sulla base dei criteri indicati nelle linee guida di cui all'art.17 del presente Regolamento;
c. Competenze professionali ed i comportamenti organizzativi richiesti dal SMiVaP in relazione alla categoria all'area di appartenenza.

La valutazione della performance individuale del personale appartenente all'area dei Funzionari di Elevata Qualificazione e a quella degli Istruttori è articolata sui seguenti fattori di valutazione:

a. Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali o di gruppo che possono coincidere con gli obiettivi previsti nel Piano della Performance o con una o più fasi attuative degli stessi, ovvero possono essere assegnati con autonomo atto datoriale dal responsabile della struttura di appartenenza purché coerenti con il quadro programmatico generale e rilevanti in termini di miglioramento quali- quantitativo dei servizi erogati;
b. Qualità del contributo offerto alla performance organizzativa della unità organizzativa di appartenenza sulla base dei criteri indicati nelle linee guida di cui all'art. 18 del presente Regolamento;
c. Competenze professionali ed i comportamenti organizzativi richiesti dal SMiVaP in relazione alla categoria di appartenenza.

3. Il peso degli elementi di valutazione di cui ai commi precedenti è definito in allegato al presente regolamento.

4. Al fine di rendere quanto più possibile omogeneo il processo valutativo, i Dirigenti, con il concorso del Direttore Generale, d'intesa con il Segretario Generale, e con il supporto metodologico del NIV, provvedono, preliminarmente, a definire, in ambito collegiale, ulteriori elementi di dettaglio per l'ottimale discriminazione dei comportamenti organizzativi e delle competenze possedute dai dipendenti.

5. In sede di attribuzione degli obiettivi individuali è possibile integrare e specificare le declaratorie dei comportamenti professionali e organizzativi al fine di tenere conto delle specifiche funzioni assegnate.

Art. 16 – Valutazione dell'indagine di customer satisfaction e partecipazione alla misurazione e valutazione

1. Le indagini di customer satisfaction, sia esterna sia interna, si svolgono secondo le modalità e le tempistiche definite nel Regolamento sul sistema dei controlli interni.

2. Le linee guida di cui all'art. 17 del presente Regolamento definiscono le modalità di partecipazione alla valutazione della performance organizzativa da parte dei cittadini, dei soggetti interessati, dei destinatari dei servizi finali e degli utenti interni anche attraverso lo sviluppo di forme di coinvolgimento e collaborazione, secondo quanto stabilito dagli articoli 8 e 19-bis del D.Lgs. 150/2009 e ss.mm.ii. Esse definiscono, altresì, le modalità di raccordo tra i diversi livelli di graduazione del grado di soddisfacimento dell'utenza e la corrispondente scala di valori associata agli esiti finali dell'indagine di customer satisfaction espressi in termini percentuali.

Art. 17 – Metodologia di dettaglio

1. Con il presente regolamento sono approvate, per formarne parte integrale, sostanziale e inscindibile, le linee guida metodologiche e operative di dettaglio che definiscono:

a. le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio
b. la metodologia per l'individuazione degli obiettivi strategici e operativi, per l'assegnazione degli obiettivi individuali e per il monitoraggio dei medesimi obiettivi;
c. le fasi, i tempi, le modalità e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
d. la metodologia di dettaglio per la misurazione della performance per singoli ambiti valutativi

e. la tempistica e le modalità per l'elaborazione della sottosezione "Performance" e della relazione sulla performance nonché i rapporti di monitoraggio infrannuale.
f. ogni ulteriore report e elemento di dettaglio in attuazione di quanto disciplinato dal presente regolamento ed i relativi documenti di rappresentazione.

TITOLO III - La valutazione individuale

Art. 18 – La titolarità del potere valutativo

1. Il Direttore Generale e il Segretario Generale sono valutati dal Sindaco sulla base di una proposta formulata dal NIV.

2. I dirigenti sono valutati dal Sindaco sulla base di una proposta formulata dal NIV.

3. I titolari di incarichi di Elevata Qualificazione sono valutati dal Dirigente della struttura di assegnazione. Nel caso in cui, per l'asimmetria temporale tra il momento della valutazione e il periodo di riferimento della medesima, il titolare del potere valutativo coincida con il valutato, la valutazione viene effettuata dal Direttore Generale, se nominato, e in sua assenza dal Segretario Generale.

4. Il dirigente valuta il personale non titolare di incarichi di Elevata Qualificazione. Nel caso in cui la responsabilità dell'unità organizzativa di assegnazione del dipendente sia affidata ad un titolare di incarichi di Elevata Qualificazione, quest'ultimo effettua una proposta di valutazione al dirigente.

5. Nell'ipotesi in cui il personale nel corso dell'anno venga trasferito in un'altra unità organizzativa di primo livello, il titolare del potere valutativo è il responsabile attuale dell'unità organizzativa presso la quale il dipendente era assegnato al 31 dicembre dell'anno a cui si riferisce la valutazione. In tale ipotesi, la scheda di valutazione, prima della sua notifica all'interessato, deve essere trasmessa, ove ancora in servizio, ai dirigenti delle altre unità organizzative presso cui il dipendente ha svolto la propria prestazione lavorativa nell'anno a cui si riferisce il processo valutativo i quali, entro dieci giorni dalla ricezione, potranno esprimere le proprie osservazioni. In mancanza di osservazioni pervenute entro detto termine, la valutazione si intende condivisa.

6. I dirigenti che cessano dal servizio nel secondo semestre dell'anno devono provvedere a trasmettere all'Ente, prima della cessazione, una proposta di valutazione dei comportamenti dei propri collaboratori e degli obiettivi agli stessi assegnati per i mesi in cui hanno prestato servizio. Tale prescrizione è rilevante ai fini della valutazione dei comportamenti del dirigente cessato.

7. Il personale proveniente da altri enti in posizione di comando viene valutato dal responsabile dell'unità organizzativa cui è assegnato, tenuto conto delle modalità previste dal comma precedente.

8. Il personale assegnato ad altri enti in posizione di comando viene valutato dal responsabile dell'ente presso cui il dipendente è assegnato.

9. Per il personale proveniente da altri enti o assegnato ad altri enti in posizione di utilizzo funzionale, il titolare del potere valutativo è individuato nel relativo protocollo di intesa. Laddove nulla sia stabilito nel protocollo di intesa, il titolare del potere valutativo è individuato nel dirigente della struttura cui il dipendente è assegnato nell'ente di provenienza, al quale verranno fornite le necessarie informazioni dal responsabile della struttura dell'ente presso il quale il dipendente ha svolto la prestazione lavorativa in posizione di utilizzo funzionale.

10. Si ritiene "non valutabile" il dipendente che non abbia prestato servizio a qualsiasi titolo per un periodo superiore a nove mesi, ferma restando la facoltà del soggetto valutatore di procedere comunque alla valutazione laddove, nonostante l'assenza, gli obiettivi assegnati siano stati raggiunti e sia dimostrato l'apporto qualitativo e quantitativo alla perfomance organizzativa o di ente.

Art. 19 – Il processo valutativo relativo al Segretario Generale, al Direttore Generale e ai Dirigenti da parte del NIV

1. Entro 10 giorni dalla validazione della Relazione sulla performance, il NIV avvia, per la parte di propria competenza, le procedure valutative.

2. Il NIV può richiedere ai destinatari della propria valutazione un'apposita relazione individuale con la quale fornire elementi utili per ciascun fattore valutativo associato alla specifica posizione. La mancata predisposizione della relazione nei termini assegnati dal NIV, verrà valutata nell'ambito delle declaratorie dei comportamenti professionali.

3. Qualora ai fini della valutazione del fattore "capacità di differenziazione delle valutazioni" sia necessario effettuare prioritariamente la valutazione del personale non dirigente, il NIV diramerà apposite istruzioni operative al fine di definire una cronologia appropriata.

4. Il NIV può effettuare un colloquio valutativo che è obbligatorio nella ipotesi in cui si prospetti una valutazione negativa. In questo caso il NIV trasmette al destinatario della valutazione un preavviso di valutazione negativa con la finalità di raccogliere ulteriori elementi utili alla conclusione del processo valutativo. In questa ipotesi il valutato potrà farsi assistere al colloquio da una persona di sua fiducia o dall'associazione sindacale cui ha aderito o conferito mandato.

5. Le procedure di valutazione da parte del NIV devono concludersi entro trenta giorni dal termine indicato al primo comma, con la trasmissione al Sindaco delle proposte di valutazione relative al Direttore Generale, al Segretario Generale e ai Dirigenti.

6. Il Sindaco, nella qualità di titolare del potere valutativo nei confronti dei soggetti valutati di cui al precedente comma, con proprio provvedimento approva, con o senza modifiche, le proposte di valutazione del NIV entro 20 giorni dalla relativa ricezione e provvede a notificare le schede definitive di valutazione ai rispettivi destinatari.

Art. 20 – Il processo valutativo relativo al personale titolare di incarichi di Elevata Qualificazione e ai dipendenti da parte dei Dirigenti

1**.** Entro 10 giorni, in mancanza delle istruzioni operative da parte del NIV di cui all'art. 19, comma 3, dalla validazione della Relazione sulla performance, i dirigenti concludono le procedure valutative di propria competenza, secondo i criteri di assegnazione della titolarità del potere valutativo di cui all'art. 18 del presente Regolamento, mediante notifica, anche a mezzo mail istituzionale, delle schede finali di valutazione al personale dipendente e ai titolari delle posizioni organizzative.

2. Il soggetto valutato, entro dieci giorni dalla notifica della scheda finale di valutazione, anche a mezzo posta istituzionale e, comunque, in modo formale, può richiedere al dirigente titolare del potere valutativo apposito colloquio. In caso di mancata richiesta formale di colloquio da parte dell'interessato entro detto termine, la scheda finale di valutazione diventa definitiva.

3. Il colloquio valutativo, le cui modalità di svolgimento sono demandate a ciascun dirigente nell'esercizio del proprio autonomo potere gestionale e decisionale, ha lo scopo di rappresentare le motivazioni dei punteggi espressi nella scheda di valutazione notificata al soggetto interessato e di acquisire, anche su base documentale, le controdeduzioni, le ulteriori informazioni ed i chiarimenti forniti dal soggetto valutato in relazione ai fattori valutativi associati alla specifica posizione. Il colloquio rappresenta anche un momento di confronto per l'individuazione condivisa di un percorso di crescita professionale nelle specifiche aree performanti a cui si riferisce la valutazione.

4. Esclusivamente per il personale titolare di incarichi di Elevata Qualificazione, il colloquio valutativo è obbligatorio nella ipotesi in cui si prospetti una valutazione negativa. In questo caso, il dirigente titolare del potere valutativo trasmette all'interessato un preavviso di valutazione negativa con la finalità di raccogliere ulteriori elementi utili alla conclusione del processo valutativo. In questa ipotesi il valutato potrà farsi assistere al colloquio da una persona di sua fiducia o dall'associazione sindacale cui ha aderito o conferito mandato**.**

5. A conclusione del colloquio, il dirigente titolare del potere valutativo può accogliere, in tutto o in parte, le osservazioni del soggetto valutato, formulando una nuova scheda di valutazione ovvero può confermare la valutazione già espressa. In entrambi i casi, la scheda definitiva di valutazione deve essere formalmente trasmessa al soggetto valutato entro 10 giorni dalla data di conclusione del colloquio valutativo, anche a mezzo di posta istituzionale.

Art. 21 – Valutazione negativa

1. Agli effetti del presente regolamento, si considera negativa una valutazione all'esito della quale non spetta alcuna premialità individuale.

2. La valutazione negativa, se compresa nel range tra 0 e 49 punti, rileva per le finalità previste dall'art. 55- quater, comma 1, lettera f-*quinquies* del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165/2001 quando sia accompagnata dalla valutazione negativa dello specifico comportamento professionale correlato all'insufficiente rendimento.

Art. 21bis – Responsabilità dirigenziale

1. La responsabilità dirigenziale, di cui all'art.21 del D.Lgs.165/2001, in conformità alle vigenti disposizioni contrattuali, riguarda la valutazione negativa, accertata attraverso le risultanze del presente sistema di misurazione e di valutazione della performance dell'Ente, in ordine al raggiungimento dei risultati correlati agli obiettivi assegnati, alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate. L'inosservanza delle direttive imputabili al dirigente ai sensi del citato art. 21, comma 1, D.Lgs. 165/2001 rileva esclusivamente nell'ipotesi in cui le medesime siano strumentali al perseguimento degli obiettivi assegnati e la loro violazione sia suscettibile di incidere negativamente sul risultato in via anticipata rispetto alla verifica finale.

2. L'accertamento della responsabilità di cui al comma 1 del presente articolo, in relazione alla gravità dei casi, comporta:

a. l'impossibilità di rinnovo dello stesso incarico dirigenziale, previa contestazione
b. revoca dell'incarico con collocamento del dirigente a disposizione dei ruoli di cui all'articolo 23 del D.Lgs.165/2001e ss.mm.ii., previa contestazione e nel rispetto del principio del contraddittorio
c. recesso dal rapporto di lavoro, secondo le disposizioni del vigente contratto collettivo

Ai fini dell'applicazione delle lettere a), b) e c) del presente comma, la valutazione si considera negativa nell'ipotesi in cui il punteggio sia compreso nel range da 0 a 49.

3. Nell'ipotesi di cui al precedente comma 2, lett. b) e c), prima di formalizzare la revoca dell'incarico con collocamento del dirigente a disposizione dei ruoli di cui all'articolo 23 del D.Lgs. 165/2001 e ss.mm.ii. ovvero il recesso, l'ente contesta per iscritto l'addebito convocando l'interessato, per una data non anteriore al quinto giorno dal ricevimento della contestazione, per essere sentito a sua difesa. Il dirigente può farsi assistere da un rappresentante dell'associazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato o da un legale di sua fiducia. Nella sola ipotesi di recesso, l'ente, ove lo ritenga necessario, in concomitanza con la contestazione, può disporre la sospensione dal lavoro del dirigente, per un periodo non superiore a trenta giorni, con la corresponsione del trattamento economico complessivo in godimento e la conservazione dell'anzianità di servizio.

4. I provvedimenti di cui al comma2, lett. a), b) e c), del presente articolo conseguenti all'accertamento della responsabilità dirigenziale, sono adottati sentito il Comitato dei Garanti che deve esprimersi entro 45 giorni dal ricevimento della richiesta; decorso inutilmente tale termine si prescinde da tale parere. Il Comitato dei Garanti, prima della formulazione del proprio parere, ascolta, su espressa richiesta, il dirigente interessato, anche assistito da persona di fiducia.

Art. 22 – Procedure di conciliazione

1. Entro 10 giorni dalla data della trasmissione della scheda definitiva di valutazione, formalizzata secondo le modalità di cui ai precedenti articoli 20 e 21, il valutato può presentare al NIV una richiesta di conciliazione in forma scritta, necessariamente motivata e circostanziata con riguardo ai singoli fattori valutativi contestati, pena l'inammissibilità della stessa.

2. Il NIV conclude la procedura conciliativa, previo colloquio obbligatorio, entro 30 giorni dalla data dello stesso. Ai fini della conciliazione il soggetto valutato può farsi assistere da una persona di sua fiducia o dall'associazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato

3. L'avvio della procedura conciliativa non sospende i processi di liquidazione secondo la valutazione contestata. L'eventuale modifica della valutazione, conseguente alla definizione della procedura conciliativa, dà luogo alla successiva riliquidazione del premio spettante, corrispondente alla nuova valutazione.

Art. 23 – Misurazione e valutazione

1. Il valutatore può discostarsi dagli esiti delle misurazioni dei fattori valutativi, previa adeguata motivazione, quando il raggiungimento degli obiettivi sia stato condizionato dalla presenza:

a) di variabili **esogene,** oggettive, non controllabili dall'Ente o dal dirigente dell'unità organizzativa;
b) di variabili **endogene** oggettive, non controllabili dall'Ente o dal dirigente dell'unità organizzativa;
c) di un alto grado di innovatività ed incertezza dell'area dei servizi presidiata dall'unità organizzativa di riferimento, atto a giustificare una misurazione meno meccanicistica.

2. Il valutatore può discostarsi anche negativamente dagli esiti delle misurazioni dei fattori valutativi, previa adeguata motivazione, quando il raggiungimento dei target previsti sia stato influenzato dalla carenza delle condizioni minimali degli obiettivi di performance o dall'assenza di qualsiasi indicazione circa il tendenziale miglioramento della qualità dei servizi in relazione alla specifica situazione di contesto.

TITOLO IV - Gli istituti premiali

Art. 24 – Risorse destinate alla performance

1. Le risorse destinate a premiare rispettivamente la performance organizzativa e la performance individuale sono individuate nell'ambito dell'assetto normativo e contrattuale vigente nel rispetto dei vincoli di finanza pubblica.

Art. 25 – Retribuzione di risultato del Direttore Generale

1. La retribuzione di risultato massima è determinata secondo quanto previsto nel contratto di conferimento incarico.

2. Sono previsti 4 livelli premiali, a ciascuno dei quali corrisponde una percentuale della quota di retribuzione di risultato destinata a remunerare la performance individuale.

Art. 26 – Retribuzione di risultato del Segretario Generale

1. La retribuzione di risultato massima è determinata secondo i criteri definiti dal vigente CCNL.

2. Sono previsti 4 livelli premiali, secondo la tabella riportata in allegato, a ciascuno dei quali corrisponde una percentuale della quota di retribuzione di risultato destinata a remunerare la performance individuale.

Art. 27 – Retribuzione di risultato dei dirigenti

1. La retribuzione di risultato massima è determinata secondo i criteri definiti dal vigente CCNL.

2. Sono previsti 4 livelli premiali, secondo la tabella riportata in allegato, a ciascuno dei quali corrisponde una percentuale della quota di retribuzione di risultato destinata a remunerare la performance individuale.

Art. 28 – Retribuzione di risultato per i titolari di incarichi di Elevata Qualificazione

1. La retribuzione di risultato per il personale titolare di incarichi di Elevata Qualificazione è determinata secondo i criteri definiti in sede di contrattazione decentrata.

2. In attuazione di quanto previsto dall'art. 7, comma 4, lettera j) del CCNL funzioni locali del 16.11.2022 si procede, secondo quanto stabilito dalla contrattazione decentrata, alla riduzione complessiva della retribuzione di risultato al fine di tenere conto dei compensi e incentivi che specifiche disposizioni di legge prevedano a favore del personale che svolgono attività particolari definite dalla legge.

3. In caso di conferimento di incarichi di Elevata Qualificazione a personale utilizzato a tempo parziale presso altri enti o presso servizi in convenzione, incluse le Unioni di comuni, la retribuzione di risultato complessiva massima erogabile viene riproporzionata sulla base della riduzione della prestazione lavorativa.

4. Sono previsti 4 livelli premiali, secondo la tabella riportata in allegato, a ciascuno dei quali corrisponde una percentuale della quota di retribuzione di risultato destinata a remunerare la performance individuale.

5. La retribuzione di risultato spettante per gli incarichi ad interim viene erogata secondo le medesime modalità previste dal precedente comma in relazione all'importo massimo previsto per tale tipologia di incarichi all'esito della corrispondente valutazione individuale.

Art. 29 – Il premio correlato alla performance individuale

1. Il premio relativo alla performance individuale per il personale non titolare di incarichi di Elevata Qualificazione viene erogato a seguito della valutazione della performance individuale secondo le modalità previste nel presente Regolamento.

2. Il premio individuale di base per il personale appartenente a ciascuna area di classificazione ai sensi dell'art. 12 del CCNL relativo al personale dell'area del comparto delle Funzioni Locali del 16.11.2022 è quello determinato secondo la formula riportata nell'allegato al presente regolamento.

3. Ai sensi dell'art. 81, comma 1, del CCNL 16.11.2022, accedono alla maggiorazione del premio individuale di cui all'art. 80, comma 2, lett. b), del predetto contratto, nei limiti della quota massima di personale valutato definita dalla contrattazione decentrata integrativa, i dipendenti non titolari di incarichi di Elevata Qualificazione che abbiano conseguito in sede di valutazione le valutazioni più elevate comunque con un punteggio non inferiore a 95.

Art. 30 – Il premio correlato alla performance organizzativa

1. Per la remunerazione della performance organizzativa viene utilizzato il punteggio complessivo, espresso in termini ponderali e percentuali, assegnato agli indicatori di performance organizzativa attribuiti nella Sottosezione "Performance" a ciascuna struttura apicale. Detto punteggio corrisponde a quello formalizzato nella Relazione sulla performance e viene determinato, secondo le modalità di calcolo indicate nelle linee metodologiche di dettaglio allegate al presente Regolamento, in base al valore rilevato a consuntivo rispetto al target atteso ed alla relativa collocazione all'interno degli intervalli (range) previsti nel Piano della performance.

2. Le risorse destinate a remunerare la performance organizzativa, individuate in applicazione dei criteri generali definiti in sede di contrattazione integrativa, sono ripartite tra le strutture apicali in proporzione al numero di dipendenti assegnati, tenendo conto della relativa area di inquadramento e della percentuale di periodo contrattuale svolto.

3. Rispetto alle risorse spettanti a ciascuna struttura, l'entità di quelle effettivamente distribuibili è calcolata in percentuale applicando il punteggio di cui al precedente comma 1.

4. La determinazione dell'entità del premio spettante ai singoli dipendenti viene effettuata in conformità alle modalità applicative riportate in allegato al presente Regolamento.

Art. 31 - Progressioni economiche all'interno delle aree

1. Ai sensi dell'art. 14 del CCNL relativo al personale dell'area del comparto delle Funzioni Locali del 16.11.2022 al fine di valorizzare lo sviluppo delle competenze professionali individuali, attraverso aumenti retributivi stabili possono essere riconosciuti differenziali stipendiali, sulla base di quanto stabilito dai contratti collettivi nazionali ed integrativi di lavoro e nei limiti delle risorse disponibili per la contrattazione collettiva integrativa.

2. Le progressioni economiche sono attribuite in modo selettivo, ad una quota limitata di dipendenti, anche in relazione allo sviluppo delle competenze professionali rilevate dal sistema di valutazione della performance. 3. Le progressioni

economiche sono attribuite in relazione alle risultanze della valutazione della performance individuale del triennio che precede l'anno in cui è adottata la decisione di attivazione dell'istituto.

Art. 32 - Progressioni di carriera tra le aree di classificazione professionale

1. Nell'ambito della programmazione dei fabbisogni di personale, nel rispetto delle disposizioni normative e dei CCNL vigenti, in funzione delle esigenze organizzative dell'Ente, l'amministrazione può prevedere le progressioni di carriera.

Art. 33 - Attribuzione di incarichi e responsabilità

1. Per far fronte ad esigenze organizzative e al fine di favorire la crescita professionale e la responsabilizzazione dei dipendenti ai fini di un continuo miglioramento dei processi e dei servizi offerti, l'Ente assegna incarichi e responsabilità nei limiti e nelle modalità stabilite dalla legge, dal CCNL, dai regolamenti comunali e dalle risorse finanziarie.

Art. 34 - Accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale

1. Per valorizzare i contributi individuali e le professionalità sviluppate dai dipendenti, l'Ente promuove e finanzia annualmente, nell'ambito delle risorse assegnate alla formazione, la partecipazione da parte dei dipendenti a percorsi di alta formazione presso organismi di formazione accreditati, istituzioni universitarie o altre istituzioni educative nazionali ed internazionali. 2. Per favorire la crescita professionale e lo scambio di esperienze e competenze con altre amministrazioni, possono altresì essere promossi periodi di lavoro presso primarie istituzioni pubbliche e private, nazionali ed internazionali. 3. I criteri e le modalità di accesso ai percorsi di alta formazione di cui ai precedenti commi saranno definiti con appositi e successivi atti ed oggetto di preventiva informazione alle OO.SS..

Art. 35 - Bonus annuale delle eccellenze

1. Annualmente, sulla base delle risorse disponibili per la contrattazione collettiva integrativa, può essere istituito il bonus annuale delle eccellenze al quale concorre il personale, dirigenziale e non, che si è collocato nel livello premiale alto nelle rispettive graduatorie. Il bonus è assegnato alle performance eccellenti individuate in non più del cinque per cento del personale, dirigenziale e non, che si è collocato nel predetto livello premiale alto.

Art. 36 - Premio annuale per l'innovazione

1. Il premio per l'innovazione è istituito annualmente, sulla base delle risorse disponibili per la contrattazione collettiva integrativa, di valore pari all'ammontare del bonus annuale di eccellenza, per ciascun dipendente premiato.

2. Il premio è assegnato al miglior progetto realizzato nell'anno, in grado di produrre un significativo cambiamento dei servizi offerti o dei processi interni di lavoro, con un elevato impatto sulla performance dell'organizzazione.

3. L'assegnazione del premio per l'innovazione compete all'Organismo Indipendente di Valutazione della performance, sulla base di una valutazione comparativa delle candidature presentate da singoli dirigenti e dipendenti o da gruppi di lavoro.

4. Le modalità di partecipazione e valutazione per il Premio annuale per l'Innovazione di cui ai precedenti commi saranno definite con appositi e successivi atti ed oggetto di preventiva informazione alle OO.SS.

TITOLO V – Nucleo indipendente di valutazione

Art. 37

Nucleo Indipendente di Valutazione

1. Per le finalità di cui all'art.14 del D. Lgs. 150/2009 e della Legge 6 novembre 2012, n. 190 e per le finalità di cui al successivo art.13, il Sindaco Metropolitano si avvale del "Nucleo Indipendente di Valutazione", organo collegiale nominato con proprio decreto che opera in posizione di autonomia presso la Città metropolitana di Messina e che risponde della sua attività esclusivamente al Sindaco Metropolitano.

Art. 38

Struttura e composizione del Nucleo Indipendente di Valutazione

1. Il Nucleo Indipendente di valutazione è nominato, nel rispetto dei principi di trasparenza e favorendo pari opportunità, dal Sindaco della Città Metropolitana di Messina, previa procedura comparativa selettiva pubblica.

