

CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI

Il Sindaco assegna gli obiettivi. Il Segretario Generale comunica gli indicatori riferiti agli obiettivi ed alla valutazione della gestione, nonché i fattori, gli indicatori ed i pesi ponderali delle capacità manageriali. In tali attività egli si avvale dell'Organismo di Valutazione.

L'Organismo di valutazione valuta la performance dei dirigenti sulla base dei seguenti fattori e valori percentuali:

- a) nella misura del 40% per la performance organizzativa generale dell'Organismo di valutazione e della struttura diretta, accertata dall'Organismo di Valutazione, anche tenendo conto dell'esito delle indagini di customer satisfaction e degli indicatori riferiti allo svolgimento delle attività, nonché del rispetto dei vincoli dettati dal legislatore. (PARTE I);
- b) nella misura del 30% per i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi operativi individuali assegnati (PARTE II);
- c) nella misura del 20 % per i comportamenti organizzativi (PARTE III);
- d) nella misura del 10% per la capacità di valutazione dei collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi (PARTE IV).

PARTE I

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA GENERALE DELL'ENTE E DELLA STRUTTURA DIRETTA

La valutazione della performance organizzativa è posta in essere in funzione:

- a. dello stato di attuazione degli obiettivi di programmazione strategica e di indirizzo politico amministrativo degli organi di governo dell'Organismo di valutazione, desunti dal programma politico amministrativo, presentato al consiglio al momento dell'insediamento, ed evidenziati nella RPP (Relazione Previsionale e Programmatica), corredati da indicatori di "outcome" al fine di assicurare la funzione di valutazione dell'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti, nonché dell'apporto individuale del dirigente al loro raggiungimento, con specifico riferimento agli obiettivi assegnati a tutti i dirigenti o a gruppi di dirigenti. Tali elementi sono indicati nel piano delle performance o nel PDO (10%);
- b. della media dei risultati complessivamente raggiunti dalla struttura organizzativa su fattori indicati nel piano delle performance ovvero nel PEG e PDO e relativi al miglioramento di fattori strutturali della gestione (10%).
- c. degli esiti della valutazione degli utenti (10%). La valutazione del grado di soddisfazione degli utenti ha come punto di riferimento l'esito della indagine e/o delle indagini di customer satisfaction annuali svolte, d'intesa con la Direzione Generale/Segreteria Generale. Si tiene conto sia del loro svolgimento, sia degli esiti, sia in modo particolare delle iniziative assunte per dare risposta alle esigenze che emergono da tali indagini;
- d. **dal rispetto dei vincoli dettati dal legislatore e che devono essere accertati dall'Organismo di valutazione, con particolare riferimento agli obblighi della trasparenza (Legge n. 190/2012, D.Lgs n. 33/2013, Delibere C.I.V.I.T./A.N.A.A.C. n. 50, 71 e 77 del 2013, D.Lgs n. 82/2005, art. 36, comma 3, d.Lgs. n. 165/2001, art. 53 del D.Lgs n. 165/2001) e dei controlli interni (10%). Il punteggio per questo ultimo fattore verrà assegnato in base alla quantità e qualità degli inadempimenti riscontrati**

PARTE II

VALUTAZIONE DEI RISULTATI RAGGIUNTI RISPETTO ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Gli obiettivi sono assegnati dal sindaco al momento del conferimento dell'incarico. In sede di PEG o di PDO. Essi vengono, con il concorso delle proposte del dirigente, corredati delle risorse economiche, umane e strumentali necessarie e vengono accompagnati da specifici indicatori, nonché ad ognuno di essi viene assegnato uno specifico peso

Entro il 30 settembre gli obiettivi assegnati possono essere, su proposta del dirigente o su iniziativa dell'amministrazione, rinegoziati. Eventuali obiettivi che emergano durante l'anno dovranno essere negoziati con il Sindaco.

Nel caso in cui un obiettivo non sia raggiunto per ragioni oggettivamente non addebitabili al dirigente, lo stesso non sarà considerato valutabile e, di conseguenza, la valutazione sarà effettuata sugli altri obiettivi, rimodulandone in proporzione il peso.

