

- c) Consuntivazione entro il mese di febbraio dell'anno successivo all'annualità oggetto di valutazione;
  - d) Valutazione di norma entro il 30 aprile, e comunque non oltre il 30 giugno dell'anno successivo all'annualità oggetto di valutazione.
2. Il mancato rispetto dei limiti temporali previsti dal precedente comma è considerato rilevante ai fini della valutazione individuale dei dirigenti che se ne fossero resi responsabili.

### **Art. 15 – Scheda di valutazione**

1. Lo strumento consuntivo della valutazione della performance individuale è costituito dalla scheda di valutazione.
2. La scheda deve contenere i seguenti elementi:
  - a. per ogni fattore di valutazione deve restituire un punteggio in relazione al peso del fattore e la sintetica motivazione, obbligatoriamente ove da detto punteggio emerga una valutazione meno che adeguata ovvero eccellente;
  - b. la totalizzazione espressa in centesimi della valutazione complessiva;
  - c. il posizionamento del risultato totale tra i livelli premiali previsti;
  - d. le indicazioni per il miglioramento della prestazione;
  - e. la firma del valutatore e quella del valutato, quest'ultima per presa visione;
  - f. la data in cui la scheda stessa è presentata al valutato.

### **Art. 16 – Richiesta di riesame**

1. Entro 10 giorni dalla data della presentazione o trasmissione della scheda di valutazione, il valutato può presentare al valutatore una richiesta di riesame necessariamente in forma scritta, motivata e circostanziata. Il valutatore ha 20 giorni di tempo per rispondere a detta richiesta, previo eventuale colloquio di approfondimento con il valutato.

### **Art. 17 – Responsabilità dirigenziali**

1. La valutazione negativa del dirigente dà luogo a responsabilità, ai sensi dell'art. 21 DLgs 30 marzo 2001, n. 165. I provvedimenti sono assunti dalla Giunta, sentito il Comitato dei garanti.
2. Il dirigente può farsi assistere da un difensore o da un rappresentante sindacale.
3. Il Comitato dei garanti esprime il parere entro il termine perentorio di sessanta giorni dalla costituzione. Decorso tale termine si prescinde dal parere.

## **TITOLO III - Sistema Premiale**

### **Sezione 1 – Sistema incentivante**

### **Art. 18 – Definizione e finalità**

1. Il sistema incentivante comprende l'insieme degli strumenti monetari e organizzativi finalizzati a valorizzare il personale e a far crescere la motivazione interna.
2. La distribuzione di incentivi non può essere effettuata in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi.

3. L'Ente prevede che una quota prevalente delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance venga attribuita ad una parte limitata del personale dipendente e dirigente.
4. Costituiscono strumenti premiali i seguenti istituti economici di natura incentivante:
  - a) la retribuzione di risultato e gli incentivi al merito ed all'incremento di produttività;
  - b) la progressione economica orizzontale;
  - c) l'attribuzione di incarichi e di responsabilità;
  - d) il bonus annuale delle eccellenze;
  - e) il premio annuale per l'innovazione;
  - f) il premio di efficienza;
  - g) l'accesso a percorsi di alta formazione e crescita professionale;
  - h) la progressione di carriera;
  - i) le incentivazioni di prestazioni o di risultati del personale previsti da specifiche disposizioni di legge.

