



COMUNE DI ALESSANDRIA

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

(art. 7 D.Lgs. 150/2009 e ss.mm.ii.)

Redazione del documento: Marzo 2025

TITOLO I - FINALITA' E ATTORI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	3
Art. 1 - Oggetto	3
Art. 2 – Attori del processo di misurazione e valutazione della prestazione	3
TITOLO II – CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE	3
Art. 3 - Formazione degli obiettivi e risorse – fasi e tempi	3
Art. 4 - Contenuto del Piano delle Performance	3
Art. 5 - Articolazione degli obiettivi e definizione di performance organizzativa	3
Art. 6 - Assegnazione degli obiettivi e collegamento con le risorse	5
Art. 7 - Funzioni dei soggetti	5
Art. 8 – Misurazione della Performance	6
Art. 9 - Monitoraggio degli obiettivi assegnati	7
Art. 10 - Documento di relazione sulla Performance e rendicontazione	8
TITOLO III – SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE E PREMIALITÀ.....	8
Art. 11 – Sistema di valutazione della Performance organizzativa ed individuale	8
Art. 12 - Valutazione della performance del personale Dirigente	10
Art. 13 – Fattori incidenti sulla valutazione dei Dirigenti	12
Art. 14 - Fattori presupposto	13
Art. 15 - Fattori di incremento e fattori di riduzione per la valutazione del risultato	13
Art. 16 - Collegamento con il sistema retributivo della valutazione dei Dirigenti	15
Art. 17 - Valutazione della performance del personale Titolare di Elevata Qualificazione ..	15
Art. 18 - Collegamento con il sistema retributivo della valutazione dei titolari di Elevata Qualificazione	18
Art. 19 - Valutazione del personale del Comparto non titolare di Elevata Qualificazione ...	18
Art. 20 - Collegamento con il sistema retributivo delle valutazioni del personale del Comparto non titolare di Elevata Qualificazione	22
Art. 21 - Partecipazione dei dipendenti ad eventuali obiettivi specifici (es. ex art. 79, comma 2, lett. c), CCNL 16/11/2022)	22
Art. 22 - Meccanismi di garanzia – Procedure di conciliazione	23
Art. 23 - Valutazione della performance del Segretario	24
Art. 24 - Revisione del sistema	25
ALLEGATO 1: SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI	26
ALLEGATO 2: SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI TITOLARI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE	30
ALLEGATO 3: SCHEDE DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEL COMPARTO NON TITOLARE DI ELEVATA QUALIFICAZIONE	33
ALLEGATO 4: SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO	40

TITOLO I - FINALITA' E ATTORI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Art. 1 - Oggetto

1. Le disposizioni contenute nel presente documento disciplinano il sistema di misurazione e di valutazione della "performance" organizzativa e individuale.

Art. 2 – Attori del processo di misurazione e valutazione della prestazione

1. Nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale dell'ente intervengono: il Nucleo di Valutazione (NdV), il Sindaco, la Giunta, il Segretario Comunale e i Dirigenti, i Dipendenti con incarico di Elevata Qualificazione, i Dipendenti senza incarico di Elevata Qualificazione.

TITOLO II – CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Art. 3 - Formazione degli obiettivi e risorse – fasi e tempi

1. Sulla base degli indirizzi strategici emersi in sede di redazione del D.U.P., previa negoziazione con i Dirigenti, la Giunta comunale, in sede di approvazione del Piano integrato delle Attività ed organizzazione (P.I.A.O.) definisce nella sezione Valore Pubblico, sottosezione Performance del P.I.A.O., il Piano delle Performance, contenente la programmazione degli obiettivi del triennio successivo, con declinazione, per l'annualità successiva, degli stessi obiettivi in piani d'azione annuali, in coerenza con i capitoli di Bilancio assegnati dalla Giunta ai singoli Dirigenti per la gestione delle risorse finanziarie in sede di approvazione del Piano Esecutivo di Gestione (P.E.G).

Art. 4 - Contenuto del Piano delle Performance

1. Il Piano della Performance costituisce il documento programmatico, costantemente aggiornato ai fini dell'inserimento di eventuali variazioni nel periodo di riferimento, che definisce, in ordine agli obiettivi individuati ed alle risorse disponibili, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della prestazione dell'ente nonché gli obiettivi individuali assegnati ai Dirigenti e relativi indicatori.
2. Il Piano delle Performance contiene la rappresentazione degli obiettivi strategici e operativi (obiettivi di sviluppo e di mantenimento), definiti in relazione ai bisogni della collettività, alle priorità politiche e alle strategie dell'amministrazione. Essi devono essere riferiti a un arco temporale determinato, definiti in modo specifico e misurabili in termini oggettivi e chiari, tenuto conto della qualità e quantità delle risorse finanziarie, strumentali e umane disponibili. Gli obiettivi del PdP contengono l'indicazione del Dirigente responsabile, gli eventuali pesi ponderali dei singoli obiettivi ai fini della valutazione e gli indicatori di misurazione per ciascun obiettivo.

Art. 5 - Articolazione degli obiettivi e definizione di performance organizzativa

1. In conformità alle prescrizioni contenute nel decreto legislativo 150/2009, e ss. mod. ed int., gli obiettivi individuati dalla Giunta, in coerenza con il Documento unico di programmazione, si articolano secondo la seguente classificazione e rappresentano la "performance organizzativa":

- **Performance organizzativa di ente:** misura la capacità dell'Ente di conseguire obiettivi strategici comuni o di essere performante in alcuni aspetti ritenuti strategici. Essa viene definita in sede di Piano della Performance (sottosezione 2.2 della sezione 2 Valore Pubblico del P.I.A.O.) ed è rappresentata da:
 - a) realizzazione del valore pubblico, inteso come l'impatto positivo che le politiche e i progetti dell'Ente hanno per il benessere complessivo di cittadini e imprese così come definiti nel PIAO, anche in relazione all'individuazione di specifici obiettivi generali quantitativi di impatto;
 - b) realizzazione di specifici obiettivi strategici di Ente definiti nel PIAO;
 - c) applicazione degli indicatori di performance organizzati-va così come definiti nella Circolare n. 2/2019 del Ministro per la Pubblica Amministrazione;
 - d) stato di salute dell'Ente rilevato attraverso la misurazione di indicatori, collegati a quattro dimensioni:
 - SALUTE ORGANIZZATIVA: comprensiva di indicatori volti a misurare il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali oltre alla qualità e alla quantità delle prestazioni e dei servizi erogati in riferimento agli standard individuati, da rilevare in modo sistematico secondo le modalità indicate nel Regolamento sui Controlli;
 - SALUTE ECONOMICO FINANZIARIA: comprensiva di indicatori volti a misurare l'efficienza nell'impiego delle risorse e la riduzione dei costi;
 - SALUTE DELLE RELAZIONI: comprensiva di indicatori volti a misurare 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;
 - RESPONSABILITA' SOCIALE E AMBIENTALE: comprensiva di indicatori volti a misurare il raggiungimento di obiettivi di promozione delle pari opportunità.

Gli indicatori di cui al punto d) vengono definiti in sede di redazione del PIAO.

- **Performance organizzativa di struttura:** misura la capacità della singola struttura organizzativa (Settori o Unità Operativa) di conseguire gli obiettivi assegnati con il Piano della Performance e di garantire la performance dei processi di erogazione dei servizi (attività istituzionale corrente della struttura). Rappresentata da:
 - a) obiettivi settoriali, riferiti alla performance richiesta ai Settori e/o Unità Operative derivante dalla attività progettuale legata agli obiettivi di sviluppo assegnati in sede di Piano della Performance;
 - b) performance dei processi (attività istituzionale corrente della struttura), anche con riferimento agli standard garantiti per i servizi erogati (obiettivi di mantenimento).
- 2. Per la performance organizzativa di struttura, gli obiettivi assegnati devono essere declinati a tutti i livelli dell'organizzazione dell'Ente, garantendo il coinvolgimento delle diverse articolazioni amministrative e assicurando la coerenza tra gli obiettivi strategici e operativi assegnati alle unità organizzative e ai singoli dipendenti. Tale declinazione favorisce un approccio integrato e sinergico volto al raggiungimento dei risultati attesi e al miglioramento complessivo della performance.
- 3. Gli obiettivi possono riguardare anche adempimenti che rivestano particolare rilievo in relazione ai benefici per gli utenti, per l'esercizio dei diritti o per la trasparenza amministrativa e la prevenzione della corruzione. All'interno del Piano Performance possono essere anche previste specifiche forme di progettualità alle quali collegare sistemi di premialità ai dipendenti che vi partecipano, compatibilmente con la sussistenza di adeguate risorse finanziarie e con le disponibilità del fondo per le risorse decentrate.
- 4. Tutte le diverse tipologie di obiettivi di performance organizzativa devono essere contenuti all'interno del Piano delle Performance, che può essere modificato in corso d'anno, in relazione a

nuove esigenze emerse od alla necessità sopravvenuta di apportare azioni correttive agli obiettivi già approvati ed assegnati.

5. In ottemperanza alle direttive di carattere nazionale, per i responsabili apicali viene previsto uno specifico obiettivo individuale rappresentato da quello identificato dalla Circolare 1/2024 della RGS e del DFP in merito ai tempi di pagamento dei crediti commerciali. La mancata realizzazione di tale obiettivo, come da disposizioni specifiche (Circolare n°1/2024 della RGS) incide sino al 30% della valutazione complessiva della performance dei responsabili.

Art. 6 - Assegnazione degli obiettivi e collegamento con le risorse

1. L'assegnazione degli obiettivi di performance organizzativa ha lo scopo di rendere funzionale ed efficace l'attività amministrativa, orientandola verso la realizzazione delle "aspettative di risultato" espresse in termini di azioni specifiche che si caratterizzano per la modalità, il tempo di attuazione o le dimensioni da realizzare.
2. In coerenza con quanto disposto negli articoli precedenti, gli obiettivi rappresentano le azioni attraverso le quali si realizzano gli indirizzi strategici di riferimento dell'ente.
3. Gli obiettivi di performance organizzativa sono assegnati ai Dirigenti che ne curano l'attuazione e rispondono in caso di mancata o inadeguata realizzazione. Al fine di monitorare i processi di interazione trasversale, nel caso di cui all'articolo precedente, comma 1 punto b), all'interno di uno stesso progetto possono essere individuati obiettivi assegnati a responsabili diversi.
4. Qualora la realizzazione di un obiettivo richieda l'utilizzo di specifiche risorse, in fase di assegnazione potrà essere definito il riferimento al capitolo di spesa.
5. Qualora un obiettivo abbia come fine esplicito l'incremento di entrata o la diminuzione di spesa, nella fase di assegnazione, potranno essere specificati i capitoli di riferimento.
6. La Giunta Comunale procede alla assegnazione degli obiettivi anche nelle more dall'approvazione del bilancio di previsione, allo scopo di orientare l'azione amministrativa verso il perseguimento della funzionalità.
7. Gli obiettivi assegnati alle strutture devono essere ulteriormente declinati in obiettivi di performance organizzativa per le EQ ed i Dipendenti, in modo da garantire un allineamento tra la performance ai diversi livelli. L'assegnazione degli obiettivi avviene in coerenza con il ruolo e le responsabilità di ciascun dipendente, tenendo conto delle competenze, delle risorse disponibili e della necessità di favorire il miglioramento continuo delle prestazioni. Tale processo deve essere realizzato attraverso un confronto strutturato tra i responsabili e il personale, al fine di assicurare chiarezza, condivisione e consapevolezza rispetto agli obiettivi da perseguire e ai criteri di valutazione applicati.

