



CITTÀ
DI ANDRIA

COPIA

**DELIBERAZIONE DEL COMMISSARIO STRAORDINARIO I 55
ASSUNTA CON I POTERI DELLA GIUNTA COMUNALE**

**Oggetto: Nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance del
Comune di Andria – Approvazione.**

L'anno duemila venti il giorno sette del mese di maggio alle ore 12,46, in Andria, nella sede comunale, il Commissario Straordinario dr Gaetano TUFARIELLO, assunti i poteri della Giunta Comunale, giusta D.P.R. del 21 maggio 2019, ha adottato la seguente deliberazione.

Partecipa il Segretario Generale dott.ssa Brunella ASFALDO-

IL COMMISSARIO STRAORDINARIO

Premesso che:

- ai sensi del D.Lgs.150/2009, così come modificato dal D.Lgs.74/2017, ciascuna amministrazione pubblica è tenuta alla misurazione e alla valutazione della performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti ai fini del miglioramento della qualità dei servizi offerti, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative, in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento;
- la finalità perseguita dal legislatore è quella di conformare l'attività delle amministrazioni pubbliche ad un modello strategico integrato e sistemico, orientato ad attivare un processo di miglioramento continuo dell'efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa, sia attraverso la valutazione della performance organizzativa, intesa come impatto delle politiche adottate sui bisogni espressi dalla collettività, sia attraverso la valutazione della performance individuale strettamente connessa ad un nuovo e diverso sistema di premialità;

- a tal fine, l'art. 7 del D. Lgs. n. 150/2009, così come modificato dal D. Lgs. n. 74/2017 prevede che ciascuna amministrazione adotti e aggiorni annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMIVAP), strumento atto alla valutazione della performance organizzativa ed individuale;

Rilevato che:

- il Comune di Andria, con Deliberazione di Giunta Comunale n. 322/2013, ha adottato il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance del personale con qualifica dirigenziale, nonché del personale di comparto;
- il suddetto sistema, pur prevedendo la valutazione della performance organizzativa ed individuale legislativamente richiesta, necessita di un aggiornamento al fine di renderlo conforme alle nuove dinamiche organizzative attuate nell'ultimo anno, a seguito dell'accesso del Comune di Andria alla procedura di riequilibrio finanziario pluriennale di cui all'art. 243 bis TUEL e della intervenuta gestione commissariale;

Dato atto che:

- l'adeguamento dell'attuale sistema di misurazione e valutazione della performance del Comune di Andria rappresenta un ulteriore tassello del processo di riorganizzazione e miglioramento che il Comune sta intraprendendo e che ha visto la ridefinizione della macrostruttura amministrativa con la costituzione delle Aree di Integrazione strategica e con la individuazione di nuovi livelli di responsabilità, giusta Deliberazione del Commissario Straordinario, assunta con i poteri della Giunta Comunale, n. 130 del 2.12.2019;
- attraverso l'implementazione corretta e puntuale del Ciclo della performance, in *compliance* con la normativa vigente, l'Amministrazione Comunale di Andria intende sviluppare al proprio interno la "*cultura del dare conto*" e l'orientamento sia al cittadino che alla creazione di valore pubblico;
- in particolar modo, l'Amministrazione intende:
 - supportare i decisori politici, offrendo loro valutazioni sugli effetti e sugli impatti delle politiche e delle decisioni;
 - -migliorare l'allocazione finanziaria delle risorse, perseguendo, attraverso i sistemi di controllo (monitoraggio e valutazione), un'integrazione sempre maggiore tra programmazione strategica, finanziaria e gestionale;
 - sostenere i processi di miglioramento organizzativo, di semplificazione amministrativa e di sviluppo della qualità dei servizi offerti ai Cittadini;
 - favorire il benessere organizzativo, la crescita professionale e di carriera del personale dell'Amministrazione;
 - connettere il sistema premiante (sia per il sistema di direzione che per il personale non dirigente) agli esiti della valutazione della performance istituzionale, strategica, organizzativa ed individuale;
 - favorire la partecipazione dei cittadini al miglioramento della qualità delle politiche e dei servizi pubblici;

Rilevato che:

- nella progettazione del nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMIVAP) si è tenuto conto della complessità del contesto strutturale e normativo in essere, con l'intento di predisporre un supporto metodologico valido per l'avvio di un nuovo ciclo di pianificazione integrata;
- l'allegato alla presente deliberazione, ha per oggetto:

- la valutazione della Performance organizzativa con riferimento:

- ✓ all'Ente nel suo complesso ("Performance Istituzionale");
- ✓ alle Strutture Organizzative dell'Ente ("Performance Organizzativa delle Strutture");

- la valutazione della performance dei singoli dipendenti ed in particolare del Segretario Generale, dei Dirigenti, dei titolari di posizione organizzativa e del personale privo di incarichi di responsabilità ("Performance Individuale").

Inoltre, il Sistema prevede quali principali strumenti di gestione del ciclo della performance:

- il Piano della Performance che, ai sensi della normativa vigente, unificato con il Piano Esecutivo di Gestione, consente di definire, con un orizzonte triennale, gli obiettivi dell'Ente;
- la Relazione sulla Performance, attraverso la quale vengono misurati e valutati gli obiettivi scelti per l'annualità di riferimento;

Il ciclo di gestione della performance viene articolato nelle seguenti fasi:

- definizione del Piano della Performance ed assegnazione degli Obiettivi (Istituzionali, Strategici, Operativi e Individuali);
- monitoraggio del Piano della Performance;
- valutazione finale;

Dato atto che:

- la proposta di aggiornamento del Sistema è stata trasmessa alle OOSS e alla RSU con nota prot. n.0032622/2020 del 16/04/2020 ai sensi dell'art.5 del CCNL Funzioni Locali, i quali nei termini previsti non hanno manifestato eventuali modifiche e integrazione in merito;
- la proposta è stata trasmessa successivamente all'OIV, con nota prot. n.0036629/2020 del 28/04/2020 che ha espresso il proprio parere positivo con nota prot. 003738/2020 del 4/05/2020;

Dato atto, altresì, che:

- il nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMIVAP) troverà applicazione con riferimento alla valutazione del personale del Comune di Andria, così come in esso individuato, a decorrere dalla annualità 2020 e che potrà essere oggetto di aggiornamento e/o rivisitazione sulla base delle scelte strategiche e delle criticità emerse nel corso della sua applicazione;

Ritenuto di provvedere in merito;

Viste:

- la Deliberazione di Giunta Comunale n. 322/2013 di approvazione del Sistema di Misurazione e valutazione della Performance;
- la Deliberazione del Commissario Straordinario, assunta con i poteri della Giunta Comunale, n. 130 del 23.12.2020;

Visti

- il D. Lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii.;
- lo Statuto del Comune di Andria;
- i decreti commissariali di conferimento degli incarichi dirigenziali;

Vista la proposta di modifica e/o aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance, allegata alla presente;

Visto il parere favorevole espresso dal Dirigente ad interim del Servizio Risorse Umane, dott.ssa Ottavia Matera, in ordine alla regolarità tecnica ai sensi dell'art. 49 del D.Lgs. n. 267/2000;

Acquisito il parere favorevole di regolarità contabile, ai sensi dell'art. 49 del D.Lgs. n. 267/2000, espresso dal Dirigente del Settore VI, dott.ssa Vincenza Fornelli, in quanto dalla presente proposta di deliberazione, pur non comportando essa alcun impegno di spesa, potrebbero scaturire riflessi contabili diretti da provvedimento specifico successivo;

Atteso che il presente provvedimento rientra nelle competenze della Giunta Comunale, ai sensi dell'art. 48 del D.Lgs. n. 267/2000 e s.m.i.;

Ritenuta meritevole di accoglimento la proposta della Giunta;

Assunti i poteri della Giunta Comunale conferitigli con Decreto del Presidente della Repubblica del 21 maggio 2019;

DELIBERA

1. **di stabilire** che la premessa narrativa costituisce parte integrante e sostanziale del presente atto e si intende totalmente richiamata;
2. **di approvare** il documento denominato "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance" (SMIVAP), allegato alla presente deliberazione, unitamente agli allegati A) e B), quale parte integrante e sostanziale del presente atto;
3. **di stabilire** che il nuovo abroga integralmente il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance già approvato con D.G.C. n. 322/2013 e troverà applicazione, con riferimento alla valutazione del personale del Comune di Andria, così come in esso individuato, a decorrere dalla annualità 2020;
4. **di stabilire**, altresì, che il nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance potrà essere oggetto di aggiornamento e/o rivisitazione sulla base delle scelte strategiche e delle criticità emerse nel corso della sua applicazione;