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali (performance individuale) si articola secondo il seguente prospetto:

| Colonna 1 | Colonna 2 | Colonna 3 | Colonna 4 | Colonna 5 | Colonna 6 | Colonna 7 |
|----------------------------|------------------|----------------------------|------------------|-----------|----------------------|-----------------------------|
| Descrizione dell'obiettivo | Risultato atteso | Indicatori di misurabilità | Peso ponderale | Giudizio | Grado di valutazione | Punteggio complessivo |
| | | | 15 | | 30%, 50%, 80%, 100% | |
| | | | 15 | | 30%, 50%, 80%, 100% | |
| | | | Totale 30 | | | Fino al massimo di 30 punti |

Nella assegnazione del grado di valutazione (colonna 6) si il seguente metodo:

- fino al 30% quando l'obiettivo non è stato raggiunto
- fino al 50% quando l'obiettivo è stato parzialmente raggiunto;
- fino allo 80% quando l'obiettivo è stato quasi raggiunto ;
- fino al 100% quando l'obiettivo è stato raggiunto pienamente;

Per l'assegnazione del punteggio si tiene conto del peso ponderale degli obiettivi (colonna 4), la cui somma non deve essere superiore a punti 30, cioè al totale massimo dei punti assegnabili per questo fattore, e del giudizio (colonna 5).

Valutazione complessiva del conseguimento degli obiettivi: *media delle % indicate nella colonna "Valore di conseguimento" = Totale % / n. obiettivi assegnati*

Quota di punteggio assegnata al raggiungimento obiettivi = $100 \text{ (media delle \%)} \times 30\% = \text{Punti}$
_____ (30,00 punti max)

Esempio di scheda di valutazione degli obiettivi individuali

| Descrizione dell'obiettivo | Risultato atteso | Indicatori | Peso ponderale | Giudizio | Grado di valutazione | Punteggio complessivo |
|---|--|---|-----------------|--------------|----------------------|----------------------------|
| <i>Miglioramento delle prestazioni della struttura in relazione al procedimento</i> | <i>Riduzione dei tempi di rilascio delle concessioni</i> | <i>Rilascio entro il tempo medio di 30 giorni</i> | <i>Punti 15</i> | <i>.....</i> | <i>80%</i> | <i>80% di 15= 12 punti</i> |

| | | | | | | |
|---|--|---|-----------------|-------------|------------|---------------------------|
| <i>rilascio concessioni</i> | | | | | | |
| <i>Sviluppo delle attività dei controlli ambientali</i> | <i>Intensificazione dei controlli ambientali</i> | <i>Esecuzione di almeno 300 ispezioni per ...</i> | <i>Punti 15</i> | <i>....</i> | <i>60%</i> | <i>60% di 15= 9 punti</i> |

PUNTEGGIO OTTENUTO PUNTI 21 SU 30

PARTE III

VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (CAPACITA' MANAGERIALI ESPRESSE)

Per comportamenti organizzativi assicurati alla performance generale della struttura si intende l'effettiva incidenza dell'attività del dirigente, ai fini del risultato ottenuto dall'Organismo di valutazione.

Essa si misura non mediante astratte "capacità" e "idoneità", bensì avendo riguardo a concreti atti e funzioni, quali, esemplificativamente:

- quantità di atti organizzativi prodotti, finalizzati a specificare per gruppi di lavoro o singoli dipendenti modalità attuative degli obiettivi;
- effettiva spinta verso l'utilizzo di sistemi gestionali informatizzati, attestati dal ricorso al mercato elettronico, al ricorso alla Pec ed alla firma digitale nelle relazioni e negoziazioni con terzi, attivazione di sistemi di erogazione di prodotti on-line o di gestione interna mediante sistemi informativi;
- periodicità delle funzioni di controllo sull'andamento della gestione, attraverso reportistica interna;
- interventi sostitutivi o sussidiari nei confronti dei funzionari o titolari di funzioni e responsabilità specifiche, finalizzate ad evitare scostamenti nei risultati della gestione di natura endogena;
- interventi organizzativi per garantire standard nella tempistica dei procedimenti amministrativi.

La valutazione del contributo assicurato alla performance individuale spetta all'Organismo di Valutazione, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.

Ciascun indicatore avrà una pesatura, tale che la somma di essi dia sempre come totale 20.