Art. 7 - Funzioni dei soggetti

1. Le funzioni di programmazione dell'ente e valutazione della performance sono svolte:
 - **Relativamente alla programmazione**
 - a) dalla Giunta Comunale che, sulla base degli indirizzi e programmi strategici, promuove la cultura della responsabilità per il miglioramento della performance, del merito, della trasparenza e dell'integrità.

A tal fine annualmente, unitamente alla assegnazione delle dotazioni necessarie ai Dirigenti, determina nel piano della performance gli obiettivi, i quali sono:

- definiti in coerenza con le azioni strategiche di mandato cui riferiscono;

- definiti in relazione ai bisogni della collettività;
 - definiti in modo specifico e chiaro in modo da rendere facilmente comprensibile il risultato e la performance attesa dall'ente;
 - tali da garantire una lettura sia degli obiettivi strategici sia di quelli settoriali;
 - misurabili in termini oggettivi ovvero corredati da appositi indicatori di performance (e relativi target);
 - commisurati e correlati alle risorse finanziarie, strumentali e umane disponibili;
- b) dal NdV, che:
- monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni;
 - comunica tempestivamente le criticità riscontrate alla Giunta;
 - valida la relazione sulla performance; la validazione positiva delle attività dell'amministrazione o dell'ente è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti incentivanti;
 - garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi incentivanti, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
- o **Relativamente alla valutazione**
- a) dal Sindaco che valuta la performance del Segretario Generale e l'attribuzione degli eventuali incentivi economici previsti dal CCNL di categoria;
- b) dalla Giunta che approva la Relazione conclusiva della Performance ;
- c) dal Segretario che procede d'intesa con il Sindaco alla valutazione dei comportamenti organizzativi (performance individuale) dei Dirigenti e coordina i Dirigenti medesimi nella attività valutativa.
- d) dal NdV che :
- valuta la performance dei Dirigenti in relazione ai risultati attesi e propone al Sindaco l'attribuzione degli eventuali incentivi economici previsti dal CCNL di categoria;
 - è responsabile della corretta applicazione del sistema di valutazione;
 - promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità di cui alle vigenti disposizioni;
 - collabora nella definizione del sistema di valutazione, da sottoporre all'approvazione della Giunta Comunale;
 - supporta, ove richiesto, il Sindaco nella valutazione annuale del Segretario Comunale.
 - dai Dirigenti, che valutano le performance individuali del personale loro assegnato, per le finalità perseguite dagli strumenti di valorizzazione del merito di cui ai successivi articoli;
 - dai dipendenti con Elevata Qualificazione che valutano gli obiettivi assegnati ai dipendenti assegnati ai loro uffici
 - da tutti i dipendenti qualora venga stabilito all'inizio dell'anno una valutazione Bottom-Up. In tal caso, il valore della valutazione Bottom Up non può superare il 3% del peso della valutazione complessiva.

Art. 8 – Misurazione della Performance

1. La performance deve sempre tradursi in obiettivi la cui attuazione sia esplicitata in termini di rispetto dei tempi e/o dimensioni da realizzare e/o specifiche modalità di attuazione. Gli obiettivi,

inoltre, debbono essere esplicitamente attribuiti ai Dirigenti e alle Elevate Qualificazioni titolari delle Unità Operative dell'ente a cui sia assegnato il compito di promuoverne e presidiarne l'attuazione, anche ai fini della valutazione.

2. Ai fini del monitoraggio, della valutazione e della rendicontazione, la performance dovrà essere esplicitata in termini di "risultato atteso", utilizzando, tra l'altro, le seguenti aree di misurazione:
 - a) Efficienza, che esprime il grado di ottimizzazione della gestione interna in rapporto ai costi e alla razionalizzazione della spesa;
 - b) Efficacia, che esprime il grado di conseguimento di risultati riferiti a progetto o a servizi rivolto all'utenza o al territorio;
 - c) Qualità, che esprime la soddisfazione degli utenti resa a mezzo di valutazioni informatizzate e/o questionari di gradimento
 - d) Adempimento, che riguarda la realizzazione di specifiche attività la cui esecuzione sia richiesta da norme di legge e la cui attuazione rivesta particolare valore strategico;
 - e) Garanzia, che riguarda tutte le attività dell'ente finalizzate al miglioramento del rapporto con il cittadino, anche con riferimento alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione.
3. Al fine di prevenire le conseguenze, sul piano del trattamento accessorio, di possibili forme di valutazione non omogenea tra i Dirigenti dei vari Settori sono applicati specifici criteri per la distribuzione del trattamento accessorio correlato alla performance oggetto di contrattazione decentrata, quale la valutazione congiunta tra EQ per il personale di comparto non titolare di EQ, e valutazione congiunta da parte dell'Ufficio di direzione per le valutazioni del personale EQ.

Art. 9 - Monitoraggio degli obiettivi assegnati

1. Con cadenza semestrale, e comunque con il primo momento fissato non il 30 settembre i Dirigenti, previo confronto con il personale assegnato e documentato da apposita relazione, comunicano al Segretario Comunale e al NdV il monitoraggio dell'andamento della performance del Settore di propria responsabilità. La relazione di monitoraggio infra-annuale contiene informazioni circa lo stato di attuazione degli obiettivi assegnati con il Piano della Performance.
2. Il NdV, sulla base della relazione semestrale di andamento del Piano della Performance, presenta al Sindaco e al Segretario una relazione nella quale vengono evidenziati potenziali punti critici nella performance della struttura amministrativa nel suo complesso.
3. Nel caso in cui la relazione del NdV evidenzia criticità nella performance della struttura amministrativa, i Dirigenti interessati predispongono, in apposita relazione, le proposte di azione correttiva che saranno esaminate in seduta congiunta con Sindaco, Assessore Competente e Segretario per disamina e valutazione e/o le proposte di modifica del Piano, da sottoporre alla approvazione della Giunta in caso di impossibilità di raggiungimento di un obiettivo non imputabile alla struttura organizzativa
4. Il monitoraggio degli obiettivi assegnati ai Dipendenti viene effettuato dai rispettivi Responsabili attraverso verifiche periodiche, almeno con cadenza semestrale, per valutare lo stato di avanzamento delle attività e individuare eventuali criticità. A tal fine, i responsabili verificano, coinvolgendo i Dipendenti, l'andamento della performance organizzativa, evidenziando eventuali necessità di supporto, riallineamento o azioni correttive. I risultati del monitoraggio concorrono alla valutazione finale della performance dei Dipendenti e costituiscono un'opportunità per favorire il miglioramento continuo e l'adeguato supporto ai Dipendenti nel raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Art. 10 - Documento di relazione sulla Performance e rendicontazione

1. Il documento di Relazione sulla Performance costituisce lo strumento per la misurazione, la valutazione e la trasparenza dei risultati dell'Ente e costituisce l'insieme delle relazioni dei singoli Dirigenti sul raggiungimento degli obiettivi assegnati.
2. La Relazione sulla Performance evidenzia, a consuntivo, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e alle risorse assegnate, rilevando gli eventuali scostamenti.
3. Di norma, entro il mese di aprile dell'esercizio successivo, i Dirigenti predispongono una relazione sul raggiungimento degli obiettivi assegnati, sulla base dei contenuti previsti nel Piano della Performance, riportante la consuntivazione dei risultati misurati attraverso gli indicatori previsti, e provvedono alla trasmissione della stessa al NdV per validazione e in copia conoscenza al Sindaco e al Segretario.
4. Entro 30 giorni dalla relazione di cui al precedente punto, il NdV valutata la performance dei Dirigenti, propone alla Giunta Comunale l'attribuzione agli stessi degli eventuali incentivi economici previsti dal CCNL.
5. Di norma, entro il mese di giugno, la Relazione sulla Performance viene adottata dalla Giunta comunale, dopo la validazione da parte del Nucleo di Valutazione e successivamente pubblicata sul sito istituzionale dell'Ente, sezione Trasparenza.

TITOLO III – SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE E PREMIALITÀ

Art. 11 – Sistema di valutazione della Performance organizzativa ed individuale

1. Il Comune promuove l'attivazione di sistemi di valutazione allo scopo di favorire la diffusione di comportamenti virtuosi orientati al corretto esercizio delle competenze e dei ruoli attribuiti e delle responsabilità connesse.
2. Il sistema di valutazione riguarda i seguenti ambiti:
 - a) La valutazione della performance organizzativa:
 - performance organizzativa di ente;
 - performance organizzativa di struttura (compresi gli obiettivi di mantenimento / miglioramento dello standard dei processi).
 - b) La valutazione della performance individuale:
 - contributo dato al raggiungimento degli obiettivi del Settore o della Unità Organizzativa di appartenenza;
 - grado di copertura del ruolo (comportamenti organizzativi)
3. Il collegamento della performance organizzativa con il sistema di premialità individuale si attua con pesi differenti dei fattori di misurazione nella scheda di valutazione, in funzione del ruolo e della categoria ricoperta, sulla base di quanto indicato nella seguente tabella:

	Il sistema di misurazione e valutazione della Performance		Peso per Dirigenti	Peso per titolari di EQ	Peso per Funzionari	Peso per Istruttori	Peso per Operatori Esperti e Operatori
Performance organizzativa	Fattori collegati alla performance organizzativa di ente		20%	Da 0% a 10%	0%	0%	0%
	Fattori collegati alla performance organizzativa di struttura	Grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura (OBIETTIVI DI SVILUPPO) e/o Indicatori di performance dei centri di responsabilità (OBIETTIVI DI PROCESSO)	50%	50%	50%	40%	25%
Performance individuale	Contributo dato al raggiungimento degli obiettivi di Settore o dell'Unità Organizzativa di appartenenza		0%	Da 20 a 30%	30%	30%	35%
	Grado di copertura del ruolo (comportamenti organizzativi)		30%	20%	20%	30%	40%

4. Per la Dirigenza, la valutazione della performance organizzativa di ente e di struttura viene effettuata a cura del Nucleo di Valutazione previa istruttoria sulla base di relazioni prodotte dai Dirigenti.
5. Per i Funzionari con incarico di EQ la valutazione del risultato viene effettuata a cura del Dirigente responsabile, secondo il sistema previsto dal Regolamento disciplinante gli incarichi di Elevata Qualificazione, approvato con del. GC n.76 del 21.04.2023 e smi . A seguito dell'approvazione del presente Sistema Integrato di Misurazione e Valutazione della Performance l'art 9 del predetto regolamento e l'allegato C dello stesso si intendono abrogati.
6. Per i Dipendenti la valutazione della performance viene effettuata a cura del Dirigente responsabile, secondo il sistema previsto dal Contratto Integrativo e dagli accordi sindacali vigenti.
7. I punteggi di graduazione del raggiungimento degli obiettivi sono attribuiti in base al confronto del risultato ottenuto dal raggiungimento degli obiettivi assegnati e documentato nella Relazione sulla Performance con i valori minimi e massimi di risultato atteso e nel caso di obiettivi per i quali non sia stato previsto un intervallo (obiettivi si/no) la valutazione intermedia viene condotta avendo a riferimento l'unico valore individuato. Il valore soglia al di sotto del quale l'obiettivo non viene considerato raggiunto è pari al 40%. Dal 41% di grado di raggiungimento accertato, l'obiettivo viene considerato raggiunto secondo criterio.