#### **Art. 19 - Progressioni economiche e di carriera**

1. L'Ente riconosce selettivamente le progressioni economiche di cui all'articolo 52, comma 1-bis, del DLgs 30 marzo 2001, n.165, come introdotto dall'art. 62 del DLgs 150/2009, sulla base di quanto previsto dai contratti collettivi nazionali e integrativi di lavoro e nei limiti delle risorse disponibili.
2. Le progressioni economiche sono attribuite in modo selettivo, ad una quota limitata di dipendenti, in relazione allo sviluppo delle competenze professionali ed ai risultati individuali e collettivi rilevati dall'applicazione del sistema di valutazione.
3. Ai sensi dell'articolo 52, comma 1-bis, del DLgs n. 165 del 2001, come introdotto dall'art. 62 del DLgs 150/2009, l'Ente copre i posti disponibili nella dotazione organica attraverso concorsi pubblici, con riserva non superiore al cinquanta per cento a favore del personale interno, nel rispetto delle disposizioni vigenti in materia di assunzioni.
4. L'attribuzione dei posti riservati al personale interno è finalizzata a riconoscere e valorizzare le competenze professionali sviluppate dai dipendenti in relazione alle specifiche esigenze delle amministrazioni, come attestate dall'applicazione del sistema di valutazione.
5. La valutazione positiva conseguita dal dipendente per almeno tre anni costituisce titolo rilevante ai fini della progressione economica e dell'attribuzione dei posti riservati nei concorsi per l'accesso all'area superiore.
6. La disciplina specifica dei concorsi riservati è contenuta in apposito Regolamento.

#### **Art. 20 - Attribuzione di incarichi e responsabilità**

1. L'Ente favorisce la crescita professionale e la responsabilizzazione dei dipendenti ai fini del continuo miglioramento dei processi e dei servizi offerti.
2. La professionalità sviluppata e attestata dall'applicazione del sistema di misurazione e valutazione costituisce criterio per l'assegnazione di incarichi e responsabilità secondo criteri oggettivi e pubblici.

#### **Art. 21 - Accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale**

1. L'Ente riconosce e valorizza i contributi individuali e le professionalità sviluppate dai dipendenti e a tali fini:
  - a) promuove l'accesso privilegiato dei dipendenti a percorsi di alta formazione in primarie istituzioni educative nazionali e internazionali;

---

**Allegati al regolamento di disciplina della performance e della  
premialità**

Comune di .....

Performance organizzativa dell'area ..... - anno 201x

Fattori da valutarsi per singola area

1) Fattore di valutazione	Peso	2) Azioni condotte e risultati conseguiti	3) Valutazione	4) Punteggio
a) Grado rilevato di soddisfazione dei destinatari dei servizi	20	• • • • •	../5	../20
b) Azioni condotte per modernizzare e migliorare l'organizzazione, le competenze e le capacità attuative	20	• • • • •	../5	../20
c) grado di efficienza nell'impiego delle risorse generato, contenimento e riduzione dei costi, ottimizzazione dei tempi dei procedimenti	20	• • • • •	../5	../20
d) Qualità e quantità delle prestazioni erogate con riferimento al triennio	20	• • • • • •	../5	../20

Firma del responsabile

Subtotale 1 ../80

Fattori da valutarsi a livello Ente

e) Azioni condotte dall'Ente per promuovere le pari opportunità	10	• • • •	../5	../10
f) Azioni condotte per sviluppare le relazioni con cittadini e stakeholder	10	• • • • •	../5	../20

Subtotale 2 ../20

Totale /100

---

## Sommario

Allegato 1 – Regole di dettaglio.....	3
Allegato 2 - Scheda Assegnazione obiettivi.....	8
Allegato 3 - Relazione.....	10
Allegato 4 – Schede di Valutazione.....	12

**Allegato 1**  
a) **Regole di dettaglio**

**SISTEMA DI VALUTAZIONE  
DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE  
DELLA DIRIGENZA E DEL PERSONALE**  
informato ai principi di cui all'art 9 cc. 1 e 2 DLgs 150/2009  
adeguato al DLgs 141/2011 e al DL 95 convertito dalla L. 135/2012

Sistema di valutazione di performance individuale della Dirigenza, delle PO e delle Alte Professionalità

FATTORI DI VALUTAZIONE	PESO PER FIGURE DIRIGENZIALI	PESO PER POSIZIONI ORGANIZZATIVE e Alte Professionalità
1a Performance organizzativa della struttura di appartenenza	20	30
1b Obiettivi individuali	35	40
2 Differenziazione nelle valutazioni dei collaboratori (*)	5	--
3 Competenze e comportamenti manageriali, professionali e organizzativi	25	30
4 Performance generale dell'Ente	15	--
<b>Totale</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

(\*) Nei casi previsti dall'art. 6, comma 2 lettera e), del regolamento il peso viene inglobato nel fattore 3.