2. Il Nucleo Indipendente di Valutazione è un organo collegiale composto da tre componenti esterni all'Ente dotati di comprovata esperienza professionale di almeno cinque anni, maturata presso pubbliche amministrazioni o aziende private, nella misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, nella pianificazione, nel controllo di gestione, nella programmazione finanziaria e di bilancio e nel risk management.
E' altresì richiesto, quale requisito minimo indispensabile, il possesso del diploma di laurea vecchio ordinamento o laurea specialistica o laurea magistrale.

3. Alle sedute del Nucleo Indipendente di Valutazione può partecipare, in qualità di organo tecnico senza diritto di voto, il Segretario Generale.

4. L'incarico dei componenti è triennale e può essere rinnovato una sola volta. Con l'atto di nomina è indicato il componente che assume le funzioni di Presidente del Nucleo.

5. Con proprio decreto, il Sindaco della Città metropolitana di Messina può sciogliere il Nucleo Indipendente di Valutazione o revocare anticipatamente l'incarico ad uno dei membri, nel caso di sopraggiunta incompatibilità, irregolare funzionamento o di grave violazione delle regole inerenti l'attività del medesimo.

6. I componenti del Nucleo Indipendente di Valutazione non possono essere nominati qualora si trovino in una qualsiasi delle fattispecie tra quelle elencate al comma 8 dell'art.14 del d lgs.150/09 o in una situazione di inconferibilità, incompatibilità o conflitto di interessi di cui alla L. n° 190/2012, al D.lgs. 39/2013 ed alle altre norme di legge e discipline di settore.

7. Non possono essere rinominati coloro i quali abbiano esercitato, per due trienni consecutivi, il mandato di componente del Nucleo Indipendente di Valutazione presso l'Ente.
Per la nomina valgono le stesse limitazioni previste dall'art. 8 del Decreto del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione del 2 dicembre 2016.

8. Gli atti del Nucleo Indipendente di Valutazione sono pubblicati sul sito istituzionale della Città metropolitana di Messina, nel rispetto della normativa sulla trasparenza.

Art. 39

Spese di funzionamento dell'Organo

1. Nel decreto del Sindaco metropolitano di nomina sono fissate le spese di funzionamento dell'Organo nel rispetto del principio di invarianza della spesa.

2. Ai componenti il Nucleo dovrà essere corrisposto apposito compenso in misura non superiore a quello complessivo dei componenti il Collegio dei Revisori dei Conti.

3. Il trattamento è onnicomprensivo e non da diritto a rimborsi spese.

Art. 40

Funzioni ed attività del Nucleo Indipendente di Valutazione

1. Il Nucleo Indipendente di Valutazione esercita le funzioni di organismo indipendente di valutazione della performance con l'obiettivo di supportare l'amministrazione sul piano metodologico e verificare la correttezza dei processi di misurazione, monitoraggio, valutazione e rendicontazione della performance organizzativa e individuale.
Verifica, inoltre, che l'amministrazione realizzi nell'ambito del ciclo della performance un'integrazione sostanziale tra programmazione economico-finanziaria e pianificazione strategico-gestionale.
Ai fini della valutazione della performance organizzativa, promuove l'utilizzo da parte dell'amministrazione dei risultati derivanti dalle attività di valutazione esterna dell' amministrazione e dei relativi impatti.

2. In particolare al Nucleo Indipendente di Valutazione compete:

a) il monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni e l'elaborazione di una relazione annuale sullo stato dello stesso;
b) la validazione della Relazione sulla performance di cui all'articolo 10 del D. Lgs. 150/2009 assicurandone la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione;
c) proporre, all'organo di indirizzo politico-amministrativo, la valutazione annuale del Direttore Generale, del Segretario Generale e dei dirigenti;
d) la misurazione e valutazione della performance organizzativa.

3. Il Nucleo Indipendente di Valutazione inoltre:

a) garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi di cui al Titolo III del D. Lgs. 150/2009, secondo quanto previsto dalla normativa applicabile all'Ente, dai contratti collettivi nazionali, dai contratti integrativi e dai regolamenti interni all'amministrazione, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
b) comunica tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo ed amministrazione, nonché alla Corte dei Conti e al Dipartimento della funzione pubblica ;
c) verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità.

4. Al fine di rafforzare il raccordo tra misure anticorruzione e misure di miglioramento della funzionalità dell'amministrazione e della performance il N.I.V. :

a) promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità di cui al Titolo II del D. Lgs. 150/2009;
b) verifica la coerenza tra gli obiettivi di trasparenza e quelli indicati nella sottosezione performance del PIAO.
c) verifica la coerenza del PTPC con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale;

d) verifica che nella misurazione e valutazione della performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza;
e) verifica i contenuti della relazione annuale del RPCT richiedendo, ove occorrano, documenti e informazioni che ritiene necessari ed effettuare audizioni di dipendenti;
f) esprime parere obbligatorio sul codice di comportamento adottato ai sensi dell'art.54, co.5, d lgs.165/2001;

5. Nell'esercizio delle sue funzioni in materia di prevenzione dalla corruzione e di trasparenza il N.I.V:
a) riceve la relazione annuale del RPCT recante i risultati dell'attività svolta;
b) riceve dal RPCT le segnalazioni delle disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza e dei casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di trasparenza;
c) ha facoltà di richiedere al RPCT informazioni e documenti necessari per lo svolgimento dell'attività di controllo di sua competenza;
d) riferisce all'ANAC sullo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza, nei modi e termini definiti dall'Autorità stessa

Art. 41

Funzionamento e ulteriori compiti

1. Il Nucleo Indipendente di Valutazione si riunisce periodicamente, almeno una volta al mese e, oltre ai compiti indicati in antecedenza svolge i seguenti ulteriori compiti:
a) elabora i criteri di valutazione della gestione amministrativa dell'Ente. Detti criteri di riferimento del controllo e delle valutazioni, al pari di ogni loro successiva modifica, sono sottoposti all'approvazione dell'Organo di governo dell'Ente. I criteri di valutazione sono trasmessi ai Dirigenti per l'elaborazione delle relazioni annuali;
b) riceve gli atti relativi alla programmazione annuale che i Dirigenti devono redigere sulla base dei documenti di programmazione deliberati dagli organi dell'Ente evidenziando gli obiettivi di rendimento e di risultato della gestione finanziaria, tecnica ed amministrativa e quelli relativi alle decisioni organizzative e di gestione del personale;
c) riceve ed analizza, altresì, le relazioni annuali dei Dirigenti al Sindaco della Città metropolitana di Messina, redatte sulla base dei criteri di cui al punto a), sull'attività da essi svolta nell'anno precedente, nonché le relazioni della Corte dei Conti in sede di controllo sull'attività della Città metropolitana di Messina;
d) riceve ed analizza i rapporti periodici per il controllo strategico dei programmi dell'Ente.
e) compie annualmente rilevazioni sul numero complessivo dei procedimenti non conclusi entro i termini previsti dall'art. 2 della Legge 7 agosto 1990, n. 241, così come recepita dalla Regione Siciliana con la L. R. n.7/2019;
f) riceve ed analizza i rapporti periodici sulla qualità dei servizi erogati dalla Città Metropolitana di Messina;
g) trasmette le proprie valutazioni al Sindaco della Città metropolitana di Messina su specifica richiesta e, in ogni caso secondo disposizioni di legge dei risultati dell'attività svolta, analizzando sinteticamente le cause dell'eventuale mancato o parziale conseguimento degli obiettivi o di scostamento dai parametri ed indici di rendimento e segnalando ogni elemento utile ai fini del miglioramento del servizio, nonché ogni specifica esigenza formativa;
h) propone la pesatura delle strutture Direzionali e degli incarichi di Elevata Qualificazione.

2. Nell'espletamento del proprio mandato, il Nucleo Indipendente di Valutazione:
a) ha accesso ai documenti amministrativi e può richiedere a tutti gli uffici dell'Ente, oralmente o per iscritto, qualsiasi atto o notizia siano giudicati necessari allo svolgimento dei propri compiti, potendo effettuare anche accertamenti diretti;
b) si avvale anche delle analisi provenienti dal Controllo di Gestione;
c) tiene conto delle esigenze di miglioramento dei servizi esposte dai Dirigenti, della valorizzazione delle attitudini e delle capacità di ciascuno dei destinatari della valutazione, nonché della individuazione dei bisogni formativi.

3. Il Nucleo Indipendente di Valutazione può, inoltre, formulare proposte al Sindaco metropolitano circa la migliore gestione delle risorse, in ordine agli assetti organizzatori e all'azione amministrativa.

4. Esercita tutte le altre funzioni che dovessero essere formalmente attribuite dai competenti organi dell'Ente.

Art. 42 - Struttura tecnica permanente

1. Il N.I.V. si avvale, quale una struttura tecnica permanente per la misurazione della performance del servizio Programmazione, Performance e Processi Organizzativi, all'interno del quale è costituito apposito ufficio, formato da almeno due unità, scelte tra dipendenti competenti in materia amministrativo-contabile e con esperienza lavorativa nel settore dei controlli, con il compito di assistenza e supporto. Al predetto personale viene garantito uno specifico percorso di formazione e di aggiornamento professionale sulle tematiche concernenti i sistemi di controllo interno e di misurazione della performance.

2. Al fine di garantire un regolare flusso informativo tra la Struttura tecnica permanente e le singole unità organizzative di primo livello e un efficace funzionamento del ciclo di gestione della performance, i dirigenti devono nominare, con atto formale, uno o più referenti con il compito precipuo di garantire, per ciascuna fase e sulla base delle modalità di volta in volta indicate dalla predetta struttura, il tempestivo invio alla medesima dei dati richiesti e la relativa correttezza. In caso di mancata nomina, il compito del referente rimane in capo al dirigente. Ai referenti è garantito il coinvolgimento nelle attività formative per gli aspetti del ciclo di gestione della performance d'interesse.

TITOLO VI - Norme transitorie e finali

Art. 43 – Responsabilità

1. In ogni caso, e fermi restando gli adempimenti informativi espressamente previsti dalla legge, dai regolamenti, dalla contrattazione collettiva, nazionale, decentrata ed integrativa, nonché dal presente regolamento, è fatto obbligo ai responsabili delle strutture in cui si articola l'Ente di provvedere alla costante, completa, tempestiva e puntuale collaborazione con il NIV e la struttura tecnica di supporto, per consentire la piena applicazione del presente regolamento.

2. La mancata o intempestiva collaborazione è rilevante ai fini della misurazione e valutazione della performance individuale ed è valutata nell'ambito delle specifiche declaratorie previste con riferimento ai comportamenti professionali organizzativi.

Art. 44 - Norme finali

1. Il presente regolamento entra in vigore dal giorno successivo alla pubblicazione all'albo Pretorio on linee nella sezione Amministrazione Trasparente del portale istituzionale.

2. Le disposizioni del presente regolamento si applicano a partire dal ciclo valutativo 2023, incluse le norme procedurali. A decorrere dall'entrata in vigore del presente regolamento, sono abrogate le norme regolamentari precedenti.

3. Gli incarichi a termine di "Elevata Qualificazione" e il nuovo sistema di classificazione per "aree" del personale non dirigenziale di cui all'art. 12 del C.C.N.L. del personale del comparto delle Funzioni Locali Triennio 2019-2021 cui fa riferimento in presente regolamento, ai sensi dell'art. 13 "Norme di prima applicazione" entrano in vigore entra in vigore il 1° giorno del quinto mese successivo alla sottoscrizione definitiva del predetto contratto collettivo. Fino a tale data le disposizioni del presente "Regolamento" e delle annesse "Linee metodologiche di dettaglio" concernenti gli incarichi a termine di "Elevata Qualificazioni" sono da intendersi riferite agli incarichi di "Posizione Organizzativa" e quelle relative alle aree dei funzionari, degli istruttori, degli operatori esperti e degli operatori sono da intendersi riferite, rispettivamente, alle categorie "D", "C", "B" e "A".

ALLEGATI

Schema valutativo

a) Direttore Generale e Segretario Generale

FATTORE DI VALUTAZIONE (*)	Direttore Generale	Direttore Generale con funzioni di direzione di specifiche unità organizzative	Segretario Generale	Segretario Generale con funzioni di direzione di specifiche unità organizzative	Segretario Generale con funzione di Direttore Generale
1. **Performance organizzativa della Segreteria Generale**	-	-	10	5	-
2. **Performance organizzativa della Direzione Generale**	5	5	-	-	-
3. Performance organizzativa della Segreteria Generale Direzione Generale	-	-	-	-	15
4. **Performance organizzativa della struttura a cui si riferisce la funzione di direzione**	-	-	-	5	-
5. **Performance organizzativa (indicatore di sintesi relativo a tutte le strutture apicali come da linee guida)**	25	20	-	-	15
6. Obiettivi individuali Segreteria Generale (**)	-	-	45	35	-
7. **Obiettivi individuali Direzione Generale**	20	20	-	-	-
8. Obiettivi individuali Segreteria Generale Direzione Generale	-	-	-	-	30
9. Obiettivi individuali unità organizzativa cui si riferisce la funzione di direzione	-	5	-	5	-
10. Capacità di differenziazione delle valutazioni	-	5	-	5	-
11. Competenze e comportamenti professionali e organizzativi	30	30	45	40	30
12. Performance generale dell'Ente (indicatore di sintesi relativo a tutte le strutture apicali come da linee guida)	20	15	-	-	10
13. Contributo alla performance generale dell'Ente della struttura a cui si riferisce la funzione di direzione	-	-	-	5	-
Totale	**100**	**100**	**100**	**100**	**100**

(*) I fattori valutativi trovano specificazione nel Regolamento SMiVaP e nelle allegate linee metodologiche di dettaglio

(**) Gli obiettivi individuali del Segretario Generale devono tradursi in risultati volti al miglioramento della performance generale dell'Ente ovvero della performance organizzativa delle strutture apicali dell'Ente sotto il profilo della legittimità dei procedimenti, della semplificazione dei processi gestionali ovvero della razionalizzazione e ottimizzazione dell'impiego delle risorse umane. Il peso agli stessi attribuito viene computato ai dell'art. 9, comma 1, lett. a), D.Lgs. 150/2009 e ss.mm.ii. unitamente agli altri fattori valutativi che rilevano ai fini della performance organizzativa.

b) Dirigenti, personale titolare di incarico a termine di "Elevata Qualificazione", personale dipendente

FATTORE DI VALUTAZIONE (*)	Dirigenti	Titolari di incarico a termine di "Elevata Qualificazione"		Personale Area dei funzionari non titolari di "E.Q."	Personale Area degli istruttori	Personale Area degli operatori esperti e Area degli operatori
		(art.16, comma 2, lett. a, del C.C.N.L. del personale del comparto Funzioni Locali trienni 2019-2021)	*(art.16, comma 2, lett. b, del C.C.N.L. del personale del comparto Funzioni Locali trienni 2019-2021)*			
1. Performance organizzativa della struttura di diretta responsabilità e/o di appartenenza	32	30	---	35	35	30
2. Obiettivi individuali e/o di gruppo	30	35	28	35	35	30
3. Capacità di differenziazione delle valutazioni	5	---	---	---	---	---
4. Competenze e comportamenti professionali e organizzativi	25	30	35	30	30	40
5. Contributo alla performance generale dell'Ente	8	5	37	---	---	---
Totale	**100**	**100**	**100**	**100**	**100**	**100**

(*) I fattori valutativi trovano specificazione nel Regolamento SMiVaP e nelle allegate linee metodologiche di dettaglio

Livelli premiali

a) Direttore Generale e Segretario Generale

Punteggio		Valutazione	Premialità
DA	A		
0	59	Insufficiente	Nessuna retribuzione di risultato
60	70	Sufficiente	60% della retribuzione di risultato massima prevista
71	80	Buona	80% della retribuzione di risultato massima prevista
81	90	Ottima	90% della retribuzione di risultato massima prevista
91	100	Eccellente	100% della retribuzione di risultato massima prevista

b) **Dirigenti**

Punteggio		Valutazione	Premialità
DA	**A**		
0	49	**Negativa** ai fini dell'applicazione dell'art.55, c.1, lett.f-*quinquies*, D.lgs. 30.03.2001, n. 165 e ss.mm.ii. **Negativa** ai fini della "responsabilità dirigenziale" ex art. 33 del CCNL del 17.12.2020 Area Funzioni Locali" ed ex art.21 D.lgs.165/2001	Nessuna retribuzione di risultato
50	59	**Insufficiente** ai fini della erogazione della retribuzione di risultato ma non negativa ai fini della "responsabilità dirigenziale" ex art. 33 del CCNL del 17.12.2020 Area Funzioni Locali" ed ex art. 21 D.lgs. 165/2001 nonché ai fini dell'applicazione dell'art.55, c.1, lett.f-*quinquies*, D.lgs.30.03.2001, n.165 e ss.mm.ii.	Nessuna retribuzione di risultato
60	70	Sufficiente	60% della retribuzione di risultato massima prevista
71	80	Buona	80% della retribuzione di risultato massima prevista
81	90	Ottima	90% della retribuzione di risultato massima prevista
91	100	Eccellente	100% della retribuzione di risultato massima prevista

c) Incarico a termine di "Elevata Qualificazione"

Punteggio		Valutazione	Premialità
DA	**A**		
0	49	**Negativa** ai fini dell'applicazione dell'art.55, c.1, lett.f-*quinquies*, D.lgs. 30.03.2001, n. 165 e ss.mm.ii.	Nessuna retribuzione di risultato
50	59	**Insufficiente** ai fini della erogazione della retribuzione di risultato ma non negativa ai fini dell'applicazione dell'art.55, c. 1, lett. f-*quinquies*, D.lgs.30.03.2001, n.165 e ss.mm.ii.	Nessuna retribuzione di risultato
60	70	Sufficiente	60% della retribuzione di risultato massima prevista
71	80	Buona	80% della retribuzione di risultato massima prevista
81	90	Ottima	90% della retribuzione di risultato massima prevista
91	100	Eccellente	100% della retribuzione di risultato massima prevista

d) Personale non titolare di incarico a termine di "Elevata Qualificazione"

Punteggio		Valutazione	Premialità
DA	**A**		
0	49	**Negativa** ai fini dell'applicazione dell'art. 55, c.1, lett.f-*quinquies*, D.lgs.30.03.2001, n.165 e ss.mm.ii.	Nessun premio
50	59	**Insufficiente** ai fini della premialità di risultato ma non negativa ai fini dell'applicazione dell'art.55, c.1, lett.f-*quinquies*, D.lgs. 30.03.2001, n. 165 e	Nessun premio

		ss.mm.ii.	
60	100	Positiva	Premio performance individuale e Performance organizzativa in base a quanto riportato nel presente Regolamento

Metodologia di calcolo della retribuzione di risultato massima

a) **Direttore Generale:** la misura massima della retribuzione di risultato è indicata nel contratto di conferimento dell'incarico

b) **Segretario Generale:** la retribuzione di risultato massima è determinata secondo i criteri definiti dal vigente CCNL.

c) Dirigenti:

Definiti:

$Retr_risultato_{max_i}$=*Retribuzione di risultato massima per la fascia i*

$Retr_pos_i$=*Retribuzione di posizione di fascia i*

$B_{risultato}$ = *Budget destinato alla retribuzione di risultato del fondo Dirigential netto della quota utilizzata per il finanziamento degli eventuali istituti premiali correlati alla retribuzione di risultato previsti contrattualmente*

$B_{posizione}$ = *Budget destinato alla retribuzione di posizione del fondo Dirigenti*

La retribuzione di risultato massima viene calcolata, tenuto conto della retribuzione di posizione effettivamente spettante per ciascun anno ad ogni struttura dirigenziale in base alla rispettiva fascia di appartenenza, secondo quanto espressamente previsto dal sistema di misurazione e valutazione delle posizioni dirigenziali dell'ente, applicando la seguente formula:

$$Retr_risultatomax_i = Retr_pos_i * \frac{B_{risultato}}{B_{posizione}}$$

d) Personale titolare di incarico a termine di "Elevata Qualificazione"

Definiti:

$Retr_risultato_{max_i}$ = *Retribuzione di risultato massima-*

$Retr_posorg_i$ = *Retribuzione di incarico a termine di "Elevata Qualificazione"*

$B_{risultato}$ =*Risorse destinate al finanziamento della retribuzione di risultato*

$B_{posizione}$ = *Risorse destinate al finanziamento della retribuzione di incarico a termine di "Elevata Qualificazione"*

La retribuzione di risultato massima viene calcolata, tenuto conto della retribuzione di posizione effettivamente spettante per ciascun anno ad ogni posizione di responsabilità, secondo quanto espressamente previsto dal sistema di misurazione e valutazione delle posizioni organizzative dell'ente, applicandola seguente formula:

$$Retr_risultatomax = Retr_posorg_i * \frac{B_{risultato}}{B_{posizione}}$$

Metodologia di calcolo del premio correlato alla performance individuale dei dipendenti non titolari di incarico a termine di "Elevata Qualificazione" ***(art. 80, comma 2, lett. b, CCNL del personale del comparto Funzioni Locali triennio 2019-2021)***

Sulla base dell'area di appartenenza del dipendente, si differenzia la ripartizione del fondo utilizzando un parametro (**P**) secondo il seguente schema:

	AREA DI INQUADRAMENTO			
	Area degli operatori	***Area degli operatori specializzati***	***Area degli istruttori***	***Area dei funzionari non titolari di "E.Q."***
Parametro P	1	1,04	1,17-	1,27

Il premio viene riproporzionato, inoltre, in base ai seguenti ulteriori parametri:

- "**PT**" che indica la percentuale di orario lavorativo fornito presso l'Ente in considerazione di part-time o comandi/distacchi presso altro ente/società per il periodo di effettiva attivazione dell'istituto
- "**PC**" che indica la percentuale di periodo contrattuale di ogni dipendente nell'anno oggetto di valutazione.

Dato il Budget destinato all'incentivazione della performance individuale dei dipendenti, al netto della quota destinata alla maggiorazione del premio individuale di cui all'art. 81 del CCNL del personale del Comparto Funzioni Locali, determinata secondo le modalità stabilite in sede di contrattazione collettiva decentrata integrativa (**B_{IND}**), noti il numero dei dipendenti delle quattro aree (**$Z_{A,B,C,D}$**), i corrispondenti parametri **"P","PT" e "PC"**, il valore massimo del punteggio della valutazione (Vmax = 100) e il punteggio della valutazione per ciascun dipendente **(x)**, la ripartizione del fondo viene effettuata secondo i seguenti passaggi:

Fase 1: Si calcola **il valore di un punto base (Vb)**, suddividendo il budget **(B_{IND})** per il numero di dipendenti con valutazione maggiore o uguale alla soglia di accesso ($z \geq 60$), ponderati secondo il parametro **P** ed i parametri medi **PT** e **PC**, ipotizzando che ciascuno abbia ottenuto il massimo della valutazione:

$$\mathbf{Vb} = \frac{B_{IND}}{(Z_A * P_A * PT_A * PC_A) + (Z_B * P_B * PT_B * PC_B) + (Z_C * P_C * PT_C * PC_C) + (Z_D * P_D * PT_D * PC_D) * 100\ (Vmax)}$$

Fase 2: Il premio base correlato alla performance individuale (**Pbi_{nd}**) di ciascun dipendente, che ha superato la soglia minima di accesso *z*, è risultante dal prodotto del valore economico del punto base (**Vb**), del punteggio relativo alla propria valutazione (**x**) e dei parametri **P**, **PT** e **PC** allo stesso riferiti:

$$\mathbf{Pb_{ind} = x * Vb * P * PT * PC}$$

Metodologia di calcolo del premio correlato alla performance organizzativa dei dipendenti non titolari di incarico a termine di "Elevata Qualificazione" ***(art. 80, comma 2, lett. a, CCNL del personale del comparto Funzioni Locali triennio 2019-2021)***

La quota di fondo destinata in sede di contrattazione collettiva integrativa decentrata alla premialità correlata alla performance organizzativa dei dipendenti (**B_{ORG}**) viene ripartita tra le strutture apicali dell'Ente, comprese la Segreteria Generale e la Direzione Generale, in proporzione:

a) al numero dei dipendenti

b) alla categoria di appartenenza, rispetto alla quale si applica il parametro **P** come diseguito riportato:

	AREA DI INQUADRAMENTO			
	Area degli operatori	*Area degli operatori specializzati*	*Area degli istruttori*	*Area dei funzionari non titolari di "E.Q."*
Parametro P	1	1,04	1,17	1,27

- alla percentuale di periodo contrattuale (**PC**) prestati presso l'Ente da ciascun dipendente nel periodo a cui si riferisce la valutazione.