Art. 12 - Valutazione della performance del personale Dirigente

1. La valutazione della performance del personale Dirigente prende in esame i seguenti fattori:
 - a) **la performance organizzativa** di ente, nella misura del 20% dei punteggi attribuibili al valutato;
 - b) **la performance organizzativa** della struttura diretta, nella misura complessiva del 50% per quanto riguarda gli obiettivi di sviluppo assegnati in sede di Piano della Performance al Dirigente e gli indicatori di performance dei processi delle strutture assegnate (obiettivi di mantenimento).
 - c) **il grado di copertura di ruolo**, i cosiddetti comportamenti organizzativi, nella misura del 30%.
2. Il personale Dirigenziale è valutato attraverso un iter che prevede: comunicazione a cura del Segretario della pubblicazione sulla sez. "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale del Piano della Performance (sezione 2.2 del P.I.A.O.), contenente gli obiettivi del Settore organizzativo di appartenenza e del peso attribuito agli stessi; colloquio intermedio infra-annuale con il NdV alla presenza del Segretario; colloquio finale di restituzione della valutazione data.
3. La valutazione della performance organizzativa di ente viene effettuata dal Nucleo di Valutazione tenendo conto dei diversi obiettivi che annualmente l'ente decide di considerare. Essi possono avere pesi differenziati a seconda della rilevanza che l'ente ritiene di attribuire loro. La sommatoria delle percentuali di raggiungimento dei risultati degli obiettivi di ente, ponderata in relazione al loro peso, determina il grado di raggiungimento della performance di ente.
4. La valutazione della performance organizzativa di struttura (Settore) e della performance dei processi (obiettivi di mantenimento, attività istituzionale corrente della struttura) viene effettuata dal Nucleo di Valutazione che, per quanto riguarda i secondi, si avvarrà di relazioni redatte dai Dirigenti di competenza. Il NdV terrà conto del peso degli obiettivi settoriali di struttura e del grado di raggiungimento accertato in sede di valutazione dei risultati degli obiettivi di Piano della Performance. La sommatoria delle percentuali di raggiungimento dei risultati degli obiettivi di struttura, ponderata in relazione al loro peso, determina il grado di raggiungimento della performance di struttura relativamente alla componente obiettivi.
5. La valutazione del grado di copertura di ruolo viene proposta a cura del Segretario Comunale, d'intesa con il Sindaco, e viene trasmessa al NdV ai fini della valutazione complessiva del Dirigente entro il 15 Maggio. Il NdV, ai fini dell'istruttoria necessaria alla valutazione, può eventualmente richiedere ai Dirigenti interessati una descrizione sommaria di fatti, azioni documentabili, eventi o documenti che possono essere portati ad evidenza delle competenze agite nel periodo considerato.
6. I fattori ed i comportamenti oggetto di valutazione per il grado di copertura del ruolo ed i relativi pesi sono espressi come segue:

Valutazione del grado di copertura del ruolo (comportamenti organizzativi) da compilarsi su proposta a cura del Segretario/ Sindaco

<i>Format per l'istruttoria e parametri di valutazione del comportamento organizzativo dei Dirigenti</i>		A	B	C
Fattori di valutazione	Comportamenti oggetto di valutazione	Peso	Valutazione (da 1 a 10)	Punteggio complessivo Valutazione per Peso = (A*B)/10
Capacità di programmazione e controllo delle attività	<ul style="list-style-type: none"> - Capacità di individuare gli obiettivi ed elaborare un programma di lavoro, quantificando le risorse necessarie, tenendo conto degli indirizzi della Giunta. - Capacità di gestire le attività di competenza, anche attraverso periodiche azioni di monitoraggio e verifica dello stato di avanzamento degli obiettivi e dell'impiego delle risorse, proponendo l'adozione di interventi correttivi. - Miglioramento dei processi lavorativi e/o dei servizi. - Semplificazione delle procedure. 	5		
Capacità di gestione e valorizzazione delle risorse umane	<ul style="list-style-type: none"> - Comportamenti ed iniziative adottati per valorizzare i collaboratori ed accrescerne la motivazione. - Analisi e segnalazione dei fabbisogni formativi e di addestramento/aggiornamento del personale assegnato. - Qualità della Leadership espressa. - Valutazione differenziata e meritocratica dei collaboratori. 	5		
Orientamento all'utente esterno/interno	<ul style="list-style-type: none"> - Capacità di individuare e analizzare i bisogni dell'utenza interna ed esterna. - Capacità di analizzare l'impatto delle azioni sull'utenza interna ed esterna. - Contributo al miglioramento delle relazioni interne ed esterne all'ente. - Utilizzo di sistemi informativi orientati all'utenza. 	5		
Gestione delle risorse finanziarie	<ul style="list-style-type: none"> - Capacità di presidiare le entrate previste e le azioni volte al loro eventuale recupero. - Capacità di gestire il budget assegnato. 	5		
Responsabilità nella gestione degli impegni	<ul style="list-style-type: none"> - Capacità di presidiare le attività assegnate alla struttura nei tempi e nei modi previsti e di intervenire tempestivamente per la soluzione di eventuali problematiche 	5		
Flessibilità organizzativa	<ul style="list-style-type: none"> -Disponibilità alle eventuali modifiche organizzative proposte o alle innovazioni che comportano un cambiamento nel modo di lavorare. - Proattività verso le novità ed i cambiamenti. - Iniziative e proposte avanzate per: <ul style="list-style-type: none"> ➤ la realizzazione degli obiettivi previsti negli strumenti di programmazione ➤ la razionalizzazione dell'organizzazione interna 	5		
TOTALE		30		30 punti

Per l'espressione dei giudizi sul comportamento osservato si prendono in considerazione i seguenti gradi di valutazione.

Giudizio	Significato	Punteggio attribuibile
Del tutto insufficiente	Il dipendente ha fornito un apporto nullo e non ha messo in atto alcuno dei comportamenti richiesti dal ruolo.	0
Gravemente insufficiente	Il dipendente non ha fornito alcun apporto apprezzabile né ha mostrato interesse a impegnarsi per questo. Il comportamento ha denotato gravi carenze rispetto ai requisiti richiesti dal ruolo.	1
Insufficiente	Il dipendente ha fornito un apporto insufficiente. Il comportamento è inferiore ai requisiti richiesti dal ruolo.	2
Appena sufficiente	Il dipendente ha dimostrato un impegno di livello non adeguato. Il comportamento non è in linea con i requisiti richiesti dal ruolo.	3
Sufficiente	Il dipendente si è impegnato al minimo ed ha dato un contributo corrispondente. Il comportamento è al limite dei requisiti di ruolo.	4
Pienamente sufficiente	Il dipendente si è impegnato ed ha dato un contributo complessivamente adeguato. Il comportamento è in linea con i requisiti di ruolo.	5
Buono	Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un contributo di valore medio. Il comportamento è in linea con gli standard di adeguatezza dei requisiti di ruolo.	6
Più che buono	Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un contributo più che apprezzabile. Il comportamento è in linea con standard di piena adeguatezza dei requisiti di ruolo	7
Discreto	Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un contributo rilevante. Il comportamento si colloca al limite superiore rispetto agli standard di adeguatezza dei requisiti di ruolo	8
Ottimo	Il dipendente si è molto impegnato con risultati egregi. Il comportamento raggiunge standard elevati rispetto ai requisiti di ruolo	9
Eccellente	Il dipendente si è impegnato a fondo con ottimi risultati ed ha fornito un elevato contributo. Il comportamento è in linea con standard di eccellenza rispetto ai requisiti di ruolo	10

Art. 13 – Fattori incidenti sulla valutazione dei Dirigenti

1. La valutazione dei Dirigenti, così come disciplinata dall'articolo precedente, può essere incisa dalla considerazione dei fattori qui elencati e dettagliatamente disciplinati negli articoli seguenti:
2. **Fattori presupposto:** attengono ad aspetti che riguardano l'adempimento di obblighi ineludibili o l'assenza di condizioni che non consentono l'avvio del processo valutativo;
3. **Fattori di incremento:** che hanno lo scopo di valorizzare l'esercizio di responsabilità o le attività di rilievo che siano state svolte per fronteggiare l'emergenza, l'urgenza o la carenza nell'utilizzo degli strumenti di programmazione.
4. **Fattori di riduzione:** che esprimono una "valutazione di tipo oggettivo" sul comportamento del responsabile, con riferimento al clima di lavoro, ai doveri di ufficio, nonché agli effetti che questi possano determinare nel contesto organizzativo e sul funzionamento complessivo dell'Amministrazione.

Art. 14 - Fattori presupposto

1. Non si procede all'avvio del processo valutativo in presenza delle condizioni qui di seguito elencate:
 - a) Condanna per reati contro la pubblica amministrazione o per altri fatti da cui derivi danno all'immagine per l'amministrazione, il cui accertamento sia stato riconosciuto dal giudice competente;
 - b) Gravi e reiterate inadempienze relativamente alla prevenzione della corruzione o della trasparenza che hanno dato luogo alla comminazione di sanzioni disciplinari;
 - c) Violazione di obblighi comportamentali che abbiano comportato una sanzione disciplinare superiore al rimprovero verbale;
 - d) Violazione delle disposizioni di legge per le quali è previsto il divieto di liquidazione della retribuzione di risultato dei Dirigenti.