Sistema di Valutazione di performance individuale del personale inquadrato nelle fasce A/B, C e D

FATTORE DI VALUTAZIONE	PESO PER FASCIA D	PESO PER FASCIA C	PESO PER FASCIA A/B
1a Performance organizzativa della struttura di appartenenza	40	40	40
1b Obiettivi individuali (**)	20	10	-
2 Capacità di differenziazione delle valutazioni	-	-	-
3 Competenze e comportamenti professionali e organizzativi	40	50	60
4 Performance generale dell'Ente	--	--	--
<b>Totale</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

(\*\*) qualora eccezionalmente non siano stati assegnati obiettivi individuali, i punti di cui al fattore 1-b devono essere sommati al fattore 1-a "performance organizzativa della struttura di appartenenza". Il peso di quest'ultimo fattore verrà quindi a corrispondere alla sommatoria dei due fattori di valutazione 1-a e 1-b.

*Legenda:*

1. 1-a) Per "Performance organizzativa della struttura di appartenenza" si intende il grado di realizzazione di quanto all'art. 8 e come specificato all'art. 5 del SMIVAP.

1-b) Per "obiettivi individuali" si intendono specifici obiettivi individualmente assegnati e formalmente attribuiti. Detti obiettivi sono attribuiti alla dirigenza nel PEG annuale e al personale mediante specifico atto assunto dal dirigente entro i termini temporali indicati dal SMIVAP. Gli obiettivi devono essere in linea con le caratteristiche previste dall'art. 7 del SMIVAP ed essere corredati da specifici indicatori/target che li rendano inequivocamente misurabili e verificabili. I dirigenti e le PO debbono avere obiettivi loro attribuiti, pena la non erogabilità dell'eventuale premio. Qualora eccezionalmente al restante personale non siano attribuiti obiettivi individuali, i punti di cui al fattore 1-b si intendono da sommarsi al fattore 1-a "Performance organizzativa della struttura di appartenenza". Il peso di quest'ultimo fattore verrà quindi a corrispondere alla sommatoria dei pesi dei due fattori di valutazione 1-a e 1-b.

2. Il presente fattore misura la capacità di valutare i propri collaboratori anche mediante significativa differenziazione delle valutazioni di performance individuale effettuate;
3. Il presente fattore valuta le competenze dimostrate (manageriali, organizzative e/o professionali) e gli aspetti di natura comportamentale su cui l'Ente o il Nucleo di Valutazione, ovvero il dirigente valutatore, ritengono prioritario orientare il comportamento del personale. I principali elementi di valutazione del fattore sono riportati nelle tabelle seguenti e annualmente il PEG - Piano della performance/NV per i dirigenti ed il dirigente per i propri collaboratori individuano quelli di maggiore rilevanza per l'anno di riferimento, fino ad un massimo di tre elementi.
4. Il presente fattore rappresenta la performance generale dell'Ente rispetto alla quale tutta la dirigenza è coinvolta e misurata. La performance generale di Ente rappresenta, in assenza di ulteriori indicazioni, contenute nel Sistema di misurazione e valutazione adottato ai sensi dell'art.4 o nel PEG - Piano della performance, il grado di attuazione di tutti gli obiettivi strategici.

Il PEG - Piano della performance può prevedere che la performance generale di Ente sia misurata attraverso specifici indicatori di impatto in grado di rappresentare l'efficacia delle politiche pubbliche. Il fattore tiene in considerazione quanto non "strettamente" di competenza del valutato, e in primis la collaboratività nei confronti di quanto richiesto dall'Ente.