5. **di dare atto** che la presente deliberazione, unitamente ai suoi allegati, sarà pubblicata sul sito web del Comune di Andria, sia all'Albo Pretorio che nella Sezione dedicata di "Amministrazione Trasparente";
 6. **di demandare** al Servizio Risorse Umane gli adempimenti connessi alla pubblicazione;
 7. **di trasmettere** copia delle presente ai Dirigenti di Settore, alla R.S.U., alle OO.SS. di categoria e all'Ufficio Personale per gli adempimenti consequenziali;
 8. **di dichiarare**, data l'urgenza, con separata ed unanime votazione, la presente Deliberazione immediatamente eseguibile ai sensi dell'art. 134, comma 4, del D.Lgs. n. 267/2000.
-



COMUNE DI ANDRIA

***SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA
PERFORMANCE***

Indice

Art. 1 – Il sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	3
Art. 2 – Finalità del Ciclo della Performance.....	3
Art. 3 – Fasi e tempi del Ciclo della Performance.....	4
Art. 4 – Caratteristiche del Piano della Performance e degli Obiettivi.....	5
Art. 5 – Ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa	7
Art. 6 – La valutazione della performance individuale del Segretario Generale.....	7
Art. 7 – La valutazione della performance individuale del Personale Dirigente.....	8
Art. 8 – La valutazione della performance individuale del personale incaricato di Posizione Organizzativa.....	9
Art.9 – La valutazione della performance individuale del personale dipendente.....	10
Art. 10 – I soggetti deputati alla valutazione.....	11
Art. 11 – La valutazione delle competenze manageriali e dei comportamenti organizzativi.....	12
Art. 12 – La scheda di valutazione individuale	13
Art. 13 – La procedura di conciliazione.....	13
Art. 14 – La Relazione sulla Performance.....	14
Art. 15 – Il sistema premiante e i livelli premiali.....	15
Art.16 – Integrazione tra Ciclo della Performance, Prevenzione della Corruzione e Trasparenza.....	15
ALLEGATO A - DISCIPLINA DI DETTAGLIO DELLO (SMIVAP)	
ALLEGATO B – SCHEDE ASSEGNAZIONE OBIETTIVI INDIVIDUALI	

Art. 1 - Il Sistema di misurazione e valutazione della performance

Il presente documento descrive e regola il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (d'ora in avanti SMVP) del Comune di Andria.

Il SMVP del Comune di Andria ha per oggetto:

- a) La valutazione della Performance organizzativa con riferimento:
 - all'Ente nel suo complesso ("Performance Istituzionale");
 - alle Strutture Organizzative dell'Ente ("Performance Organizzativa delle Strutture");
- b) La valutazione della performance dei singoli dipendenti ed in particolare del Segretario generale, dei Dirigenti, dei titolari di posizione organizzativa e del personale privo di incarichi di responsabilità ("Performance Individuale").

I principali strumenti di gestione del ciclo della performance sono individuati nel:

- Piano della Performance che, ai sensi della normativa vigente, unificato con il Piano Esecutivo di Gestione, consente di definire, con un orizzonte triennale, gli obiettivi dell'Ente;
- Relazione sulla Performance attraverso la quale vengono misurati e valutati gli obiettivi scelti per l'annualità di riferimento.

La corretta adozione dello SMIVAP, nonché l'adeguato sviluppo del Ciclo della Performance, viene presidiata dalla Struttura Tecnica Permanente (d'ora in poi "STP").

Art. 2 - Finalità del Ciclo della Performance

Attraverso l'implementazione corretta e puntuale del Ciclo della performance, in compliance con la normativa vigente, l'Amministrazione Comunale di Andria intende sviluppare al proprio interno la "*cultura del dare conto*" e l'orientamento sia al cittadino che alla creazione di valore pubblico.

In particolar modo, l'Amministrazione intende:

- Supportare i decisori politici, offrendo loro valutazioni sugli effetti e sugli impatti delle politiche e delle decisioni;
- Migliorare l'allocazione finanziaria delle risorse, perseguendo, attraverso i sistemi di controllo (monitoraggio e valutazione), un'integrazione sempre maggiore tra programmazione strategica, finanziaria e gestionale;
- Sostenere i processi di miglioramento organizzativo, di semplificazione amministrativa e di sviluppo della qualità dei servizi offerti ai Cittadini;
- Favorire il benessere organizzativo, la crescita professionale e di carriera del personale dell'Amministrazione;
- Connettere il sistema premiante (sia per il sistema di direzione che per il personale non dirigente) agli esiti della valutazione della performance istituzionale, strategica, organizzativa ed individuale
- Favorire la partecipazione dei cittadini al miglioramento della qualità delle politiche e dei servizi pubblici.

Art.3 - Fasi e tempi del Ciclo della Performance

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

1. Definizione del Piano della Performance ed Assegnazione degli Obiettivi;
2. Monitoraggio del Piano della Performance;
3. Valutazione finale

3.1 DEFINIZIONE DEL PIANO DELLA PERFORMANCE ED ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI

a) INDIVIDUAZIONE OBIETTIVI ISTITUZIONALI

- Il Sindaco, di concerto con la Giunta e sentito l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), individua gli Obiettivi annuali, connessi alle priorità politiche, che caratterizzeranno complessivamente l'azione di tutta l'amministrazione. Gli Obiettivi Istituzionali potranno riferirsi a politiche "prioritarie" (c.d. "Obiettivi Strategici") dell'Amministrazione ovvero a obiettivi di miglioramento e modernizzazione dell'azione pubblica, tali da interessare trasversalmente tutti i settori organizzativi.

b) DEFINIZIONE OBIETTIVI STRATEGICI

- Sulla base delle linee programmatiche del Sindaco, la Giunta, sentito il Segretario Generale e i dirigenti, definisce gli obiettivi strategici da inserire nel Documento Unico di Programmazione (DUP) approvato dal Consiglio Comunale.

Di norma, tali obiettivi strategici vengono assegnati ai Dirigenti responsabili delle Aree di Integrazione delle Politiche.

c) DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI OPERATIVI

- Sulla base degli obiettivi strategici del DUP, il Segretario Generale coordina, congiuntamente ai Dirigenti delle Aree di Integrazione delle Politiche e ai Dirigenti Responsabili dei Settori, il processo di formazione degli obiettivi operativi del Piano della Performance. Tali obiettivi si riferiscono alla struttura organizzativa dell'Ente, in coerenza con l'articolazione delle responsabilità gestionali previste dal Regolamento degli Uffici e Servizi.

d) DEFINIZIONE E ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI

- Il Sindaco assegna gli obiettivi individuali al Segretario Generale con proprio decreto;
- La Giunta Comunale, sentito l'Organismo indipendente di Valutazione, assegna a ciascun Dirigente gli obiettivi individuali con proprio atto;
- Ciascun Dirigente assegna al personale titolare di posizione organizzativa, afferente alla struttura di cui ha la responsabilità, con propria determinazione, gli obiettivi individuali.

La Giunta, poi, sentito il parere del OIV, approva il PIANO DELLA PERFORMANCE entro 20 gg. dall'approvazione del DUP e del bilancio di previsione.

L'approvazione del Piano della Performance da parte della Giunta costituisce atto di formale assegnazione degli obiettivi operativi ai dirigenti. Il PIANO DELLA PERFORMANCE sarà poi pubblicato sul sito istituzionale del Comune nella specifica sezione "Amministrazione Trasparente". Ciò avviene al fine di garantire la massima trasparenza ed informazione ai cittadini e portatori di interesse (stakeholder) circa gli obiettivi che l'Amministrazione dovrà raggiungere nel triennio di riferimento.

3.2 MONITORAGGIO DEL PIANO DELLA PERFORMANCE

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) sovrintende alle attività di monitoraggio del Piano della Performance. In particolare:

- Ciascun Dirigente monitora l'andamento delle attività utili al conseguimento degli obiettivi, avvalendosi anche dei sistemi di controllo interno, segnalando, con la massima tempestività, al Segretario Generale e all'OIV le eventuali difficoltà insorte per il pieno conseguimento degli stessi.
- La STP monitora e rendiconta alla Giunta, al Segretario Generale e all'OIV lo stato di avanzamento del PIANO DELLA PERFORMANCE mediante specifici report, rispettando le seguenti scadenze:
 - ✓ Entro il 31 luglio dell'annualità in corso;
 - ✓ Entro il 30 novembre dell'annualità in corso, prima dell'eventuale ultima variazione di PIANO DELLA PERFORMANCE;
 - ✓ Entro il 28 febbraio dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione

3.3 VALUTAZIONE FINALE

Previa verifica e misurazione della performance secondo il procedimento indicato agli artt. 6, 7, 8 e 9:

- il Sindaco, sentito il parere dell'OIV, valuta il Segretario Generale;
- il Sindaco, sentita la proposta dell'OIV e sentita la Giunta, valuta i Dirigenti;
- i Dirigenti provvedono alla valutazione del personale titolare di posizione organizzativa e del personale dipendente.