Art. 15 - Fattori di incremento e fattori di riduzione per la valutazione del risultato

1. Al fine di rappresentare al meglio le diverse situazioni in cui la prestazione del Dirigente si esplica si prevede di applicare, al termine della valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati e del comportamento organizzativo espresso, due categorie di fattori relativi:
 - a) **Fattori di valorizzazione:** punteggio "aggiuntivo" attribuito in relazione a particolari benefici per l'attività amministrativa o all'attuazione di attività, di particolare rilievo o impegno, non previste (né prevedibili) nella fase di programmazione. Il punteggio aggiuntivo può essere assegnato per un massimo di 50 punti su 100.
 - b) **Fattori di riduzione:** consistono nell'applicazione di punteggi negativi in corrispondenza delle situazioni elencate nella tabella seguente che, in relazione alla loro gravità possono determinare una riduzione da -1 a -100, per ciascuno dei casi previsti, fino al completo abbattimento del punteggio conseguito con i fattori precedenti.
2. Di seguito si riportano le tabelle relative ai fattori di incremento e di riduzione. Tali fattori devono essere accertati e comprovati oggettivamente. L'istruttoria viene effettuata dal NdV su relazione del Segretario Comunale relativamente all'operato del Dirigente nel corso dell'esercizio oggetto di valutazione. I fattori di incremento e/o di riduzione devono essere accertati oggettivamente
3. Il punteggio derivante dai fattori di incremento deve essere aggiunto ai fattori di valutazione di cui all'articolo precedente (art. 12) ed in ogni caso la somma non può essere superiore ai 100 punti.

Tabella relativa ai fattori di incremento

Fattore	Punteggio	Note
a. Eventuali ulteriori attività, di particolare rilevanza, prestate nell'anno che non siano state oggetto di programmazione (2,5 punti per ciascuna attività)	Fino a 5 punti	
b. Effettuazione di attività complesse per effetto di imprevisti o per nuovi adempimenti (5 punti per ciascuna attività)	Fino a 10 punti	
c. Attività svolta in sostituzione di altri Dirigenti temporaneamente impossibilitati (5 punti per ciascuna attività)	Fino a 10 punti	
d. Particolari e comprovati benefici per l'Amministrazione in termini di economie di spesa, maggiori entrate, miglioramento dei servizi, miglioramento dell'immagine dell'ente (5 punti per ciascuna fattispecie rientrante nella presente tipologia)	Fino a 15 punti	

e. Capacità di raggiungere obiettivi assegnati in carenza anche temporanea di risorse umane o dovendo supplire il ruolo di una o più Posizioni Organizzative (5 punti per ciascuna fattispecie rientrante nella presente tipologia)	Fino a 10 punti	
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------	--

Tabella relativa ai fattori di riduzione

1) Avere causato danno all'immagine dell'ente
2) Avere determinato un danno economico a causa di inerzia o inadempimento
3) Mancato rispetto dei tempi procedurali causando, avendone responsabilità, almeno uno dei seguenti casi: a) Risarcimento del danno b) Indennizzo c) Commissario ad acta d) Mancata o tardiva emanazione del provvedimento (art.2, comma 9, legge 241/1990) e) interessi
4) Mancata o incompleta attuazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione e/o trasparenza amministrativa che siano state oggetto di specifiche contestazioni
5) Mancato rispetto delle direttive impartite dall'amministrazione (articolo 21, comma 5, decreto legislativo 165/2001)
6) Mancato esercizio dell'attività di vigilanza sul rispetto degli standard qualitativi e quantitativi del settore di competenza (articolo 21, comma 1 bis)
7) Violazione degli obblighi prestazionali che abbiano determinato insufficiente rendimento (articolo 55 quater, comma 2)
8) inefficienze o incompetenze che abbiano comportato gravi danni al normale funzionamento dell'ente (articolo 55 sexies)
9) mancato o inadeguato esercizio dell'azione disciplinare, laddove si renda necessario (articolo 55 sexies, comma 3)
10) rilievi significativi verificati in occasione dell'attività di controllo sulla regolarità degli atti
11) indisponibilità alla cooperazione e alla integrazione organizzativa
12) mancata o inadeguata partecipazione alle fasi di programmazione, pianificazione e controllo
13) mancata o inadeguata integrazione con gli organi di indirizzo o con gli organismi di controllo interno
14) avere causato ingiustamente debiti fuori bilancio
15) inadeguatezza della valutazione di propri collaboratori, anche a causa della mancata differenziazione
16) Rilievi circostanziati e accertati da parte dei cittadini riguardanti l'inefficienza o il mancato funzionamento del servizio, per fatti ascrivibili al settore o al responsabile
17) Giudizi negativi in occasione di rilevazioni sul gradimento dei servizi per fatti ascrivibili al settore o al responsabile
18) reiterati errori, anche se non gravi, emersi dal controllo successivo sugli atti, fino a superare la percentuale di soglia tollerata di cui alla Check list preventiva sul controllo atti predisposta annualmente dal segretario comunale

4. La riduzione viene effettuata con il seguente metodo:

- Se ricorrono da 1 a 2 dei fattori elencati: - 5 punti;

- Se ricorrono da 3 a 5 dei fattori elencati: - 10 punti;
 - Se ricorrono più di 5 fattori: - 60 punti.
5. In ogni caso, laddove il fatto commesso, anche se rientrante in un solo fattore, si rilevi particolarmente grave, si potrà, con adeguata motivazione, sospendere la valutazione, in modo definitivo, esprimendo un “giudizio negativo”.

Art. 16 - Collegamento con il sistema retributivo della valutazione dei Dirigenti

1. Di norma, entro il mese successivo a quello relativo alla rendicontazione dei risultati di performance dell'ente e delle strutture organizzative e sentito il Segretario Comunale, il Nucleo di Valutazione predispone la valutazione relativa ad ogni Dirigente e propone al Sindaco la valutazione.
2. Il Sindaco qualora dei rilievi in ordine alla valutazione proposta, formalizza tali rilievi al NdV entro il termine di 7 gg dalla ricezione della proposta medesima. Il NdV nei successivi 7 gg formalizza al Sindaco le proprie considerazioni in merito ai rilievi sollevati, eventualmente rettificando e/o integrando la proposta di valutazione inizialmente presentata. Sulla base delle considerazioni formulate dal NdV il Sindaco approva in via definitiva la valutazione finale attribuita ai Dirigenti, anche discostandosi motivatamente dalla proposta del NdV.
3. Il punteggio di valutazione espresso in centesimi determina la percentuale di premio spettante al Dirigente.
4. Ai sensi e per gli effetti di quanto previsto dall'articolo 3, comma 5 bis, del D. Lgs 150/2009, si assume come valore attestante l'insufficiente rendimento il punteggio inferiore ai 40 punti. In caso di valutazione inferiore a 40 punti, il dirigente non partecipa al sistema di premialità di cui al presente articolo.
5. Il premio viene riconosciuto in maniera direttamente proporzionale al punteggio della scheda di valutazione di performance del Dirigente.
6. Ai dirigenti che conseguano le valutazioni più elevate (ai sensi del precedente art. 15), secondo quanto previsto dal presente sistema di valutazione e in raccordo con il CCNL vigente e con CDI dirigenti, è attribuita la maggiorazione del premio di risultato pari al 30% . Il bonus è assegnato alle performance eccellenti individuate in misura non maggiore del 30% dei dirigenti, arrotondato all'unità superiore, fatto salvo il caso in cui vi siano degli ex aequo.

Art. 17 - Valutazione della performance del personale Titolare di Elevata Qualificazione

1. La valutazione della performance del personale Titolare di Elevata Qualificazione prende in esame i seguenti fattori:
 - a) **la performance organizzativa di ente:** nella misura ricompresa da 0 a 10 punti;
 - b) **la performance organizzativa della struttura diretta:** nella misura complessiva di 50 punti per quanto riguarda gli obiettivi di sviluppo assegnati in sede di PEG al responsabile e per quanto attiene agli indicatori di performance dei processi delle strutture assegnate (obiettivi di mantenimento);
 - c) **contributo dato al raggiungimento degli obiettivi del Settore e/o della Unità Organizzativa di appartenenza** nella misura compresa tra 20 e 30 punti attribuibili al valutato, in modo che la somma tra i punti assegnati alla lettera a) e quelli qui previsti sia pari a 30 punti;
 - d) **il grado di copertura di ruolo:** i cosiddetti comportamenti organizzativi, nella misura di 20 punti attribuibili al valutato.

2. Il personale titolare di Elevata Qualificazione è valutato attraverso un iter che prevede la comunicazione a cura del Dirigente del Piano della Performance contenente: gli obiettivi del Settore e dell'Unità organizzativa di appartenenza e del peso attribuito agli stessi; gli eventuali ulteriori obiettivi di mantenimento / miglioramento e di sviluppo.
3. La valutazione della performance organizzativa di ente, se attribuita, viene effettuata dal Nucleo di Valutazione tenendo conto dei diversi obiettivi che annualmente l'ente decide di considerare. Essi possono avere pesi differenziati a seconda della rilevanza che l'ente ritiene di attribuire loro. La sommatoria delle percentuali di raggiungimento dei risultati degli obiettivi di ente, ponderata in relazione al loro peso, determina il grado di raggiungimento della performance di ente.
4. La valutazione della performance organizzativa di struttura (Settore) e della performance dei processi viene effettuata dal Nucleo di Valutazione che sia avvarrà per le seconde di relazioni di rendicontazione predisposte dai titolari di Unità Operativa che evidenziano il grado di scostamento rispetto ai valori target definiti in sede di Piano della Performance per gli indicatori di funzionamento dei processi organizzativi dei servizi. La sommatoria delle percentuali di raggiungimento dei risultati degli obiettivi di struttura e di mantenimento/ miglioramento dei processi, ponderata in relazione al loro peso, determina il grado di raggiungimento della performance della Unità Operativa relativamente alla componente obiettivi.
5. La valutazione del contributo dato al raggiungimento degli obiettivi della Unità Organizzativa di appartenenza viene formulata dal Dirigente del Settore misurando lo sforzo e l'impegno profusi dal titolare nel conseguimento dell'obiettivo stesso.
6. La valutazione del grado di copertura di ruolo viene effettuata a cura del Dirigente del Settore entro il 15 Maggio. Il Dirigente, ai fini dell'istruttoria necessaria alla valutazione, può eventualmente richiedere ai Titolari di Elevata Qualificazione interessati, una descrizione sommaria di fatti, azioni documentabili, eventi o documenti che possono essere portati ad evidenza delle competenze agite nel periodo considerato.
7. I fattori ed i comportamenti oggetto di valutazione per il grado di copertura del ruolo ed i relativi pesi sono espressi come segue:

<i>Format per l'istruttoria e parametri di valutazione del comportamento organizzativo dei Titolari di ELEVATA QUALIFICAZIONE</i>		A	B	C
Fattori di valutazione	Comportamenti oggetto di valutazione	Peso	Valutazione (da 1 a 10)	Punteggio complessivo Valutazione per Peso = (A*B)/10
Capacità di programmazione e controllo delle attività	Capacità di individuare gli obiettivi ed elaborare un programma di lavoro, quantificando le risorse necessarie, tenendo conto degli indirizzi della Giunta. Capacità di gestire le attività di competenza, anche attraverso periodiche azioni di monitoraggio e verifica dello stato di avanzamento degli obiettivi e dell'impiego delle risorse, proponendo l'adozione di interventi correttivi. Miglioramento dei processi lavorativi e/o dei servizi. Semplificazione delle procedure.	3		
Capacità di gestione e valorizzazione delle risorse umane	Comportamenti ed iniziative adottati per valorizzare i collaboratori ed accrescerne la motivazione. Analisi e segnalazione dei fabbisogni formativi e di addestramento/aggiornamento del personale	3		

	assegnato. Qualità della Leadership espressa. Valutazione differenziata e meritocratica dei collaboratori.			
Orientamento all'utente esterno/interno	Capacità di individuare e analizzare i bisogni dell'utenza interna ed esterna. Capacità di analizzare l'impatto delle azioni sull'utenza interna ed esterna. Contributo al miglioramento delle relazioni interne ed esterne all'ente. Utilizzo di sistemi informativi orientati all'utenza.	2		
Flessibilità organizzativa	Disponibilità alle eventuali modifiche organizzative proposte o alle innovazioni che comportano un cambiamento nel modo di lavorare. Proattività verso le novità ed i cambiamenti. Iniziative e proposte avanzate per: <ul style="list-style-type: none"> ➤ la realizzazione degli obiettivi previsti negli strumenti di programmazione ➤ la razionalizzazione dell'organizzazione interna 	2		
TOTALE				Max 10 punti

8. Per l'espressione dei giudizi sul comportamento osservato si prendono in considerazione i seguenti gradi di valutazione.

Giudizio	Significato	Punteggio attribuibile
Del tutto insufficiente	Il dipendente ha fornito un apporto nullo e non ha messo in atto alcuno dei comportamenti richiesti dal ruolo.	0
Gravemente insufficiente	Il dipendente non ha fornito alcun apporto apprezzabile né ha mostrato interesse a impegnarsi per questo. Il comportamento ha denotato gravi carenze rispetto ai requisiti richiesti dal ruolo.	1
Insufficiente	Il dipendente ha fornito un apporto insufficiente. Il comportamento è inferiore ai requisiti richiesti dal ruolo.	2
Appena sufficiente	Il dipendente ha dimostrato un impegno di livello non adeguato. Il comportamento non è in linea con i requisiti richiesti dal ruolo.	3
Sufficiente	Il dipendente si è impegnato al minimo ed ha dato un contributo corrispondente. Il comportamento è al limite dei requisiti di ruolo.	4
Pienamente sufficiente	Il dipendente si è impegnato ed ha dato un contributo complessivamente adeguato. Il comportamento è in linea con i requisiti di ruolo.	5
Buono	Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un contributo di valore medio. Il comportamento è in linea con gli standard di adeguatezza dei requisiti di ruolo.	6
Più che buono	Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un contributo più che apprezzabile. Il comportamento è in linea con standard di piena adeguatezza dei requisiti di ruolo.	7
Discreto	Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un contributo rilevante. Il comportamento si colloca al limite superiore rispetto agli standard di adeguatezza dei requisiti di ruolo.	8
Ottimo	Il dipendente si è molto impegnato con risultati egregi. Il comportamento raggiunge standard elevati rispetto ai requisiti di ruolo.	9
Eccellente	Il dipendente si è impegnato a fondo con ottimi risultati ed ha fornito un elevato contributo. Il comportamento è in linea con standard di eccellenza rispetto ai requisiti di ruolo.	10

Art. 18 - Collegamento con il sistema retributivo della valutazione dei titolari di Elevata Qualificazione

1. Di norma, entro il mese successivo a quello relativo alla rendicontazione dei risultati di performance dell'ente e della performance organizzativa di struttura delle Unità Operative del Settore il Dirigente predispone la valutazione relativa ad ogni titolare di Elevata Qualificazione.
2. Il punteggio di valutazione determina la percentuale di premio spettante al titolare di Elevata Qualificazione a titolo di retribuzione di risultato in conformità al vigente C.C.N.L. delle funzioni Locali.
3. La valutazione positiva dà titolo alla corresponsione della retribuzione di risultato in misura non inferiore al 15% delle risorse complessivamente finalizzate all'erogazione del trattamento accessorio degli incaricati di EQ.
4. Ai sensi e per gli effetti di quanto previsto dall'articolo 3 comma 5 bis del D. Lgs 150/2009, si assume come valore attestante l'insufficiente rendimento il punteggio inferiore ai 40 punti. In caso di valutazione inferiore a 40 punti, il dipendente non partecipa al sistema di premialità di cui al presente articolo.
5. Il premio viene riconosciuto in maniera direttamente proporzionale al punteggio della scheda di valutazione di performance del titolare di EQ.
6. Ai titolari di EQ che conseguano le valutazioni più elevate, secondo quanto previsto dal CCNL vigente e in raccordo con il CDI di comparto, è attribuita la maggiorazione del premio di risultato pari al 30%. Il bonus è assegnato alle performance eccellenti individuate in non più del 20% , arrotondato per eccesso, dei titolari di EQ , fatto salvo il caso in cui vi siano degli ex aequo.

Art. 19 - Valutazione del personale del Comparto non titolare di Elevata Qualificazione

1. La valutazione del personale di comparto non titolare di Elevata Qualificazione prende in esame i seguenti fattori.
 - a) **la performance organizzativa della Unità Operativa di diretta appartenenza**, in misura variabile a seconda della categoria di appartenenza come indicato all'art. 11, comma 3;
 - b) **il contributo dato al raggiungimento degli obiettivi dell'Unità Operativa di appartenenza**, in misura variabile a seconda della categoria di appartenenza come indicato all'art. 11, comma 3;
 - c) **il grado di copertura di ruolo**, i cosiddetti comportamenti organizzativi, in misura variabile a seconda della categoria di appartenenza come indicato all'art. 11, comma 3.
2. Tutti i dipendenti sono valutati dai Dirigenti, attraverso un iter che prevede:
 - a) **l'assegnazione di uno o più Obiettivi** (di sviluppo o di mantenimento) del Settore o dell'U.O. di appartenenza collegati con il Piano della Performance, con l'eventuale peso attribuito a ciascun obiettivo Assegnazione.
 - b) **un colloquio intermedio infra-annuale con il Dirigente**, per la verifica dello stato di realizzazione degli obiettivi;
 - c) **un colloquio finale** di restituzione della valutazione data.
3. Il contributo dato al raggiungimento degli obiettivi della Unità Operativa di appartenenza è valutato, sentito il responsabile di competenza, sulla base dei seguenti parametri e tenuto conto del comportamento del dipendente nel corso dell'anno. Questa valutazione riguarda il contributo complessivo prestato dal dipendente rispetto agli obiettivi assegnati annualmente alla Unità Operativa di appartenenza nell'ambito della programmazione definita con il Piano della Performance.

4. Il punteggio ottenibile è determinato dal prodotto della valutazione per il peso del fattore - es. $(5 \cdot 30) / 10 = 15$ punti

Parametri per la determinazione del contributo dato al raggiungimento degli obiettivi della Unità Organizzativa di appartenenza

Giudizio	Significato	Punteggio attribuibile
Contributo gravemente insufficiente al raggiungimento degli obiettivi della Unità Operativa di appartenenza	Il dipendente non ha fornito alcun apporto apprezzabile al conseguimento degli obiettivi dell'organizzazione di riferimento né ha mostrato interesse a impegnarsi per questo	1
Insufficiente contributo al raggiungimento degli obiettivi della Unità Operativa di appartenenza	Il dipendente ha fornito un apporto insufficiente al conseguimento degli obiettivi	2
Minimo contributo al raggiungimento degli obiettivi della Unità Operativa di appartenenza	Il dipendente si è impegnato al minimo per il conseguimento degli obiettivi ed ha dato un contributo corrispondente	3
Contributo appena sufficiente al raggiungimento degli obiettivi della Unità Operativa di appartenenza	Il dipendente ha dimostrato un impegno di livello non pienamente adeguato per il conseguimento degli obiettivi	4
Sufficiente contributo al raggiungimento degli obiettivi della Unità Operativa di appartenenza	Il dipendente si è impegnato ed ha dato un contributo complessivamente adeguato alla realizzazione degli obiettivi	5
Contributo pienamente sufficiente al raggiungimento degli obiettivi della Unità Operativa di appartenenza	Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un contributo di valore medio al raggiungimento degli obiettivi	6
Contributo più che buono al raggiungimento degli obiettivi della Unità Operativa di appartenenza	Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un contributo più che apprezzabile al conseguimento degli obiettivi	7
Discreto contributo al raggiungimento degli obiettivi della Unità Operativa di appartenenza	Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un contributo rilevante al raggiungimento degli obiettivi	8
Ottimo contributo al raggiungimento degli obiettivi della Unità Operativa di appartenenza	Il dipendente si è molto impegnato con risultati egregi per il conseguimento degli obiettivi	9
Eccellente contributo al raggiungimento degli obiettivi della Unità Operativa di appartenenza	Il dipendente si è impegnato a fondo con ottimi risultati ed ha fornito un elevato contributo al raggiungimento degli obiettivi	10

5. La valutazione del grado di copertura del ruolo (comportamento organizzativo) dimostrato nel periodo considerato è effettuata sulla base dei seguenti parametri e tenuto conto del comportamento del dipendente nel corso dell'anno, sentita la Elevata Qualificazione di competenza. I parametri impiegati sono calibrati in funzione della categoria di appartenenza, come specificato nelle tabelle che seguono.

