

2011

COMUNE DI SAN CATALDO

*CRITERI PER LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA
PERFORMANCE INDIVIDUALE PERSONALE DEL COMPARTO (NON
DIRIGENTE)*

AI SENSI D. LGS. 150/2009 E SUCC. MODIF. E INTEG. E DEL CCNL ENTI LOCALI



1. PREMESSA

Con delibera GC n. 103 dell'08/05/2009 è stato approvato il manuale di valutazione del personale non dirigente che deve essere rivisto alla luce delle novità introdotte dal D. Lgs 150/2009. rimane fermo il fulcro del manuale di valutazione e cioè l'assegnazione degli incentivi economici attraverso un percorso che, sviluppandosi lungo tutto l'esercizio finanziario, consente di misurare e valutare, attraverso indicatori e target, la performance organizzativa e individuale e al risultato finale collegare gli incentivi economici. *In sintesi la procedura di valutazione si propone di costituire un veicolo per collegare la valutazione finale del dipendente all'assegnazione di tutto il trattamento accessorio riportando la stessa ad un meccanismo meritocratico*

2. PROCESSO VALUTATIVO

In particolare il sistema di valutazione, prevede, ai sensi di quanto disposto dall'articolo 6 del CCNL stipulato il 31 marzo 1999 e del D. Lgs. 150/2009, che l'assegnazione del trattamento accessorio avvenga a seguito di processo di valutazione rispettivamente dei **risultati ottenuti** e **prestazioni rese**.

Scopo del sistema di valutazione è principalmente quello di valorizzare e motivare le professionalità presenti, di fare emergere le professionalità potenziali e quelle vacanti, di supportare l'applicazione del CCNL, soprattutto nella direzione di superare la tradizionale logica di uniformità di trattamenti e di automatismi, a favore di una differenziazione di valutazione a *carattere selettivo* fondata su elementi obiettivi correlati a:

- ❑ La responsabilità connessa alla posizione
- ❑ La professionalità del dipendente
- ❑ La diversa tipologia di risultati e prestazioni rese, correlati alla posizione ricoperta, nel contesto ambientale e nello scenario dell'ente, cioè il profilo professionale.

La verifica della realizzazione dei risultati conseguiti non può che avvenire con riferimento agli obiettivi determinati all'inizio dell'esercizio dai Direttori di Ripartizione e da questi per i propri collaboratori.

La valutazione delle prestazioni individuali rese avviene secondo una procedura di valutazione con criteri e descrittori, con monitoraggio e confronto continuo tra valutatore e valutato, con criteri che tenderanno ad evidenziare i percorsi critici e le aree di debolezza (criticità) da eliminare o ridurre.

La valutazione dei dipendenti avviene, in funzione della complessità dell'organizzazione dell'Ente, attraverso la costruzione di un sistema a cascata collegato ai diversi gradi di responsabilità, da parte del nucleo di valutazione per i Direttori di Ripartizione, da parte di questi verso il personale assegnato alla ripartizione.

La procedura operativa di seguito indicata,finalizzata all'assegnazione del trattamento accessorio di cui al CDI dell'ente si snoda attraverso fasi diverse nell'arco temporale dell'esercizio finanziario.

Una volta definiti ed approvati gli obiettivi di dettaglio di ogni singola ripartizione la **“fase I”** prevede la redazione della scheda di valutazione ad opera del Direttore di Ripartizione. Questi all'inizio dell'esercizio finanziario (termine massimo 31 gennaio) procederà a redigere la scheda di valutazione, per ogni dipendente assegnato alla struttura.

La **“fase II”** attiene alla verifica in progres e del lavoro e delle prestazioni rese dal lavoratore. Periodicamente, ogni 4 mesi, deve essere effettuato, da parte del Direttore di Ripartizione, il monitoraggio (report) circa lo stato di attuazione degli obiettivi e delle prestazioni rese che verrà omogeneizzato nella valutazione finale. La verifica in progres rappresenta un

passaggio fondamentale posto che nei diversi tempi dovranno essere evidenziati problemi ed individuati correttivi in ordine alle attività da svolgere al fine di evitare che gli stessi emergano a conclusione del percorso con un evidente pregiudizio per il lavoratore che si espone al rischio di una valutazione non piena se non negativa.

La “fase III” attiene giustappunto alla valutazione finale, che deve essere effettuata entro il mese di gennaio dell’anno successivo e che dovrà certificare il grado di realizzazione degli obiettivi e la qualità delle prestazioni rese ai fini dell’assegnazione del trattamento accessorio.

Al fine di assicurare uniformità nella materiale gestione del processo di valutazione al presente viene allegato uno schema generale di scheda con la redazione della quale si sintetizza il processo di valutazione. La scheda di valutazione viene utilizzata sia per il report periodico (monitoraggio) alle scadenze quadrimestrali in corso di anno sia per la valutazione finale a fine esercizio. La scheda così costruita permette di utilizzare lo stesso modello dall’inizio del processo sino alla fine.

Il processo di valutazione si attua, a tutela del lavoratore, nel pieno rispetto del principio del contraddittorio. La valutazione finale posta in essere nel rispetto dei criteri di cui al presente sistema, deve essere notificata al lavoratore che la dovrà sottoscrivere per accettazione e consegnare al proprio Direttore di Ripartizione entro il termine perentorio di giorni 10 dalla notifica.

Qualora non condivisa il lavoratore dovrà entro il predetto termine perentorio, presentare le proprie osservazioni e/o contestazioni. Il direttore di Ripartizione effettuate le dovute e necessarie controdeduzioni adotta le determinazioni finali.