Art. 4 - Caratteristiche del Piano della Performance della Performance e degli Obiettivi

Il Piano della Performance della Performance è lo strumento di programmazione e rappresentazione degli obiettivi di miglioramento, innovazione e sviluppo dell'Amministrazione.

Gli obiettivi devono essere:

- Rilevanti e pertinenti alle priorità politiche ed alle strategie dell'Ente;
- Specifici e misurabili;
- Tali da determinare un miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi in rapporto alle risorse assegnate;
- Riferibili ad un arco temporale determinato, e deve essere prestata attenzione nell'individuare, per ogni annualità, i relativi indicatori di risultato;
- Confrontabili con l'andamento della produttività dell'Ente con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- Coerenti con tutti gli atti di programmazione e di pianificazione.

Nel Piano della Performance sono indicati gli:

- a) Obiettivi Istituzionali
- b) Obiettivi Strategici Triennali
- c) Obiettivi Operativi
- d) Obiettivi individuali

a) Obiettivi Istituzionali (OBIS)

Gli Obiettivi Istituzionali rappresentano le sfide annuali (*challenge*) dell'Amministrazione, ovvero gli obiettivi politici di sviluppo e/o modernizzazione dell'amministrazione (un minimo di 4 e un max di 7) che caratterizzano l'azione istituzionale ed amministrativa nel suo complesso.

Il raggiungimento degli Obiettivi Istituzionali, che possono riferirsi agli Obiettivi Strategici definiti nel DUP, viene verificato, generalmente, attraverso indicatori di *outcome* e/o di *output*, in grado di misurare e rappresentare l'avanzamento attuativo e i risultati raggiunti.

b) Obiettivi Strategici Triennali (OBST)

Gli Obiettivi Strategici rappresentano l'orizzonte di medio periodo (triennale) delle politiche dell'Amministrazione e sono direttamente collegati al programma di mandato del Sindaco.

Gli Obiettivi Strategici Triennali del PIANO DELLA PERFORMANCE sono derivati da quelli contenuti nel DUP al fine di garantire l'adeguatezza del cascading.

Il raggiungimento di tale tipologia di obiettivi viene verificato, generalmente, attraverso indicatori di outcome, tali da riuscire a misurare e rappresentare l'impatto delle politiche sui beneficiari e sulla comunità territoriale.

c) Obiettivi operativi (OBO)

Gli Obiettivi Operativi, articolati rispetto alle strutture di responsabilità organizzative previste dal Regolamento degli uffici e servizi che ne assumono la responsabilità, consentono di misurarne la "performance organizzativa delle strutture". A tal proposito, per ciascun obiettivo sarà necessario indicare:

- La struttura organizzativa responsabile;
- Il responsabile dell'obiettivo (soggetto che, normalmente, coincide con il responsabile della struttura);
- L'Obiettivo Strategico Triennale a cui fa riferimento;
- Il peso dell'obiettivo, indispensabile per poter calcolare il risultato di struttura;
- Gli indicatori, con relativi target e regole di calcolo, con cui si intende misurare il raggiungimento dell'obiettivo.
- Le eventuali fasi/azioni che verranno attuate per raggiungere l'obiettivo;
- La tempistica di riferimento;
- La missione e il programma di bilancio sui quali sono stanziati le risorse finanziarie necessarie per il conseguimento dell'obiettivo, il tutto al fine di una miglior integrazione tra ciclo della performance e gestione finanziaria e di bilancio.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi operativi è misurato tramite degli indicatori di risultato/performance riferiti all'annualità considerata e definiti in sede di assegnazione degli stessi.

Gli obiettivi operativi possono riferirsi ad attività ordinarie dell'Ente, solo se esprimono azioni di miglioramento in termini di riduzione dei tempi/costi, semplificazione dei procedimenti e/o di miglioramento della qualità e della fruibilità dei servizi erogati.

L'Organo Amministrativo indica annualmente nel Piano della Performance i Servizi/Azioni che saranno soggetti alla valutazione partecipata da parte dei cittadini e/o degli stakeholders. Le modalità tecniche della valutazione partecipata saranno realizzate in compliance con le Linee Guida del DFP n. 4/2019 ed in ossequio ai principi di economicità ed efficacia dell'azione pubblica. Le stesse modalità tecniche vengono definite dall'OIV, sentito il parere del Comitato di Direzione.

d) Obiettivi Individuali dei Dirigenti e dei Titolari di Posizione Organizzativa

Gli obiettivi di performance individuale, rappresentati all'interno del PIANO DELLA PERFORMANCE vengono assegnati ai dirigenti ed al personale incaricato di posizione organizzativa.

In particolare, sono considerati obiettivi assegnabili:

- Gli obiettivi contenuti nel PIANO DELLA PERFORMANCE;
- Le singole fasi/ azioni di obiettivo;
- Le singole opere pubbliche;
- Le attività ordinarie, per le quali sia previsto un miglioramento in termini di semplificazione/trasparenza/riduzione dei costi da conseguire nell'anno di riferimento.

Art. 5 - Ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa

Gli obiettivi operativi costituiscono l'ambito di riferimento per la misurazione e valutazione della performance organizzativa. Di norma, essi si riferiscono a:

- a. l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività;
- b. la misurazione dell'effettivo grado di attuazione di piani e programmi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- c. la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- d. la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione, delle competenze professionali e della capacità di attuazione e dei conseguenti piani e programmi;
- e. lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- f. l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- g. la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- h. il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

Art. 6 - La valutazione della performance individuale del Segretario Generale

La valutazione della performance individuale del Segretario Generale, laddove a costui non siano stati assegnati incarichi di responsabilità dirigenziale, è collegata agli Obiettivi Individuali connessi alle funzioni proprie del suo ruolo e ai comportamenti manageriali coerenti con il ruolo stesso..

Il processo di valutazione del Segretario Generale si articola nelle seguenti fasi:

- a) ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI (Entro il 31 Gennaio) individuati dal Sindaco con la relativa pesatura degli stessi (max 2);
- b) MONITORAGGIO (Infrannuale): eventuale revisione periodica degli obiettivi assegnati;
- c) MISURAZIONE (Annuale), attività che si fonda sulla relazione di rendicontazione, prodotta dal Segretario Generale con l'eventuale supporto della STP.

d) VALUTAZIONE: tale attività di valutazione della performance individuale viene attuata dal Sindaco, con il supporto dell'OIV.

In ogni caso, stante la particolare funzione del Segretario Generale all'interno dell'Ente, i tempi e le modalità tecniche di valutazione dello stesso Segretario Generale saranno definiti con apposito Decreto Sindacale.

Inoltre, laddove il Segretario Generale ricopra ulteriori ruoli di responsabilità dirigenziali, la valutazione dello stesso sarà integrata dalle risultanze del processo di misurazione degli obiettivi organizzativi assegnati e il processo di valutazione specifico seguirà la disciplina prevista all'art. 7 per i dirigenti di struttura organizzativa.

In tal caso, è prevista una maggiorazione della retribuzione di risultato per gli incarichi ad interim nella misura massima del 50% di quella prevista per il servizio retto ad interim.

Art. 7 - La valutazione della performance individuale del Personale dirigente

La valutazione della performance individuale dei dirigenti di settore è collegata a tre dimensioni valutative:

1. La Performance Istituzionale, determinata dalla misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi istituzionali (peso 15%);
2. La Performance Organizzativa della struttura di diretta responsabilità (peso 60%);
3. La Valutazione delle Competenze e dei Comportamenti Organizzativi, ponendo specifica attenzione alla capacità di valutazione e differenziazione dei propri collaboratori (Peso 25%).

Nel caso dei Dirigenti assegnatari della responsabilità di coordinamento dell'Area di Integrazione delle Politiche (secondo quanto disposto dal Regolamento degli Uffici e dei Servizi), il peso della performance istituzionale viene aumentato al 20% ed il peso della Performance Organizzativa viene ridotto al 55%.

Nell'ipotesi di servizi retti ad interim, la performance individuale, valutata per il servizio retto ad interim, è collegata esclusivamente alla Performance Istituzionale ed alla Performance Organizzativa.

La maggiorazione della retribuzione di risultato per gli incarichi ad interim viene riconosciuta nella misura massima del 50% di quella prevista per il servizio retto ad interim.

Inoltre, il peso delle singole dimensioni valutative rispetto alla valutazione complessiva dei Dirigenti può essere modificato annualmente con determinazione della Giunta, adottata su proposta dell'OIV.

Nell'ipotesi di avvicendamento di più dirigenti nella direzione di un servizio, ognuno dei dirigenti viene valutato in misura proporzionale alla durata del rispettivo incarico.