Fase 1: determinazione del coefficiente di ripartizione (C_{org})

La quota di fondo destinata alla premialità correlata alla performance organizzativa dei dipendenti (**B_{ORG}**) viene suddivisa tra le varie strutture apicali dell'Ente (comprese la Direzione Generale e la Segreteria Generale) sulla base del seguente **coefficiente di ripartizione (C_{org})**

$$C_{org} = \frac{(B_{ORG})}{(Z_A * P_A * PC_A)+(Z_B * P_B * PC_B)+(Z_C * P_C * PC_C)+(Z_D * P_D * PC_D)}$$

Dove:

$Z_{A,B,C,D}$: n. dipendenti delle 4 aree dell'Ente

$P_{A,B,C,D}$: parametro P delle 4 aree dell'Ente

$PC_{A,B,C,D}$: parametro espresso in termini medi relativo alla percentuale di periodo contrattuale di ogni dipendente delle 4 aree dell'Ente nell'anno oggetto di valutazione

Fase 2: determinazione quota parte di fondo (B_{ORG}) da destinare a ciascuna struttura apicale (B_{ORGdi})

La quota parte di fondo (**B_{ORG}**) da destinare a ciascuna struttura apicale (**B_{ORGdi}**) viene determinata secondo la seguente formula:

$$(B_{ORGdi}) = C_{org} \times (Za_{di} x Pax Pc_{di})+(Zbdi x Pbx Pcdi)+(Zcdi x Pcx Pcdi)+(Zddi\ x Pdx Pcdi)$$

Dove:

C_{org}	coefficiente di ripartizione
$Z_{Adi,Bdi,Cdi,Ddi:}$	n. dipendenti delle 4 aree della struttura apicale *di*
$P_{A,B,C,D:}$	parametro P delle 4 aree
$PC_{Adi,Bdi,Cdi,Ddi:}$	parametro espresso in termini medi della percentuale di periodo contrattuale di ogni dipendente P delle 4 aree nell'anno oggetto di valutazione presso la struttura *di*

Fase 3: determinazione dell'entità effettiva della quota B_{ORGdi} da erogare al personale a titolo di premialità correlata alla performance organizzativa:

Partendo dalla quota di fondo destinata a ciascuna struttura apicale ($BORG_{di}$), l'**entità effettiva erogabile** al relativo personale si ottiene moltiplicando detta quota per il punteggio percentuale, formalizzato nella Relazione sulla Performance, attribuito alla performance organizzativa della struttura stessa in relazione al periodo valutativo considerato:

$$B_{edi} = (B_{ORGdi}) \times P_{org}$$

Dove P_{org} è determinato secondo quanto riportato nelle linee metodologiche di dettaglio del presente Regolamento.

Fase 4: calcolo del valore di un punto base (Vb_{di}) da erogare al personale a titolo di premio correlato alla performance organizzativa:

Il **valore di un punto base** (**Vb_{di}**) si ottiene suddividendo il budget effettivo erogabile nella struttura apicale "d*i*" (**B_{Edi}**) per il relativo numero di dipendenti con valutazione maggiore o uguale alla soglia di accesso ($z \geq 60$), ponderati secondo il parametro **P** ed il parametro medio **PC**, ipotizzando che ciascuno abbia ottenuto il massimo della valutazione (Valore max100):

$$\mathbf{Vb_{di}} = \frac{B_{Edi}}{(Z_{Adi} * P_A * PC_{Adi} + Z_{Bdi} * P_B * PC_{Bdi} + Z_{C\,di} * P_C * PC_{Cdi} + Z_{Ddi} * P_D * PC_{Ddi}) \times 100}$$

Dove:

$Z_{Adi,Bdi,Cdi,Ddi:}$	n. dipendenti delle 4 aree della struttura apicale *di*
$P_{A,B,C,D:}$	parametro P delle 4 aree
$PC_{Adi,Bdi,Cdi,Ddi:}$	parametro espresso in termini medi della percentuale di periodo contrattuale di ogni dipendente delle 4 aree nell'anno oggetto di valutazione presso la struttura *di*

Fase 5: Il **premio base correlato alla performance organizzativa** (**Pb_{di}**) di ciascun dipendente della struttura "*di*", che ha superato la soglia minima di accesso *z (pari a 60 punti)*, è risultante dal valore economico del punto base (**Vb**), del punteggio relativo alla propria valutazione (**x**) e dei parametri **P** e **PC** allo stesso riferiti:

$$\mathbf{Pb_{di} = x * Vb_{di} * P * PC_{di}}$$

Alternativamente, il medesimo premio base correlato alla performance organizzativa può essere calcolato secondo il seguente procedimento che conduce al medesimo risultato:

Sulla base dell'area di appartenenza del dipendente, si differenzia la ripartizione del fondo destinato alla performance organizzativa utilizzando un parametro (P) secondo il seguente schema:

AREA DI INQUADRAMENTO			
Area degli operatori	***Area degli operatori specializzati***	***Area degli istruttori***	***Area dei funzionari non titolari di "E.Q."***

Parametro P	1	1,04	1,17	1,27

Il premio viene riproporzionato, inoltre, in base ai seguenti ulteriori parametri:

- "PC" che indica la percentuale di periodo contrattuale di ogni dipendente nell'anno oggetto di valutazione.

Dato il Budget destinato all'incentivazione della performance organizzativa dei dipendenti (B_{ORG}), noti il numero dei dipendenti delle quattro aree ($Z_{A,B,C,D}$), i corrispondenti parametri "P" e "PC", il valore massimo del punteggio della valutazione (Vmax = 100) e il punteggio della valutazione per ciascun dipendente (x), la ripartizione del fondo viene effettuata secondo i seguenti passaggi:

Fase 1: Si calcola il valore di un punto base (Vb), suddividendo il budget destinato alla performance organizzativa (B_{ORG}) per il numero di dipendenti con valutazione maggiore o uguale alla soglia di accesso ($z \geq 60$), ponderati secondo il parametro P ed il parametro medio PC, ipotizzando che ciascuno abbia ottenuto il massimo della valutazione:

$$Vb = \frac{B_{ORG}}{(Z_A * P_A * PC_A)+(Z_B * P_B * PC_B)+(Z_C * P_C * PC_C)+(Z_D * P_D * PC_D) * 100\ (Vmax)}$$

Fase 2: Il premio base correlato alla performance organizzativa (Pborg) di ciascun dipendente, che ha superato la soglia minima di accesso z, è risultante dal prodotto del valore economico del punto base (Vb), del punteggio relativo alla propria valutazione (x), dei parametri P e PC e del punteggio percentuale (y_{org}), formalizzato nella Relazione sulla Performance, attribuito alla performance organizzativa della struttura in cui, nell'anno di riferimento, il dipendente stesso ha prestato servizio:

$$\mathbf{Pb_{org} = x * Vb * P * PC * yorg}$$

Nel caso in cui nell'anno di riferimento il dipendente abbia prestato servizio in più dipartimenti, il punteggio percentuale (y_{org}) da applicare è dato dalla media ponderata dei punteggi percentuali relativi alle strutture dipartimentali interessate, dove il fattore di ponderazione è dato dai mesi di servizio prestato presso ciascuna struttura apicale di 1° livello.

Declaratorie competenze comportamentali, professionali e organizzative

a. Direttore Generale (senza o con funzioni di direzione di unità organizzative)

I comportamenti professionali e manageriali e i comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni del Direttore Generale sono basati sui seguenti elementi di dettaglio, come integrati nell'ipotesi di esercizio di funzioni di direzione di unità organizzative:

Elementi di dettaglio **Competenze professionali e manageriali e comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni–Direttore Generale**	
Competenza/Item di valutazione	**Descrizione**
Capacità di efficace supporto al processo di programmazione e attenzione al risultato	• Capacità di coordinare l'azione dei dirigenti nella traduzione degli indirizzi politici. • Capacità di presidio delle fasi critiche del ciclo di gestione della performance al fine di garantire il rispetto delle scadenze e il puntuale adempimento degli obblighi di legge, con specifico riferimento alla Sottosezione "Performance", al monitoraggio semestrale, alla Relazione sulla Performance e al corretto svolgimento del processo di valutazione de personale dipendente • Capacità di presidio delle fasi critiche del ciclo di programmazione finanziaria, al fine di garantire il puntuale adempimento delle scadenze correlate alla approvazione del bilancio di previsione, del DUP, del PEG, del Conto del Bilancio e del Bilancio consolidato, attraverso una efficace azione di coordinamento e di integrazione di tutti i soggetti coinvolti. • Capacità di misurarsi su risultati impegnativi e sfidanti e di portare a compimento quanto assegnato • Capacità di adattarsi alle situazioni mutevoli dell'organizzazione e delle relazioni di lavoro allo scopo di rendere coerenti attività e servizi con gli obiettivi perseguiti. • Adozione di iniziative specifiche finalizzate alla individuazione e al superamento di problematiche particolarmente delicate rispetto alla reputazione dell'Ente e alla qualità dei servizi offerti. *NELL'IPOTESI DI ATTRIBUZIONE DI FUNZIONI DI DIREZIONE DI UNITA' ORGANIZZATIVE, LE DECLARATORIE DEVONO ESSERE INTEGRATE CON QUELLE PREVISTE PER I DIRIGENTI IN CORRISPONDENZA DEL PROFILO COMPORTAMENTALE "PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE"*
Capacità manageriali (sviluppo degli altri, direttività, cooperazione, team leadership)	• Capacità di leadership, capacità di contribuire in modo significativo al miglioramento del clima organizzativo e dell'integrazione, in chiave collaborativa, tra le unità organizzative di vertice in cui si articola la macrostruttura dell'ente, in funzione della realizzazione delle strategie e del raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione • Capacità di stimolare, promuovere ed agevolare l'adattamento organizzativo alle innovazioni tecnologiche e/o metodologiche introdotte per una più efficace gestione dei processi di lavoro, ottimizzando l'impiego dei sistemi operativi al fine di orientare l'azione amministrativa, a tutti i livelli, verso l'attuazione degli obiettivi strategici ed operativi dell'ente in un'ottica di miglioramento continuo *NELL'IPOTESI DI ATTRIBUZIONE DI FUNZIONI DI DIREZIONE DI UNITA' ORGANIZZATIVE LE DECLARATORIE DEVONO ESSERE INTEGRATE CON QUELLE PREVISTE PER I DIRIGENTI IN CORRISPONDENZA DEL PROFILO COMPORTAMENTALE "LAVORO DI GRUPPO"*
Capacità innovative	• Capacità di stimolare la ridefinizione innovativa dei processi, di definire regole e modalità operative nuove, capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, di contribuire alla crescita dell'organizzazione. • Introduzione di strumenti gestionali innovativi, superamento degli schemi e delle prassi consolidate, capacità di equilibrio tra efficacia, efficienza e legalità dell'azione amministrativa, capacità di equilibrio tra speditezza e garantismo. • Capacità di intraprendere iniziative per il miglioramento della funzionalità e dell'efficienza delle strutture amministrative, anche attraverso il supporto alla reingegnerizzazione dei processi di lavoro nell'ottica della semplificazione. *NELL'IPOTESI DI ATTRIBUZIONE DI FUNZIONI DI DIREZIONE DI UNITA' ORGANIZZATIVE, LE CAPACITA' IN QUESTIONE DEVONO ESSERE VALUTATE ANCHE CON RIFERIMENTO ALL'ESERCIZIO DELLE PREDETTE FUNZIONI*
Autonomia, capacità di decisione ed assunzione delle responsabilità di ruolo	• Capacità di prendere, in assoluta autonomia, decisioni in modo efficace e tempestivo, assumendosi le proprie responsabilità correlate al ruolo ricoperto. NELL'IPOTESI DI ATTRIBUZIONE DI FUNZIONI DI DIREZIONE DI UNITA' ORGANIZZATIVE, LE DECLARATORIE DEVONO ESSERE INTEGRATE CON QUELLE PREVISTE PER I DIRIGENTI IN CORRISPONDENZA DEL PROFILO COMPORTAMENTALE "AUTONOMIA, ASSUNZIONE DI RESPONSABILITA', ORIENTAMENTO AL RISULTATO"

Elementi di dettaglio Competenze professionali e manageriali e comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni – Direttore Generale	
Competenza/Item di valutazione	**Descrizione**
Capacità di iniziativa	• Capacità di rispondere alle funzioni assegnate, assumendosi le proprie responsabilità, cogliendo e avvisando per tempo su probabili evenienze o su fattori non previsti che potrebbero ostacolare il perseguimento degli indirizzi politici *NELL'IPOTESI DI ATTRIBUZIONE DI FUNZIONI DI DIREZIONE DI UNITA'ORGANIZZATIVE, LE DECLARATORIE DEVONO ESSERE INTEGRATE CON QUELLE PREVISTE PER I DIRIGENTI IN CORRISPONDENZA DEL PROFILO COMPORTAMENTALE "PROBLEM SOLVING E INNOVAZIONE"*
Capacità di gestione delle relazioni	• Miglioramento continuo della capacità di rapportarsi con gli amministratori; comunicazione e capacità relazionale con i dirigenti apicali della amministrazione. • Capacità di instaurare sinergie con altre strutture organizzative ricercando il vantaggio reciproco e identificando interessi comuni. • Capacità di migliorare l'immagine esterna dell'ente attraverso la propria attività e/ o di influire positivamente sulla gestione delle relazioni con gli interlocutori esterni dell'Ente. *NELL'IPOTESI DI ATTRIBUZIONE DI FUNZIONI DI DIREZIONE DI UNITA'ORGANIZZATIVE, LE DECLARATORIE DEVONO ESSERE INTEGRATE CON QUELLE PREVISTE PER I DIRIGENTI IN CORRISPONDENZA DEL PROFILO COMPORTAMENTALE "COMUNICAZIONE"*
Utilizzo e aggiornamento delle conoscenze tecnico-professionali	• Capacità di sviluppare la propria professionalità allargando e approfondendo le proprie conoscenze tecnico-professionali *NELL'IPOTESI DI ATTRIBUZIONE DI FUNZIONI DI DIREZIONE DI UNITA' ORGANIZZATIVE, LE CAPACITA' IN QUESTIONE DEVONO ESSERE VALUTATE ANCHE CON RIFERIMENTO ALL'ESERCIZIO DELLE PREDETTE FUNZIONI*
Rispetto delle prescrizioni normative	• Osservanza delle disposizioni che leggi o regolamenti statali o regionali espressamente dichiarano rilevanti ai fini della valutazione individuale. Detto profilo si applica alle norme che prevedono obblighi specifici rientranti nella competenza del valutato

b. Segretario Generale (senza o con incarico di Direttore Generale / senza o con funzione di direzione di unità organizzative)

I comportamenti professionali e manageriali e i comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni del Segretario Generale sono basati sui seguenti elementi di dettaglio, come integrati nelle ipotesi di incarico di Direttore Generale ovvero svolgimento di funzioni di direzione di unità organizzative:

Elementi di dettaglio Competenze professionali e manageriali e comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni – Segretario generale	
Elementi di dettaglio	**Descrizione**
Autonomia, capacità di decisione ed assunzione delle responsabilità di ruolo e affidabilità, presidio delle criticità	• Capacità di prendere, in assoluta autonomia, decisioni in modo efficace e tempestivo, assumendosi le proprie responsabilità correlate al ruolo ricoperto e garantendo accuratezza, rispetto delle scadenze previste per legge e costanza nel lavoro **Ulteriori fattori da considerare per la valutazione del profilo comportamentale in questione nell'ipotesi in cui il Segretario Generale ricopra anche l'incarico di Direttore Generale** • Capacità di presidio delle fasi critiche del ciclo di gestione della performance al fine di garantire il rispetto delle scadenze e il puntuale adempimento degli obblighi di legge, con specifico riferimento alla sottosezione "Performance", al monitoraggio semestrale, alla Relazione sulla Performance e al corretto svolgimento del processo di valutazione del personale dipendente. • Capacità di presidio delle fasi critiche del ciclo di programmazione finanziaria, al fine di garantire il puntuale adempimento delle scadenze correlate all'approvazione del bilancio di previsione, del DUP, del PEG, del Conto del Bilancio e del Bilancio consolidato, attraverso una efficace azione di coordinamento e di integrazione di tutti i soggetti coinvolti.

Elementi di dettaglio Competenze professionali e manageriali e comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni– Segretario generale	
Elementi di dettaglio	**Descrizione**
	NELL'IPOTESI DI ATTRIBUZIONE DI FUNZIONI DI DIREZIONE DI UNITA' ORGANIZZATIVE, LE DECLARATORIE DEVONO ESSERE INTEGRATE CON QUELLE PREVISTE PER I DIRIGENTI IN CORRISPONDENZA DEL PROFILO COMPORTAMENTALE "AUTONOMIA/ASSUNZIONE DI RESPONSABILITA'/ORIENTAMENTO AL RISULTATO"
Capacità di analisi e gestione dei problemi	• Capacità di analisi delle problematiche particolarmente delicate e/o rilevanti per la reputazione dell'ente e/o per garantire la qualità dei servizi offerti, mediante l'adozione di soluzioni operative adeguate al contesto ed efficaci in termini di tempestività e di impatto atteso. NELL'IPOTESI DI ATTRIBUZIONE DI FUNZIONI DI DIREZIONE DI UNITA' ORGANIZZATIVE, LE DECLARATORIE DEVONO ESSERE INTEGRATE CON QUELLE PREVISTE PER I DIRIGENTI IN CORRISPONDENZA DEL PROFILO COMPORTAMENTALE "PROBLEM SOLVING E INNOVAZIONE"
Capacità di gestire l'incertezza	• Capacità di mettere a frutto le conoscenze e competenze professionali, fornendo con tempestività, riferimenti normativi, giurisdizionali e giuscontabili certi o comunque tali da dirimere in modo definitivo i dubbi interpretativi e/o le difficoltà applicative relative a specifiche questioni e problematiche caratterizzate da un significativo livello di complessità. • Capacità di intraprendere iniziative per il miglioramento della funzionalità e dell'efficienza delle strutture amministrative, anche attraverso il supporto alla riprogettazione dei processi di lavoro nell'ottica della semplificazione. NELL'IPOTESI DI ATTRIBUZIONE DI FUNZIONI DI DIREZIONE DI UNITA' ORGANIZZATIVE, LE CAPACITA' IN QUESTIONE DEVONO ESSERE VALUTATE ANCHE CON RIFERIMENTO ALL'ESERCIZIO DELLE PREDETTE FUNZIONI
Capacità di iniziativa	• Capacità di rispondere in modo efficace alle funzioni assegnate • Capacità di cogliere per tempo probabili evenienze o fattori non previsti che potrebbero ostacolare il perseguimento degli indirizzi politici, avvisando tempestivamente l'organo politico di vertice e suggerendo proposte risolutive. NELL'IPOTESI DI ATTRIBUZIONE DI FUNZIONI DI DIREZIONE DI UNITA' ORGANIZZATIVE, LE CAPACITA' IN QUESTIONE DEVONO ESSERE VALUTATE ANCHE CON RIFERIMENTO ALL'ESERCIZIO DELLE PREDETTE FUNZIONI
Capacità di gestione delle relazioni	• Miglioramento continuo della capacità di rapportarsi con gli amministratori; comunicazione e capacità relazionale con i dirigenti apicali della amministrazione. • Capacità di instaurare sinergie con altre strutture organizzative ricercando il vantaggio reciproco e identificando interessi comuni. • Capacità di migliorare l'immagine esterna dell'ente attraverso la propria attività e/ odi influire positivamente sulla gestione delle relazioni con gli interlocutori esterni dell'Ente. NELL'IPOTESI DI ATTRIBUZIONE DI FUNZIONI DI DIREZIONE DI UNITA' ORGANIZZATIVE, LE DECLARATORIE DEVONO ESSERE INTEGRATE CON QUELLE PREVISTE PER I DIRIGENTI IN CORRISPONDENZA DEL PROFILO COMPORTAMENTALE "COMUNICAZIONE"
Utilizzo e aggiornamento delle conoscenze tecnico-professionali	• Capacità di sviluppare la propria professionalità allargando e approfondendo le proprie conoscenze tecnico-professionali NELL'IPOTESI DI ATTRIBUZIONE DI FUNZIONI DI DIREZIONE DI UNITA' ORGANIZZATIVE, LE CAPACITA' IN QUESTIONE DEVONO ESSERE VALUTATE ANCHE CON RIFERIMENTO ALL'ESERCIZIO DELLE PREDETTE FUNZIONI
Capacità manageriali (sviluppo degli altri, direttività, cooperazione, team leadership)	• Capacità di leadership, capacità di creare un clima di squadra e di cooperazione all'interno della propria unità organizzativa e tra le unità organizzative di vertice in cui si articola la macrostruttura dell'ente, contribuendo in modo significativo alla crescita dell'organizzazione in funzione del raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione, capacità di promuovere lo sviluppo professionale del personale dipendente, capacità di promuovere l'introduzione di metodologie innovative finalizzate alla reingegnerizzazione dei processi.

Elementi di dettaglio Competenze professionali e manageriali e comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle lfunzioni– Segretario generale	
Elementi di dettaglio	**Descrizione**
Capacità manageriali (sviluppo degli altri, direttività, cooperazione, team leadership)	**Ulteriori fattori da considerare per la valutazione del profilo comportamentale in questione nell'ipotesi in cui il Segretario Generale ricopra anche l'incarico di Direttore Generale** • Capacità di leadership, capacità di contribuire in modo significativo al miglioramento del clima organizzativo e dell'integrazione, in chiave collaborativa, tra le unità organizzative di vertice in cui si articola la macrostruttura dell'ente, in funzione della realizzazione delle strategie e del raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione • Capacità di stimolare, promuovere ed agevolare l'adattamento organizzativo alle innovazioni tecnologiche e/o metodologiche introdotte per una più efficace gestione dei processi di lavoro, ottimizzando l'impiego dei sistemi operativi al fine di orientare l'azione amministrativa, a tutti i livelli, verso l'attuazione degli obiettivi strategici ed operativi dell'ente in un'ottica di miglioramento continuo NELL'IPOTESI DI ATTRIBUZIONE DI FUNZIONI DI DIREZIONE DI UNITA' ORGANIZZATIVE, LE DECLARATORIE DEVONO ESSERE INTEGRATE CON QUELLE PREVISTE PER I DIRIGENTI IN CORRISPONDENZA DEL PROFILO COMPORTAMENTALE "LAVORO DI GRUPPO"
Insufficiente rendimento	Reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza, quando risulti da contestazioni formali
Rispetto delle prescrizioni normative	• Osservanza delle disposizioni che leggi o regolamenti statali o regionali espressamente dichiarano rilevanti ai fini della valutazione individuale. Detto profilo si applica alle norme che prevedono obblighi specifici rientranti nella competenza del valutato

c. Dirigenti

Ambito comportamentale	Competenza/Item di valutazione	Indicatori comportamentali – Descrizione
GESTIONALE	**PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE**	• Capacità di partecipare attivamente e in modo costruttivo al ciclo di programmazione e controllo, contribuendo alla definizione degli obiettivi esecutivi e al monitoraggio degli stessi in itinere ed ex post ai fini della realizzazione e del riorientamento delle strategie e dei programmi operativi dell'Amministrazione • Capacità di predisporre e coordinare in modo sistematico e funzionale il proprio lavoro (o quello dei collaboratori), per perseguire gli obiettivi prefissati con efficacia ed efficienza, nel rispetto dei tempi predefiniti • Capacità di valutare l'impatto economico delle scelte organizzative ponendo particolare attenzione ai criteri di ottimizzazione delle risorse • Capacità di valutare l'impatto delle scelte organizzative in ottica sistemica, integrandosi e cooperando con le altre parti dell'organizzazione
	COORDINAMENTO E SVILUPPO COLLABORATORI	• Capacità di coordinare più persone promuovendo lo sviluppo dei propri collaboratori • Capacità di coordinare il proprio gruppo di lavoro sul piano operativo, illustrando gli obiettivi, assegnando le attività, indicando i tempi, affidando incarichi aggiuntivi in base alla professionalità • Capacità di coordinare il proprio gruppo di lavoro sul piano relazionale, gestendo il conflitto, garantendo supporto in situazioni di criticità, curando il benessere organizzativo • Capacità di motivare e coinvolgere i collaboratori, valorizzando le professionalità in un'ottica di sviluppo • Capacità di esercitare la delega, mantenendo il pieno coinvolgimento e la responsabilità dei risultati • Capacità di utilizzare in modo appropriato e imparziale gli strumenti di valutazione della performance dei propri collaboratori • Capacità a porsi guida esercitando autorevolezza
REALIZZATIVO	**APPLICAZIONE E SVILUPPO DELLE CONOSCENZE**	• Capacità di tradurre in risultati organizzativi concreti il corpo di conoscenze e competenze possedute in ambito lavorativo e di svilupparle attraverso l'aggiornamento, la formazione e l'autoformazione, cogliendo come un'opportunità di crescita professionale le iniziative formative proposte
	AUTONOMIA/ASSUNZIONE DI RESPONSABILITA'/ORIENTA-MENTO AL RISULTATO	• Capacità di assumere in modo autonomo decisioni efficaci, efficienti e coerenti rispetto agli indirizzi programmatici dell'Amministrazione. • Capacità di assumersi responsabilità dirette in funzione delle esigenze dell'organizzazione, facendo propri gli obiettivi e i problemi connessi al processo lavorativo della propria unità e dell'ente nel suo complesso • Capacità di assicurare un elevato livello di attività e di indirizzare la propria attività professionale finalizzandola al conseguimento degli obiettivi assegnati
	PROBLEM SOLVING E INNOVAZIONE	• Capacità di comprendere le situazioni identificando le criticità e individuando soluzioni operative adeguate al contesto e migliorative • Capacità di analisi, contestualizzazione e risoluzione dei problemi operativi • Capacità di prevenire per tempo fattori che potrebbero determinare l'insorgere di situazioni problematiche e di attivarsi prontamente, proponendo soluzioni efficaci • Capacità di promuovere e porre in essere proposte innovative e implementative, finalizzate al miglioramento quali-quantitativo dei servizi erogati
CONFORMATIVO	**INSUFFICIENTE RENDIMENTO**	• Reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza, quando risulti da contestazioni formali
	RISPETTO PRESCRIZIONI NORMATIVE	• Osservanza delle disposizioni che leggi o regolamenti statali o regionali espressamente dichiarano rilevanti ai fini della valutazione individuale. Detto profilo si applica alle norme che prevedono obblighi specifici rientranti nella competenza del valutato