b) Competenze e comportamenti: elementi di dettaglio

Elementi di dettaglio fattore 3 "Competenze e comportamenti professionali e organizzativi" - Dirigenti	
Elementi di dettaglio	Descrizione
1) Capacità manageriali	Definizione e adozione di piani di lavoro e di cronoprogrammi di attività finalizzati al migliore funzionamento della struttura e impiego delle risorse, al migliore perseguimento degli obiettivi assegnati e al monitoraggio dei tempi. Messa in atto di azioni finalizzate al <i>problem finding</i> e al <i>problem solving</i> . Assunzione di decisioni adeguate e con senso delle priorità, anche in situazioni critiche. Coordinamento efficace del personale.
2) Valorizzazione risorse umane	Adozione di misure volte alla crescita professionale delle r. u., orientando costantemente il personale assegnato alla cultura del risultato, all'innovazione e al miglioramento della qualità dei servizi mediante rafforzamento della capacità amministrativa, sviluppo di nuove competenze e conoscenze e piena responsabilizzazione. Delega ai collaboratori di attività tecniche anche qualificate e di coordinamento intermedio, pur mantenendo il pieno controllo e la responsabilità sui risultati. Prevenzione e gestione dei conflitti organizzativi.
3) Grado di cooperazione e capacità di comunicazione interna ed esterna	Miglioramento continuo della capacità di rapportarsi con le altre strutture dell'Ente per il raggiungimento di obiettivi comuni. Miglioramento della capacità di fornire risposte adeguate alle sollecitazioni provenienti da soggetti esterni, pubblici e privati.
4) Complessità organizzativa e innovazione	Miglioramento della funzionalità e dell'efficienza delle strutture amministrative, anche attraverso la riprogettazione dei processi di lavoro nell'ottica della semplificazione dei procedimenti amministrativi di competenza. Tempestivo adeguamento dell'organizzazione della struttura assegnata alle variabili di contesto.
5) Ciclo di gestione della performance	Rispetto dei termini per il monitoraggio degli obiettivi strategici, operativi ed individuali. Tempestiva e sintetica predisposizione delle relazioni periodiche.
6) Aggiornamento e utilizzo delle conoscenze manageriali e tecnico-professionali	Costante sviluppo della propria professionalità sia in chiave manageriale che tecnico-professionale. Promozione della crescita delle professionalità interne alla propria struttura, anche mediante idonea promozione della formazione interna e dell'autoformazione.

Elementi di dettaglio fattore 3 "Competenze e comportamenti professionali e organizzativi" - Dipendenti	
Elementi di dettaglio	Descrizione
1) Conoscenze tecnico-professionali	Sviluppo della propria professionalità allargando e approfondendo le proprie conoscenze tecnico-professionali anche mediante autoformazione.
2) Capacità propositiva	Proposta al management della struttura di soluzioni a problemi di natura organizzativa, gestionale e operativa
3) Capacità attuativa	Compimento gli obiettivi assegnati anche in situazione di difficoltà.
4) Grado di autonomia operativa	Assolvimento, in autonomia coerente con la posizione, delle funzioni e compiti assegnati.
5) Capacità di reporting	Puntuale resa del conto sullo stato di attuazione degli obiettivi assegnati. Attenzione costante al feedback.
6) Capacità di lavorare in gruppo	Portare a compimento gli obiettivi comuni, laddove gli obiettivi individuali siano parte di obiettivi di gruppo, sia internamente all'Unità organizzativa di appartenenza sia in collaborazione con altre Unità organizzative.
7) Flessibilità	Svolgimento, ove necessario, di funzioni e compiti nuovi attingendo alle proprie competenze, acquisendone di nuove anche mediante autoformazione e affiancamento.
8) Capacità di relazione	Relazionarsi in modo adeguato sia con gli utenti interni che con gli interlocutori esterni all'ente.
9) Adattabilità al contesto lavorativo	Capacità di inserirsi in contesti lavorativi differenti sia dal punto di vista dei contenuti (evitando tensioni) che del clima organizzativo interno (evitando conflitti)

---

## **Allegato 4**

### **Schede di Valutazione**

**NUCLEO DI VALUTAZIONE  
 SCHEDA DI VALUTAZIONE DI PERFORMANCE INDIVIDUALE – Anno 201X**

**Dirigenti**

Cognome ..... Nome..... Settore \_\_\_\_\_

Fattore di valutazione	Punteggio massimo	Punteggio attribuito	Note del NV
1 a Performance organizzativa della struttura di appartenenza	20		
1 b Obiettivi individuali	35		
2 Capacità di differenziazione delle valutazioni	5		
3 Competenze e comportamenti professionali e organizzativi	25		
4 Performance generale dell'Ente	15		
Totale	100		Posizionamento nel livello di premialità ...