Invece, relativamente alla percentuale di raggiungimento della performance organizzativa, deve esser considerata la percentuale complessivamente assegnata alla struttura di riferimento, indipendentemente dal contributo apportato da ognuno dei dirigenti valutati.

Per quanto riguarda il processo di valutazione del personale dirigenziale, esso si articola nelle seguenti fasi:

- a) ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI come individuati nel PIANO DELLA PERFORMANCE;

b) **MONITORAGGIO** (Infrannuale): verifica dello stato di attuazione ed eventuale revisione periodica degli obiettivi assegnati, attraverso le modifiche apportate al **PIANO DELLA PERFORMANCE**;

c) **VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE** da parte del Sindaco attraverso:

- La consuntivazione, entro il 28 febbraio dell'anno successivo, con apposita relazione da parte del dirigente degli obiettivi assegnati e dei comportamenti agiti. La relazione dovrà essere trasmessa al OIV, al Segretario Generale e all'Assessore di riferimento;
- Reportistica finale di verifica e misurazione, a cura dell'STP, sul grado di raggiungimento della Performance Istituzionale ed Organizzativa;
- Colloquio tra OIV e Dirigente per la discussione circa la valutazione dei risultati raggiunti e dei comportamenti agiti nel corso dell'anno;
- Proposta di valutazione degli obiettivi da parte dell'OIV e redazione della scheda di valutazione;
- Trasmissione da parte della STP della scheda di Valutazione al Dirigente;
- Trasmissione all' OIV, da parte del Dirigente, entro i successivi 7 giorni dalla consegna della scheda, di eventuali osservazioni che andranno riportate dal OIV nelle schede di valutazione;
- Proposta di valutazione dei dirigenti da parte del OIV al Sindaco (entro il 31 maggio);
- Deliberazione della Giunta eventualmente promossa dal Sindaco, di espressione del parere sulla proposta di valutazione finale.
- Decreto del Sindaco di valutazione finale.

Art. 8 - La valutazione della performance individuale del personale incaricato di posizione organizzativa

La valutazione della performance individuale del personale incaricato di posizione organizzativa è collegata a tre dimensioni di valutazione:

- Performance organizzativa della Struttura presso cui è incardinata la posizione organizzativa (peso 30%)
- Obiettivi individuali assegnati alla Posizione Organizzativa (30%)
- Competenze e Comportamenti Organizzativi (peso 40%)

Affinché possa esser misurato il contributo apportato dal titolare di posizione organizzativa alla performance della struttura di sua diretta responsabilità, gli obiettivi individuali dovranno essere individuati dal proprio Dirigente di riferimento.

Il processo di valutazione delle posizioni organizzative si articola nelle seguenti fasi:

- a) **ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI** (Entro il 28 febbraio): attività attuata dal Dirigente di riferimento attraverso un colloquio tale da consentire al Titolare di Posizione Organizzativa di diventare consapevole degli obiettivi assegnatigli;
- b) **MONITORAGGIO** (Infrannuale): eventuale revisione periodica degli obiettivi assegnati, attraverso le modifiche apportate al **PIANO DELLA PERFORMANCE**;

d) **VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE:** attuata da parte del Dirigente di riferimento attraverso:

- La consuntivazione, entro il 28 febbraio dell'anno successivo, con apposita relazione da parte del Titolare di Posizione Organizzativa degli obiettivi assegnati e dei comportamenti agiti. Tale relazione dovrà poi essere trasmessa all'OIV e al Dirigente di riferimento.
- L'elaborazione di una prima proposta di valutazione da parte del Dirigente di riferimento, con il supporto della reportistica finale di verifica e misurazione, a cura dell'STP, sul grado di raggiungimento della Performance Istituzionale dell'Ente e di quella Organizzativa della struttura presso cui è incardinata la posizione organizzativa;
- Il colloquio tra Dirigente e posizione organizzativa per la discussione circa la valutazione dei risultati raggiunti e dei comportamenti agiti nel corso dell'anno. Al termine di tale colloquio verrà consegnata dal Dirigente la scheda di valutazione.
- La trasmissione al Dirigente da parte del Titolare di posizione organizzativa, entro i successivi 7 giorni dalla consegna della scheda, di eventuali osservazioni che andranno riportate dal Dirigente nelle schede di valutazione.
- La trasmissione della proposta di valutazione dei titolari di Posizione organizzativa da parte del Dirigente alla Giunta e all'OIV (entro il 31 maggio);
- La deliberazione della Giunta con approvazione delle schede di valutazione dei Titolari di posizione organizzativa, dopo avere preso atto del parere dell'OIV.

La realizzazione degli incontri fra Dirigente e Titolare di posizione Organizzativa (in fase di assegnazione degli obiettivi e in fase di valutazione dei risultati e dei comportamenti) è condizione indispensabile per il completamento del processo di valutazione.

Art. 9 - La valutazione della performance individuale del personale dipendente

La valutazione della performance individuale del personale privo di incarichi di responsabilità è collegata a:

- Obiettivi Organizzativi assegnati alla struttura (Dirigente) presso cui è incardinato il personale valutato (max 30/100).
- Competenze e Comportamenti Organizzativi: il peso massimo attribuito a tale fattore è di (max 70/100).

Il processo di valutazione del personale si articola nelle seguenti fasi:

- a. **ASSEGNAZIONE** (entro il 28 febbraio): condivisione degli Obiettivi assegnati alla struttura organizzativa (ovvero al Dirigente) con il personale. Tale condivisione dovrà avvenire, di norma, attraverso una riunione nella quale il Dirigente esplicherà, rispetto all'annualità in corso, gli obiettivi da perseguire, i risultati a cui tendere, le azioni previste ed i comportamenti attesi.
- b. **MONITORAGGIO** (infrannuale): eventuale revisione periodica degli obiettivi assegnati, attraverso le modifiche apportate al PIANO DELLA PERFORMANCE;
- c. **VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE** da parte del Dirigente di riferimento, attuata mediante:

- Una prima proposta di valutazione dei comportamenti agiti dal valutato da parte del Dirigente di riferimento. Tale proposta dovrà esser integrata dal Dirigente con la reportistica relativa agli obiettivi organizzativi prodotta dalla STP.
Il dirigente, in questa fase, potrà essere supportato dalle Posizioni organizzative afferenti alla struttura da lui diretta.
- La consegna al valutato della scheda in proposta da parte del Dirigente di riferimento.
- La trasmissione da parte del valutato al proprio Dirigente di riferimento, entro i successivi 7 giorni dalla consegna della scheda, di eventuali osservazioni che dovranno esser riportate dal Dirigente nella scheda di valutazione definitiva.
- *La proposta di valutazione da parte del Dirigente alla Giunta (entro il 31 maggio);*
- *La deliberazione della Giunta con approvazione delle schede di valutazione.*

La valutazione del personale in distacco o comando presso altro ente è effettuata dal dirigente dell'ente presso cui il dipendente presta servizio.

Il personale che viene trasferito all'interno dell'Ente è valutato tenendo conto della percentuale di raggiungimento al 31/12 degli obiettivi del servizio presso cui ha prestato l'attività prevalente nel corso dell'anno. Per quanto riguarda, invece, le competenze professionali ed i comportamenti organizzativi, costui verrà valutato dal dirigente responsabile del SETTORE al quale il dipendente è assegnato al 31 dicembre dell'anno di riferimento, sentito il/i dirigente/i precedente rispetto al periodo di lavoro svolto in altra struttura organizzativa.

Si ritiene "non valutabile" il dipendente che:

- Nel corso dell'anno in valutazione non abbia mai prestato servizio, ossia non abbia alcuna timbratura;
- Pur avendo prestato servizio nell'Ente, in considerazione di un periodo lavorativo tale da non garantire la concreta possibilità di una valutazione, è giudicato tale - con atto motivato - dal soggetto valutatore.
- Non abbia prestato servizio per almeno il 30% delle giornate lavorative.

Si ritiene "*valutazione negativa*", una valutazione complessiva che consegua un punteggio inferiore al 50% del punteggio massimo raggiungibile. Tale "*valutazione negativa*" preclude l'accesso, per l'anno di riferimento, alla corresponsione della retribuzione di risultato e di produttività.

La valutazione negativa rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale ai sensi dell'art. 21 del D.Lgs. 165/2001 e ai fini dell'irrogazione del licenziamento disciplinare ai sensi dell'art. 55-quater, comma 1, lettera f-quinquies del D.Lgs. 165/2001 ove resa a tali fini specifici nel rispetto delle disposizioni del D.lgs. 150/2009.

A tale fine l'area di valutazione dei comportamenti prevede una declaratoria riferita all'insufficiente rendimento, effettuata in base alla dichiarazione resa dal dirigente.