	RISPETTO DELLE DIRETTIVE	• Osservanza delle direttive impartite dal Direttore Generale o dal Segretario Generale
SOCIO - RELAZIONALE	**COMUNICAZIONE**	• Capacità di ascolto e di interazione nelle dinamiche relazionali • Capacità di ascoltare in modo attivo e di comunicare in modo chiaro e comprensibile, adattandosi ai propri interlocutori • Capacità di esercitare la negoziazione nel rispetto dell'interlocutore
	LAVORO DI GRUPPO	• Capacità di esercitare un efficace ruolo di coordinamento dei gruppi di lavoro • Capacità di condividere le conoscenze e competenze possedute all'interno del gruppo di lavoro e dell'unità organizzativa di diretta responsabilità, contribuendo alla crescita professionale ed esperienziale dei propri collaboratori • Capacità di risolvere i conflitti tra collaboratori e di massimizzarne il rendimento all'interno dei gruppi di lavoro e/o dell'unità organizzativa di diretta responsabilità, valorizzandone il contributo individuale e ascoltando i problemi organizzativi/operativi rappresentati e gli stati di malessere manifestati
PERSONALE-ORGANIZZATIVO	**ORIENTAMENTO AL CAMBIAMENTO E ALLA FLESSIBILITA'**	• Capacità di adattamento ai cambiamenti del contesto ambientale, normativo e organizzativo • Capacità di modificare i propri indirizzi gestionali adattandoli ai programmi, piani e strategie dell'Amministrazione • Capacità di svolgere funzioni e compiti differenziati attingendo alle proprie competenze e a quanto acquisito in sede formativa e di addestramento • Capacità di inserirsi in contesti lavorativi differenti sia dal punto di vista dei contenuti (evitando tensioni) che del clima organizzativo interno (evitando conflitti).
	GESTIONE DELLE EMOZIONI E DELLO STRESS	• Capacità di autocontrollo in situazioni di lavoro emotive e/o stressanti • Capacità di controllare e di gestire le proprie emozioni, senza agire istintivamente e senza scaricare sui propri collaboratori situazioni stressanti di carattere lavorativo e/o personale • Capacità di reagire con equilibrio e lucidità a situazioni lavorative stressanti ed in situazioni di aumento del carico di lavoro

d **Titolari di incarico a termine di "Elevata Qualificazione" che comporta la copertura di posizione di responsabilità di direzione di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa (art. 16, comma 2, lett. a, del C.C.N.L. relativo al personale del comparto funzioni locali triennio 2019 – 2021)**

Ambito comportamentale	Competenza/Item di valutazione	Indicatori comportamentali – Descrizione
GESTIONALE	PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE	• Capacità di pianificare e programmare la propria attività individuando le urgenze e l'ordine di priorità • Capacità di predisporre e coordinare in modo sistematico e funzionale il proprio lavoro (o quello dei collaboratori), per perseguire gli obiettivi prefissati con efficacia ed efficienza, nel rispetto dei tempi predefiniti • Capacità di valutare l'impatto economico delle scelte organizzative ponendo particolare attenzione a criteri di ottimizzazione delle risorse • Capacità di valutare l'impatto delle scelte organizzative in ottica sistemica, integrandosi e cooperando con le altre parti dell'organizzazione
	COORDINAMENTO E SVILUPPO COLLABORATORI	• Capacità di coordinare più persone promuovendo lo sviluppo dei propri collaboratori • Capacità di coordinare il proprio gruppo di lavoro sul piano operativo, illustrando gli obiettivi, assegnando le attività, indicando i tempi, affidando incarichi aggiuntivi in base alla professionalità • Capacità di coordinare il proprio gruppo di lavoro sul piano relazionale, gestendo il conflitto, garantendo supporto in situazioni di criticità, curando il benessere organizzativo • Capacità di motivare e coinvolgere i collaboratori, valorizzando le professionalità in un'ottica di sviluppo • Capacità di esercitare la delega, mantenendo il pieno coinvolgimento e la responsabilità dei risultati • Capacità di utilizzare in modo appropriato e imparziale gli strumenti di valutazione della performance dei propri collaboratori • Capacità a porsi guida esercitando autorevolezza
REALIZZATIVO	APPLICAZIONE E SVILUPPO DELLE CONOSCENZE	• Capacità di tradurre in risultati organizzativi concreti il corpo di conoscenze e competenze possedute in ambito lavorativo e di svilupparle attraverso l'aggiornamento, la formazione e l'autoformazione, cogliendo come un'opportunità di crescita professionale le iniziative formative proposte
	AUTONOMIA/ASSUNZIONE DI RESPONSABILITA'/ORIENTA-MENTO AL RISULTATO	• Capacità di assumere in modo autonomo decisioni efficaci, efficienti e coerenti rispetto agli indirizzi programmatici dell'Amministrazione. • Capacità di assumersi responsabilità dirette in funzione delle esigenze dell'organizzazione, facendo propri gli obiettivi e i problemi connessi al processo lavorativo della propria unità e dell'ente nel suo complesso • Capacità di assicurare un elevato livello di attività e di indirizzare la propria attività professionale finalizzandola al conseguimento degli obiettivi assegnati
	PROBLEM SOLVING E INNOVAZIONE	• Capacità di comprendere le situazioni identificando le criticità e individuando soluzioni operative adeguate al contesto e migliorative • Capacità di analisi, contestualizzazione e risoluzione dei problemi operativi • Capacità di prevenire per tempo fattori che potrebbero determinare l'insorgere di situazioni problematiche e di attivarsi prontamente, proponendo soluzioni efficaci • Capacità di promuovere e porre in essere proposte innovative e implementative, finalizzate al miglioramento quali-quantitativo dei servizi erogati
	INSUFFICIENTE RENDIMENTO	• Reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza, quando risulti da contestazioni formali
SOCIO-RELAZIONALE	COMUNICAZIONE	• Capacità di ascolto e di interazione nelle dinamiche relazionali • Capacità di ascoltare in modo attivo e di comunicare in modo chiaro e comprensibile, adattandosi ai propri interlocutori • Capacità di esercitare la negoziazione nel rispetto dell'interlocutore
	LAVORO DI GRUPPO	• Capacità di esercitare un efficace ruolo di coordinamento dei gruppi di lavoro • Capacità di condividere le conoscenze e competenze possedute all'interno del gruppo di lavoro e dell'unità organizzativa di diretta responsabilità, contribuendo alla crescita professionale ed esperienziale dei propri collaboratori • Capacità di risolvere i conflitti tra collaboratori e di massimizzarne il rendimento all'interno dei gruppi di lavoro e/o dell'unità organizzativa di diretta responsabilità, valorizzandone il contributo individuale nonché ascoltando i problemi organizzativi/operativi rappresentati e gli stati di malessere manifestati

PERSONALE-ORGANIZZATIVO	**ORIENTAMENTO AL CAMBIAMENTO E ALLA FLESSIBILITA'**	• Capacità di adattamento ai cambiamenti del contesto ambientale, normativo e organizzativo • Capacità di modificare i propri indirizzi gestionali adattandoli ai programmi, piani e strategie dell'Amministrazione • Capacità di svolgere funzioni e compiti differenziati attingendo alle proprie competenze e a quanto acquisito in sede formativa e di addestramento • Capacità di inserirsi in contesti lavorativi differenti sia dal punto di vista dei contenuti (evitando tensioni) che del clima organizzativo interno (evitando conflitti).
	GESTIONE DELLE EMOZIONI E DELLO STRESS	• Capacità di autocontrollo in situazioni di lavoro emotive e/o stressanti • Capacità di controllare e di gestire le proprie emozioni, senza agire istintivamente e senza scaricare sui propri collaboratori situazioni stressanti di carattere lavorativo e/o personale • Capacità di reagire con equilibrio e lucidità a situazioni lavorative stressanti ed in situazioni di aumento del carico di lavoro

e. Titolari di incarico a termine di "Elevata Qualificazione" che comporta la copertura di posizione di responsabilità con contenuti di alta professionalità, comprese quelle comportanti anche l'iscrizione ad albi professionali, richiedenti elevata competenza specialistica acquisita attraverso titoli formali di livello universitario del sistema educativo e di istruzione oppure attraverso consolidate e rilevanti esperienze lavorative in posizioni ad elevata qualificazione professionale o di responsabilità risultanti dal curriculum. (art. 16, comma 2, lett. b, del C.C.N.L. relativo al personale del comparto funzioni locali triennio 2019 – 2021)

Ambito comportamentale	Competenza/Item di valutazione	Indicatori comportamentali – Descrizione
GESTIONALI	**PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE**	• Capacità di pianificare e programmare la propria attività individuando le urgenze e l'ordine di priorità, anche in funzione degli obiettivi prefissati • Capacità di predisporre e coordinare in modo sistematico e funzionale il proprio lavoro, per perseguire i risultati connaturati all'incarico svolto con efficacia, efficienza e nel rispetto dei tempi predefiniti
REALIZZATIVO	**APPLICAZIONE E SVILUPPO DELLE CONOSCENZE**	• Capacità di tradurre in risultati organizzativi concreti il corpo di conoscenze e competenze possedute in ambito lavorativo • Propensione a sviluppare le proprie conoscenze attraverso l'aggiornamento e la partecipazione alle iniziative formative proposte
	AUTONOMIA	• Capacità di organizzare in modo autonomo e responsabile la propria attività lavorativa
	PROBLEM SOLVING	• Capacità di analisi, contestualizzazione e risoluzione dei problemi, anche in termini di supporto all'unità organizzativa di appartenenza e alle altre unità organizzative dell'ente • Capacità di prevenire per tempo fattori che potrebbero determinare l'insorgere di situazioni problematiche e di attivarsi prontamente, proponendo soluzioni efficaci
	INSUFFICIENTE RENDIMENTO	• Reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza, quando risulti da contestazioni formali
SOCIO-RELAZIONALE	**COMUNICAZIONE**	• Capacità di ascolto e di interazione nelle dinamiche relazionali • Capacità di ascoltare in modo attivo e di comunicare in modo chiaro e comprensibile, adattandosi ai propri interlocutori • Capacità di esercitare la negoziazione nel rispetto dell'interlocutore
	LAVORO DI GRUPPO	• Capacità di condividere le conoscenze e le competenze possedute all'interno del gruppo di lavoro e, più in generale, di offrire il proprio contributo professionale alle varie strutture dell'ente in un'ottica di compartecipazione al raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione.
PERSONALE-ORGANIZZATIVO	**ORIENTAMENTO AL CAMBIAMENTO E ALLA FLESSIBILITA'**	• Capacità di adattamento ai cambiamenti del contesto ambientale, normativo e organizzativo
	GESTIONE DELLE EMOZIONI E DELLO STRESS	• Capacità di autocontrollo in situazioni di lavoro emotive e/o stressanti • Capacità di controllare e di gestire le proprie emozioni, senza agire istintivamente • Capacità di reagire con equilibrio e lucidità a situazioni lavorative stressanti ed in situazioni di aumento del carico di lavoro

f. Dipendenti

Ambito comportamentale	Competenza / Item di valutazione	Indicatori comportamentali – Descrizione	Categoria di inquadramento
REALIZZATIVO	APPLICAZIONE E SVILUPPO DELLE CONOSCENZE	• Capacità di sviluppare la propria professionalità allargando e approfondendo le proprie conoscenze tecnico-professionali.	TUTTE
	GRADO DI AUTONOMIA OPERATIVA	• Capacità di assolvere alle funzioni e ai compiti assegnati senza il continuo confronto e riferimento con il responsabile dell'unità operativa o con il dirigente.	Area dei funzionari e Area degli istruttori
	CAPACITA' PROPOSITIVA	• Capacità di proporre in autonomia soluzioni a problemi di natura organizzativa, gestionale e operativa.	Area dei funzionari e Area degli istruttori
	CAPACITA' ATTUATIVA	• Capacità di portare a compimento gli obiettivi assegnati nel rispetto dei profili quali-quantitativi attesi e dei temi concordati.	TUTTE
	CAPACITA' DI REPORTING	• Capacità di resa del conto sullo stato di attuazione degli obiettivi assegnati.	Area dei funzionari e Area degli istruttori
	INSUFFICIENTE RENDIMENTO	• Reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza, quando risulti da contestazioni formali.	TUTTE
SOCIO-RELAZIONALE	CAPACITA' DI RELAZIONE	• Capacità di relazionarsi in modo adeguato sia con gli utenti Interni che con gli interlocutori esterni all'Ente.	TUTTE
	CAPACITA' DI LAVORARE IN GRUPPO	• Capacità di portare a compimento i propri obiettivi intesi quale parte di un complesso più articolato di finalità gestite all'interno dell'Unità organizzativa di riferimento o in collaborazione tra più Unità organizzative. • Partecipazione al miglioramento del clima organizzativo del proprio ambiente lavorativo.	TUTTE
PERSONALE-ORGANIZZATIVO	ORIENTAMENTO AL CAMBIAMENTO E ALLA FLESSIBILITA'	• Capacità di svolgere funzioni e compiti differenziati attingendo alle proprie competenze e a quanto acquisito in sede formativa e di addestramento • Disponibilità a svolgere, in caso di necessità organizzativa, mansioni afferenti alla propria categoria ma differenti da quelle ordinariamente svolte, al fine di garantire i livelli di performance organizzativa della propria struttura di appartenenza • Capacità di inserirsi in contesti lavorativi differenti sia dal punto di vista dei contenuti (evitando tensioni) che del clima organizzativo interno (evitando conflitti).	TUTTE
	GESTIONE DELLE EMOZIONI E DELLO STRESS	• Capacità di autocontrollo in situazioni di lavoro emotive e/o stressanti. • Capacità di controllare e di gestire le proprie emozioni, senza agire istintivamente. • Capacità di reagire con equilibrio e lucidità a situazioni lavorative stressanti e di situazioni di aumento del carico di lavoro.	TUTTE

Valutazione competenze comportamentali, professionali e organizzative

Ciascun elemento di dettaglio dei comportamenti professionali e organizzativi viene valutato secondo il seguente schema:

Punteggio	Descrizione
0	**Completamente assente**. Capacità/comportamento assente (o solo previsto ma non attuato)
1	**Insufficiente**. Capacità/comportamento presente ma non efficace (buona intenzione senza risultato)
3	**Sufficiente**. Capacità/comportamento presente ma efficace per non più del 50% delle volte in cui viene messa in pratica
4	**Buono/Ottimo**. Capacità/comportamento presente ed efficace per almeno il 70% delle volte in cui viene messa in pratica
5	**Eccellente**. Capacità/comportamento presente ed efficace per almeno il 90% delle volte in cui viene messa in pratica

Per quanto riguarda il parametro comportamentale "Insufficiente rendimento":

- Il punteggio pari a 0 indica una situazione grave e rilevante di reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza, quando risulti da contestazioni formali
- Il punteggio pari a 5 indica totale assenza di dette violazioni
- I punteggi intermedi compresi tra 1 e 4 indicano una situazione di reiterata violazione con livelli di gravità e rilevanza via via decrescenti.

CITTÀ METROPOLITANA DI MESSINA

SEGRETERIA GENERALE

Regolamento di disciplina della misurazione e valutazione della Performance e del sistema premiale

Appendice

-Linee metodologiche di dettaglio-

INDICE

1. Linee metodologiche per l'individuazione degli obiettivi strategici e operativi, per l'assegnazione degli obiettivi individuali, degli indicatori di performance generale dell'Ente, degli indicatori di performance organizzativa e per il relativo monitoraggio infrannuale

1.1. Sottosezione "Performance" – Criteri di selezione degli obiettivi strategici ed operativi e processo di assegnazione degli obiettivi individuali e/o di gruppo, degli indicatori di performance generale di Ente e degli indicatori di performance dell'unità organizzativa di diretta responsabilità

1.2. Processo di assegnazione degli obiettivi individuali o di gruppo, degli indicatori di performance generale di Ente e degli indicatori di performance organizzativa al personale dipendente ed ai dipendenti titolari di incarico a termine di "Elevata Qualificazione"

2. Monitoraggio semestrale

3. Relazione sulla Performance: la fase della misurazione

3.1. Criteri di misurazione della performance

3.1.1. % Raggiungimento degli obiettivi individuali e/o di gruppo

3.1.2. Performance generale dell'Ente

3.1.3. Performance organizzativa

3.1.4. Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi

3.1.5. Competenze professionali dimostrate e comportamenti organizzativi

4. Dal processo di misurazione al processo di valutazione

4.1. Processo di valutazione

Note finali

FASI DEL CICLO DIGESTIONE DELLA PERFORMANCE DELLA CITTA' METROPOLITANA DI MESSINA

1. Linee metodologiche per l'individuazione degli obiettivi strategici e operativi, per l'assegnazione degli obiettivi individuali, degli indicatori di performance generale dell'ente, degli indicatori di performance organizzativa e per il relativo monitoraggio infrannuale

1.1 Sottosezione "Performance" – Criteri di selezione degli obiettivi strategici ed operativi e processo di assegnazione degli obiettivi individuali e/o di gruppo, degli indicatori di performance generale di ente e degli indicatori di performance dell'unità organizzativa di diretta responsabilità

La Sottosezione "Performance" deve essere redatta secondo le modalità, i tempi e i contenuti previsti dal regolamento SMiVaP. Di seguito vengono dettagliate le fasi in cui si articola il processo di costruzione del documento, disciplinandone le modalità operative:

a) a seguito dell'approvazione del bilancio di previsione dell'esercizio di competenza, il Direttore Generale, se nominato, ovvero il Segretario Generale, sulla base delle indicazioni ricevute dal Sindaco Metropolitano, nell'ambito degli obiettivi strategici ed operativi previsti nelle rispettive sezioni del Documento Unico di Programmazione, individua quelli che maggiormente impattano sulla realizzazione del programma di mandato tenendo conto dei seguenti criteri selettivi:

- rilevanza delle risorse finanziarie destinate
- rilevanza dei risultati attesi in termini di miglioramento quali-quantitativo dei servizi offerti alla comunità
- rappresentatività rispetto ai punti cardine del programma di mandato del Sindaco Metropolitano

b) al fine di garantire l'integrazione tra la sottosezione "Performance" del PIAO e il bilancio di previsione dell'Ente, per ciascun livello strategico, gli obiettivi operativi selezionati vengono collegati alle "missioni" e ai "programmi" di bilancio.

c) ai fini della predisposizione della sottosezione "Performance" del PIAO, nell'ambito degli obiettivi strategici e operativi selezionati, si procede:

- alla definizione degli obiettivi individuali (anche di natura trasversale, identificati come "COMUNI") da assegnare al Direttore Generale, al Segretario Generale e ai Dirigenti (d'ora innanzi denominati "responsabili delle strutture apicali"). Gli obiettivi individuali possono essere condivisi tra più strutture, ponendosi, in detta ipotesi, in via complementare rispetto al conseguimento di un medesimo risultato.

Nota metodologica

Nello specifico, nel Piano della performance, per ciascuna struttura apicale, ogni obiettivo individuale deve essere opportunamente ponderato e la somma dei pesi di tutti gli obiettivi assegnati deve essere pari a 80. Gli obiettivi "COMUNI" dovranno essere ponderati in modo che la somma dei rispettivi pesi risulti pari a 20.

Per ciascun obiettivo la sottosezione "Performance" del PIAO deve indicare:

il soggetto responsabile (Direttore Generale, Segretario Generale, Dirigente)

il codice dell'obiettivo operativo al quale è collegato

le eventuali strutture apicali coinvolte in termini compartecipativi (in caso di obiettivo condiviso)

il risultato atteso

il peso dell'obiettivo espresso in termini percentuali

le singole fasi in cui si articola e sviluppa il relativo processo di attuazione, con l'indicazione della data di inizio e la data di conclusione e del relativo "peso". La somma dei pesi di tutte le fasi deve essere pari a 100.

uno o, dove necessario, più indicatori di risultato per ciascuna fase, con l'indicazione del valore atteso (target) ed eventualmente del valore di partenza. Ogni indicatore deve essere opportunamente ponderato e il relativo peso deve essere complessivamente pari a quello attribuito alla fase corrispondente. La somma dei pesi di tutti gli indicatori deve essere pari a 100.

Obiettivi individuali del Segretario Generale

Gli obiettivi individuali connessi alle funzioni proprie del Segretario Generale e agli eventuali incarichi aggiuntivi devono tradursi in risultati volti al miglioramento della performance generale dell'Ente ovvero della performance organizzativa delle strutture apicali dell'Ente sotto il profilo della legittimità dei procedimenti, della semplificazione dei processi gestionali ovvero della razionalizzazione e ottimizzazione dell'impiego delle risorse umane. Il peso agli stessi attribuito è computato ai sensi dell'art. 9, comma 1, lett.a), D.Lgs. 150/2009 e ss.mm.ii.

- alla definizione degli indicatori di performance generale dell'Ente, unitamente ai target attesi e alla correlata scala di graduazione corrispondente al diverso grado di realizzazione degli stessi.

Nota metodologica

Nello specifico, la sottosezione "Performance" deve specificare per ciascun indicatore di performance dell'Ente il target atteso e gli intervalli (range) tra i valori intermedi (inferiori al target atteso) che definiscono la corrispondente scala di graduazione come di seguito articolata:

Superiore o in linea con le attese (≥Valore atteso)

Soddisfacente (range tra valori intermedi inferiori al target atteso da definire nella sezione "Performance")

Migliorabile (range tra valori intermedi inferiori al target atteso da definire nella sezione "Performance")

Sufficiente (range tra valori intermedi inferiori al target atteso da definire nella sezione "Performance")

Insufficiente (range tra valori intermedi inferiori al target atteso da definire nella sezione "Performance")

- alla definizione degli indicatori di performance organizzativa per ciascuna struttura apicale, unitamente ai pesi, ai target attesi, all'eventuale valore storico di partenza e alla correlata scala di graduazione corrispondente al diverso grado di realizzazione degli stessi. Per ciascuna struttura apicale la somma dei pesi attribuiti agli indicatori di performance organizzativa deve essere pari a 100.

Nota metodologica

Nello specifico, la sottosezione "Performance" deve specificare, per ogni singola struttura apicale (comprese la Direzione Generale e la Segreteria Generale), gli indicatori di performance organizzativa, prevedendo, per ciascuno di essi, il target atteso, il valore storico di partenza (qualora disponibile), il peso percentuale e gli intervalli (range) tra i valori intermedi (inferiori al target atteso) che definiscono la corrispondente scala di graduazione come di seguito articolata:

Superiore o in linea con le attese (≥Valore atteso)

Soddisfacente (range tra valori intermedi inferiori al target atteso da definire nella sezione "Performance")

Migliorabile (range tra valori intermedi inferiori al target atteso da definire nella sezione "Performance")

Sufficiente (range tra valori intermedi inferiori al target atteso da definire nella sezione "Performance")

Insufficiente (range tra valori intermedi inferiori al target atteso da definire nella sezione "Performance")

Fermo restando il potere di indirizzo politico del Sindaco Metropolitano, il processo di definizione degli obiettivi individuali e degli indicatori di performance generale di Ente e di performance organizzativa delle strutture apicali avviene su base negoziale, attraverso il confronto tra Sindaco Metropolitano e Dirigenti, ai fini di una

rappresentazione quanto più possibile condivisa delle condizioni organizzative, tecniche, operative ed economico-finanziare necessarie per il raggiungimento dei target attesi, tenendo conto, ove possibile, anche dei risultati dell'esercizio precedente. Il Direttore generale, ove nominato, ovvero il Segretario Generale, sovraintende e partecipa all'intero processo al fine di garantire:

a) la coerenza degli obiettivi e dei correlati indicatori di risultato ai requisiti di cui all'art. 5, comma 2, del D.Lgs.150/2009 e ss.mm.ii., anche attraverso l'eventuale supporto metodologico del NIV ove richiesto;

b) la previsione di obiettivi e/o indicatori di performance finalizzati al rafforzamento dei controlli sulla attuazione delle misure previste nella sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO la cui incidenza complessiva in termini ponderali non deve essere inferiore al 20%;

c) il rispetto dei contenuti minimali della Sottosezione "Performance" del PIAO concernenti:
- gli obiettivi di semplificazione coerenti con gli strumenti di pianificazione nazionali vigenti in materia;
- gli obiettivi di digitalizzazione;
- gli obiettivi e gli strumenti individuati per realizzare la piena accessibilità dell'amministrazione;
- gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere;

d) l'integrazione organica e funzionale della Sottosezione "Performance" con le restanti Sezioni e Sottosezioni del PIAO, garantendo, nel contempo, la coerenza degli obiettivi di performance con i contenuti della "Sezione Organizzazione e capitale umano" del PIAO.

I termini di approvazione della Sottosezione "Performance" sono disciplinati dall'art. 7 del presente regolamento a cui si fa espresso rimando.

La formale assegnazione ai "responsabili delle strutture apicali" degli obiettivi individuali e dei target da ciascuno attesi in relazione alla performance organizzativa ed al contributo alla performance generale dell'Ente avviene sulla base della notifica agli stessi, da parte del Direttore Generale, se nominato, ovvero dal Segretario Generale, per il tramite della struttura preposta al ciclo di gestione della performance, dell'avvenuta approvazione del PIAO, di cui la Sottosezione "Performance" del PIAO costituisce parte integrante, e della relativa pubblicazione ai sensi di legge.