Parametri di valutazione del comportamento organizzativo (cat. D – Area dei Funzionari)

		A	B	C
Competenze	Comportamenti oggetto di valutazione	Peso	Valutazione (da 1 a 10)	Punteggio complessivo (Valutazione per Peso =

				A*B/10)
Impegno e qualità della Performance individuale	Capacità di dimostrare affidabilità nel rispetto dei compiti assegnati Qualità e precisione della Performance data Impegno nel lavoro svolto Iniziativa individuale a fronte di eventuali emergenze e problematiche	10		
Adattamento operativo	Diversità degli interventi richiesti – polifunzionalità ove richiesto Flessibilità alle richieste dell'organizzazione; Disponibilità ai cambiamenti organizzativi e all'utilizzo di sistemi informativi	5		
Orientamento all'utenza ed alla collaborazione	Capacità di collaborare e comunicare all'interno dell'ufficio Capacità di collaborare e comunicare con gli altri uffici Capacità di relazioni positive con gli utenti esterni ed i soggetti con cui il dipendente viene a contatto	5		
TOTALE		20		20 punti

Parametri di valutazione del comportamento organizzativo (cat. C – Area degli Istruttori)

		A	B	C
Competenze	Comportamenti oggetto di valutazione	Peso	Valutazione (da 1 a 10)	Punteggio complessivo (Valutazione per Peso = A*B/10)
Impegno e qualità della Performance individuale	Capacità di dimostrare affidabilità nel rispetto dei compiti assegnati Qualità e precisione della Performance data Impegno nel lavoro svolto Iniziativa individuale a fronte di eventuali emergenze e problematiche	20		
Adattamento operativo	Diversità degli interventi richiesti – polifunzionalità ove richiesto Flessibilità alle richieste dell'organizzazione Disponibilità ai cambiamenti organizzativi e all'utilizzo di sistemi informativi	5		
Orientamento all'utenza ed alla collaborazione	Capacità di collaborare e comunicare all'interno dell'ufficio Capacità di collaborare e comunicare con gli altri uffici Capacità di relazioni positive con gli utenti esterni ed i soggetti con cui il dipendente viene a contatto	5		
TOTALE				30 punti

Parametri di valutazione del comportamento organizzativo (cat. B – A – Area degli Operatori / Op.Esperti)

		A	B	C
Competenze	Comportamenti oggetto di valutazione	Peso	Valutazione (da 1 a 10)	Punteggio complessivo (Valutazione per Peso =

				A*B/10)
Impegno e qualità della Performance individuale	Capacità di dimostrare affidabilità nel rispetto dei compiti assegnati Qualità e precisione della Performance data Impegno nel lavoro svolto Iniziativa individuale a fronte di eventuali emergenze e problematiche	20		
Adattamento operativo	Diversità degli interventi richiesti – polifunzionalità ove richiesto Flessibilità alle richieste dell'organizzazione Disponibilità ai cambiamenti organizzativi e all'utilizzo di sistemi informativi	10		
Orientamento all'utenza ed alla collaborazione	Capacità di collaborare e comunicare all'interno dell'ufficio Capacità di collaborare e comunicare con gli altri uffici Capacità di relazioni positive con gli utenti esterni ed i soggetti con cui il dipendente viene a contatto	10		
TOTALE		40		40 punti

Per l'espressione dei giudizi sul comportamento osservato si prendono in considerazione i seguenti gradi di valutazione.

Correlazione tra giudizio e punteggio attribuito ai comportamenti organizzativi

Giudizio	Significato	Punteggio attribuibile
Del tutto insufficiente	Il dipendente ha fornito un apporto nullo e non ha messo in atto alcuno dei comportamenti richiesti dal ruolo.	0
Gravemente insufficiente	Il dipendente non ha fornito alcun apporto apprezzabile né ha mostrato interesse a impegnarsi per questo. Il comportamento ha denotato gravi carenze rispetto ai requisiti richiesti dal ruolo.	1
Insufficiente	Il dipendente ha fornito un apporto insufficiente. Il comportamento è inferiore ai requisiti richiesti dal ruolo.	2
Appena sufficiente	Il dipendente ha dimostrato un impegno di livello non adeguato. Il comportamento non è in linea con i requisiti richiesti dal ruolo.	3
Sufficiente	Il dipendente si è impegnato al minimo ed ha dato un contributo corrispondente. Il comportamento è al limite dei requisiti di ruolo.	4
Pienamente sufficiente	Il dipendente si è impegnato ed ha dato un contributo complessivamente adeguato. Il comportamento è in linea con i requisiti di ruolo.	5
Buono	Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un contributo di valore medio. Il comportamento è in linea con gli standard di adeguatezza dei requisiti di ruolo.	6
Più che buono	Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un contributo più che apprezzabile. Il comportamento è in linea con standard di piena adeguatezza dei requisiti di ruolo	7
Discreto	Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un contributo rilevante. Il comportamento si colloca al limite superiore rispetto agli standard di adeguatezza dei requisiti di ruolo	8
Ottimo	Il dipendente si è molto impegnato con risultati egregi. Il comportamento raggiunge standard elevati rispetto ai requisiti di ruolo	9

Eccellente	Il dipendente si è impegnato a fondo con ottimi risultati ed ha fornito un elevato contributo. Il comportamento è in linea con standard di eccellenza rispetto ai requisiti di ruolo	10
------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

Art. 20 - Collegamento con il sistema retributivo delle valutazioni del personale del Comparto non titolare di Elevata Qualificazione

1. Entro il mese successivo a quello relativo alla rendicontazione dei risultati di performance dell'ente di cui al precedente art. 10, i Dirigenti, previa comunicazione al NdV (per verifica del rispetto dei criteri di valutazione meritocratica previsto dal Dlgs 150/2009), comunicano all'Ufficio personale il punteggio attribuito alla performance del personale valutato, contestualmente alla consegna delle schede di valutazione, per il riconoscimento degli incentivi previsti dal sistema di incentivazione delle norme contrattuali e di settore per tempo vigenti.
2. Ai sensi e per gli effetti di quanto previsto dall'articolo 3 comma 5 bis del D. Lgs 150/2009, si assume come valore attestante l'insufficiente rendimento il punteggio inferiore ai 40 punti. In caso di valutazione inferiore a 40 punti, il dipendente non partecipa al sistema di premialità di cui al presente articolo.
3. I criteri per la determinazione degli importi destinati alla incentivazione di produttività connessa ai comportamenti organizzativi ed al contributo ai risultati di struttura, nonché i criteri per determinare la quota destinata alla premialità per eventuali obiettivi specifici, di cui al successivo articolo, vengono definiti con la contrattazione decentrata annuale.
4. Secondo quanto previsto dall'art. 81 del CCNL 16/11/2022, a una quota di dipendenti che conseguano le valutazioni più elevate (quantificabile nel 5% del personale in servizio al 1 Gennaio dell'anno di riferimento, arrotondata per eccesso fatto salvo il caso in cui vi siano degli ex aequo) è attribuita una maggiorazione del premio individuale pari al 30% del valore medio pro-capite dei premi attribuiti al personale inquadrato nella medesima Area Contrattuale di inquadramento.
5. Le modalità di calcolo del numero dei dipendenti di cui al comma precedente è stabilito dalla contrattazione decentrata.
6. La contrattazione decentrata definisce le modalità di parziale cumulo tra i premi collegati alla performance dei Dipendenti e dei Funzionari con incaricato di Elevata Qualificazione e le diverse incentivazioni previste da Contratto Collettivo e norme di Legge.

Art. 21 - Partecipazione dei dipendenti ad eventuali obiettivi specifici (es. ex art. 79, comma 2, lett. c), CCNL 16/11/2022)

1. Un'ulteriore area di valutazione per il personale riguarda il raggiungimento di eventuali specifici obiettivi, individuali e/o di gruppo, assegnati dai dirigenti di competenza, in sede di attribuzione dei piani delle attività in conformità dell'attuazione degli indirizzi strategici o dei documenti programmatici dell'ente.
2. La numerosità e consistenza degli eventuali obiettivi specifici può essere variabile di anno in anno e non riguardare tutti i dipendenti dell'ente. Gli obiettivi specifici sono proposti in sede di programmazione, definiti ed evidenziati all'interno del Piano della Performance. Essi devono essere improntati alle seguenti caratteristiche:
 - privilegiare l'innovazione (proporre qualche cosa che attualmente non viene fatto o non è mai stato fatto);
 - non essere recupero di arretrato e comunque non recupero di arretrato imputabile allo stesso ufficio;
 - essere preferibilmente di natura interfunzionale e/o con caratteristiche di forte stagionalità.

3. In funzione della diversa complessità e/o strategicità degli obiettivi specifici potranno essere definiti pesi differenti, che contribuiscono ad una eventuale differente attribuzione delle risorse premiali messe a disposizione. La valutazione della complessità e/o strategicità viene effettuata di volta in volta dalla Giunta all'atto dell'assegnazione del Piano Performance, in applicazione della metodologia di pesatura e graduazione degli obiettivi allegata al presente documento.
4. I risultati degli obiettivi assegnati alle strutture operative vengono misurati dai dirigenti di riferimento sulla base degli appositi indicatori previsti nelle schede – obiettivo del PdP e in base all'effettiva conclusione dell'attività programmata. Si prevede che, a cura del NdV, vengano effettuati periodici monitoraggi sull'andamento degli obiettivi specifici, onde consentire eventuali rettifiche degli stessi in funzione del concreto stato di attuazione.
5. I punteggi di graduazione del raggiungimento degli obiettivi sono attribuiti in base al confronto del risultato ottenuto dal raggiungimento degli obiettivi assegnati e documentato nella Relazione sulla Performance con i valori minimi e massimi di risultato atteso e nel caso di obiettivi per i quali non sia stato previsto un intervallo (obiettivi si/no) la valutazione intermedia viene condotta avendo a riferimento l'unico valore individuato. Il valore soglia al di sotto del quale l'obiettivo non viene considerato raggiunto è pari al 40%. Dal 41% di grado di raggiungimento accertato, l'obiettivo viene considerato raggiunto secondo criterio proporzionale. Tale compito di valutazione è riservato al NdV che renderà, come previsto dal CCNL e dalle indicazioni ARAN in materia il grado di raggiungimento degli obiettivi specifici assegnati.
6. Il riconoscimento del risultato da parte del NdV comporta la possibilità di poter riconoscere al soggetto o al gruppo di lavoro la quota di premio relativa. I dirigenti hanno la responsabilità di valutare il contributo fornito dal singolo dipendente che partecipa all'obiettivo stesso, proponendo una percentuale di riconoscimento del premio di risultato eventualmente previsto. E' possibile, in sede preventiva, da parte della Giunta definire grandezze di apporti differenti da parte dei dipendenti coinvolti nell'obiettivo.

Art. 22 - Meccanismi di garanzia – Procedure di conciliazione

1. Nel caso di Dirigenti, i meccanismi di garanzia previsti rispetto alle valutazioni formulate dal Valutatore prevedono i seguenti iter procedurale:
 - a) Entro il termine perentorio di 7 giorni dalla ricezione della scheda di valutazione, il dirigente, che dissente dalla valutazione, ne dà formale e motivata comunicazione al NdV e al Sindaco, indicando le motivazioni relative ai punti della scheda di valutazione, avverso i quali intende ricorrere.
 - b) esame da parte del NdV e del Sindaco della comunicazione presentata dal Dirigente ed eventuale audizione dello stesso e del Segretario per acquisire ulteriori informazioni nel merito del processo seguito;
 - c) eventuale proposta del NdV al Sindaco di riesame della valutazione alla luce delle valutazioni effettuate;
 - d) comunicazione da parte del Sindaco al ricorrente, e per conoscenza al NdV e al Segretario, della valutazione finale attribuita a seguito della attivazione del meccanismo di garanzia.
2. Nel caso di personale del comparto titolare di EQ, i meccanismi di garanzia previsti rispetto alle valutazioni formulate dal Valutatore prevedono il seguente iter procedurale:
 - a) Entro il termine perentorio di 7 giorni dalla ricezione della scheda di valutazione, il titolare di EQ, che dissente dalla valutazione, ne dà formale e motivata comunicazione al NdV, e per conoscenza al Dirigente di competenza, indicando le motivazioni relative ai punti della scheda di valutazione, avverso i quali intende ricorrere.