Art. 10 - I soggetti deputati alla valutazione

I soggetti deputati alla valutazione sono:

- Il Sindaco;
- L'Organismo Indipendente di Valutazione;
- I Dirigenti

- I cittadini e gli stakeholder territoriali

In particolare:

- Il Sindaco, avvalendosi dell'OIV, effettua la valutazione dei risultati conseguiti dal Segretario Generale rispetto agli obiettivi assegnati allo stesso;
- Il Sindaco, tenuto conto della proposta di valutazione formulata dall'OIV, effettua la valutazione annuale dei Dirigenti;
Per la formulazione della proposta di valutazione, l'OIV si avvale dell'aiuto della STP la quale non solo fornisce le informazioni ed i dati necessari per la valutazione degli obiettivi, contenuti nel PIANO DELLA PERFORMANCE, ma anche l'elaborazione dei giudizi sulle competenze ed i comportamenti organizzativi dei dirigenti. L'OIV, inoltre, può avvalersi di eventuali ulteriori elementi portati alla sua attenzione dai Dirigenti.
- L'OIV sovrintende alla corretta implementazione del ciclo della performance, in ossequio alla normativa vigente, al presente regolamento e agli altri regolamenti comunali, provvede alla proposta di valutazione dei Dirigenti di vertice, supporta il Sindaco nella valutazione del Segretario Generale, supporta l'amministrazione nel formulare la proposta di aggiornamento annuale del SMVP, su esprime parere finale, valida la relazione sulla performance, verifica e monitora l'operato delle strutture dirigenziali rispetto agli Obiettivi assegnati, supporta gli organi di direzione dell'Ente in tutte le funzioni specificamente indicate dal D.Lgs 150/2009.
- I Dirigenti si avvalgono per la valutazione del proprio personale:
 - ✓ Degli esiti della reportistica della STP riguardo agli obiettivi;
 - ✓ Del supporto dei titolari di posizione organizzativa, laddove presenti, della struttura di assegnazione del valutato riguardo alla valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi.

Nel processo di valutazione, il valutatore può discostarsi dagli esiti delle misurazioni oggettive dei fattori valutativi, previa adeguata motivazione, quando il raggiungimento degli obiettivi sia stato condizionato dalla presenza:

- a) Di variabili esogene oggettive non controllabili e non prevedibili dall'Ente e dal valutando;
- b) Di variabili endogene oggettive non controllabili e non prevedibili dall'Ente e dal valutando.

Tali scostamenti possono verificarsi solo previo parere favorevole dell'OIV.

- I cittadini e gli stakeholder partecipano ai processi di misurazione valutazione della qualità ed efficacia dell'azione amministrativa rispetto a singoli obiettivi operativi previsti dal Piano della performance e secondo le modalità tecniche indicate nello specifico dall'OIV.

Art. 11 - La valutazione delle competenze manageriali e dei comportamenti organizzativi

La valutazione delle competenze manageriali e dei comportamenti organizzativi agiti in concreto dal personale Dirigente e non, assume una rilevanza fondamentale nella valutazione individuale. Infatti, attraverso le dimensioni valutative dei comportamenti e competenze agite, si determina non solo la misurazione quantitativa dei risultati ottenuti ma anche la modalità in cui i risultati sono stati perseguiti, la capacità di fare crescere professionalmente i propri collaboratori, la capacità di interazione, di lavoro gruppo e l'attitudine a lavorare in contesti variabili.

In sede di prima applicazione dello SMVP e in attesa di avere una library unificata delle competenze tecniche, organizzative e dei comportamenti manageriali che caratterizzi tutto il Sistema Professionale del Comune di Andria, si è inteso definire un set di comportamenti chiave che devono

caratterizzare l'agire dei Dirigenti, del personale non dirigente titolare di Posizione organizzativa e del Personale non incaricato di posizioni di responsabilità.

Il set di competenze e comportamenti organizzativi di riferimento e la metrica di valutazione sono descritte analiticamente nella Disciplina di Dettaglio dello SMVP (ALLEGATO A).

In sede di Assegnazione degli Obiettivi Individuali:

- a) L'OIV, sulla base delle indicazioni dell'Organo Amministrativo, definisce i pesi dei Comportamenti/competenze manageriali attesi (max 5) per l'annualità per ciascun Dirigente;
- b) I Dirigenti definiscono i pesi dei Comportamenti/competenze manageriali attesi per l'annualità per il personale assegnato di diretta responsabilità titolare di P.O.

Art. 12 - La Scheda di Valutazione Individuale

Lo strumento di valutazione della performance individuale è costituito dalla scheda di valutazione individuale (ALLEGATO B). Tale scheda, per poter essere considerata adeguatamente compilata, dovrà contenere almeno seguenti elementi:

- il risultato raggiunto per ciascuno degli ambiti valutativi, in un valore compreso tra 0 e 100, come risultanti dalla consuntivazione del processo valutativo;
- il risultato raggiunto complessivo, in un valore compreso tra 0 e 100, come risultante dai risultati raggiunti in ciascuno degli ambiti valutativi;
- le indicazioni per il miglioramento della prestazione;
- le eventuali considerazioni del valutato;
- la firma del valutatore e quella per presa visione del valutato;
- la data di presa visione della scheda da parte del valutato.

Art. 13 - La Procedura di Conciliazione

Nel caso in cui il *Segretario Generale* voglia avvalersi della procedura di conciliazione, questa è disciplinata come segue:

- Il valutato può, nel termine di 7 giorni naturali dalla data della valutazione, trasmettere all'OIV per iscritto una richiesta motivata di attivazione della procedura di conciliazione;
- L'OIV esamina l'informativa del valutato e, sulla base delle motivazioni che la accompagnano, qualora siano ritenute ammissibili e pertinenti, chiede un incontro di conciliazione tra valutato, Sindaco ed OIV, da tenersi entro 15 giorni a decorrere dalla data di ricezione della richiesta scritta;
- A seguito dell'incontro di conciliazione, il Sindaco potrà decidere tra il mantenimento o la modifica della valutazione della performance individuale;
- L'esito della procedura di conciliazione viene formalizzato con l'elaborazione di un verbale, da parte della STP, da trasmettere al valutato entro i successivi 5 giorni.

Nel caso in cui il *Dirigente* voglia avvalersi della procedura di conciliazione, questa è disciplinata come segue:

- Il valutato può, nel termine di 7 giorni naturali dall'approvazione della scheda di valutazione da parte del Sindaco, trasmettere al Segretario Generale, per iscritto, richiesta motivata di attivazione della procedura di conciliazione.

- Il Segretario esamina l'informativa del Dirigente e, sulla base delle motivazioni che la accompagnano, qualora siano ritenute ammissibili e pertinenti, chiede un incontro di conciliazione tra Dirigente e OIV, da tenersi entro 15 giorni a decorrere dalla data di ricezione della richiesta scritta.
- A seguito dell'incontro di conciliazione, il Sindaco concorda con l'OIV il mantenimento o la modifica della valutazione della performance individuale.
- L'esito della procedura di conciliazione viene formalizzato con verbale che, nel caso di modifica della valutazione, viene sottoposto all'attenzione del Sindaco.
- Il Sindaco si esprime riguardo alla proposta di modifica della valutazione emersa, deliberando l'eventuale modifica definitiva.
- La STP comunica l'esito al valutato, entro i successivi 5 giorni.

Nel caso in cui il *Dipendente con posizione organizzativa o personale dipendente* voglia avvalersi della procedura di conciliazione, questa è disciplinata come segue:

- Il valutato può, nel termine di 7 giorni naturali dalla data riportata sulla scheda di valutazione, trasmettere al Segretario Generale per iscritto richiesta motivata di attivazione della procedura di conciliazione.
- Il Segretario esamina l'informativa del Dipendente e, sulla base delle motivazioni che la accompagnano, qualora siano ritenute ammissibili e pertinenti, chiede un incontro di conciliazione al quale partecipano l'OIV e il dirigente di riferimento, da tenersi entro 15 giorni a decorrere dalla data di ricezione della richiesta scritta.
- In caso di impossibilità motivata del dipendente a partecipare all'incontro, il dipendente può richiedere che l'incontro venga fissato in altra data nei successivi 10 giorni naturali. Fissata tale data, se il dipendente è impossibilitato a presenziare all'ulteriore incontro, la procedura proseguirà tramite l'esame documentale di quanto prodotto dal dipendente in sede di domanda.
- A seguito dell'incontro di conciliazione, il Dirigente di riferimento concorda con l'OIV il mantenimento o la modifica della valutazione della performance individuale.
- L'esito della procedura di conciliazione viene formalizzato con verbale.
- La STP comunica l'esito al valutato, entro i successivi 5 giorni.