Nota metodologica – Modalità di raccordo tra i diversi livelli di graduazione del grado di soddisfacimento dell'utenza previste dall'attuale sistema di rilevazione della qualità percepita e la corrispondente scala di valori associata al grado di raggiungimento del target atteso legato alla performance organizzativa

Le indagini di customer satisfaction, sia esterna sia interna, si svolgono secondo le modalità e le tempistiche definite nel Regolamento sul sistema dei controlli interni e il loro esito rientra negli ambiti valutativi della performance organizzativa (art. 8, comma 1, lett. c, del D.Lgs. 150/2009 e ss.mm.ii.). Di seguito viene riportato lo schema di raccordo tra i diversi livelli di soddisfazione dell'utenza previsti dall'attuale sistema di rilevazione della qualità percepita e la scala di graduazione correlata alla performance organizzativa:

	Livelli di performance organizzativa	Scala di graduazione dei livelli di soddisfazione dell'utenza interna ed esterna
1	SUPERIORE O IN LINEA CON LE ATTESE	Molto soddisfatto
2	SODDISFACENTE	Abbastanza soddisfatto
3	MIGLIORABILE	Mediamente soddisfatto
4	SUFFICIENTE	Poco soddisfatto
5	INSUFFICIENTE	Per niente soddisfatto

1.2 Processo di assegnazione degli obiettivi individuali o di gruppo, degli indicatori di performance generale di Ente e degli indicatori di performance organizzativa al personale dipendente e ai titolari di incarico a termine di "Elevata Qualificazione"

I Dirigenti, entro 15 giorni successivi dalla notifica dell'avvenuta approvazione e pubblicazione della Sottosezione "Performance" del PIAO, notificano al personale dipendente ed ai dipendenti titolari di incarico a termine di "Elevata Qualificazione", con proprio atto datoriale, gli obiettivi individuali o di gruppo, gli indicatori di performance di Ente e di performance organizzativa secondo quanto disciplinato dal presente Regolamento in corrispondenza di ciascuna categoria, tenuto conto della seguente nota metodologica:

Nota metodologica

A) Obiettivi individuali o di gruppo del personale titolare di incarico a termine di "Elevata Qualificazione"

Ogni obiettivo deve essere opportunamente ponderato e la somma dei pesi di tutti gli obiettivi assegnati, deve essere pari a 100. Per ciascun obiettivo individuale o di gruppo l'atto datoriale di assegnazione deve riportare:

a. Nome e cognome del titolare dell'incarico a termine di "Elevata Qualificazione"
b. Descrizione dell'obiettivo e relativo peso espresso in termini percentuali
c. Dettaglio delle singole fasi attuative dell'obiettivo, il relativo peso, la data di inizio e la data di conclusione. La somma dei pesi delle fasi deve essere uguale a 100.
d. Uno o, dove necessario, più indicatori di risultato per ciascuna fase, con l'indicazione del valore atteso (target) ed eventualmente del valore di partenza. Ogni indicatore deve essere opportunamente ponderato e la somma dei pesi di tutti gli indicatori deve essere pari a 100.

B) Obiettivi individuali o di gruppo del personale dell'area dei funzionari non titolare di incarico a termine di "Elevata Qualificazione", e dell'area degli istruttori, dell'area degli operatori specializzati e dell'area degli operatori

Per ciascun dipendente dell'area dei funzionari (non titolare di incarico di "Elevata Qualificazione), dell'area degli istruttori, dell'area degli operatori specializzati e dell'area degli operatori, nell'atto datoriale di assegnazione degli obiettivi individuali o di gruppo, il responsabile della struttura apicale deve indicare:

a. Nome e cognome del dipendente, categoria di inquadramento e profilo professionale
b. Descrizione degli obiettivi assegnati e del relativo risultato atteso
c Dettaglio delle singole fasi attuative dell'obiettivo, il relativo peso, la data di inizio e la data di conclusione. La somma dei pesi delle fasi deve essere uguale a 100
d. Uno o, dove necessario, più indicatori di risultato per ciascuna fase, con l'indicazione del valore atteso (target) ed eventualmente del valore di partenza. Ogni indicatore deve essere opportunamente ponderato e la somma dei pesi di tutti gli indicatori deve essere pari a 100.

C) Contributo alla performance generale dell'Ente del personale titolare di incarico di "Elevata Qualificazione" art. 16, comma 2, lett. a, del CCNL relativo al personale del comparto Funzioni Locali triennio 2019-2021

Gli indicatori di performance generale dell'Ente coincidono con quelli previsti nella sottosezione "Performance" del PIAO. Il contributo alla performance generale dell'Ente è riferito all'unità organizzativa di diretta responsabilità del titolare di incarico a termine di "Elevata Qualificazione"

D) Contributo alla performance generale dell'Ente del personale titolare di incarico di "Elevata Qualificazione" ex art. 16, comma 2, lett. b, del CCNL relativo al personale del comparto Funzioni Locali triennio 2019-2021

Il responsabile della struttura apicale di livello immediatamente superiore, con autonomo atto datoriale, provvede ad assegnare un numero massimo di 3 indicatori legati al contributo alla performance generale dell'Ente atteso in relazione alla specifica professionalità a cui si riferisce l'incarico a termine di "Elevata Qualificazione", specificando, per ciascuno di essi, il target atteso e l'intervallo (range) tra i valori intermedi (inferiori al target atteso) che definiscono la corrispondente scala di graduazione come di seguito articolata:

1. Superiore o in linea con le attese (≥Valore atteso)
2. Soddisfacente (range tra valori intermedi inferiori al target atteso da definire nella sottosezione "Performance")
3. Migliorabile (range tra valori intermedi inferiori al target atteso da definire nella sottosezione "Performance")
4. Sufficiente (range tra valori intermedi inferiori al target atteso da definire nella sottosezione "Performance")
5. Insufficiente (range tra valori intermedi inferiori al target atteso da definire nella sottosezione "Performance")

E) Performance organizzativa del personale titolare di incarico di "Elevata Qualificazione" ex art. 16, comma 2, lett. a, del CCNL relativo al personale del comparto Funzioni Locali triennio 2019-2021

Il responsabile della struttura apicale di livello immediatamente superiore, con autonomo atto datoriale, provvede ad assegnare un numero massimo di 3 indicatori di performance relativi all'unità organizzativa di diretta responsabilità dei titolari di incarico a termine di "Elevata Qualificazione". Detti indicatori possono essere selezionati tra quelli assegnati nel Piano della Performance alla struttura apicale di livello immediatamente superiore, qualora compatibili con l'ambito di operatività dell'unità organizzativa facente capo al titolare dell'incarico a termine di "Elevata Qualificazione".
Per ciascun indicatore, il responsabile della struttura apicale definisce il peso, il target atteso e l'intervallo (range) tra i valori intermedi (inferiori al target atteso) che definiscono la corrispondente scala di graduazione come di seguito articolata:

1. Superiore o in linea con le attese (≥Valore atteso)
2. Soddisfacente (range tra valori intermedi inferiori al target atteso da definire nella sottosezione "Performance")
3. Migliorabile (range tra valori intermedi inferiori al target atteso da definire nella sottosezione "Performance")
4. Sufficiente (range tra valori intermedi inferiori al target atteso da definire nella sottosezione "Performance")
5. Insufficiente (range tra valori intermedi inferiori al target atteso da definire nella sottosezione "Performance")

La somma dei pesi attribuiti agli indicatori di performance dell'unità organizzativa di diretta responsabilità del titolare di incarico di "Elevata Qualificazione"deve essere pari a 100.

2. Monitoraggio semestrale

Come espressamente previsto dal regolamento relativo al SMiVaP della Città Metropolitana di Messina, eventuali variazioni durante l'esercizio degli obiettivi e degli indicatori di performance generale dell'Ente e di performance organizzativa delle singole strutture apicali sono ammissibili **esclusivamente** in presenza di eventi oggettivamente imprevedibili e successivi all'approvazione del Piano o in relazione ad un cambiamento dell'assetto organizzativo o del quadro delle risorse finanziarie. Dette variazioni devono essere inserite all'interno della sottosezione di programmazione 2.2 del PIAO "*Performance*", le cui rimodulazioni **devono essere completate entro il 31 luglio di ciascun anno**. A tal fine si dettano le seguenti linee guida:

- Il Direttore Generale, se nominato, ovvero il Segretario Generale, tramite l'ausilio dell'unità preposta al ciclo di gestione della performance, in sede di monitoraggio semestrale, entro il **20 luglio di ogni anno**, trasmette al Sindaco Metropolitano, anche in formato elettronico, un report relativo allo stato di avanzamento degli obiettivi al 30 giugno. Il predetto report ha quale ulteriore obiettivo quello di fornire idonei elementi informativi al Sindaco Metropolitano, al fine di valutare l'opportunità di rimodulare gli obiettivi in corso nelle loro varie componenti alla luce degli scostamenti rilevati e delle motivazioni addotte dai dirigenti responsabili, in conformità alle prescrizioni del regolamento SMiVaP, **sempreché dette variazioni dipendano da eventi oggettivamente imprevedibili e successivi all'approvazione del Piano**. A tal fine si stabilisce che i dirigenti provvedano, attraverso il supporto del/i proprio/i referente/i, a fornire i dati relativi allo stato di attuazione degli obiettivi **entro e non oltre il 15 luglio**, dandone, nel rispetto della medesima data di scadenza, comunicazione formale dell'avvenuto adempimento al Direttore Generale, al Segretario Generale (in caso di mancata nomina del Direttore Generale) e al Sindaco Metropolitano. Il mancato rispetto del predetto termine verrà valutato nell'ambito delle declaratorie dei comportamenti professionali.

- L'approvazione della sottosezione "*Performance*" rimodulata e la relativa pubblicazione nei termini di legge devono essere notificati dal Direttore Generale, se nominato, ovvero dal Segretario Generale, per il tramite della struttura preposta al ciclo di gestione della performance, al Segretario Generale (nell'ipotesi in cui si tratti di figura distinta dal Direttore Generale), ai Dirigenti e all'OIV per le valutazioni di competenza.

- I responsabili delle strutture apicali, **entro i 15 giorni successivi dalla predetta pubblicazione, con atto datoriale, notificano** al proprio personale eventuali modifiche agli obiettivi originariamente assegnati derivanti dalla revisione della sottosezione "*Performance*".

3. Relazione sulla performance: la fase della misurazione

I termini per l'approvazione e la validazione della Relazione sulla performance sono disciplinati dal Regolamento relativo al SMiVaP. Al fine del rispetto degli stessi, si stabiliscono le seguenti linee guida:

- il Direttore Generale, se nominato, ovvero il Segretario Generale, per il tramite della struttura preposta al ciclo di gestione della performance, in sede di monitoraggio annuale, **entro il 15 Giugno** dell'anno successivo a quello di riferimento, trasmette al Sindaco Metropolitano, la proposta di deliberazione per l'approvazione della Relazione sulla performance. Ai fini del rispetto del predetto termine, i responsabili delle strutture apicali, **entro e non oltre il *31 gennaio* dell'anno successivo a quello di riferimento**, devono trasmettere i dati concernenti lo stato di attuazione degli obiettivi alla data del 31 dicembre dell'anno precedente, dando formale comunicazione dell'avvenuto adempimento al Direttore Generale, se nominato, ovvero al Segretario Generale, e al Sindaco Metropolitano. Nella medesima nota, devono essere altresì comunicati i valori a consuntivo (al 31 dicembre dell'esercizio precedente) degli indicatori di performance generale di ente e degli indicatori di performance dell'unità organizzativa di diretta responsabilità. Il mancato rispetto del predetto termine ovvero l'incompletezza dei dati forniti verranno valutati nell'ambito delle declaratorie dei comportamenti professionali;

- sulla base dei predetti dati di monitoraggio e delle risultanze del sistema di controllo di gestione, il Direttore Generale, se nominato, ovvero il Segretario Generale, per il tramite della struttura organizzativa preposta al ciclo di gestione della performance, procede alla **misurazione** del grado di realizzazione degli obiettivi individuali, degli indicatori di performance generale dell'Ente e di performance organizzativa delle singole strutture apicali risultanti nella sottosezione "*Performance*" (iniziale o rimodulata), applicando i criteri riportati nelle presenti linee guida. A tale scopo, i responsabili delle strutture apicali dovranno assicurare il proprio supporto e la propria piena collaborazione, riscontrando in tempo utile eventuali richieste di chiarimento/integrazione. Il mancato o parziale concorso degli stessi al processo di misurazione verrà valutato nell'ambito delle declaratorie dei comportamenti professionali;

- l'approvazione e la validazione della Relazione sulla performance devono svolgersi nel rispetto delle modalità, dei tempi e secondo le procedure previste dal Regolamento SMiVaP. Con la **validazione** della Relazione sulla performance si conclude il processo di misurazione della performance, che è finalizzato a rilevare, alla data del 31 dicembre dell'anno precedente, il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali, di performance generale di Ente e di performance organizzativa delle strutture apicali **in modo oggettivo**, cioè senza considerare le motivazioni che hanno determinato uno scostamento totale o parziale rispetto ai target attesi formalizzati nella sottosezione "*Performance*", pur evidenziando le stesse sulla base degli elementi giustificativi rendicontati.

3.1. Criteri di misurazione della performance

Di seguito vengono illustrati, distintamente per profili professionali ed ambiti valutativi, i **criteri di misurazione** della performance espressa in termini di:

1. % raggiungimento degli obiettivi individuali e/o di gruppo
2. % raggiungimento valore atteso associato agli indicatori di performance generale di Ente
3. % raggiungimento valore atteso associato agli indicatori di performance organizzativa
4. Qualità del contributo alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza
5. Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi
6. Competenze professionali, comportamenti e capacità organizzative

3.1.1. % RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI

A) Direttore Generale, Segretario Generale e Dirigenti

Il Direttore Generale risponde degli obiettivi assegnati alla struttura "Direzione Generale".
Il Direttore Generale con funzioni di direzione di unità organizzativa risponde distintamente degli obiettivi assegnati alla struttura "Direzione Generale" e degli obiettivi relativi all'unità organizzativa a cui si riferisce la funzione di direzione.
Il Segretario Generale risponde degli obiettivi assegnati alla struttura "Segreteria Generale". Detti obiettivi devono tradursi in risultati volti al miglioramento della performance generale dell'Ente ovvero della performance organizzativa delle strutture apicali dell'Ente sotto il profilo della legittimità dei procedimenti, della semplificazione dei processi gestionali ovvero della razionalizzazione e ottimizzazione dell'impiego delle risorse umane. Il peso agli stessi attribuito viene computato ai sensi dell'art. 9, comma 1, lett. a), D.Lgs. 150/2009 e ss.mm.ii.
Il Segretario Generale con funzioni di direzione di unità organizzativa risponde distintamente degli obiettivi assegnati alla struttura "Segreteria Generale" (con le caratteristiche sopra citate) e degli obiettivi relativi all'unità organizzativa a cui si riferisce la funzione di direzione.
Il Segretario Generale con incarico di Direttore Generale risponde degli obiettivi complessivamente assegnati alla Struttura "Segreteria Generale Direzione Generale".

Nota metodologica:

La percentuale di realizzazione degli obiettivi individuali, inclusi quelli "comuni", viene misurata tenendo conto, **esclusivamente e in termini ponderali**, del valore rilevato a consuntivo dell'indicatore ovvero degli indicatori associati a ciascun obiettivo secondo la seguente procedura:

a Per ogni indicatore associato ad un singolo obiettivo viene calcolata la percentuale di raggiungimento del valore atteso (target) previsto nella sottosezione "*Performance*", moltiplicando il valore rilevato a consuntivo (Pve_i) per il relativo peso (Pi):

$$Pva_i = Pve_i * P_i$$

Dove
i: numero indicatore *(1,..,n)*
Pve_i**:** valore rilevato a consuntivo per l'indicatore *i*
P_i: peso percentuale indicatore *i*
Pvai: Percentuale di raggiungimento del valore atteso associato all'indicatore *i*

b la percentuale di realizzazione di **ciascun obiettivo individuale o di gruppo** *(Pc^i)* si ottiene moltiplicando il totale delle percentuali di raggiungimento del valore atteso (target) di tutti gli indicatori associati all'obiettivo *"iesimo"* per il peso attribuito allo stesso nella sottosezione "*Performance*" (Po_i):

$$Pc_i = (\sum_{i=1}^{n} Pva_i) * Po_i$$

Dove
Pc_i = Percentuale di realizzazione dell'obiettivo *i*
Po_i = *Peso attribuito all'obiettivo i*

Esempio:

Obiettivo n.1 (peso 80%)	Peso	Valore atteso	Valore raggiunto
FASE1_____	33%	100%	100%
FASE 2_____	33%	100%	50%
FASE 3_____	34%	100%	25%

Obiettivo n.2 (peso20%)	Peso	Valore atteso	Valore raggiunto
FASE 1_____	20%	100%	100%
FASE 2_____	30%	100%	75%
FASE 3_____	50%	100%	50%

Ipotesi di misurazione della % di raggiungimento degli obiettivi individuali o di gruppo assegnati ai dirigenti

% realizzazione obtv n. 1= (100*33%)+(50*33%)+(25*34%) = 33+16,5+8,5 = 58,5%

% realizzazione obtv n. 2= (100*30%)+(75*30%)+(50*50%) = 30+22,5+25 = 67,5%

58,5 * 80% = 46,8%

67,5 * 20% = 13,5%

% di realizzazione complessiva degli obiettivi = 46,8 + 13,5 = 60,3%

B) Personale titolare di incarico a termine di "Elevata Qualificazione"

La misurazione della percentuale di realizzazione degli obiettivi individuali e/o di gruppo viene effettuata applicando i medesimi criteri illustrati per i responsabili delle strutture apicali.

C) Personale dell'area dei funzionari non titolare di incarico a termine di "Elevata Qualificazione", dell'area degli istruttori, dell'area degli operatori esperti e dell'area degli operatori

La percentuale di realizzazione degli obiettivi individuali e/o di gruppo viene misurata tenendo conto, **esclusivamente e in termini ponderali**, del valore rilevato a consuntivo dell'indicatore ovvero degli indicatori associati a ciascun obiettivo secondo la seguente procedura:

a per ogni indicatore associato ad un singolo obiettivo viene calcolata la percentuale di raggiungimento del valore atteso (target) previsto nell'atto datoriale di assegnazione, moltiplicando il valore rilevato a consuntivo (Pve_i) per il relativo peso (P_i):

$$Pva_i = Pve_i * P_i$$

Dove
i:numero indicatore *(1,..,n)*
Pvei:valore rilavato a consuntivo per l'indicatore *i*
P_i:peso percentuale indicatore *i*
Pvai:Percentuale di raggiungimento del valore atteso associato all'indicatore *i*

b per **ciascuno obiettivo individuale o di gruppo** *(Pc_i)* si calcola la percentuale di realizzazione, che si ottiene mediante la sommatoria delle percentuali di raggiungimento del valore atteso (target) di tutti gli indicatori associati all'obiettivo *"iesimo":*

$$Pc_i = \sum_{i=1} Pva_i$$

Dove
Pc_i = Percentuale di realizzazione dell'obiettivo *i*

- la percentuale di realizzazione complessiva di tutti gli obiettivi assegnati (P_{obtv}) si ottiene mediante la media aritmetica semplice delle percentuali di realizzazione degli stessi (Pc_i):

$$P_{obtv} = \sum_{i=1}^{n} \frac{Pc_i}{n}$$

Dove
P_{obtv} = Percentuale di realizzazione complessiva di tutti gli obiettivi assegnati
n = numero obiettivi assegnati

Esempio:

Obiettivon.1	Peso	Valore atteso	Valore raggiunto
FASE1_____	33%	100%	100%
FASE 2_____	33%	100%	50%
FASE 3_____	34%	100%	25%

Obiettivon.2	Peso	Valore atteso	Valore raggiunto
FASE 1_____	20%	100%	100%
FASE 2_____	30%	100%	75%
FASE 3_____	50%	100%	50%

Ipotesi di misurazione della % di raggiungimento degli obiettivi individuali o di gruppo assegnati al personale dell'area dei funzionari non titolare di incarico a termine di "Elevata Qualificazione"

% realizzazione obtv n. 1 = (100*33%)+(50*33%)+(25*34%)=33+16,5+8,5=58,5%
% realizzazione obtv n. 2 = (100*20%)+(75*30%)+(50*50%)=20+22,5+25=67,5%

% di realizzazione complessiva degli obiettivi = (58,5 +67,5)/2 = 63%

NOTA METODOLOGICA

Rilevanza dei termini assegnati per la realizzazione degli obiettivi esecutivi e/o di singole fasi agli stessi correlati

Nell'ipotesi in cui singole fasi correlate ad un obiettivo individuale o comune siano state già attuate in data anteriore a quella di approvazione della sottosezione "*Performance*" ovvero nell'ulteriore ipotesi in cui i termini assegnati non vengano rispettati, gli indicatori previsti sono valorizzati sulla base dei criteri sotto riportati:

Fasi attuate e/o indicatori raggiunti nell'anno precedente o in data anteriore a quella di approvazione della sottosezione "*Performance*"	Dette fasi/indicatori sono da considerarsi nulli e come tali non sono suscettibili di misurazione e i relativi pesi vengono redistribuiti tra le restanti fasi/indicatori in proporzione ai rispettivi pesi
Mancato rispetto dei termini previsti	La fase si considera raggiunta se attuata entro il termine previsto ovvero in presenza di ritardi tecnici (fisiologici) non superiori al mese o, ancora, in presenza di disposizioni normative (da specificare a cura del responsabile in sede di monitoraggio semestrale e/o di rendicontazione finale) che prevedano la sospensione o la proroga dei termini procedimentali. Al di fuori di queste fattispecie, ivi inclusa l'ipotesi in cui le azioni programmate siano state realizzate nell'anno successivo a quello a cui si riferisce la sottosezione "*Performance"*, la fase si ritiene non raggiunta

3.1.2. PERFORMANCE GENERALE DI ENTE

A) Segretario Generale (solo nell'ipotesi di attribuzione di funzioni di direzione di specifiche unità organizzative), Dirigenti, personale titolare di incarico a termine di "Elevata Qualificazione"

Criteri di misurazione

La performance generale di Ente viene misurata:

- per il Segretario Generale (solo nell'ipotesi di attribuzione di funzioni di direzione di specifiche unità organizzative e con esclusivo riferimento a queste ultime) e per i Dirigenti, sulla base degli indicatori formalizzati nella Sottosezione "Performance" e dei rispettivi valori rilevati a consuntivo come formalizzati nella Relazione sulla Performance per ciascuna struttura apicale di primo livello (esclusa la Direzione Generale e la Segreteria Generale)
- Per i titolari di incarico a termine di "Elevata Qualificazione" ex art. 16, comma 2, lett. a, CCNL , sulla base degli indicatori formalizzati nella sottosezione "Performance" e dei rispettivi valori rilevati a consuntivo in relazione allo specifico contributo delle singole unità organizzative cui si riferisce l'incarico di E.Q., anche avvalendosi dei dati forniti dal sistema di controllo di gestione.
- Per i titolari di incarico a termine di "Elevata Qualificazione" ex art. 16, comma 2, lett. b) CCNL, e, sulla base degli indicatori formalizzati con apposito atto datoriale del dirigente e dei rispettivi valori rilevati a consuntivo dai responsabili delle strutture apicali di livello immediatamente superiore, anche avvalendosi dei dati forniti dal sistema di controllo di gestione.

In base al valore rilevato a consuntivo ed alla relativa collocazione all'interno degli intervalli (range) previsti nella Sottosezione "*Performance*" ovvero nell'atto datoriale di assegnazione, a ciascun indicatore di performance generale dell'Ente è assegnato un punteggio (Po), espresso in termini percentuali, secondo il seguente schema:

	Qualità del contributo	Punteggio
1	**IN LINEA O SUPERIORE ALLE ATTESE**	100%
2	**SODDISFACENTE**	90%
3	**MIGLIORABILE**	75%
4	**SUFFICIENTE**	60%
5	**INSUFFICIENTE**	0

Il punteggio complessivo conseguito da ciascuna struttura apicale o da ciascuna unità organizzativa di diretta responsabilità del titolare di incarico a termine di "Elevata Qualificazione" (Pip) viene calcolato come media aritmetica semplice dei punteggi attribuiti agli indicatori di performance generale dell'ente relativi alle stesse:

$$Pi_p = \sum_{i=1}^{n} \frac{Po_i}{n}$$

Dove

P_{ip} = Punteggio complessivo conseguito

Po_i = Punteggio assegnato all'indicatore "*iesimo*" di performance generale dell'ente della singola struttura apicale o unità organizzativa di diretta responsabilità del titolare E.Q.

n = numero indicatori di performance dell'Ente

Esempio relativo ai dirigenti

INDICATORE	VALORE ATTESO	Insufficiente (Punt.=0)	Sufficiente (Punt.60%)	Migliorabile (Punt.75%)	Soddisfacente (Punt.90%)	Valore in linea o superiore alleattese (punt.=100%)
Indicatore performance Ente n. 1	100%	<50%	≥50%<65 %	≥65%<80 %	≥80%<100%	100%
Indicatore performance Ente n. 2	100%	<50%	≥50%<65 %	≥65%<80 %	≥80%<100%	100%
Indicatore performance Ente n. 3	100%	<50%	≥50%<65 %	≥65%<80 %	≥80%<100%	100%

Dirigente
Valori riportati a consuntivo e risultanti nella Relazione sulla Performance
Indicatore performance Ente n. 1 = 100%
Indicatore performance Ente n. 2 = 65%
Indicatore performance Ente n. 3 = 45%

		Valore a consuntivo			
	Qualità del contributo	Indicatore 1	Indicatore 2	Indicatore 3	Punteggio
1	IN LINEA O SUPERIORE AL TARGET ATTESO	100%			100%
2	SODDISFACENTE				===
3	MIGLIORABILE		65%		75%
4	SUFFICIENTE				===
5	INSUFFICIENTE			45%	0

Media aritmetica punteggi conseguiti = (100+75+0)/ 3= 58,33%

B) Direttore Generale e Segretario Generale con incarico di Direttore Generale

Il **Direttore Generale che esercita esclusivamente le funzioni afferenti il suo incarico ovvero il Segretario Generale con incarico di Direttore Generale** rispondono per la performance generale dell'ente non in termini di contributo dell'unità organizzativa di diretta responsabilità ma in termini assoluti. Di conseguenza il valore percentuale di realizzazione della performance generale di Ente da parte del Direttore Generale ovvero del Segretario Generale con incarico di Direttore Generale è calcolato come **media aritmetica semplice** del punteggio complessivo (P*ip*) conseguito da ciascuna struttura apicale (ad esclusione della Direzione Generale e della Segreteria Generale) in corrispondenza di tale ambito valutativo, come risultante nella Relazione sulla Performance:

$$P_{cpe} = \sum_{I=1}^{n} P_{ip}/\mathrm{n}$$

Dove:

P_{ip}: Punteggio complessivo conseguito in termini percentuali da "n" strutture apicale (escluse la Direzione Generale e la Segreteria Generale) in corrispondenza dell'ambito relativo al contributo alla performance generale dell'Ente, come risultante nella Relazione sulla Performance

n = numero delle strutture apicali di primo livello (escluse la Direzione Generale e la Segreteria Generale)

P_{cpe}: Valore percentuale di realizzazione della performance generale dell'Ente attribuito in termini assoluti (media aritmetica semplice)

CASO ESEMPLIFICATIVO:

PUNTEGGIO COMPLESSIVO CONSEGUITO IN TERMINI PERCENTUALI DA N. 9 STRUTTURE APICALI E FORMALIZZATI NELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE
(P_{ip} = 100, 30, 40, 50, 50, 60, 80, 70, 70)

Calcolo punteggio complessivo del Direttore Generale o del Segretario Generale con incarico di Direttore Generale:

Media aritmetica semplice

$$P_{cpe} = (100+30+40+50+50+60+80+70+70)/9=550/9 = 61,11\%$$

C) Direttore Generale con funzioni di direzione di una o più unità organizzative

Nell'ipotesi in cui il Direttore Generale eserciti funzioni di direzione di una o più unità organizzative, ai fini del calcolo della predetta media, al punteggio complessivo conseguito dalla/e struttura/e cui si riferisce la funzione di direzione in relazione agli indicatori di performance alla/e stessa/e assegnati viene attribuito un peso maggiorato di 4 punti percentuali, procedendo, in tal caso, al calcolo della media ponderata.