La valutazione delle capacità manageriali espresse si articola secondo il seguente prospetto:

| N | FATTORI DI VALUTAZIONE | INDICATORE | PESO PONDERALE | GRADO DELLA VALUTAZIONE IN % | PUNTI |
|---|--|------------|----------------|------------------------------|-------|
| 1 | Innovazione e propositività Capacità di approccio ai problemi con soluzioni innovative e capacità di proposta | | 2 | 20 40 60 80 100 | |
| 2 | Gestione delle risorse umane Capacità di motivare, indirizzare ed utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obiettivi concordati | | 3 | 20 40 60 80 100 | |
| 3 | Gestione economica ed organizzativa Capacità di usare le risorse disponibili con criteri di economicità ottimizzando il rapporto tempo/costi/qualità | | 3 | 20 40 60 80 100 | |
| 4 | Autonomia | | 2 | 20 40 60 80 100 | |

| | | | | | |
|---|--|--|-----------|-----------------|---------------------|
| | Capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, individuando le soluzioni migliori | | | | |
| 5 | Decisionalità Capacità di prendere decisioni tra più opzioni, valutando rischi ed opportunità, anche in condizioni di incertezza | | 2 | 20 40 60 80 100 | |
| 6 | Tensione al risultato Capacità di misurarsi sui risultati impegnativi e sfidanti e di portare a compimento quanto assegnato | | 2 | 20 40 60 80 100 | |
| 7 | Flessibilità Capacità di adattarsi alle situazioni mutevoli della organizzazione e delle relazioni di lavoro | | 2 | 20 40 60 80 100 | |
| 8 | Attenzione alla qualità Capacità di far bene le cose in modo rigoroso e di attivarsi per il miglioramento del servizio fornito | | 2 | 20 40 60 80 100 | |
| 9 | Collaborazione Capacità di stabilire un clima di collaborazione attivo, in particolare con i colleghi e con il personale | | 2 | 20 40 60 80 100 | |
| | | | 20 | | Max 20 punti |

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE 20 PUNTI

Valutazione complessiva dei comportamenti organizzativi – capacità: somma dei punteggi realizzati per ogni singolo fattore di valutazione (es. innovatività pari all’80% di 2= punti 1,6; gestione delle risorse umane pari al 100% di punti 3= punti 3 etc)

I pesi di ponderazione potranno essere definiti allo stesso modo per ciascun fattore o variati di anno in anno a seconda delle esigenze dell’Ente. La definizione dei pesi dovrà essere comunicata all’inizio dell’anno a ciascun dirigente interessato alla valutazione.

PARTE IV

VALUTAZIONE DELLA CAPACITA' DI VALUTARE I COLLABORATORI

La capacità di valutare attraverso una significativa differenziazione dei giudizi consiste nell’attribuire le valutazioni ai dipendenti, nel rispetto del Sistema, in modo da valorizzare i più meritevoli, facilitando la costituzione delle “fasce valutative” previste, mediante:

- a. l’annullamento o il contenimento al minimo possibile di valutazioni ex aequo;
- b. rispetto delle percentuali teoriche di dipendenti ascrivibili alle varie tipologie di fasce;

La valutazione della capacità di valutazione dei collaboratori è effettuata dal Organismo di valutazione.

- Nel caso di mancata differenziazione (cioè assegnazione di uno stesso punteggio ai titolari di posizione organizzativa e di alta professionalità ed ai dipendenti) il *punteggio finale sarà pari a 0 punti*.
- Nel caso di insufficiente (cioè differenziazione limitata ed insufficiente dei titolari di posizione organizzativa e di alta professionalità e dei dipendenti) il *punteggio finale sarà fino a 5 punti*.
- La valutazione differenziata in misura adeguata dei titolari di posizione organizzativa e di alta professionalità e dei dipendenti verrà valutato con un *punteggio fino a 10 punti*.

L'Organismo di valutazione dovrà tenere conto anche degli esiti delle indagini sul benessere organizzativo ai fini della valutazione del dirigente.

ATTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO

Nella attribuzione ai dirigenti della retribuzione di risultato si deve tenere conto del peso differenziato della retribuzione di posizione in godimento. La contrattazione decentrata dovrà stabilire la misura massima dell'indennità di risultato attribuibile e le modalità di erogazione in fasce o in percentuale del punteggio ottenuto. In assenza delle fasce di valutazione si opererà in funzione della percentuale.

Esempio: Punteggio finale ottenuto dal Dirigente pari a punti 96/100, verrà erogata un'indennità di risultato nella misura del 96% dell'indennità massima stabilita dalla contrattazione decentrata in rapporto all'indennità di posizione dirigenziale assegnata.