Art. 14 - La Relazione sulla performance

La Relazione sulla Performance evidenzia, a consuntivo e con riferimento all'anno precedente, i risultati dell'azione amministrativa nel suo complesso, facendo riferimento agli obiettivi strategici ed organizzativi individuati nel PIANO DELLA PERFORMANCE e rilevandone gli eventuali scostamenti.

La Relazione sulla Performance, predisposta dalla STP, è approvata dalla Giunta Comunale, su proposta del Segretario Generale e successivamente validata dal OIV.

Tale documento, inoltre, viene pubblicato sul sito istituzionale del Comune nella specifica Sezione denominata "*Amministrazione Trasparente*" al fine di garantire ai cittadini e portatori di interesse (stakeholder) la massima trasparenza ed informazione circa il grado di realizzazione degli obiettivi assunti nel PIANO DELLA PERFORMANCE.

Art. 15 - Il sistema premiante e i livelli premiali

Il sistema premiante, a seguito della valutazione della performance individuale, è costituito dall'insieme dei trattamenti e dei premi sia economici che di carriera previsti, nei limiti dei vincoli normativi e delle risorse disponibili dell'Ente.

La distribuzione di incentivi e premi collegata alla performance può essere effettuata solo successivamente alle valutazioni previste dal sistema di valutazione in vigore. Inoltre, non possono essere corrisposti incentivi e premi in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi.

Il sistema premiante prevede per tutto il personale (dirigenziale e non) una soglia minima di accesso al premio di risultato/produktività pari o superiore a 50/100 punti.

Per quanto riguarda la *premieria effettiva*, essa è proporzionale alla valutazione individuale conseguita e calcolata in termini percentuali sulla premieria massima conseguibile.

Per il personale privo di incarichi di responsabilità, sono individuati quattro livelli di premieria:

- Primo livello: da 91% a 100%;
- Secondo livello: da 71% a 90%;
- Terzo livello: da 50% a 70%;
- Quarto livello: da 0 a 49%.

La premieria effettiva è correlata ai livelli premiali secondo la seguente differenziazione:

- Primo livello: intero compenso di base;
- Secondo livello: 80% del compenso di base;
- Terzo livello: 60% del compenso di base;
- Quarto livello: nessun compenso.

Per i periodi di servizio resi a tempo parziale le quote di premio verranno proporzionate alla percentuale di servizio resa.

La validazione da parte dell'OIV della Relazione sulla Performance è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti incentivanti.

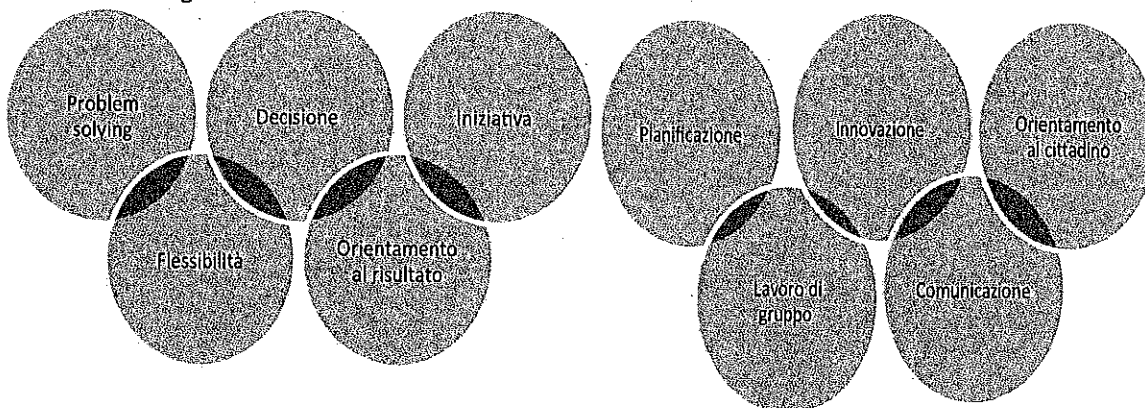
Art. 16 - Integrazione tra Ciclo della Performance, prevenzione della corruzione e trasparenza

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance prevede un'integrazione diretta con le azioni previste dal Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione, tramite l'assegnazione, a ciascun Dirigente di Settore, di uno o più obiettivi che si riferiscono all'implementazione delle misure specificamente previste dal PTPC.

**DISCIPLINA DI DETTAGLIO SMIVAP
(ALLEGATO A)**

VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI E DELLE COMPETENZE (Disciplina di dettaglio SMIVAP)

La valutazione dei comportamenti organizzativi e delle competenze (prevista dall'Art.7 Del Regolamento SMIVAP) comprende gli soft skills rientranti nell'area delle competenze Realizzative, Comunicative/Relazionali, Efficacia e Manageriali:



Le competenze organizzative sono descritte in termini di capacità nel mettere in atto comportamenti, come sotto riportati:

PROBLEM SOLVING	Indica la capacità di: elaborare soluzioni personali concrete e pertinenti, ponderandone gli sviluppi e valutandone le conseguenze; comprendere il problema, con intelligenza pratica, formulando strategie di risposta diversificate in funzione del contesto e/o degli interlocutori e proponendo soluzioni in grado di favorire il miglior risultato; aggregare gli elementi presenti in un problema e di individuarne gli aspetti essenziali e prioritari, onde pervenire ad una efficace sintesi delle conclusioni.
FLESSIBILITÀ	Indica la capacità di: essere aperto ad un sereno e costruttivo confronto con gli altri, gestendo efficacemente eventuali contrasti; agire senza lasciarsi condizionare da pregiudizi e/o vincoli operativi, manifestando propensione a recepire nuovi stimoli ed opportunità; modificare il proprio stile di comportamento in funzione del contesto, adattandosi con facilità a situazioni e interlocutori diversi.
DECISIONE	Indica la capacità di: essere in grado di prendere scelte coscienti e ragionate tra varie possibilità di azione o di comportamento, mediante l'analisi e la sintesi di dati ed informazioni, anche in condizioni di incertezza e di complessità; essere risoluto, determinato e possedere un buon grado di prontezza e fermezza nel decidere.
ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Indica la capacità di: mostrare costanza e persistenza nel raggiungere gli obiettivi programmati, utilizzando persuasione ed intuizione; capacità di lavorare per il perseguimento di obiettivi, anche attraverso la autodeterminazione degli stessi, definendo livelli di prestazione sfidanti; essere efficace finalizzando con continuità le proprie ed altrui attività al conseguimento dei risultati.
INIZIATIVA	Indica la capacità di: attivarsi in modo autonomo nell'ambito delle proprie responsabilità e dei propri compiti, senza attendere indicazioni dagli altri e senza subire gli eventi; affrontare con passione l'impegno lavorativo ed in particolare tutto ciò che non è definibile e prescritto nel lavoro (attività non puramente esaustive, situazioni impreviste, eventi complessi) a cogliere le opportunità; reagire attivamente nelle situazioni anche eccezionali o di crisi, assumendosi le proprie responsabilità; proporre spontaneamente idee, osservazioni, interpretazioni e soluzioni.
PIANIFICAZIONE	Indica la capacità di: impostare, pianificare e organizzare il lavoro (proprio o di altre persone) per il raggiungimento del risultato utilizzando in modo efficiente ed efficace le risorse a propria disposizione (intese in termini di tempo, tecnologie, mezzi economici, mezzi finanziari, strumenti e spazi di lavoro, ecc.).

LAVORO DI GRUPPO	Indica la capacità di: sentirsi parte del sistema organizzativo, contribuendo insieme ai colleghi, collaboratori, gruppi di lavoro, altre strutture e propri responsabili alla realizzazione degli obiettivi comuni con disponibilità e spirito di collaborazione; capacità di far circolare informazioni, idee e nuove conoscenze di cui dispone, mettendole a disposizione del gruppo di lavoro; lavorare con gli altri a prescindere dalle eventuali preferenze e/o simpatie meramente personali.
INNOVAZIONE	Indica la capacità di: essere aperto alle novità, ai mutamenti e alle trasformazioni che possano andar a modificare radicalmente o meno la situazione preesistente; implementare nuove idee, non temendo l'errore ma piuttosto cercando, qualora si manifesti, di viverlo come un'occasione di apprendimento e miglioramento.
COMUNICAZIONE	Indica la capacità di: utilizzare efficacemente il linguaggio verbale e l'espressione non verbale (gestualità, tono della voce, ecc.) rispetto alle diverse finalità della comunicazione quali, ad esempio, informare ed esporre fatti, raccogliere informazioni, convincere, motivare ed interessare; concepire e produrre documenti di varia natura (lettere, e-mail, comunicati, manuali, relazioni, presentazioni, ecc.) con un uso corretto ed efficace del linguaggio; scegliere il corretto strumento di comunicazione, a seconda delle differenti situazioni da gestire; cogliere ed esprimere contenuti anche complessi con chiarezza e linearità.
ORIENTAMENTO AL CITTADINO	Indica la capacità di: cogliere le esigenze del cittadino, orientando costantemente la propria attività al soddisfacimento delle sue esigenze, coerentemente con gli standard e gli obiettivi organizzativi; ascoltare, approfondire ed analizzare le esigenze del cittadino, garantendo il rispetto delle tempistiche e la qualità del risultato; modificare le proprie decisioni di lavoro in relazione alle esigenze di tale stakeholder, nell'ottica del customer satisfaction.