CASO ESEMPLIFICATIVO:
PUNTEGGI PERFORMANCE GENERALE DI ENTE CONSEGUITI DA N. 9 STRUTTURE APICALI E FORMALIZZATI NELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE
(P_{ip} = 100, 30, 40, 50, 50, 60, 80, 70, 70)

Calcolo punteggio complessivo del Direttore Generale con f unzioni di n. 1 unità organizzativa con P_{ip} pari a 100:

Media ponderata

$$P_{cpe} = (100*4)+30+40+50+50+60+80+70+70)/12 = 850/12 = 70,83\%$$

3.1.3. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

A) Direttore Generale, Segretario Generale, Segretario Generale con funzioni di direzione di una o più unità organizzative, Dirigenti

La performance organizzativa viene misurata secondo le modalità previste nel presente regolamento SMiVaP. A ciascun indicatore, formalizzato all'interno della sottosezione "*Performance*" in corrispondenza di ciascuna struttura apicale (comprese la Direzione Generale e la Segreteria Generale), viene attribuito il valore **riportato in termini percentuali e ponderali nella Relazione sulla performance.**
Per il Direttore Generale detta modalità si applica con esclusivo riferimento alla Direzione Generale
Per il Segretario Generale senza funzioni di direzione di unità organizzative detta modalità si applica alla struttura della Segreteria Generale.
Per il Segretario Generale con funzioni di direzione di unità organizzative detta modalità si applica distintamene alla struttura della Segreteria Generale e all'unità organizzativa (o alle unità organizzative) a cui si riferisce la funzione di direzione.
Per il Segretario Generale con incarico di Direttore Generale detta modalità si applica alla struttura della Segreteria Generale Direzione Generale.
Per i Dirigenti detta modalità si applica con riferimento alla unità organizzativa di diretta responsabilità.

Personale titolare di incarico a termine di "Elevata Qualificazione"

La performance organizzativa viene misurata secondo le modalità previste nel presente regolamento SMiVaP, sulla base degli indicatori assegnati al titolare di "E.Q." relativamente alla unità organizzativa di sua diretta responsabilità, con autonomo atto datoriale, dal responsabile della struttura apicale di livello immediatamente superiore. Quest'ultimo provvede ad attribuire a ciascun indicatore il valore rilevato a consuntivo, ponderato sulla base del rispettivo peso, anche attraverso il supporto della struttura preposta al ciclo di gestione della performance e sulla base delle risultanze del sistema di controllo di gestione.

Criteri di misurazione e calcolo del punteggio

In base al valore rilevato a consuntivo ed alla relativa collocazione all'interno degli intervalli (range) previsti nella sottosezione "Performance" (per le strutture apicali) o nell'atto datoriale (per il personale titolare di incarico a termine di "Elevata Qualificazione"), a ciascun indicatore di performance dell'unità organizzativa di diretta responsabilità è assegnato un punteggio (Po), espresso in termini percentuali, secondo il seguente schema:

	Qualità del contributo	Punteggio
1	**IN LINEA O SUPERIORE ALLE ATTESE**	100%
2	**SODDISFACENTE**	90%
3	**MIGLIORABILE**	75%
4	**SUFFICIENTE**	60%
5	**INSUFFICIENTE**	0

Il punteggio assegnato in termini percentuali (Po_i) a ciascun indicatore viene moltiplicato per il relativo "peso percentuale" (*P*) ottenendo così la rispettiva "Percentuale di raggiungimento conseguita" (*Pci*) secondo la seguente formula:

$$Pc_i = Po_i * P$$

Dove
i: numero obiettivo (1,..,n)
Po_i**:** punteggio espresso in termini percentuali dell'indicatore *i*
P: peso percentuale indicatore *i*
Pc_i: Percentuale di raggiungimento conseguita indicatore *i*

Il punteggio percentuale complessivamente conseguito (Porg) viene calcolato come sommatoria delle percentuali ponderate di raggiungimento di tutti gli indicatori di performance della singola unità organizzativa di diretta responsabilità:

$$P_{org} = \sum_{i=1}^{n} Pc_i$$

Dove
Porg = valore percentuale complessivo rilevato a consuntivo in relazione agli indicatori di performance organizzativa assegnati alla singola unità di diretta responsabilità (da riportare nella Relazione sulla performance)

Esempio relativo ai titolari di (E.Q.)

INDICATORE	VALORE ATTESO	PESO	Insufficiente (Punt.=0)	Sufficiente (Punt.60%)	Migliorabile (Punt.75%)	Soddisfacente (Punt.90%)	Valore in linea o superiore alle attese (punt.=100%)
Indicatore performance organizzativa n. 1	≥95≤100	50%	<50%	≥50%<65 %	≥65%<80%	≥80%<95 %	≥95≤100
Indicatore performance organizzativa n. 2	100%	25%	<50%	≥50%<65 %	≥65%<80%	≥80%<100%	100%
Indicatore performance organizzativa n. 3	100%	25%	<50%	≥50%<65 %	≥65%<80%	≥80%<100%	100%

Titolare di E.Q. "x"
Valori riportati a consuntivo
Indicatore performance organizzativa n. 1 = 97%
Indicatore performance organizzativa n. 2 = 68%
Indicatore performance organizzativa n. 3 = 85%

		Valore a consuntivo			
	Qualità del contributo	Indicatore 1	Indicatore 2	Indicatore 3	Punteggio
1	IN LINEA O SUPERIORE AL TARGET ATTESO	97%			100%
2	SODDISFACENTE			85%	90%
3	MIGLIORABILE		68%		75%
4	SUFFICIENTE				===
5	INSUFFICIENTE				====

Media ponderata punteggi conseguiti = [(100x50)+(75x25)+(90x25)/100=(5000+1875+2250)/100 = 9.125/100 = 91,25%

B) Direttore Generale e Segretario Generale con incarico di Direttore Generale

Il **Direttore Generale** ovvero **il Segretario Generale nell'ipotesi in cui ricopra l'incarico di Direttore Generale,** rispondono sia in termini di contributo alla performance dell'unità organizzativa di diretta responsabilità sia, **in termini assoluti e in modo prevalente**, alla performance organizzativa espressa dalle strutture apicali dell'Ente.
Il contributo alla performance dell'unità organizzativa di diretta responsabilità viene misurato secondo la metodologia illustrata al precedente paragrafo A).

Il valore percentuale di realizzazione della performance organizzativa da parte del Direttore Generale ovvero del Segretario Generale con incarico di Direttore Generale è determinato come **media aritmetica semplice** *(P_{cpo})* del punteggio complessivo conseguito, in termini ponderali, da ciascuna struttura apicale (ad esclusione della Direzione Generale e della Segreteria Generale) in corrispondenza di tale ambito valutativo come risultante dalla Relazione sulla Performance

$$P_{cpo} = \sum_{I=1} P_{org}/\mathrm{n}$$

Dove:

P_{org} = Punteggio complessivo conseguito in termini percentuali e ponderali da "n" strutture apicali (escluse la Direzione Generale e la Segreteria Generale) in corrispondenza dell'ambito valutativo relativo alla performance dell'unità organizzativa in diretta responsabilità, come risultante dalla Relazione sulla performance)

1….n = numero delle strutture apicali di primo livello (escluse la Direzione Generale e la Segreteria Generale)

P_{cpo} = Valore percentuale di realizzazione della performance organizzativa attribuito in termini assoluti (media aritmetica semplice)

CASO ESEMPLIFICATIVO:

PUNTEGGIO COMPLESSIVO, ESPRESSO IN TERMINI PERCENTUALI E PONDERALI, DELLA PERFORMANCE CONSEGUITA DA N. 9 STRUTTURE APICALI, COME FORMALIZZATI NELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

(P_{org} = 94, 88, 83, 100, 84, 95, 50, 100, 50)

Calcolo punteggio complessivo conseguito in termini percentuali dal Direttore Generale o del Segretario Generale con incarico di Direttore Generale:

Media aritmetica semplice

$P_{cpo} = (94+88+83+100+84+95+50+100+50)/9 = 82{,}66\%$

C) Direttore Generale con funzioni di direzione di una o più unità organizzative

Nell'ipotesi in cui il Direttore Generale eserciti funzioni di responsabilità di specifiche unità organizzative, ai fini del calcolo della predetta media, alla percentuale complessiva conseguita dalla/e struttura/e di diretta responsabilità viene attribuito un peso maggiore di 4 punti percentuali, procedendosi, in tal caso, alla media ponderata.

CASO ESEMPLIFICATIVO:
PUNTEGGI COMPLESSIVI, ESPRESSI IN TERMINI PERCENTUALI E PONDERALI, DELLA PERFORMANCE CONSEGUITA DA N. 9 STRUTTURE APICALI, COME FORMALIZZATI NELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

(P_{org} = 94, 88, 83, 100, 84, 95, 50, 100, 50)

Calcolo valore complessivo attribuito alla performance organizzava espressa dal Direttore Generale con funzioni di n. 1 unità organizzativa con P_{org} pari a 94:

Media ponderata

$P_{cpo} = (94*4)+88+83+100+84+95+50+100+50/12 = 1.026/12 = 85,5\%$

D) Personale non titolare di incarico a termine di "Elevata Qualificazione"

Il titolare del potere valutativo di cui all'art. 18 del presente Regolamento attribuisce il punteggio al personale non titolare di incarico a termine di "Elevata Qualificazione" secondo il seguente schema:

	Qualità del contributo	**Punteggio**		
		Personale *Area Operatori e Area operatori specializzati*	**Personale *Area Istruttori***	**Personale *Area Funzionari***
1	ECCELLENTE	15	25	25
2	ALTA	12	20	20
3	ADEGUATA	9	15	15
4	DA MIGLIORARE	6	10	10
5	BASSA	3	5	5
6	NULLA	0	0	0

Note metodologiche

Il **personale non titolare di incarico a termine di "Elevata Qualificazione"** risponde della qualità del contributo alla performance organizzativa della struttura di appartenenza, valutata dal dirigente tenendo anche conto del grado di raggiungimento dei valori target relativi alla performance attesa dall'unità organizzativa di diretta responsabilità risultante nella Relazione sulla performance.

La qualità del contributo offerto alla performance della struttura inteso in termini di impegno, continuità, partecipazione, tempestività, accuratezza, si può misurare attraverso alcuni indicatori guida, da considerare a titolo esemplificativo e non esaustivo:

Atteggiamento che contribuisce al mantenimento di un clima organizzativo positivo

Qualità del lavoro svolto ed assenza/presenza di errori.

Carico di lavoro effettivamente sostenuto tenendo presente la complessità e difficoltà del compito/obiettivo affidato ed il tempo impiegato.

Eventuali carichi di lavoro aggiuntivi rispetto ad altri dipendenti di pari categoria/incarico.

Tempi di svolgimento dei compiti/obiettivi affidati e rispetto di eventuali termini e scadenze.

Corrispondenza del contenuto del lavoro svolto con le direttive impartite e conformità alle procedure/regole pertinenti l'attività interessata.

Assenza/presenza di reclami giustificati da parte dell'utenza esterna/interna. Presenza di encomi e note di merito esterne.

Partecipazione ai processi lavorativi in termini di iniziative, proposte e costanza di impegno.

Osservanza delle regole e delle disposizioni organizzative impartite.

Presenza effettiva in servizio, rispetto dell'orario di lavoro e tasso di assenteismo.

3.1.4. CAPACITA' DI VALUTAZIONE DEI PROPRI COLLABORATORI, DIMOSTRATA TRAMITE UNA SIGNIFICATIVA DIFFERENZIAZIONE DEI GIUDIZI

	Differenziazione	Punteggio
1	ALTA DIFFERENZIAZIONE	100
2	MEDIA DIFFERENZIAZIONE	50
3	BASSA DIFFERENZIAZIONE	0

Detto fattore di valutazione riguarda in modo esclusivo il personale dirigenziale.

Il Direttore Generale e il Segretario Generale sono valutati in relazione a detto fattore nelle sole ipotesi in cui venga assegnata la diretta responsabilità di una o più unità organizzative di primo livello e con esclusivo riferimento a queste ultime.

Per misurare il grado di differenziazione dei giudizi, si utilizza il coefficiente di variazione (CV) calcolato sui punteggi complessivi assegnati dal Dirigente al personale dipendente secondo gli ambiti valutativi disciplinati dal regolamento relativo al SMiVaP.

Tale coefficiente costituisce un indicatore di variabilità relativa che spiega quanto i predetti punteggi si discostano dalla media in percentuale e viene calcolato attraverso la seguente formula:

$$\text{Deviazione standard}(\sigma) = \sqrt{\frac{\Sigma_{i=1}\,(xi - M)^2 1}{n}}$$

La differenziazione dei giudizi viene considerata alta se superiore al 60%, media se inclusa nel range 30%-60% (compresi gli estremi), bassa se inferiore al 30%. Per Strutture con un numero di dipendenti assegnati inferiore a 3 si applicano le disposizioni del regolamento relativo al SMiVaP.

Nel caso di scarsa differenziazione dei giudizi dei propri collaboratori, la capacità di valutazione del dirigente è misurata sulla base della motivazione addotta a supporto delle valutazioni sostanzialmente omogenee.

3.1.5. COMPETENZE PROFESSIONALI DIMOSTRATE E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

Per quanto attiene le competenze professionali dimostrate ed i comportamenti organizzativi, gli item di valutazione e i correlati indicatori comportamentali sono riportati nel regolamento relativo al SMiVaP.
Il "punteggio complessivo conseguito relativo a competenze professionali, comportamenti e capacita organizzative" (*Pco*) viene calcolato proporzionando la somma dei punteggi assegnati a ciascun item *Pii* al punteggio massimo previsto secondo la seguente formula:

a) Per il Direttore Generale (senza o con funzioni di direzione di unità organizzative)

$$Pco = \sum_{i=1}^{8} Pi_i/40*Pmax$$

b) Per il Segretario Generale (senza o con incarico di Direttore Generale/senza o con funzioni di direzione di unità organizzative)

$$Pco = \sum_{i=1}^{9} Pi_i/45*Pmax$$

c) Per I Dirigenti

$$Pco = \sum_{i=1}^{12} Pi_i/60*Pmax$$

d) Per i titolari di incarico a termine di "Elevata Qualificazione" (art. 16, comma 2, lett. a, CCNL del personale del comparto Funzioni Locali triennio 2019-2021)

$$Pco = \sum_{i=1}^{10} Pi_i/50*Pmax$$

e) Per i titolari di incarico a termine di "Elevata Qualificazione" (art. 16, comma 2, lett. b, CCNL del personale del comparto Funzioni Locali triennio 2019-2021)

$$Pco = \sum_{i=1}^{9} Pi_i/45*Pmax$$

f) Per il Personale (appartenente all'area dei funzionari e all'area degli istruttori

$$Pco = \sum_{i=1}^{10} Pi_i/50*Pmax$$

g) Per il Personale appartenente all'area degli operatori esperti e all'area degli operatori

Pco $$Pco = \sum_{i=1}^{7} Pi_i/35*Pmax$$

Dove
i: numero indicatori *(1,..,n)*
Pi: percentuale di raggiungimento conseguita item *esimo*
Pco: punteggio complessivo conseguito competenze professionali, comportamenti e capacità organizzative
Pmax: punteggio massimo

4. Dal processo di misurazione al processo di valutazione

I dati formalizzati e validati nella Relazione sulla performance derivano dal processo di misurazione attuato in applicazione dei criteri sopra illustrati ed esprimono il grado di raggiungimento degli obiettivi (individuali o di gruppo, di performance generale di ente e di performance organizzativa) **in modo oggettivo**, cioè senza considerare le motivazioni che hanno determinato uno scostamento totale o parziale dai target attesi e formalizzati nella sottosezione "*Performance*", pur evidenziando le stesse sulla base dei dati rendicontati.

Il processo di valutazione, pur non potendo prescindere da quello di misurazione che del primo costituisce presupposto logico-operativo, è da quest'ultimo concettualmente distinto, in quanto, pur partendo dai dati oggettivi formalizzati nella Relazione sulla performance validata dal NIV, tiene conto delle ragioni sottese al mancato o parziale raggiungimento degli obiettivi quando esso sia stato condizionato dalla presenza:

a) di variabili esogene, oggettive, non controllabili dall'Ente o dal dirigente dell'unità organizzativa;
b) di variabili endogene oggettive, non controllabili dall'Ente o dal dirigente dell'unità organizzativa;
c) di un alto grado di innovatività e d'incertezza dell'area dei servizi presidiata dall'unità organizzativa di riferimento, atto a giustificare una misurazione meno meccanicistica
d) dalla carenza delle condizioni minimali degli obiettivi di performance o dall'assenza di qualsiasi indicazione circa il tendenziale miglioramento della qualità dei servizi in relazione alla specifica situazione di contesto.

Dette indicazioni trovano applicazione anche nell'ipotesi in cui gli obiettivi individuali o di gruppo assegnati dai responsabili delle strutture apicali al proprio personale, nell'esercizio della propria autonomia gestionale ed organizzativa, siano differenti da quelli formalizzati nella sottosezione "*Performance*", nei limiti e secondo le modalità disciplinate dal Regolamento SMiVaP e dalle presenti linee guida.
Il Direttore Generale o, ove non nominato, il Segretario Generale, con proprio atto può determinare, purchè in forma declaratoria e nel rispetto del regolamento e delle presenti linee metodologiche di dettaglio, ulteriori specifiche in ordine all'applicazione dei criteri di misurazione della performance.

4.1 Processo di valutazione

Il processo di valutazione deve svolgersi secondo le modalità operative disciplinate nel regolamento.
La percentuale di conseguimento attribuita dal soggetto valutatore in corrispondenza di ciascun ambito valutativo viene moltiplicata per il punteggio massimo allo stesso correlate secondo le formule riportate nelle schede di valutazione allegate.
Il Direttore Generale o, ove non nominato, il Segretario Generale, con proprio atto può determinare specifici criteri al fine di garantire un'applicazione omogenea del presente sistema al processo valutativo.

Note finali

Le presenti linee guida costituiscono allegato al Regolamento SMiVaP, di cui formano parte integrante ed inscindibile, sviluppandone i contenuti sul piano metodologico, al fine di garantire l'uniformità applicativa dei processi di misurazione e di valutazione nello stesso disciplinati. Esse sono vincolanti pena la invalidità del processo valutativo e la loro osservanza verrà considerata nell'ambito delle declaratorie dei comportamenti professionali.

TITOLARE DI INCARICO DI ELEVATA QUALIFICAZIONE EX ART. 16, C. 2, LETT. A) C.C.N.L. 16/11/2022 (TRIENNIO 2019-2021) SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO _____		_____
NOMINATIVO: _____ (MATR. _____)	E.Q.:	NOTE:

PERFORMANCE INDIVIDUALE	OBIETTIVI INDIVIDUALI	% Raggiungimento (A)	Peso obtv (%)	% Raggiungimento (B)
	Obiettivo 1	...%	...%	...%
	Obiettivo 2	...%	...%	...%
	Obiettivo 3	...%	...%	...%
	…	...%	...%	...%
	Obiettivo n	...%	...%	...%
	Legenda Punteggio max (D): 30 punti % Raggiungimento (B): % di raggiungimento (A)* Peso obtv (%) Risultato conseguito (C): Somma % raggiungimento (B) - Punteggio conseguito (E): Risultato conseguito (C) x Punteggio max (D)	*Risutato conseguito (C)*		C
		Punteggio massimo (D)		35
		Punteggio conseguito (E)		**A**

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	INDICATORI DI PERFORMANCE DELL'UNITA' ORGANIZZATIVA DI DIRETTA RESPONSABILITA'	Punteggio (%)	Peso indicatore (%)	% Raggiungimento (F)
	Indicatore 1	…%	...%	…%
	Indicatore 2	…%	...%	…%
	Indicatore 3	…%	...%	…%
	…	…%	...%	…%
	Indicatore n	…%	...%	…%
	Legenda : Punteggio max (H): 35 punti % Raggiungimento (F): Peso indicatore (%) * Punteggio (100% "In linea o superiore alle attese" - 90% Soddisfacente; Migliorabile 75 % - Sufficiente 60% - 0 % Insufficiente) % Risultato conseguito (G): Somma % di raggiungimento (F) Punteggio conseguito (I) : Punteggio max (H) * % Risultato conseguito (G)	*Risutato conseguito (G)*		G
		Punteggio massimo (H)		30
		Punteggio conseguito (I)		**B**

PERFORMANCE GENERALE DI ENTE	CONTRIBUTO ALLA PERFORMANCE GENERALE DELL'ENTE			% Raggiungimento (L)
	Indicatore 1			…%
	Indicatore 2			…%
	Indicatore 3			…%
	…			…%
	Indicatore n			…%
	Legenda : Punteggio max (N): 10 punti % Raggiungimento (L): (100% "In linea o superiore alle attese" - 90% Soddisfacente; Migliorabile 75 % - Sufficiente 60% - 0 % Insufficiente) % Raggiungimento medio (M): Somma % di raggiungimento (L) / n. indicatori Punteggio conseguito (O) : Punteggio max (N) * % Raggiungimento medio (M)	*Raggiungimento medio (M)*		M
		Punteggio massimo (N)		5
		Punteggio conseguito (O)		**C**

COMPETENZE PROFESSIONALI, COMPORTAMENTI E CAPACITA' ORGANIZZATIVE			Valutazione (S)
	GESTIONALI	PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE	
		COORDINAMENTO E SVILUPPO COLLABORATORI	
	REALIZZATIVE	APPLICAZIONE E SVILUPPO DELLE CONOSCENZE	
		AUTONOMIA/ASSUNZIONE DI RESPONSABILITA'/ORIENTAMENTO AL RISULTATO	
		PROBLEM SOLVING E INNOVAZIONE	
		INSUFFICIENTE RENDIMENTO	
	SOCIO-RELAZIONALI	COMUNICAZIONE	
		LAVORO DI GRUPPO	
	PERSONALI-ORGANIZZATIVE	ORIENTAMENTO AL CAMBIAMENTO E FLESSIBILITA'	
		GESTIONE DELLE EMOZIONI E DELLO STRESS	
	LLegenda Punteggio max (U): 25 punti Punteggio raggiunto (T): Somma Punteggi Valutazione (S) Valutazione (S) : 0 completamente assente; 1 - insufficiente; 3 sufficiente; 4 - buono/ottimo; 5-eccellente Punteggio conseguito (V): Punteggio raggiunto (T)/50*Punteggio max (U)	*Punteggio raggiunto (T)*	T
		Punteggio massimo (U)	30
		Punteggio conseguito (V)	**D**

Punteggio TOTALE (E+I+O+R+V)	*(A+B+C+D)*

Fase di valutazione finale	
Data firma del valutatore:	
Firma del valutatore:	
Data di consegna:	
Firma del valutato (per ricevuta)	

TITOLARE DI INCARICO DI ELEVATA QUALIFICAZIONE EX ART. 16, C. 2, LETT. B) C.C.N.L. 16/11/2022 (TRIENNIO 2019-2021) SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO _____		_____
NOMINATIVO: _____ (MATR. _____)	E.Q.:	NOTE:

PERFORMANCE INDIVIDUALE	OBIETTIVI INDIVIDUALI	% Raggiungimento (A)	Peso obtv (%)	% Raggiungimento (B)
	Obiettivo 1	...%	...%	...%
	Obiettivo 2	...%	...%	...%
	Obiettivo 3	...%	...%	...%
	…	...%	...%	...%
	Obiettivo n	...%	...%	...%
Legenda Punteggio max (D): 28 punti % Raggiungimento (B): % di raggiungimento (A)* Peso obtv (%) Risultato conseguito (C): Somma % raggiungimento (B) Punteggio conseguito (E): Risultato conseguito (C) x Punteggio max (D)		*Risutato conseguito (C)*		C
		Punteggio massimo (D)		28
		Punteggio conseguito (E)		**A**

PERFORMANCE GENERALE DI ENTE	CONTRIBUTO ALLA PERFORMANCE GENERALE DELL'ENTE			% Raggiungimento (L)
	Indicatore 1			…%
	Indicatore 2			…%
	Indicatore 3			…%
	…			…%
	Indicatore n			…%
Legenda : Punteggio max (N): 37 punti % Raggiungimento (L): (100% "In linea o superiore alle attese" - 90% Soddisfacente; Migliorabile 75 % - Sufficiente 60% - 0 % Insufficiente) % Raggiungimento medio (M): Somma % di raggiungimento (L) / n. indicatori Punteggio conseguito (O) : Punteggio max (N) * % Raggiungimento medio (M)		*Raggiungimento medio (M)*		M
		Punteggio massimo (N)		37
		Punteggio conseguito (O)		**B**

COMPETENZE PROFESSIONALI, COMPORTAMENTI E CAPACITA' ORGANIZZATIVE			Valutazione (S)
	GESTIONALI	PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE	
	REALIZZATIVE	APPLICAZIONE E SVILUPPO DELLE CONOSCENZE	
		AUTONOMIA	
		PROBLEM SOLVING	
		INSUFFICIENTE RENDIMENTO	
	SOCIO-RELAZIONALI	COMUNICAZIONE	
		LAVORO DI GRUPPO	
	PERSONALI-ORGANIZZATIVE	ORIENTAMENTO AL CAMBIAMENTO E FLESSIBILITA'	
		GESTIONE DELLE EMOZIONI E DELLO STRESS	
LLegenda Punteggio max (U): 35 punti Punteggio raggiunto (T): Somma Punteggi Valutazione (S) Valutazione (S) 0 completamente assente; 1 - insufficiente; 3 sufficiente; 4 - buono/ottimo; 5-eccellente Punteggio conseguito (V): Punteggio raggiunto (T)/45*Punteggio max (U)		*Punteggio raggiunto (T)*	T
		Punteggio massimo (U)	35
		Punteggio conseguito (V)	**C**

Punteggio TOTALE (E+I+O+R+V)	*(A+B+C)*

Fase di valutazione finale	
Data firma del valutatore:	
Firma del valutatore:	
Data di consegna:	
Firma del valutato (per ricevuta)	

PERSONALE AREA DEI FUNZIONARI NON TITOLARI DI INCARICHI DI "E.Q." - SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO	_____
NOMINATIVO: _____ (MATR. :_____)	STRUTTURA DI APPARTENENZA:_____

PERFORMANCE INDIVIDUALE

NOTE:

Obiettivi individuali o di gruppo	*% Raggiungimento (A)*
Obiettivo 1	....%
Obiettivo 2	....%
Obiettivo 3	....%
...	....%
Obiettivo n	....%

Legenda:
Punteggio max (B): 30 punti
% Raggiungimento medio (C): Somma % di raggiungimento (A) / n° obiettivi
Punteggio conseguito (D) : Punteggio max (B) * % Raggiungimento medio (C)

% Raggiungimento medio (C)	....%
Punteggio massimo (B)	35
Punteggio conseguito (D)	A

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Contributo alla Performance organizzativa dell'Unità organizzativa di appartenenza (Qualità)

VALUTAZIONE DEL CONTRIBUTO	NULLA	BASSA	DA MIGLIORARE	ADEGUATA	ALTA	ECCELLENTE
PUNTEGGIO RIPROPORZIONATO AL PUNTEGGIO MAX = 30	0	7	14	21	28	35

La qualità del contributo offerto alla performance della struttura inteso in termini di impegno, continuità, partecipazione, tempestività, accuratezza, si può misurare attraverso alcuni indicatori guida, da considerare a titolo esemplificativo e non esaustivo:
• Atteggiamento che contribuisce al mantenimento di un clima organizzativo positivo
• Qualità del lavoro svolto ed assenza/presenza di errori.
• Carico di lavoro effettivamente sostenuto tenendo presente la complessità e difficoltà del compito/obiettivo affidato ed il tempo impiegato.
• Eventuali carichi di lavoro aggiuntivi rispetto ad altri dipendenti di pari categoria/incarico.
• Tempi di svolgimento dei compiti/obiettivi affidati e rispetto di eventuali termini e scadenze.
• Corrispondenza del contenuto del lavoro svolto con le direttive impartite e conformità alle procedure/regole pertinenti l'attività interessata.
• Assenza/presenza di reclami giustificati da parte dell'utenza esterna/interna. Presenza di encomi e note di merito esterne.
• Partecipazione ai processi lavorativi in termini di iniziative, proposte e costanza di impegno.
• Osservanza delle regole e delle disposizioni organizzative impartite.
• Presenza effettiva in servizio, rispetto dell'orario di lavoro e tasso di assenteismo.