**Elementi di cui agli artt. 12 e 17 SMIVAP (a cura del NV)**

---



---

**Indicazioni per il miglioramento della prestazione (a cura del NV)**

---



---

**Eventuali considerazioni del valutato**

---



---

**IL VALUTATO per presa visione**

**Il NV**

**Data: .....**

**NUCLEO DI VALUTAZIONE  
 SCHEDA DI VALUTAZIONE DI PERFORMANCE INDIVIDUALE – Anno 201X**

**Categoria A e B**

Cognome ..... Nome .....

Settore \_\_\_\_\_

<b>Fattore di valutazione</b>	<b>Punteggio massimo</b>	<b>Punteggio attribuito</b>	<b>Note</b>
1-a Performance organizzativa della struttura di appartenenza	40		
1-b Obiettivi individuali eventuali	(*)		
3 Competenze e comportamenti professionali e organizzativi	60		
<b>Totale</b>	<b>100</b>		<b>Posizionamento nel livello di premialità</b> ...

(\*) il punteggio relativo all'eventuale attribuzione di obiettivi individuali deriva dalla decurtazione di max 5 punti dal fattore 1-a e di altrettanti dal fattore 3, mantenendo così il totale a 100.

**Indicazioni per il miglioramento della prestazione (a cura del valutatore)**

---



---



---



---



---

**Eventuali considerazioni del valutato**

---



---



---

**IL VALUTATO per presa visione**

**IL VALUTATORE**

**Data:** .....

**NUCLEO DI VALUTAZIONE**  
**SCHEDA DI VALUTAZIONE DI PERFORMANCE INDIVIDUALE – Anno 201X**

**Categoria C**

Cognome ..... Nome .....

Settore \_\_\_\_\_

<b>Fattore di valutazione</b>	<b>Punteggio massimo</b>	<b>Punteggio attribuito</b>	<b>Note</b>
1-a Performance organizzativa della struttura di appartenenza	40		
1-b Obiettivi individuali	10		
3 Competenze e comportamenti professionali e organizzativi	50		
Totale	100		<b>Posizionamento nel livello di premialità</b> ...

**Indicazioni per il miglioramento della prestazione (a cura del valutatore)**

---

---

---

---

---

**Eventuali considerazioni del valutato**

---

---

---

**IL VALUTATO per presa visione**

**IL VALUTATORE**

**Data:** .....

**NUCLEO DI VALUTAZIONE  
SCHEDA DI VALUTAZIONE DI PERFORMANCE INDIVIDUALE – Anno 201X**

**Categoria D**

Cognome ..... Nome .....

Settore \_\_\_\_\_

Fattore di valutazione	Punteggio massimo	Punteggio attribuito	Note
1-a Performance organizzativa della struttura di appartenenza	40		
1-b Obiettivi individuali	20		
3 Competenze e comportamenti professionali e organizzativi	40		
Totale	100		<b>Posizionamento nel livello di premialità</b> ...

**Indicazioni per il miglioramento della prestazione (a cura del valutatore)**

---



---



---



---



---

**Eventuali considerazioni del valutato**

---



---



---

**IL VALUTATO per presa visione**

**IL VALUTATORE**

**Data:** .....

**NUCLEO DI VALUTAZIONE  
SCHEDA DI VALUTAZIONE DI PERFORMANCE INDIVIDUALE – Anno 201X**

**Categoria D con incarico di PO/Alta Professionalità**

Cognome ..... Nome .....

Settore \_\_\_\_\_

Fattore di valutazione	Punteggio massimo	Punteggio attribuito	Note
1-a Performance organizzativa della struttura di appartenenza	30		
1-b Obiettivi individuali	40		
3 Competenze e comportamenti professionali e organizzativi	30		
<b>Totale</b>	<b>100</b>		<b>Posizionamento nel livello di premialità</b> ...

**Indicazioni per il miglioramento della prestazione (a cura del valutatore)**

---



---



---



---



---



---

**Eventuali considerazioni del valutato**

---



---



---

**IL VALUTATO per presa visione**

**IL VALUTATORE**

**Data:** .....