La Metrica di riferimento

Le competenze sono definite attraverso un "grading", ovvero, una scala di valori attesi per quella specifica competenza e valore conseguito. Ogni Dirigente indica ad inizio anno nella scheda di Orientamento delle Competenze le 5 competenze chiave connesse alle sue responsabilità, andandone a definire il valore obiettivo. Tale scheda di Orientamento dovrà essere, poi, validata dall'OIV.

In sede di rendicontazione annuale, il dirigente valutato predisporrà una Scheda di Verifica dei Comportamenti e delle Competenze Agite. Nelle stessa scheda saranno descritti i valori attesi per ogni competenza individuata, i valori conseguiti e, per ciascuna competenza sarà descritto in quale contesto/azione/situazione la stessa è stata agita coerentemente al livello di grading.

La Scheda di Verifica, insieme alla scheda relativa agli Obiettivi Gestionali/operativi, sarà oggetto di valutazione da parte dell'OIV che, successivamente, potrà richiedere eventuali chiarimenti ed integrazioni.

Grading delle competenze e dei comportamenti agiti

0 – Assente	Il valutato non possiede la competenza in questione.
1 – Scarso	Il possesso della competenza è limitato, viene agito in pochi casi e incide in misura marginale sull'effettiva responsabilità/capacità del valutato.
2 – Medio	Il valutato ha una padronanza base della competenza, che viene agita dallo stesso in situazioni mediamente complesse.
3 – Discreto	Il valutato possiede una discreta padronanza della competenza.
4 – Elevato	Elevata padronanza della competenza, che consente al valutato di agire in situazioni complesse e variabili mettendo in atto comportamenti coerenti e positivi.
5 – Eccellente	La competenza è un punto di forza del valutato che gli consente sia di gestire situazioni complesse e variabili, sia di essere per la specifica competenza un punto di riferimento all'interno dell'Amministrazione.

Analoga procedura riguarda la valutazione di comportamenti e competenze del personale titolare di posizione organizzativa (Art.8 dello SMIVAP).

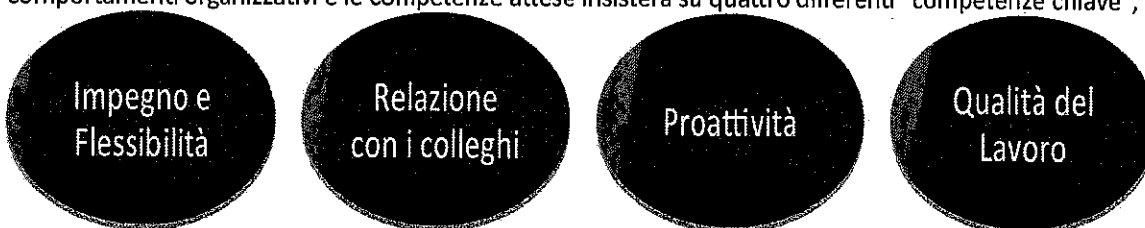
Ogni funzionario incaricato di Posizione Organizzativa indica, ad inizio anno, nella Scheda di Orientamento delle Competenze, le 5 "competenze chiave" connesse alle sue responsabilità, andando poi a fissarne il valore obiettivo. Tale scheda dovrà esser successivamente validata dal Dirigente sovraordinato.

In sede di rendicontazione annuale, il titolare di posizione organizzativa predisporrà una Scheda di Verifica dei Comportamenti e delle Competenze Agite nella quale saranno descritti i valori attesi per ogni competenza individuata, i valori conseguiti e per ciascuna competenza sarà descritto in quale contesto/azione/situazione la competenza è stata agita coerentemente al livello di grading.

La Scheda di Verifica, insieme alla scheda relativa agli Obiettivi Individuali, sarà oggetto di valutazione da parte del Dirigente sovraordinato, il quale, in un momento successivo, potrà richiedere eventuali chiarimenti ed integrazioni.

Valutazione dei comportamenti organizzativi e delle competenze attese per il Personale non dotato di incarichi di responsabilità

Per quanto riguarda il personale non dotato di incarichi di responsabilità, la valutazione riguardo i comportamenti organizzativi e le competenze attese insisterà su quattro differenti "competenze chiave", quali:



Le competenze organizzative sono descritte in termini di capacità di mettere in atto determinati comportamenti, come sotto riportati:

IMPEGNO E FLESSIBILITÀ	Indica la capacità di armonizzare il proprio lavoro rispetto ad obiettivi e priorità fissati dal Dirigente.
RELAZIONE CON I COLLEGHI	Indica la capacità di interagire all'interno del proprio ufficio e all'interno dell'amministrazione
PROATTIVITÀ	Indica la capacità di proporre soluzioni e/o modalità lavorative al fine di risolvere i problemi
QUALITÀ DEL LAVORO	Indica l'attenzione alla qualità intrinseca delle attività e dei prodotti servizi che si contribuisce a realizzare.

Grading delle competenze e dei comportamenti agiti

0 – Assente	Il valutato non possiede la competenza in questione.
1 – Scarso	Il possesso della competenza è limitato, viene agito in pochi casi e incide in misura marginale sull'effettiva responsabilità/capacità del valutato.
2 – Medio	Il valutato ha una padronanza base della competenza, che viene agita dallo stesso in situazioni mediamente complesse.
3 – Discreto	Il valutato possiede una discreta padronanza della competenza.
4 – Elevato	Elevata padronanza della competenza, che consente al valutato di agire in situazioni complesse e variabili mettendo in atto comportamenti coerenti e positivi.
5 – Eccellente	La competenza è un punto di forza del valutato che gli consente sia di gestire situazioni complesse e variabili, sia di essere per la specifica competenza un punto di riferimento all'interno dell'Amministrazione.

ALLEGATO B
SCHEDE DI ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI E DI VALUTAZIONE DELLA
PERFORMANCE INDIVIDUALE
Per il Personale Dirigente ed il Personale titolare di Posizione Organizzativa

In allegato le seguenti schede:

- I. Scheda di Assegnazione degli Obiettivi per il Personale Dirigente;
- II. Scheda di Assegnazione degli Obiettivi per il Personale non dirigente, titolare di Posizione Organizzativa;
- III. Scheda di Valutazione della Performance Individuale per il Personale Dirigente;
- IV. Scheda di Valutazione della Performance Individuale per il Personale non dirigente, titolare di Posizione Organizzativa
- V. Scheda di valutazione del Personale non dirigente
- VI. Scheda Consuntivazione Performance Istituzionale

NOTE PER LA COMPILAZIONE

Prima di compilare le seguenti schede, può essere opportuno riportare alla mente alcuni concetti chiave:

- A ciascun titolare di Posizione Organizzativa possono essere assegnati Obiettivi Individuali in numero compreso tra 1 e 5.
- Gli Obiettivi Individuali ed Operativi devono essere individuati secondo quanto disposto dall'art. 4 del presente Sistema di Valutazione della Performance.
- *Il Peso totale degli Obiettivi Individuali od Operativi* deve essere uguale a 100.
- *Il Peso dei singoli Obiettivi Individuali* indica come ed in che entità ognuno di essi abbia concorso al raggiungimento del fattore valutativo "Obiettivi Individuali".
- *Il peso dei singoli Obiettivi Operativi* indica come ed in che entità ognuno di essi abbia concorso al raggiungimento del fattore valutativo "Obiettivi Operativi".
- Per ogni Obiettivo Individuale/Operativo va individuato un solo indicatore.
- Col termine:
 - "*Valore Iniziale*" si intende, ove coerente, il valore consuntivo dell'indicatore al 31 Dicembre dell'Anno N-1;
 - "*Target*" si intende il valore atteso dell'indicatore per l'anno di riferimento.
- Le competenze e i comportamenti organizzativi sono sotto elencati.
- Il peso delle singole competenze e dei comportamenti organizzativi rappresenta la rilevanza di ciascuno di tali fattori.
- Il peso totale delle competenze e dei comportamenti organizzativi deve essere pari a 100.