Legenda *:Pu* *nteggio max (E): 20 punti* *Punteggio conseguito (F): 25 eccellente - 20 alta - 15 adeguata - 10 da migliorare - 5 bassa - 0 nulla*		
	Punteggio massimo (E)	35
	Punteggio conseguito (F)	B

COMPETENZE PROGESSIONALI, COMPORTAMENTI E CAPACITA' ORGANIZZATIVE

			Valutazione (G)					
			0	1	3	4	5	TOT.
REALIZZATIVE	APPLICAZIONE E SVILUPPO DELLE CONOSCENZE	Capacità di sviluppare la propria professionalità allargando e approfondendo le proprie conoscenze tecnico-professionali						
	GRADO DI AUTONOMIA OPERATIVA	Capacità di assolvere alle funzioni e ai compiti assegnati senza il continuo confronto e riferimento con il responsabile dell'unità operativa o con il dirigente						
	CAPACITA' PROPOSITIVA	Capacità di proporre in autonomia soluzioni a problemi di natura organizzativa, gestionale e operativa						
	CAPACITA' ATTUATIVA	Capacità di portare a compimento gli obiettivi assegnati nel rispetto dei profili quali-quantitativi attesi e dei temi concordati						
	CAPACITA' DI REPORTING	Capacità di resa del conto sullo stato di attuazione degli obiettivi assegnati						
	INSUFFICIENTE RENDIMENTO	Mancato riscontro di reiterate violazioni degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza, quando risulti da contestazioni formali del titolare del potere valutativo						
SOCIO-RELAZIONALI	**CAPACITA' DI RELAZIONE**	Capacità di relazionarsi in modo adeguato sia con gli utenti interni che con gli interlocutori esterni all'ente						
	CAPACITA' DI LAVORARE IN GRUPPO	Capacità di portare a compimento i propri obiettivi intesi quale parte di un complesso più articolato di finalità gestite all'interno dell'Unità organizzativa di riferimento o in collaborazione tra più Unità organizzative. Partecipazione al miglioramento del clima organizzativo del proprio ambiente lavorativo						
PERSONALI-ORGANIZZATIVE	ORIENTAMENTO AL CAMBIAMENTO E FLESSIBILITA'	Capacità di svolgere funzioni e compiti differenziati attingendo alle proprie competenze e a quanto acquisito in sede formativa e di addestramento Disponibilità a svolgere, in caso di necessità organizzativa, mansioni afferenti alla propria categoria ma differenti da quelle ordinariamente svolte, al fine di garantire i livelli di performance organizzativa della propria struttura di appartenenza Capacità di inserirsi in contesti lavorativi differenti sia dal punto di vista dei contenuti (evitando tensioni) che del clima organizzativo interno (evitando conflitti)						
	GESTIONE DELLE EMOZIONI E DELLO STRESS	Capacità di autocontrollo in situazioni di lavoro emotive e/o stressanti Capacità di controllare e di gestire le proprie emozioni, senza agire istintivamente Capacità di reagire con equilibrio e lucidità a situazioni lavorative stressanti ed in situazioni di aumento del carico di lavoro						

Legenda
Punteggio max (I): 50 punti
Punteggio raggiunto (H): Somma Punteggi Valutazione (G)
Valutazione (G) :0 completamente assente; 1 - insufficiente; 3 sufficiente; 4 - buono/ottimo; 5-eccellente
Punteggio conseguito (L): Punteggio raggiunto (H)/50*Punteggio max (I)

Punteggio raggiunto (H)	H
Punteggio massimo (I)	30
Punteggio conseguito (L)	C

Punteggio TOTALE	***A+B+C***

Fase di valutazione finale	
Data firma del valutatore:	
Firma del valutatore:	
Data di consegna:	
Firma del valutato (per ricevuta)	

PERSONALE AREA DEGLI ISTRUTTORI - SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO	_____
NOMINATIVO: _____ (MATR. :_____)	STRUTTURA DI APPARTENENZA:_____

PERFORMANCE INDIVIDUALE

NOTE:

Obiettivi individuali o di gruppo	*% Raggiungimento (A)*
Obiettivo 1	….%
Obiettivo 2	….%
Obiettivo 3	….%
…	….%
Obiettivo n	….%

Legenda:
Punteggio max (B): 25 punti
% di Raggiungimento medio (C): Somma % Raggiungimento (A) / n. obiettivi (media aritmetica)
Punteggio conseguito (D): % di Raggiongimento medio (C) X Punteggio max (B)

% Raggiungimento medio (C)	C
Punteggio massimo (B)	35
Punteggio conseguito (D)	A

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Contributo alla Performance organizzativa dell'Unità organizzativa di appartenenza (Qualità)

VALUTAZIONE DEL CONTRIBUTO	NULLA	BASSA	DA MIGLIORARE	ADEGUATA	ALTA	ECCELLENTE
PUNTEGGIO	0	7	14	21	28	35

La qualità del contributo offerto alla performance della struttura inteso in termini di impegno, continuità, partecipazione, tempestività, accuratezza, si può misurare attraverso alcuni indicatori guida, da considerare a titolo esemplificativo e non esaustivo:
• Atteggiamento che contribuisce al mantenimento di un clima organizzativo positivo
• Qualità del lavoro svolto ed assenza/presenza di errori.
• Carico di lavoro effettivamente sostenuto tenendo presente la complessità e difficoltà del compito/obiettivo affidato ed il tempo impiegato.
• Eventuali carichi di lavoro aggiuntivi rispetto ad altri dipendenti di pari categoria/incarico.
• Tempi di svolgimento dei compiti/obiettivi affidati e rispetto di eventuali termini e scadenze.
• Corrispondenza del contenuto del lavoro svolto con le direttive impartite e conformità alle procedure/regole pertinenti l'attività interessata.
• Assenza/presenza di reclami giustificati da parte dell'utenza esterna/interna. Presenza di encomi e note di merito esterne.
• Partecipazione ai processi lavorativi in termini di iniziative, proposte e costanza di impegno.
• Osservanza delle regole e delle disposizioni organizzative impartite.
• Presenza effettiva in servizio, rispetto dell'orario di lavoro e tasso di assenteismo.

Legenda
Punteggio max (E): 25 punti
Punteggio conseguito (F): 25 eccellente -20 alta - 15 adeguata - 10 da migliorare - 5 bassa - 0 nulla

Punteggio massimo (E)	35
Punteggio conseguito (F)	B

COMPETENZE PROGESSIONALI, COMPORTAMENTI E CAPACITA' ORGANIZZATIVE

			Valutazione (G)					
			0	1	3	4	5	TOT.
REALIZZATIVE	APPLICAZIONE E SVILUPPO DELLE CONOSCENZE	Capacità di sviluppare la propria professionalità allargando e approfondendo le proprie conoscenze tecnico-professionali						
	GRADO DI AUTONOMIA OPERATIVA	Capacità di assolvere alle funzioni e ai compiti assegnati senza il continuo confronto e riferimento con il responsabile dell'unità operativa o con il dirigente						
	CAPACITA' PROPOSITIVA	Capacità di proporre in autonomia soluzioni a problemi di natura organizzativa, gestionale e operativa						
	CAPACITA' ATTUATIVA	Capacità di portare a compimento gli obiettivi assegnati nel rispetto dei profili quali-quantitativi attesi e dei temi concordati						
	CAPACITA' DI REPORTING	Capacità di resa del conto sullo stato di attuazione degli obiettivi assegnati						
	INSUFFICIENTE RENDIMENTO	Mancato riscontro di reiterate violazioni degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza, quando risulti da contestazioni formali del titolare del potere valutativo						
SOCIO-RELAZIONALI	**CAPACITA' DI RELAZIONE**	Capacità di relazionarsi in modo adeguato sia con gli utenti interni che con gli interlocutori esterni all'ente						
	CAPACITA' DI LAVORARE IN GRUPPO	Capacità di portare a compimento i propri obiettivi intesi quale parte di un complesso più articolato di finalità gestite all'interno dell'Unità organizzativa di riferimento o in collaborazione tra più Unità organizzative. Partecipazione al miglioramento del clima organizzativo del proprio ambiente lavorativo						
PERSONALI-ORGANIZZATIVE	ORIENTAMENTO AL CAMBIAMENTO E FLESSIBILITA'	Capacità di svolgere funzioni e compiti differenziati attingendo alle proprie competenze e a quanto acquisito in sede formativa e di addestramento Disponibilità a svolgere, in caso di necessità organizzativa, mansioni afferenti alla propria categoria ma differenti da quelle ordinariamente svolte, al fine di garantire i livelli di performance organizzativa della propria struttura di appartenenza Capacità di inserirsi in contesti lavorativi differenti sia dal punto di vista dei contenuti (evitando tensioni) che del clima organizzativo interno (evitando conflitti)						
	GESTIONE DELLE EMOZIONI E DELLO STRESS	Capacità di autocontrollo in situazioni di lavoro emotive e/o stressanti Capacità di controllare e di gestire le proprie emozioni, senza agire istintivamente Capacità di reagire con equilibrio e lucidità a situazioni lavorative stressanti ed in situazioni di aumento del carico di lavoro						

Legenda
Punteggio max (I): 50 punti
Punteggio raggiunto (H): Somma Punteggi Valutazione (G)
Valutazione (G) :0 completamente assente; 1 - insufficiente; 3 sufficiente; 4 - buono/ottimo; 5-eccellente
Punteggio conseguito (L): Punteggio raggiunto (H)/50*Punteggio max (I)

Punteggio raggiunto (H)	H
Punteggio massimo (I)	30
Punteggio conseguito (L)	C

Punteggio TOTALE	***A+B+C***

Fase di valutazione finale	
Data firma del valutatore:	
Firma del valutatore:	
Data di consegna:	
Firma del valutato (per ricevuta)	

PERSONALE AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI E AREA DEGLI OPERATORI - SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO _____	_____
NOMINATIVO: _____ (MATR. :_____)	STRUTTURA DI APPARTENENZA:_____

PERFORMANCE INDIVIDUALE

NOTE:

Obiettivi individuali o di gruppo	*% Raggiungimento (A)*
Obiettivo 1	....%
Obiettivo 2	....%
Obiettivo 3	....%
...	....%
Obiettivo n	....%

Legenda:
Punteggio max (B): 15 punti
% di Raggiungimento medio (C): Somma % Raggiungimento (A) / n. obiettivi (media aritmetica)
Punteggio conseguito (D): % di Raggiongimento medio (C) X Punteggio max (B)

% Raggiungimento medio (C)	C
Punteggio massimo (B)	30
Punteggio conseguito (D)	A

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Contributo alla Performance organizzativa dell'Unità organizzativa di appartenenza (Qualità)

VALUTAZIONE DEL CONTRIBUTO	NULLA	BASSA	DA MIGLIORARE	ADEGUATA	ALTA	ECCELLENTE
PUNTEGGIO	0	6	12	18	24	30

La qualità del contributo offerto alla performance della struttura inteso in termini di impegno, continuità, partecipazione, tempestività, accuratezza, si può misurare attraverso alcuni indicatori guida, da considerare a titolo esemplificativo e non esaustivo:
• Atteggiamento che contribuisce al mantenimento di un clima organizzativo positivo
• Qualità del lavoro svolto ed assenza/presenza di errori.
• Carico di lavoro effettivamente sostenuto tenendo presente la complessità e difficoltà del compito/obiettivo affidato ed il tempo impiegato.
• Eventuali carichi di lavoro aggiuntivi rispetto ad altri dipendenti di pari categoria/incarico.
• Tempi di svolgimento dei compiti/obiettivi affidati e rispetto di eventuali termini e scadenze.
• Corrispondenza del contenuto del lavoro svolto con le direttive impartite e conformità alle procedure/regole pertinenti l'attività interessata.
• Assenza/presenza di reclami giustificati da parte dell'utenza esterna/interna. Presenza di encomi e note di merito esterne.
• Partecipazione ai processi lavorativi in termini di iniziative, proposte e costanza di impegno.
• Osservanza delle regole e delle disposizioni organizzative impartite.
• Presenza effettiva in servizio, rispetto dell'orario di lavoro e tasso di assenteismo.

Legenda
Punteggio max (E): 15 punti
Punteggio conseguito (F): 25 eccellente -20 alta - 15 adeguata - 10 da migliorare - 5 bassa - 0 nulla

Punteggio massimo (E)	30
Punteggio conseguito (F)	B

COMPETENZE PROGESSIONALI, COMPORTAMENTI E CAPACITA' ORGANIZZATIVE

			Valutazione (G)					
			0	1	3	4	5	TOT.
REALIZZATIVE	APPLICAZIONE E SVILUPPO DELLE CONOSCENZE	Capacità di sviluppare la propria professionalità allargando e approfondendo le proprie conoscenze tecnico-professionali						
	GRADO DI AUTONOMIA OPERATIVA	Capacità di assolvere alle funzioni e ai compiti assegnati senza il continuo confronto e riferimento con il responsabile dell'unità operativa o con il dirigente						
	CAPACITA' PROPOSITIVA	Capacità di proporre in autonomia soluzioni a problemi di natura organizzativa, gestionale e operativa						
	CAPACITA' ATTUATIVA	Capacità di portare a compimento gli obiettivi assegnati nel rispetto dei profili quali-quantitativi attesi e dei temi concordati						
	CAPACITA' DI REPORTING	Capacità di resa del conto sullo stato di attuazione degli obiettivi assegnati						
	INSUFFICIENTE RENDIMENTO	Mancato riscontro di reiterate violazioni degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza, quando risulti da contestazioni formali del titolare del potere valutativo						
SOCIO-RELAZIONALI	**CAPACITA' DI RELAZIONE**	Capacità di relazionarsi in modo adeguato sia con gli utenti interni che con gli interlocutori esterni all'ente						
	CAPACITA' DI LAVORARE IN GRUPPO	Capacità di portare a compimento i propri obiettivi intesi quale parte di un complesso più articolato di finalità gestite all'interno dell'Unità organizzativa di riferimento o in collaborazione tra più Unità organizzative. Partecipazione al miglioramento del clima organizzativo del proprio ambiente lavorativo						
PERSONALI-ORGANIZZATIVE	ORIENTAMENTO AL CAMBIAMENTO E FLESSIBILITA'	Capacità di svolgere funzioni e compiti differenziati attingendo alle proprie competenze e a quanto acquisito in sede formativa e di addestramento Disponibilità a svolgere, in caso di necessità organizzativa, mansioni afferenti alla propria categoria ma differenti da quelle ordinariamente svolte, al fine di garantire i livelli di performance organizzativa della propria struttura di appartenenza Capacità di inserirsi in contesti lavorativi differenti sia dal punto di vista dei contenuti (evitando tensioni) che del clima organizzativo interno (evitando conflitti)						
	GESTIONE DELLE EMOZIONI E DELLO STRESS	Capacità di autocontrollo in situazioni di lavoro emotive e/o stressanti Capacità di controllare e di gestire le proprie emozioni, senza agire istintivamente Capacità di reagire con equilibrio e lucidità a situazioni lavorative stressanti ed in situazioni di aumento del carico di lavoro						

Legenda
Punteggio max (I): 70 punti
Punteggio raggiunto (H): Somma Punteggi Valutazione (G)
Valutazione (G) :0 completamente assente; 1 - insufficiente; 3 sufficiente; 4 - buono/ottimo; 5-eccellente
Punteggio conseguito (L): Punteggio raggiunto (H)/50*Punteggio max (I)

Punteggio raggiunto (H)	H
Punteggio massimo (I)	40
Punteggio conseguito (L)	C

Punteggio TOTALE	***A+B+C***

Fase di valutazione finale	
Data firma del valutatore:	
Firma del valutatore:	
Data di consegna:	
Firma del valutato (per ricevuta)	

DIRETTORE GENERALE CON FUNZIONI DI DIREZIONE DI UNITA' ORGANIZZATIVA SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO		_____
NOMINATIVO: _____ (MATR. _____)	STRUTTURA: DIREZIONE GENERALE UNITA' ORGANIZZATIVA:_____	NOTE:

PERFORMANCE INDIVIDUALE	OBIETTIVI INDIVIDUALI DIREZIONE GENERALE	*% Raggiungimento (A)*	*Peso obtv (%)*	*% Raggiungimento (B)*
	Obiettivo 1	...%	...%	...%
	Obiettivo 2	...%	...%	...%
	Obiettivo 3	...%	...%	...%
	…	...%	...%	...%
	Obiettivo n	...%	...%	...%
	Legenda Punteggio max (D): 20 punti % Raggiungimento (B): % di raggiungimento (A)* Peso obtv (%) Risultato conseguito (C): Somma % raggiungimento (B) Punteggio conseguito (E): Risultato conseguito (C) x Punteggio max (D)	*Risutato conseguito (C)*		C
		Punteggio massimo (D)		20
		Punteggio conseguito (E)		**A**

PERFORMANCE INDIVIDUALE	OBIETTIVI INDIVIDUALI UNITA' ORGANIZZATIVA A CUI SI RIFERISCE LA FUNZIONE DI DIREZIONE	*% Raggiungimento (A1)*	*Peso obtv (%)*	*% Raggiungimento (B1)*
	Obiettivo 1	...%	...%	...%
	Obiettivo 2	...%	...%	...%
	Obiettivo 3	...%	...%	...%
	…	...%	...%	...%
	Obiettivo n	...%	...%	...%
	Legenda Punteggio max (D1): 5 punti % Raggiungimento (B1): % di raggiungimento (A1)* Peso obtv (%) Risultato conseguito (C1): Somma % raggiungimento conseguita (B1) Punteggio conseguito (E1): Risultato conseguito (C1) x Punteggio max (D1)	*Risutato conseguito (C1)*		C
		Punteggio massimo (D1)		5
		Punteggio conseguito (E1)		**B**

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELLA DIREZIONE GENERALE	*Punteggio (%)*	*Peso indicatore (%)*	*% Raggiungimento (F)*
	Indicatore 1	…%	...%	…%
	Indicatore 2	…%	...%	…%
	Indicatore 3	…%	...%	…%
	…	…%	...%	…%
	Indicatore n	…%	...%	…%
	Legenda : Punteggio max (H): 5 punti % Raggiungimento (F): Peso Iindicatore (%) * Punteggio (100% "In linea o superiore alle attese" - 90% Soddisfacente; migliorabile 75 % - sufficiente 60% - 0 % insufficiente) % Risultato conseguito (G): Somma % di raggiungimento (F) Punteggio conseguito (I) : Punteggio max (H) * % Risultato conseguito (G)	*Risutato conseguito (G)*		G
		Punteggio massimo (H)		5
		Punteggio conseguito (I)		**C**

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	INDICATORE SINTETICO DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA A LIVELLO DI ENTE			*% Raggiungimento (L)*
	% punteggio complessivo (P*org*) conseguito dall' unità organizzativa 1 (Rif. valore "Risultato conseguito G" della scheda valutativa dei dirigenti)			…%
	% punteggio complessivo (P*org*) conseguito dall' unità organizzativa 2 (Rif. valore "Risultato conseguito G" della scheda valutativa dei dirigenti)			…%
	% punteggio complessivo (P*org*) conseguito dall' unità organizzativa 3 (Rif. valore "Risultato conseguito G" della scheda valutativa dei dirigenti)			…%
	…			…%
	% punteggio complessivo (P*org*) conseguito dall' unità organizzativa *n* (Rif. valore "Risultato conseguito G" della scheda valutativa dei dirigenti)			…%
	Legenda : Punteggio max (N): 20 punti % Raggiungimento (L): % punteggio complessivo (Porg) conseguito dall'unità organizzativa "ennesima" (ad esclusione della Direzione Generale e della Segreteria Generale) % Raggiungimento medio (M): Somma % di raggiungimento (L) / n. unità organizzative (ad esclusione della Direzione Generale e della Segreteria Genrale) Punteggio conseguito (O) : Punteggio max (N) * % Raggiungimento medio (M)	*Raggiungimento medio (M)*		M
		Punteggio massimo (N)		20
		Punteggio conseguito (O)		**D**

PERFORMANCE GENERALE DI ENTE	INDICATORE SINTETICO DI PERFORMANCE GENERALE DELL'ENTE			% Raggiungimento (P)
	% punteggio complessivo (P*ip*) conseguito dall' unità organizzativa 1 (Rif. valore "Raggiungimento medio M" della scheda valutativa dei dirigenti)			…%
	% punteggio complessivo (P*ip*) conseguito dall' unità organizzativa 2 (Rif. valore "Raggiungimento medio M" della scheda valutativa dei dirigenti)			…%
	% punteggio complessivo (P*ip*) conseguito dall' unità organizzativa 3 (Rif. valore "Raggiungimento medio M" della scheda valutativa dei dirigenti)			…%
	…			…%
	% punteggio complessivo (P*ip*) conseguito dall' unità organizzativa *n* (Rif. valore "Raggiungimento medio M" della scheda valutativa dei dirigenti)			…%
	Legenda : Punteggio max (R): 15 % Raggiungimento (P): % punteggio complessico (Pip) conseguito dall'unità organizzativa "ennesima" (ad esclusione della Direzione Generale e della Segreteria Generale) % Raggiungimento medio (Q): Somma % di raggiungimento (P) / n. unitò organizzative (ad esclusione della Direzione Generale e della Segreteria Generale) Punteggio conseguito (S) : Punteggio max (R) * % Raggiungimento medio (Q)	***Raggiungimento medio (Q)***		Q
		Punteggio massimo (R)		15
		Punteggio conseguito (S)		**E**

Differenziazione giudizi	***CAPACITA' DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI DELL'UNITA' ORGANIZZATIVA A CUI SI RIFERISCE LA FUNZIONE DI DIREZIONE***		***% Raggiungimento (Y)***
	Legenda: Punteggio max (J): 5 punti % Raggiungimento (Y): 100 alta differenziazione - 50 media differenziazione - 0 bassa differenziazione Punteggio conseguito (W): % Raggiungimento (Y) / 100 x Punteggio max (J)	***Punteggio massimo (J)***	5
		Punteggio conseguito (W)	**F**