- b) esame da parte del NdV della comunicazione presentata dal titolare di EQ ente ed eventuale audizione dello stesso, e/o del Dirigente per acquisire ulteriori informazioni nel merito del processo seguito;
 - c) eventuale proposta del NdV al Dirigente di riesame della valutazione alla luce delle valutazioni effettuate;
 - d) comunicazione da parte del Dirigente al ricorrente, e per conoscenza al NdV, della valutazione finale attribuita a seguito della attivazione del meccanismo di garanzia.
3. Nel caso di personale valutato dai Dirigenti, i meccanismi di garanzia previsti rispetto alle valutazioni formulate dal Valutatore prevedono il seguente iter procedurale:
- a) Entro il termine perentorio di 7 giorni dalla ricezione della scheda di valutazione, il dipendente, che dissente dalla valutazione, ne dà formale e motivata comunicazione al NdV, e per conoscenza al Dirigente di competenza, indicando le motivazioni relative ai punti della scheda di valutazione, avverso i quali intende ricorrere.
 - b) esame da parte del NdV della comunicazione presentata dal dipendente ed eventuale audizione dello stesso, e/o del Dirigente per acquisire ulteriori informazioni nel merito del processo seguito;
 - c) eventuale proposta del NdV al Dirigente di riesame della valutazione alla luce delle valutazioni effettuate;
 - d) comunicazione da parte del Dirigente al ricorrente, e per conoscenza al NdV, della valutazione finale attribuita a seguito della attivazione del meccanismo.

Art. 23 - Valutazione della performance del Segretario

1. Il presente sistema di valutazione tiene conto del peculiare ruolo e delle funzioni assegnate al titolare della funzione di Segretario Generale dalla legge, dai regolamenti, dai decreti e dalle prescrizioni contrattuali, con particolare attenzione alla valutazione della performance individuale e dell'effetto della stessa sullo specifico contesto organizzativo.
2. Gli obiettivi di performance connessi alle funzioni indicate dalla Legge, Statuto e Regolamenti, ricomprese nell'art. 97 del D.Lgs. 267/2000 consistono in:
 - o funzioni di collaborazione e funzioni di assistenza giuridico-amministrativa nei confronti degli organi dell'ente in ordine alla conformità dell'azione amministrativa alle leggi, allo statuto ed ai regolamenti;
 - o partecipazione con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni del consiglio e della giunta e verbalizzazione;
 - o espressione del parere di cui all'articolo 49, in relazione alle sue competenze, nel caso in cui l'ente non abbia responsabilità dei servizi;
 - o rogito, su richiesta dell'ente, dei contratti nei quali l'ente è parte e autenticazione delle scritture private ed atti unilaterali nell'interesse dell'ente;
 - o esercizio di ogni altra funzione attribuitagli dallo statuto o dai regolamenti;
 - o funzioni di coordinamento delle attività e sovrintendenza allo svolgimento delle funzioni dei dirigenti o responsabili dei servizi.
3. Riguardo alle altre funzioni affidate dall'organo politico, la performance del Segretario Comunale é valutata in relazione ad obiettivi di PEG/PDO (preferibilmente inter-ambito) assegnati, ed in base al raggiungimento di livelli prestazionali individuali, strettamente legati all'apporto personale, in termini di competenze e capacità manageriali effettivamente dimostrate.
4. L'art. 99 del D.Lgs. n. 267/2000 stabilisce che, nei Comuni, la figura del Segretario Comunale dipende "funzionalmente" dal Sindaco, al quale spettano le attribuzioni in ordine al rapporto

funzionale del Segretario con l'Ente Locale presso il quale questi presta servizio. Pertanto, l'attività di misurazione e valutazione della performance del Segretario è effettuata, dal vertice dell'organo politico (Sindaco) che si avvale delle risultanze delle verifiche dell'NdV.

5. La misurazione e valutazione della performance del Segretario Generale si effettua mediante compilazione di una scheda unitaria (vedere scheda allegato 4) suddivisa in tre sezioni afferenti a:
 - performance organizzativa (performance di Ente, performance di Struttura, obiettivi di mantenimento);
 - performance individuale – Grado di copertura del ruolo/funzioni caratteristiche;
 - funzioni aggiuntive.
6. **La Performance organizzativa (sezione 1)** è relativa ai seguenti aspetti:
 - Raggiungimento degli obiettivi assegnati (obiettivi strategici e/o intersettoriali) collegati al Piano della Performance (performance organizzativa di Ente) (peso 20 punti),
 - Raggiungimento degli obiettivi assegnati (obiettivi di sviluppo) collegati al Piano della Performance (performance organizzativa di Struttura - Ufficio di Staff (tra cui ad esempio quelli legati alla Anticorruzione, (R.P.C.T.) Trasparenza, Controlli ecc.) (peso 20 punti),
 - Raggiungimento degli obiettivi assegnati (obiettivi di mantenimento) es. partecipazione a riunioni di Consiglio e di Giunta, rogito contratti ecc. (peso 10 punti).

Il Peso complessivo attribuito alla sezione è pari a 50 punti.

7. **La Performance individuale (sezione 2) – grado di copertura del ruolo – funzioni caratteristiche** è relativa ai seguenti aspetti:
 - capacità di programmazione e controllo delle attività (peso 5 punti),
 - capacità di gestione e valorizzazione delle risorse umane (peso 5 punti),
 - qualità della collaborazione e assistenza giuridico amministrativa (peso 10 punti),
 - coordinamento attività e sovrintendenza svolgimento funzioni dirigenti (peso 10 punti).

Il Peso complessivo attribuito alla sezione è pari a 30 punti.

8. **Le Funzioni aggiuntive (sezione 3)** sono relative ai seguenti aspetti:
 - altre funzioni previste dall'art. 36 del Reg. sull'ordinamento degli Uffici e servizi (partecipazione alla delegazione trattante di parte pubblica) (peso 10 punti);
 - funzioni attribuite dagli organi di governo (peso 10 punti).

Il Peso complessivo attribuito alla sezione: 20 punti

Art. 24 - Revisione del sistema

1. Il presente sistema di valutazione sarà oggetto di revisione dopo un biennio dalla sua entrata in vigore al fine di rivedere, se necessario, i criteri e la metodologia di valutazione e/o per risolvere eventuali problematiche che potrebbero emergere in fase di prima applicazione e per evitare eventuali forme di disomogeneità.

ALLEGATO 1: SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI



Comune di Alessandria
SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE
Dirigenti

Dirigente: _____

Settore: _____

Periodo di valutazione: _____

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	Peso	Valutazione	Totale	Max
a) Performance organizzativa di Ente	Tot. 20 p.ti	Da 0 a 100%		
- es. Obiettivo strategico X	5 p.ti			
- es. Obiettivo strategico Y	5 p.ti			
- es. Obiettivo strategico Z	10 p.ti			
TOTALE Performance organizzativa di Ente				20
b) Performance organizzativa di Settore obiettivi di sviluppo e/o di mantenimento	Tot. 50 p.ti	Da 0 a 100%		
- es. Obiettivo di sviluppo X	10 p.ti			
- es. Obiettivo di sviluppo Y	10 p.ti			
- es. Obiettivo di sviluppo Z	10 p.ti			
- es. Obiettivo di mantenimento x	10 p.ti			
- es. Obiettivo di mantenimento y	10 p.ti			
TOTALE Performance organizzativa di Settore				50
PERFORMANCE INDIVIDUALE	Peso	Valutazione	Totale	Max
c) Grado di copertura del ruolo (comportamenti organizzativi)	Tot. 30 p.ti	Da 0 a 10		
<i>Capacità di programmazione e controllo delle attività</i>	5 p.ti			
<i>Capacità di gestione e valorizzazione delle risorse umane</i>	5 p.ti			
<i>Orientamento all'utente esterno/interno</i>	5 p.ti			
<i>Gestione delle risorse finanziarie</i>	5 p.ti			
<i>Responsabilità nella gestione degli impegni</i>	5 p.ti			
<i>Flessibilità organizzativa</i>	5 p.ti			
TOTALE Performance individuale				30
TOTALE complessivo valutazione Performance (A)				100
FATTORI DI INCREMENTO (max 50 p.ti)			Peso	Totale
a. Eventuali ulteriori attività, di particolare rilevanza, prestate nell'anno che non siano state oggetto di programmazione			Fino a 5 punti	
b. Effettuazione di attività complesse per effetto di imprevisti o per nuovi adempimenti			Fino a 10 punti	
c. Attività svolta in sostituzione di altri Dirigenti temporaneamente impossibilitati			Fino a 10 punti	

d. Particolari e comprovati benefici per l'Amministrazione in termini di economie di spesa, maggiori entrate, miglioramento dei servizi, miglioramento dell'immagine dell'ente	Fino a 15 punti	
e. Capacità di raggiungere obiettivi assegnati in carenza anche temporanea di risorse umane o dovendo supplire il ruolo di una o più Posizioni Organizzative	Fino a 10 punti	
TOTALE INCREMENTO PUNTEGGIO (B)		
FATTORI DI RIDUZIONE		(SI / NO)
1) Avere causato danno all'immagine dell'ente		
2) Avere determinato un danno economico a causa di inerzia o inadempimento		
3) Mancato rispetto dei tempi procedurali causando, avendone responsabilità, almeno uno dei seguenti casi: a) Risarcimento del danno b) Indennizzo c) Commissario ad acta d) Mancata o tardiva emanazione del provvedimento (art.2, comma 9, legge 241/1990) e) interessi		
4) Mancata o incompleta attuazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione e/o trasparenza amministrativa che siano state oggetto di specifiche contestazioni		
5) Mancato rispetto delle direttive impartite dall'amministrazione (articolo 21, comma 5, decreto legislativo 165/2001)		
6) Mancato esercizio dell'attività di vigilanza sul rispetto degli standard qualitativi e quantitativi del settore di competenza (articolo 21, comma 1 bis)		
7) Violazione degli obblighi prestazionali che abbiano determinato insufficiente rendimento (articolo 55 quater, comma 2)		
8) inefficienze o incompetenze che abbiano comportato gravi danni al normale funzionamento dell'ente (articolo 55 sexies)		
9) mancato o inadeguato esercizio dell'azione disciplinare, laddove si renda necessario (articolo 55 sexies, comma 3)		
10) rilievi significativi verificati in occasione dell'attività di controllo sulla regolarità degli atti		
11) indisponibilità alla cooperazione e alla integrazione organizzativa		
12) mancata o inadeguata partecipazione alle fasi di programmazione, pianificazione e controllo		
13) mancata o inadeguata integrazione con gli organi di indirizzo o con gli organismi di controllo interno		
14) avere causato ingiustamente debiti fuori bilancio		
15) inadeguatezza della valutazione di propri collaboratori, anche a causa della mancata differenziazione		
16) Rilievi circostanziati e accertati da parte dei cittadini riguardanti l'inefficienza o il mancato funzionamento del servizio, per fatti ascrivibili al settore o al responsabile		
17) Giudizi negativi in occasione di rilevazioni sul gradimento dei servizi per fatti ascrivibili al settore o al responsabile		
18) reiterati errori, anche se non gravi, emersi dal controllo successivo sugli atti, fino a superare la percentuale di soglia tollerata di cui alla Check list preventiva sul controllo atti predisposta dal segretario comunale		
NUMERO TOTALE RILIEVI		0
TOTALE RIDUZIONE DI PUNTEGGIO (C)		
PUNTEGGIO FINALE DELLA VALUTAZIONE		
RISULTATO DELLA PERFORMANCE (A)		
FATTORI DI INCREMENTO (B)		
FATTORI DI RIDUZIONE (C)		
TOTALE COMPLESSIVO (A + B - C) Max 100 punti		