Scheda di Assegnazione degli Obiettivi per il Personale Dirigente

Scheda di Assegnazione degli Obiettivi - Personale Dirigente							
Anno 2003							
Direzione / Settore							
Dirigente	Matricola:		Cognome:		Nome:		
Obiettivi Operativi							
Descrizione Obiettivo Operativo	OBST di riferimento	Peso OBO	Fasi/Azioni Previste	Descrizione Indicatore	Tempi di avanzamento	Valore Iniziale	Target
1.							
2.							
3.							
4.							
5.							
6.							
		100					
Competenze e Comportamenti Organizzativi							
			Peso	Risultati Attesi	Motivazione		
1. Problem Solving							
2. Flessibilità							
3. Decisione							
4. Orientamento al Risultato							
5. Iniziativa							
6. Pianificazione							
7. Lavoro di Gruppo							
8. Innovazione							
9. Comunicazione							
10. Orientamento al Cittadino							
			100				
Data _____							
Il Valutato (per presa Visione)				Il Valutatore			
_____				_____			

Scheda di Assegnazione degli Obiettivi per il Personale non dirigente, titolare di Posizione Organizzativa

Scheda di Assegnazione degli Obiettivi - Personale non dirigente, titolare di Posizione Organizzativa				
Anno 2022				
Direzione				
Settore				
Dipendente	Matricola:	Cognome:	Nome:	
Categoria		Denominazione P.O.		
Obiettivi Individuali				
Descrizione Obiettivo	Peso	Descrizione Indicatore	Valore Iniziale	Target
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
	100			
Competenze e Comportamenti Organizzativi				
	Peso	Risultati Attesi	Motivazione	
1. <i>Problem Solving</i>				
2. <i>Flessibilità</i>				
3. <i>Decisione</i>				
4. <i>Orientamento al Risultato</i>				
5. <i>Iniziativa</i>				
6. <i>Pianificazione</i>				
7. <i>Lavoro di Gruppo</i>				
8. <i>Innovazione</i>				
9. <i>Comunicazione</i>				
10. <i>Orientamento al Cittadino</i>				
	100			
Data -----				
Il Dipendente assegnatario (per presa Visione)		Il Dirigente Valutatore		
_____		_____		

Scheda di Valutazione della Performance Individuale per il Personale Dirigente

Scheda Valutazione Performance Individuale - Personale Dirigente										
Anno 2008										
Direzione										
Dirigente	Matricola:	Cognome:				Nome:				
Performance Istituzionale										
Performance Organizzativa della Struttura di Diretta Responsabilità										
Obiettivi Operativi										
Descrizione Obiettivo Operativo	OBST di riferimento	Peso OBO	Fasi/Azioni Previste	Descrizione Indicatore	Tempi di avanzamento	Valore Iniziale	Target	Valore Consuntivo	Risultato	Risultato Pesato
1.										
2.										
3.										
4.										
5.										
6.										
		100	Totale Risultato							
Competenze e Comportamenti Organizzativi										
	Peso	Valore Consuntivo (1-5)			Motivazione			Risultato Pesato		
1. Problem Solving										
2. Flessibilità										
3. Decisione										
4. Orientamento al Risultato										
5. Iniziativa										
6. Pianificazione										
7. Lavoro di Gruppo										
8. Innovazione										
9. Comunicazione										
10. Orientamento al Cittadino										
		100	Totale							
Sintesi Performance Individuale										
	Peso	Risultato Raggiunto			Risultato pesato					
Performance Istituzionale	15%									
Performance Organizzativa Struttura di Diretta Responsabilità	60%									
Valutazione delle Competenze e Comportamenti Organizzativi	25%									
Risultato Raggiunto Complessivo	100%									
Data -----										
Il Valutato (per presa visione)						Il Valutatore				
_____						_____				

Scheda di Valutazione della Performance Individuale per il Personale non dirigente, titolare di Posizione Organizzativa

Scheda di Valutazione Obiettivi Individuali - Personale non dirigente titolare di Posizione Organizzativa								
Anno 20XX								
Direzione								
Settore								
Dipendente	Matricola:	Cognome:	Nome:					
Categoria			Denominazione P.O.					
Performance Organizzativa della Struttura di Appartenenza								
Obiettivi Individuali								
Descrizione Obiettivo	Peso	Descrizione Indicatore	Valore Iniziale	Target	Valore Consuntivo	Risultato	Risultato Pesato	
1.								
2.								
3.								
4.								
5.								
	100	Totale Risultato						
Competenze e Comportamenti Organizzativi								
	Peso	Valore Consuntivo (1 - 5)	Motivazione		Risultato			
1. <i>Problem Solving</i>								
2. <i>Flessibilità</i>								
3. <i>Decisione</i>								
4. <i>Orientamento al</i>								
5. <i>Iniziativa</i>								
6. <i>Pianificazione</i>								
7. <i>Lavoro di Gruppo</i>								
8. <i>Innovazione</i>								
9. <i>Comunicazione</i>								
10. <i>Orientamento al</i>								
	100	Totale Risultato						
Sintesi Performance Individuale								
			Peso	Risultato Raggiunto		Risultato		
<i>Performance Organizzativa della Struttura di</i>			30%					
<i>Obiettivi Individuali</i>			30%					
<i>Valutazione delle Competenze e Comportamenti</i>			40%					
Risultato Raggiunto			100%					
Data -----								
Il Valutato (per presa visione)			Il Valutatore					
_____			_____					

Scheda di Valutazione della Performance Individuale per il Personale Dipendente

Scheda Valutazione Performance Individuale - Personale										
Anno 2008										
Direzione										
Dirigente	Matricola:	Cognome:			Nome:					
Performance Organizzativa della Struttura Organizzativa di riferimento										
Obiettivi Operativi										
Descrizione Obiettivo Operativo	OBST di riferimento	Peso OBO	Fasi/Azioni Previste	Descrizione Indicatore	Tempi di avanzamento	Valore Iniziale	Target	Valore Consuntivo	Risultato	Risultato Pesato
1.										
2.										
3.										
4.										
5.										
6.										
									Totale Obiettivi Operativi	
Competenze e Comportamenti Organizzativi										
	Peso	Valore Consuntivo (1-5)			Motivazione			Risultato		
IMPEGNO E FLESSIBILITÀ										
RELAZIONE CON I COLLEGHI										
PROATTIVITÀ										
QUALITÀ DEL LAVORO										
	100				Totale risultato					
Sintesi Performance Individuale										
		Peso	Risultato			Risultato pesato				
Performance Organizzativa Struttura di riferimento		70/100								
Valutazione delle Competenze e Comportamenti		30/100								
Risultato finale		100								
Data _____										
Il Valutato (per presa visione)					Il Valutatore					
_____					_____					

Scheda di Raggiungimento degli Obiettivi Istituzionali – Orizzonte Temporale Triennale

Scheda di Riepilogo dei dati Obiettivi Istituzionali di Riferimento

Anno 20XX

Obiettivi Istituzionali

Descrizione Obiettivo Istituzionale	OBST di riferimento	Policy di Riferimento	Descrizione Indicatore	Valore Iniziale	Target	Consuntivo	Peso
1.							
2.							
3.							
4.							
Risultato Raggiungimento Obiettivi							100

Del che si è redatto il presente verbale che, previa lettura e conferma, viene sottoscritto.

f.to dott. Gaetano TUFARIELLO

f.to dott.ssa Brunella ASFALDO

Il Commissario Straordinario

Il Segretario Generale

Si attesta di aver espresso parere "favorevole", ai sensi dell'art. 49, 1° comma del D.Lg.vo n° 267/2000, sotto il profilo della regolarità tecnica sulla proposta, relativa alla presente deliberazione.

f.to avv. Ottavia MATERA

Il Dirigente ad interim del Servizio Risorse Umane

Si attesta di aver espresso parere "favorevole", ai sensi dell'art. 49, 1° comma del D.Lg.vo n° 267/2000, sotto il profilo della regolarità contabile sulla proposta, relativa alla presente deliberazione.

f.to dott.ssa Vincenza FORNELLI

Il Dirigente inc. del 6° Settore Programmazione Economico Finanziaria-Tributi-Politiche Comunitarie-Partecipazioni Societarie

prot. n° _____

Della su estesa deliberazione viene iniziata oggi la pubblicazione all'Albo Pretorio On line per 15 giorni consecutivi, ai sensi e per gli effetti dell'art. 124 del d.l.gs 18.08.2000 e L. n. 69 del 18.06.2009.

- 8 MAG. 2020

f.to dott.ssa Brunella ASFALDO

Addi'

Il Segretario Generale

Ai sensi dell'art. 18 del T.U. - D.P.R. n° 445 del 28/12/2000 attesto che la presente copia è conforme al suo originale.

- 8 MAG. 2020

dott.ssa Brunella ASFALDO
Il Segretario Generale