COMPETENZE PROFESSIONALI, COMPORTAMENTI E CAPACITA' ORGANIZZATIVE			***Valutazione (T)***
	CAPACITA' DI EFFICACE SUPPORTO AL PROCESSO DI PROGRAMMAZIONE E ATTENZIONE AL RISULTATO		
	CAPACITA' MANAGERIALI (SVILUPPO DEGLI ALTRI, DIRETTIVITA', COOPERAZIONE, TEAM LEADERSHIP		
	CAPACITA' INNOVATIVE		
	AUTONOMIA, CAPACITA' DI DECISIONE ED ASSUNZIONE DELLE RESPONSABILITA' DI RUOLO		
	CAPACITA' DI INIZIATIVA		
	CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RELAZIONI		
	UTILIZZO E AGGIORNAMENTO DELLE CONOSCENZE TECNICO-PROFESSIONALI		
	RISPETTO DELLE PRESCRIZIONI NORMATIVE		
	Legenda Punteggio max (V): 30 punti Punteggio raggiunto (U): Somma Punteggi Valutazione (T) Valutazione (T) : 0 completamente assente; 1 - insufficiente; 3 sufficiente; 3- adeguato 4 - buono/ottimo; 5- eccellente Punteggio conseguito (Z): Punteggio raggiunto (U)/40*Punteggio max (V)	***Punteggio raggiunto (U)***	U
		Punteggio massimo (V)	30
		Punteggio conseguito (Z)	**G**

Punteggio TOTALE	***(A+B+C+D+E+F+G)***

Fase di valutazione finale	
Data firma del valutatore:	
Firma del valutatore:	
Data di consegna:	
Firma del valutato (per ricevuta)	

PERSONALE DIRIGENZIALE - SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO		_____
NOMINATIVO: _____ (MATR. _____)	STRUTTURA:	NOTE:

PERFORMANCE INDIVIDUALE	OBIETTIVI INDIVIDUALI	% Raggiungimento (A)	Peso obtv (%)	% Raggiungimento (B)
	Obiettivo 1	...%	...%	...%
	Obiettivo 2	...%	...%	...%
	Obiettivo 3	...%	...%	...%
	...	...%	...%	...%
	Obiettivo n	...%	...%	...%
	Legenda Punteggio max (D): 30 punti % Raggiungimento (B): % di raggiungimento (A)* Peso obtv (%) Risultato conseguito (C): Somma % raggiungimento conseguita (B) Punteggio conseguito (E): Risultato conseguito (C) x Punteggio max (D)	*Risutato conseguito (C)*		C
		Punteggio massimo (D)		30
		Punteggio conseguito (E)		**A**

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	INDICATORI DI PERFORMANCE DELL'UNITA' ORGANIZZATIVA DI DIRETTA RESPONSABILITA'	Punteggio (%)	Peso indicatore (%)	% Raggiungimento (F)
	Indicatore 1	...%	...%	...%
	Indicatore 2	...%	...%	...%
	Indicatore 3	...%	...%	...%
	...	...%	...%	...%
	Indicatore *n*	...%	...%	...%
	Legenda : Punteggio max (H): 32 punti % Raggiungimento (F): Peso % (P) * Punteggio (100% "In linea o superiore alle attese" - 90% Soddisfacente; migliorabile 75 % - sufficiente 60% - 0 % insufficiente) % Risultato conseguito (G): Somma % di raggiungimento (F) Punteggio conseguito (I) : Punteggio max (H) * % Risultato conseguito (G)	*Risutato conseguito (G)*		G
		Punteggio massimo (H)		32
		Punteggio conseguito (I)		**B**

PERFORMANCE GENERALE DI ENTE	CONTRIBUTO ALLA PERFORMANCE GENERALE DELL'ENTE			% Raggiungimento (L)
	Indicatore 1			...%
	Indicatore 2			...%
	Indicatore 3			...%
	...			...%
	Indicatore n			...%
	Legenda : Punteggio max (N): 8 punti % Raggiungimento (L): (100% "In linea o superiore alle attese" - 90% Soddisfacente; migliorabile 75 % - sufficiente 60% - 0 % insufficiente) % Raggiungimento medio (M): Somma % di raggiungimento (L) / n. indicatori Punteggio conseguito (O) : Punteggio max (N) * % Raggiungimento medio (M)	*Raggiungimento medio (M)*		M
		Punteggio massimo (N)		8
		Punteggio conseguito (O)		**C**

valutazione giudizi	*CAPACITA' DI VALUTAZIONE DEI PROPRI COLLABORATORI*		*% Raggiungimento (P)*
	Legenda: Punteggio max (Q): 5 punti	*Punteggio massimo (Q)*	5

Differenzi			
	% Raggiungimento (P): 100 alta differenziazione - 50 media differenziazione - 0 bassa differenziazione Punteggio conseguito (R): % Raggiungimento (P) / 100 x Punteggio max (Q)	*Punteggio conseguito (R)*	**D**

COMPETENZE PROFESSIONALI, COMPORTAMENTI E CAPACITA' ORGANIZZATIVE			*Valutazione (S)*
	GESTIONALI	**PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE**	
		COORDINAMENTO E SVILUPPO COLLABORATORI	
	REALIZZATIVE	**APPLICAZIONE E SVILUPPO DELLE CONOSCENZE**	
		AUTONOMIA/ASSUNZIONE DI RESPONSABILITA'/ORIENTAMENTO AL RISULTATO	
		PROBLEM SOLVING E INNOVAZIONE	
	CONFORMATIVE	**INSUFFICIENTE RENDIMENTO**	
		RISPETTO PRESCRIZIONI NORMATIVE	
		RISPETTO DELLE DIRETTIVE	
	SOCIO-RELAZIONALI	**COMUNICAZIONE**	
		LAVORO DI GRUPPO	
	PERSONALI-ORGANIZZATIVE	**ORIENTAMENTO AL CAMBIAMENTO E FLESSIBILITA'**	
		GESTIONE DELLE EMOZIONI E DELLO STRESS	
	Legenda Punteggio max (U): 25 punti Punteggio raggiunto (T): Somma Punteggi Valutazione (S) Valutazione (S): 0 completamente assente; 1 - insufficiente; 3 sufficiente; 4 - buono/ottimo; 5-eccellente Punteggio conseguito (V): Punteggio raggiunto (T)/60*Punteggio max (U)	*Punteggio raggiunto (T)*	
		Punteggio massimo (U)	25
		Punteggio conseguito (V)	**E**

Punteggio TOTALE (E+I+O+R+V)	***(A+B+C+D+E)***

Fase di valutazione finale	
Data firma del valutatore:	
Firma del valutatore:	
Data di consegna:	
Firma del valutato (per ricevuta)	

SEGRETARIO GENERALE CON FUNZIONI DI DIREZIONE DI UNITA' ORGANIZZATIVA SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO		_____
NOMINATIVO: _____ (MATR. _____)	STRUTTURA: SEGRETERIA GENERALE UNITA' ORGANIZZATIVA CUI DI RIFERISCE LA FUNZIONE DI DIREZIONE ASSEGNATE AL SEGRETARIO GENERALE:_____	NOTE:

PERFORMANCE INDIVIDUALE	OBIETTIVI INDIVIDUALI SEGRETERIA GENERALE	% Raggiungimento (A)	Peso obtv (%)	% Raggiungimento (B)
	Obiettivo 1	...%	...%	...%
	Obiettivo 2	...%	...%	...%
	Obiettivo 3	...%	...%	...%
	…	...%	...%	...%
	Obiettivo n	...%	...%	...%
	Legenda Punteggio max (D): 35 punti % Raggiungimento (B): % di raggiungimento (A)* Peso obtv (%) Risultato conseguito (C): Somma % raggiungimento (B) Punteggio conseguito (E): Risultato conseguito (C) x Punteggio max (D)	*Risutato conseguito (C)*		C
		Punteggio massimo (D)		35
		Punteggio conseguito (E)		**A**

PERFORMANCE INDIVIDUALE	OBIETTIVI INDIVIDUALI UNITA' ORGANIZZATIVA A CUI SI RIFERISCE LA FUNZIONE DI DIREZIONE	% Raggiungimento (A1)	Peso obtv (%)	% Raggiungimento (B1)
	Obiettivo 1	...%	...%	...%
	Obiettivo 2	...%	...%	...%
	Obiettivo 3	...%	...%	...%
	…	...%	...%	...%
	Obiettivo n	...%	...%	...%
	Legenda Punteggio max (D1): 5 punti % Raggiungimento B1): % di raggiungimento (A1)* Peso obtv (%) Risultato conseguito (C1): Somma % raggiungimento (B1) Punteggio conseguito (E1): Risultato conseguito (C1) x Punteggio max (D1)	*Risutato conseguito (C1)*		C
		Punteggio massimo (D1)		5
		Punteggio conseguito (E1)		**B**

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELLA SEGRETERIA GENERALE	Punteggio (%)	Peso indicatore (%)	% Raggiungimento (F)
	Indicatore 1	…%	...%	…%
	Indicatore 2	…%	...%	…%
	Indicatore 3	…%	...%	…%
	…	…%	...%	…%
	Indicatore n	…%	...%	…%
	Legenda : Punteggio max (H): 5 punti % Raggiungimento (F): Peso indicatore (%) * Punteggio (100% "In linea o superiore alle attese" - 90% Soddisfacente; migliorabile 75 % - sufficiente 60% - 0 % insufficiente) % Risultato conseguito (G): Somma % di raggiungimento (F) Punteggio conseguito (I) : Punteggio max (H) * % Risultato conseguito (G)	*Risutato conseguito (G)*		G
		Punteggio massimo (H)		5
		Punteggio conseguito (I)		**C**

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	INDICATORE DI PERFORMANCE DELL'UNITA' ORGANIZZATIVA A CUI SI RIFERISCE LA FUNZIONE DI DIREZIONE	Punteggio (%)	Peso indicatore (%)	% Raggiungimento (L)
	Indicatore 1	…%	...%	…%
	Indicatore 2	…%	...%	…%
	Indicatore 3	…%	...%	…%
	…	…%	...%	…%
	Indicatore n	…%	...%	…%
	Legenda : Punteggio max (N): 5 punti % Raggiungimento (L): Peso indicatore (%) * Punteggio (100% "In linea o superiore alle attese" - 90% Soddisfacente; migliorabile 75 % - sufficiente 60% - 0 % insufficiente) % Risultato conseguito (M): Somma % di raggiungimento (L) Punteggio conseguito (O) : Punteggio max (N) * % Risultato conseguito (M)	*Risultato conseguito (M)*		M
		Punteggio massimo (N)		5
		Punteggio conseguito (O)		**D**

PERFORMANCE GENERALE DI ENTE	CONTRIBUTO ALLA PERFORMANCE GENERALE DELL'ENTE DELL'UNITA' ORGANIZZATIVA A CUI SI RIFERISCE LA FUNZIONE DI DIREZIONE			*% Raggiungimento (P)*
	Indicatore 1			…%
	Indicatore 2			…%
	Indicatore 3			…%
	…			…%
	Indicatore n			…%
	Legenda : Punteggio max (R): 5 punti % Raggiungimento (P): (100% "In linea o superiore alle attese" - 90% Soddisfacente; migliorabile 75 % - sufficiente 60% - 0 % insufficiente) % Raggiungimento medio (Q): Somma % di raggiungimento (P) / n. indicatori Punteggio conseguito (S) : Punteggio max (R) * % Raggiungimento medio (Q)	*Raggiungimento medio (Q)*		Q
		Punteggio massimo (R)		5
		Punteggio conseguito (S)		**E**

Differenziazione giudizi	CAPACITA' DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI DELL'UNITA' ORGANIZZATIVA A CUI SI RIFERISCE LA FUNZIONE DI DIREZIONE		*% Raggiungimento (Y)*
	Legenda: Punteggio max (J): 5 punti % Raggiungimento (y): 100 alta differenziazione - 50 media differenziazione - 0 bassa differenziazione Punteggio conseguito (W): % Raggiungimento (Y) / 100 x Punteggio max (J)	*Punteggio massimo (J)*	5
		Punteggio conseguito (W)	**F**

COMPETENZE PROFESSIONALI, COMPORTAMENTI E CAPACITA' ORGANIZZATIVE			*Valutazione (T)*
	AUTONOMIA, CAPACITA' DI DECISIONE, ASSUNZIONE DELLA RESPONSABILITA' DI RUOLO, AFFIDABILITA', PRESIDIO DELLE CRITICITA'		
	CAPACITA' DI ANALISI E GESTIONE DEI PROBLEMI		
	CAPACITA' DI GESTIRE L'INCERTEZZA		
	CAPACITA' DI INIZIATIVA		
	CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RELAZIONI		
	UTILIZZO E AGGIORNAMENTO DELLE CONOSCENZE TECNICO-PROFESSIONALI		
	CAPACITA' MANAGERIALI (SVILUPPO DEGLI ALTRI, DIRETTIVITA', COOPERAZIONE, TEAM LEADERSHIP)		
	INSUFFICIENTE RENDIMENTO		
	RISPETTO DELLE PRESCRIZIONI NORMATIVE		
	Legenda Punteggio max (V): 40 punti Punteggio raggiunto (U): Somma Punteggi Valutazione (T) Valutazione (T) : 0 completamente assente; 1 - insufficiente; 3 sufficiente; 4 - buono/ottimo; 5-eccellente Punteggio conseguito (Z): Punteggio raggiunto (U)/45*Punteggio max (V)	*Punteggio raggiunto (U)*	
		Punteggio massimo (V)	40
		Punteggio conseguito (Z)	**G**

Punteggio TOTALE	***(A+B+C+D+E+F+G)***

Fase di valutazione finale	
Data firma del valutatore:	
Firma del valutatore:	
Data di consegna:	
Firma del valutato (per ricevuta)	

SEGRETARIO GENERALE CON FUNZIONE DI DIRETTORE GENERALE - SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO		_____
NOMINATIVO: _____ (MATR. _____)	STRUTTURA: SEGRETERIA GENERALE - DIREZIONE GENERALE	NOTE:

PERFORMANCE INDIVIDUALE	OBIETTIVI INDIVIDUALI SEGRETERIA GENERALE DIREZIONE GENERALE	*% Raggiungimento (A)*	*Peso obtv (%)*	*% Raggiungimento (B)*
	Obiettivo 1	...%	...%	...%
	Obiettivo 2	...%	...%	...%
	Obiettivo 3	...%	...%	...%
	…	...%	...%	...%
	Obiettivo n	...%	...%	...%
	Legenda Punteggio max (D): 30 punti % Raggiungimento (B): % di raggiungimento (A)* Peso obtv (%) Risultato conseguito (C): Somma % raggiungimento (B) Punteggio conseguito (E): Risultato conseguito (C) x Punteggio max (D)	*Risutato conseguito (C)*		C
		Punteggio massimo (D)		30
		Punteggio conseguito (E)		**A**

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELLA SEGRETERIA GENERALE DIREZIONE GENERALE	*Punteggio (%)*	*Peso indicatore (%)*	*% Raggiungimento (F)*
	Indicatore 1	…%	...%	…%
	Indicatore 2	…%	...%	…%
	Indicatore 3	…%	...%	…%
	…	…%	...%	…%
	Indicatore n	…%	...%	…%
	Legenda : Punteggio max (H): 15 punti % Raggiungimento (F): Peso indicatore (%) * Punteggio (100% "In linea o superiore alle attese" - 90% Soddisfacente; migliorabile 75 % - sufficiente 60% - 0 % insufficiente) % Risultato conseguito (G): Somma % di raggiungimento (F) Punteggio conseguito (I) : Punteggio max (H) * % Risultato conseguito (G)	*Risutato conseguito (G)*		G
		Punteggio massimo (H)		15
		Punteggio conseguito (I)		**B**

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	INDICATORE SINTETICO DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA A LIVELLO DI ENTE			*% Raggiungimento (L)*
	% punteggio complessivo (P*org*) conseguito dall' unità organizzativa 1 (Rif. valore "Risultato conseguito G" della scheda valutativa dei dirigenti)			…%
	% punteggio complessivo (P*org*) conseguito dall' unità organizzativa 2 (Rif. valore "Risultato conseguito G" della scheda valutativa dei dirigenti)			…%
	% punteggio complessivo (P*org*) conseguito dall' unità organizzativa 3 (Rif. valore "Risultato conseguito G" della scheda valutativa dei dirigenti)			…%
	…			…%
	% punteggio complessivo (P*org*) conseguito dall' unità organizzativa *n* (Rif. valore "Risultato conseguito G" della scheda valutativa dei dirigenti)			…%
	Legenda : Punteggio max (N): 15 punti % Raggiungimento (L): % punteggio complessivo (Porg) conseguito dall'unità organizzativa "ennesima" (ad esclusione della Direzione Generale e della Segreteria Generale) % Raggiungimento medio (M): Somma % di raggiungimento (L) / n. unità organizzative (ad esclusione della Direzione Generale e della Segreteria Genrale) Punteggio conseguito (O) : Punteggio max (N) * % Raggiungimento medio (M)	*Raggiungimento medio (M)*		M
		Punteggio massimo (N)		15
		Punteggio conseguito (O)		**C**

PERFORMANCE GENERALE DI ENTE	CONTRIBUTO ALLA PERFORMANCE GENERALE DELL'ENTE			*% Raggiungimento (P)*
	% punteggio complessivo (P*ip*) conseguito dall' unità organizzativa 1 (Rif. valore "Raggiungimento medio M" della scheda valutativa dei dirigenti)			…%
	% punteggio complessivo (P*ip*) conseguito dall' unità organizzativa 2 (Rif. valore "Raggiungimento medio M" della scheda valutativa dei dirigenti)			…%
	% punteggio complessivo (P*ip*) conseguito dall' unità organizzativa 3 (Rif. valore "Raggiungimento medio M" della scheda valutativa dei dirigenti)			…%
	…			…%
	% punteggio complessivo (P*ip*) conseguito dall' unità organizzativa *n* (Rif. valore "Raggiungimento medio M" della scheda valutativa dei dirigenti)			…%
	Legenda : Punteggio max (R): 10 punti % Raggiungimento (P): % punteggio complessico (Pip) conseguito dall'unità organizzativa "ennesima" (ad esclusione della Direzione Generale e della Segreteria Generale) % Raggiungimento medio (Q): Somma % di raggiungimento (P) / n. unitò organizzative (ad esclusione della Direzione Generale e della Segreteria Generale) Punteggio conseguito (S) : Punteggio max (R) * % Raggiungimento medio (Q)	*Raggiungimento medio (Q)*		Q
		Punteggio massimo (R)		10
		Punteggio conseguito (S)		**D**

COMPETENZE PROFESSIONALI, COMPORTAMENTI E CAPACITA' ORGANIZZATIVE			
			Valutazione (T)
	AUTONOMIA, CAPACITA' DI DECISIONE, ASSUNZIONE DELLA RESPONSABILITA' DI RUOLO, AFFIDABILITA', PRESIDIO DELLE CRITICITA' (*)		
	CAPACITA' DI ANALISI E GESTIONE DEI PROBLEMI		
	CAPACITA' DI GESTIRE L'INCERTEZZA		
	CAPACITA' DI INIZIATIVA		
	CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RELAZIONI		
	UTILIZZO E AGGIORNAMENTO DELLE CONOSCENZE TECNICO-PROFESSIONALI		
	CAPACITA' MANAGERIALI (SVILUPPO DEGLI ALTRI, DIRETTIVITA', COOPERAZIONE, TEAM LEADERSHIP) (**)		
	INSUFFICIENTE RENDIMENTO		
	RISPETTO DELLE PRESCRIZIONI NORMATIVE		
	Legenda Punteggio max (V): 30 punti Punteggio raggiunto (U): Somma Punteggi Valutazione (T) Valutazione (T): 0 completamente assente; 1 - insufficiente; 3 sufficiente; 4 - buono/ottimo; 5-eccellente Punteggio conseguito (Z): Punteggio raggiunto (U)/45*Punteggio max (V) (*) (**): per detti profili comportamentali viene fatto riferimento alle corrispondenti declaratorie come integrate nell'ipotesi in cui in Segretario Generale svolga anche l'incarico di Direttore Generale, giusto regolamento SMiVaP	***Punteggio raggiunto (U)***	U
		Punteggio massimo (V)	30
		Punteggio conseguito (Z)	**E**

Punteggio TOTALE	***(A+B+C+D+E)***

Fase di valutazione finale	
Data firma del valutatore:	
Firma del valutatore:	
Data di consegna:	
Firma del valutato (per ricevuta)	

SEGRETARIO GENERALE - SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO		_____
NOMINATIVO: _____ (MATR. _____)	STRUTTURA: SEGRETERIA GENERALE	NOTE:

PERFORMANCE INDIVIDUALE	OBIETTIVI INDIVIDUALI	% Raggiungimento (A)	Peso obtv (%)	% Raggiungimento (B)
	Obiettivo 1	...%	...%	...%
	Obiettivo 2	...%	...%	...%
	Obiettivo 3	...%	...%	...%
	…	...%	...%	...%
	Obiettivo n	...%	...%	...%
	Legenda Punteggio max (D): 45 punti % Raggiungimento (B): % di raggiungimento (A)* Peso obtv (%) Risultato conseguito (C): Somma % raggiungimento (B) Punteggio conseguito (E): Risultato conseguito (C) x Punteggio max (D) Gli obiettivi individuali del Segretario Generale devono tradursi in risultati volti al miglioramento della performance. generale dell'Ente ovvero della performance organizzativa delle strutture apicali dell'Ente sotto il profilo della legittimità dei procedimenti, della semplificazione dei processi gestionali ovvero della razionalizzazione e ottimizzazione dell'impiego delle risorse umane. Il peso agli stessi attribuito viene computato ai dell'art. 9, comma 1, lett. a), D.Lgs. 150/2009 e ss.mm.ii. unitamente agli altri fattori valutativi che rilevano ai fini della performance organizzativa.	*Risutato conseguito (C)*		C
		Punteggio massimo (D)		45
		Punteggio conseguito (E)		**A**

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELLA SEGRETERIA GENERALE	Punteggio (%)	Peso indicatore (%)	% Raggiungimento (F)
	Indicatore 1	…%	...%	…%
	Indicatore 2	…%	...%	…%
	Indicatore 3	…%	...%	…%
	…	…%	...%	…%
	Indicatore n	…%	...%	…%
	Legenda : Punteggio max (H): 10 punti % Raggiungimento (F): Pesoindicatore (%) * Punteggio (100% "In linea o superiore alle attese" - 90% Soddisfacente; migliorabile 75 % - sufficiente 60% - 0 % insufficiente) % Risultato conseguito (G): Somma % di raggiungimento (F) Punteggio conseguito (I) : Punteggio max (H) * % Risultato conseguito (G)	*Risutato conseguito (G)*		G
		Punteggio massimo (H)		10
		Punteggio conseguito (I)		**B**

COMPETENZE PROFESSIONALI, COMPORTAMENTI E CAPACITA' ORGANIZZATIVE		Valutazione (L)
	AUTONOMIA, CAPACITA' DI DECISIONE, ASSUNZIONE DELLA RESPONSABILITA' DI RUOLO, AFFIDABILITA', PRESIDIO DELLE CRITICITA'	
	CAPACITA' DI ANALISI E GESTIONE DEI PROBLEMI	
	CAPACITA' DI GESTIRE L'INCERTEZZA	
	CAPACITA' DI INIZIATIVA	
	CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RELAZIONI	
	UTILIZZO E AGGIORNAMENTO DELLE CONOSCENZE TECNICO-PROFESSIONALI	
	CAPACITA' MANAGERIALI (SVILUPPO DEGLI ALTRI, DIRETTIVITA', COOPERAZIONE, TEAM LEADERSHIP)	
	INSUFFICIENTE RENDIMENTO	
	RISPETTO DELLE PRESCRIZIONI NORMATIVE	
	Legenda Punteggio max (N): 45 punti Punteggio raggiunto (M): Somma Punteggi Valutazione (L) Valutazione (L) : 0 completamente assente; 1 - insufficiente; 3 sufficiente; 4 - buono/ottimo; 5-eccellente Punteggio conseguito (O): Punteggio raggiunto (M)/45*Punteggio max (N)	*Punteggio raggiunto (M)*	
		Punteggio massimo (N)	45
		Punteggio conseguito (O)	**C**

Punteggio TOTALE	***(A+B+C)***

Fase di valutazione finale	
Data firma del valutatore:	
Firma del valutatore:	
Data di consegna:	
Firma del valutato (per ricevuta)	

CITTA' METROPOLITANA DI MESSINA

NUCLEO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

PARERE DEL NIV SUL :

"*Regolamento di disciplina della misurazione e valutazione della performance e del sistema premiale*", reso in ottemperanza all'art. 7 comma 1 del D. Lgs. 150/09, così come novellato dal D. Lgs. 74/2017

Il NIV ha proceduto all'analisi del nuovo "*Regolamento di disciplina della misurazione e valutazione della performance e del sistema premiale*", tenendo conto delle indicazioni fornite dalle linee guida del Dipartimento della funzione pubblica, delle prescrizioni in materia di performance, del CCNL del personale del Comparto Funzioni Locali del 16.11.2022 e delle interlocuzioni con l'Amministrazione.

Il NIV esprime parere favorevole, condividendo l'impostazione complessiva del "*Regolamento di disciplina della misurazione e valutazione della performance e del sistema premiale*" a garanzia delle procedure di miglioramento degli Uffici e dell'efficacia e dell'efficienza dei servizi erogati.

Il NIV raccomanda che la valutazione del personale espressa dai Dirigenti sia adeguatamente supportata, quanto più possibile, da elementi di oggettività al fine di facilitare l'eventuale esame di contestazioni o ricorsi.

Relativamente alla valutazione delle competenze comportamentali, professionali ed organizzative dei Dirigenti, in mancanza di indicatori/target/parametri specifici, il Nucleo si riserva di acquisire, da parte del Direttore Generale e/o del Segretario generale, ogni utile elemento informativo, anche mediante specifica richiesta di audizione o relazione.

Analogamente, per la valutazione dei medesimi parametri relativi al Direttore Generale e al Segretario Generale, il NIV si riserva di richiedere al Sindaco Metropolotiano ulteriori elementi conoscitivi.

Messina, lì 20 giugno 2023

Il Nucleo di Valutazione