DATA	
Il Nucleo di Valutazione	
Il Valutato	
Eventuali osservazioni da parte del valutatore	
Eventuali osservazioni da parte del valutato	

ALLEGATO 2: SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI TITOLARI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE



Comune di Alessandria

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

Funzionari titolari di incarico di Elevata Qualificazione

Dipendente: _____

Incarico E.Q.: _____

Periodo di valutazione: _____

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	Peso	Valutazione	Totale	Max
a) Performance organizzativa di Ente (se assegnati)	Da 0 a 10 p.ti*	Da 0 a 100%		
- es. Obiettivo strategico X	5 p.ti			
- es. Obiettivo strategico Y	5 p.ti			
TOTALE Performance organizzativa di Ente				10 p.ti
b) Performance organizzativa di Settore / Unità Organizzativa obiettivi di sviluppo e/o di mantenimento	50 p.ti	Da 0 a 100%		
- es. Obiettivo di sviluppo X	10 p.ti			
- es. Obiettivo di sviluppo Y	10 p.ti			
- es. Obiettivo di sviluppo Z	10 p.ti			
- es. Obiettivo di mantenimento x	10 p.ti			
- es. Obiettivo di mantenimento y	10 p.ti			
TOTALE Performance organizzativa di Settore / Unità Organizzativa				40 p.ti
PERFORMANCE INDIVIDUALE	Peso	Valutazione	Totale	Max
c) Contributo dato al raggiungimento degli obiettivi di Settore o della Unità organizzativa di appartenenza	Da 20 a 30 p.ti *	Da 0 a 100%		
- es. Obiettivo di sviluppo X	20 p.ti			
d) Grado di copertura del ruolo (comportamenti organizzativi)	20 p.ti	Da 0 a 10		
<i>Capacità di programmazione e controllo delle attività</i>	5 p.ti			
<i>Capacità di gestione e valorizzazione delle risorse umane</i>	5 p.ti			
<i>Orientamento all'utente esterno/interno</i>	2,5 p.ti			
<i>Gestione delle risorse finanziarie</i>	2,5 p.ti			
<i>Responsabilità nella gestione degli impegni</i>	2,5 p.ti			
<i>Flessibilità organizzativa</i>	2,5 p.ti			
TOTALE Performance individuale				50 p.ti
TOTALE complessivo valutazione Performance				100 p.ti

Data	
Il Valutatore	
Il Valutato	
Eventuali osservazioni da parte del valutatore	
<hr/>	
Eventuali osservazioni da parte del valutato	
<hr/>	

**ALLEGATO 3: SCHEDE DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEL COMPARTO NON
TITOLARE DI ELEVATA QUALIFICAZIONE**



Comune di Alessandria

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

Personale di Categoria D – Area Funzionari

Settore: _____

Servizio / Ufficio: _____

Dipendente: _____

Periodo di valutazione: _____

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	Peso	Valutazione	Totale	Max
Performance organizzativa di Settore / Unità Organizzativa obiettivi di sviluppo e/o di mantenimento	50 p.ti	Da 0 a 100%		
- es. Obiettivo di sviluppo X	10 p.ti			
- es. Obiettivo di sviluppo Y	10 p.ti			
- es. Obiettivo di sviluppo Z	10 p.ti			
- es. Obiettivo di mantenimento x	10 p.ti			
- es. Obiettivo di mantenimento y	10 p.ti			
TOTALE Performance organizzativa di Settore / Unità Organizzativa				50 p.ti
PERFORMANCE INDIVIDUALE	Peso	Valutazione	Totale	Max
c) Contributo dato al raggiungimento degli obiettivi di Area o della Unità organizzativa di appartenenza	30 p.ti	Da 0 a 100%		
- es. Obiettivo di sviluppo X	30 p.ti			
d) Grado di copertura del ruolo (comportamenti organizzativi)	20 p.it	Da 0 a 10		
<i>Impegno e qualità della performance individuale</i>	10 p.ti			
<i>Adattamento operativo</i>	5 p.ti			
<i>Orientamento all'utenza e alla collaborazione</i>	5 p.ti			
TOTALE Performance individuale				50 p.ti
TOTALE complessivo valutazione Performance				100 p.ti

Data

Il Valutatore

Il Valutato	
Eventuali osservazioni da parte del valutatore	
Eventuali osservazioni da parte del valutato	



Comune di Alessandria

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

Personale di Categoria C – Area Istruttori

Settore: _____

Servizio / Ufficio: _____

Dipendente: _____

Periodo di valutazione: _____

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	Peso	Valutazione	Totale	Max
Performance organizzativa di Settore / Unità Organizzativa - obiettivi di sviluppo e/o di mantenimento	40 p.ti	Da 0 a 100%		
- es. Obiettivo di sviluppo Y	10 p.ti			
- es. Obiettivo di sviluppo Z	10 p.ti			
- es. Obiettivo di mantenimento x	10 p.ti			
- es. Obiettivo di mantenimento y	10 p.ti			
TOTALE Performance organizzativa di Settore / Unità Organizzativa				40 p.ti
PERFORMANCE INDIVIDUALE	Peso	Valutazione	Totale	Max
c) Contributo dato al raggiungimento degli obiettivi di Area o della Unità organizzativa di appartenenza	30 p.ti	Da 0 a 100%		
- es. Obiettivo di sviluppo X	30 p.ti			
d) Grado di copertura del ruolo (comportamenti organizzativi)	30 p.ti	Da 0 a 10		
<i>Impegno e qualità della performance individuale</i>	10 p.ti			
<i>Adattamento operativo</i>	10 p.ti			
<i>Orientamento all'utenza ed alla collaborazione</i>	10 p.ti			
TOTALE Performance individuale				60 p.ti
TOTALE complessivo valutazione Performance				100 p.ti

Data

Il Valutatore

Il Valutato

Eventuali osservazioni da parte del valutatore

Eventuali osservazioni da parte del valutato



Comune di Alessandria

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

Personale di Categoria B / A – Area Operatori Esperti / Operatori

Settore: _____

Servizio / Ufficio: _____

Dipendente: _____

Periodo di valutazione: _____

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	Peso	Valutazione	Totale	Max
Performance organizzativa di Settore / Unità Organizzativa - Obiettivi di sviluppo e/o di mantenimento	25 p.ti	Da 0 a 100%		
- es. Obiettivo di sviluppo Z	10 p.ti			
- es. Obiettivo di mantenimento x	5 p.ti			
- es. Obiettivo di mantenimento x	10 p.ti			
TOTALE Performance organizzativa di Settore / Unità Organizzativa				
PERFORMANCE INDIVIDUALE	Peso	Valutazione	Totale	Max
c) Contributo dato al raggiungimento degli obiettivi di Area o della Unità organizzativa di appartenenza	35 p.ti	Da 0 a 100%		
- es. Obiettivo di sviluppo X	30 p.ti			
d) Grado di copertura del ruolo (comportamenti organizzativi)	40 p.ti	Da 0 a 10		
<i>Impegno e qualità della performance individuale</i>	20 p.ti			
<i>Adattamento operativo</i>	10 p.ti			
<i>Orientamento all'utenza ed alla collaborazione</i>	10 p.ti			
TOTALE Performance individuale				75 p.ti
TOTALE complessivo valutazione Performance				100 p.ti

Data	
Il Valutatore	
Il Valutato	

Eventuali osservazioni da parte del valutatore

Eventuali osservazioni da parte del valutato

ALLEGATO 4: SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO



Comune di Alessandria

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

Segretario Generale

Segretario: _____

Periodo di valutazione: _____

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	Peso	Valutazione	Totale	Max
a) Performance organizzativa di Ente	20 p.ti	Da 0 a 100%		
- es. Obiettivo strategico X	10 p.ti			
- es. Obiettivo strategico Y	10 p.ti			
TOTALE Performance organizzativa di Ente				20 p.ti
b) Performance organizzativa di Struttura e/o obiettivi di mantenimento	30 p.ti	Da 0 a 100%		
- es. Obiettivo di sviluppo X (adempimenti RPCT)	10 p.ti			
- es. Obiettivo di sviluppo Y (adempimenti Responsabile Trasparenza)	10 p.ti			
- es. Obiettivo di mantenimento (partecipazione a riunioni del Consiglio e della Giunta)	5 p.ti			
- es. Obiettivo di mantenimento (rogito contratti)	5 p.ti			
TOTALE Performance organizzativa di Struttura e/o obiettivi di mantenimento				30 p.ti
PERFORMANCE INDIVIDUALE	Peso	Valutazione	Totale	Max
c) Grado di copertura del ruolo – Funzioni caratteristiche	30 p.ti	Da 0 a 10		
<i>Capacità di programmazione e controllo delle attività</i>	5 p.ti			
<i>Capacità di gestione e valorizzazione delle risorse umane</i>	5 p.ti			
<i>Qualità della collaborazione e assistenza giuridico amministrativa</i>	10 p.ti			
<i>Coordinamento attività e sovrintendenza svolgimento funzioni dirigenti</i>	10 p.ti			
TOTALE Performance individuale				30 p.ti
FUNZIONI AGGIUNTIVE	Peso	Valutazione	Totale	Max
d) Funzioni aggiuntive	20 p.ti	Da 0 a 10		
<i>Partecipazione delegazione trattante</i>	10 p.ti			
<i>Funzioni attribuite da organi di governo</i>	10 p.ti			
TOTALE Funzioni aggiuntive				20 p.ti
TOTALE complessivo valutazione Performance				100 P.ti