Qualora la valutazione sia confermata il lavoratore può inoltrare opposizione al Nucleo Di Valutazione, entro il termine perentorio di giorni 10. Il predetto organo effettuate le dovute considerazioni le sottoporrà al Direttore di Ripartizione chiedendo un riesame del provvedimento. Qualora il provvedimento venga riconfermato il lavoratore esperirà le vie legali a tutela dei propri diritti. Infine qualora non restituita, entro il predetto termine, con la dovuta sottoscrizione la stessa si intende accettata.

3. GRADO DI REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI: RISULTATI OTTENUTI

Il punteggio massimo da attribuire all’elemento obiettivi è di punti 60/100 e distinto in base ai seguenti fattori:

1. Punti 10: tipologia di obiettivo
2. Punti 10: numero di obiettivi
3. Punti 40: grado di realizzazione degli obiettivi particolarmente rilevanti

- FATTORE 1 : TIPOLOGIA DI OBIETTIVO PUNTEGGIO MASSIMO 10/60

Sulla scorta del contenuto gli obiettivi sono definiti e graduati in:

OBIETTIVI	VALUTAZIONE E PUNTEGGIO
<p>OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO E SVILUPPO</p> <p>Sono gli obiettivi che puntano al miglioramento dello standard qualitativo del servizio in termini di efficacia, efficienza ed economicità: esempio : obiettivi che richiedono innovazione e/o iniziativa costituiti ad esempio da apertura di nuovi servizi o di nuove attività nel rispetto dei criteri di economicità; obiettivi di incremento delle entrate o reperimento di fonti di finanziamento alternative; obiettivi che evidenzino considerevoli economie di spesa</p>	<p>prevalenza di obiettivi di miglioramento e sviluppo</p> <p>punti 10</p>

<p>OBIETTIVI DI ROUTINE E MANTENIMENTO Sono gli obiettivi che mantengono lo standar quali-quantitativo del servizio: esempio: obiettivi di funzionamento del servizio o di attuazione di normative;obiettivo di efficacia interna collegato allo snellimento delle procedure ed alla riduzione di sprechi con carattere di economicità; obiettivi di efficacia esterna con riferimento al miglioramento della risposta a domanda proveniente dall'utenza, tendente ad eliminare disagi e disservizi;</p>	prevalenza di obiettivi di mantenimento punti 5
---	---

FATTORE 2 : MUNERO DI OBIETTIVI PUNTEGGIO MASSIMO 10/60

I punti relativi al numero degli obiettivi sono così assegnati:

n. obiettivi	punti
Oltre 2 obiettivi di miglioramento e/o sviluppo	Punti 5
Oltre 5 obiettivi di miglioramento e/o sviluppo	Punti 10

n. obiettivi	punti
Oltre 5 obiettivi di mantenimento e/o routine	Punti 3
Oltre 10 obiettivi di mantenimento e/o routine	Punti 6
Oltre 15 obiettivi di mantenimento e/o routine	Punti 10

Al lavoratore verrà applicata in alternativa la griglia più favorevole.

FATTORE 3 : GRADO DI REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI PUNTEGGIO MASSIMO 40/60

Per ogni obiettivo programmato sarà valutato il risultato conseguito con le seguenti graduazioni:

Obiettivo completamente raggiunto	100%	Pt. 30
Obiettivo quasi raggiunto	90%	Pt. 27
Obiettivo parzialmente raggiunto con gradazione verso l'alto	80%	Pt. 24
Obiettivo parzialmente raggiunto con gradazione verso il basso	70%	Pt. 21
Obiettivo avviato in modo soddisfacente	60%	Pt. 18
Obiettivo non realizzato	< 60%	Pt. 0

La valutazione dei risultati ottenuti verrà effettuata avuto riguardo al Piano di Dettaglio degli obiettivi e precisamente degli obiettivi e/o sub obiettivi, assegnati a ciascun lavoratore dal Direttore di Ripartizione e riportati nella scheda individuale di valutazione.

In sede di approvazione del PDO l'amministrazione distingue e individua tra gli obiettivi quelli che hanno carattere di priorità e strategicità. Gli obiettivi prioritari sono finanziati con una quota delle risorse destinate alla produttività pari al 20%. Questa viene suddivisa tra gli obiettivi prioritari tenuto conto della "qualità" dell'obiettivo medesimo. Per "qualità" dell'obiettivo si intende il grado di innovazione e/o di difficoltà oggettiva dello stesso, in relazione alle risorse

disponibili e alla complessità delle azioni e del processo sottesi all'obiettivo. La valutazione della qualità dell'obiettivo si esprime in termini di *bassa* (parametro 1), *media* (parametro 1,5) e *alta* (parametro 2). La quota viene suddivisa tra tutti gli obiettivi prioritari secondo il valore del parametro. Il nucleo di valutazione tenuto conto del PDO, dove l'obiettivo viene esplicitato sia nel contenuto che nel procedimento, effettua la valutazione della qualità degli obiettivi. La quota destinata agli obiettivi prioritari è assegnata secondo il grado di realizzazione degli obiettivi.

Con riferimento alla valutazione del grado di realizzazione degli obiettivi e in considerazione che possono verificarsi degli scostamenti temporali in ordine alla attuazione al fine di evitare che la scadenza del termine produca un immediato effetto, in termini di valutazione negativa, si ritiene di introdurre dei correttivi come di seguito indicato:

□ lo scostamento è misurabile in termini numerici. In questo caso il punteggio massimo verrà diminuito in proporzione alla percentuale di scostamento (ad esempio l'obiettivo è aumento delle entrate di €. 500.000, a conclusione del percorso se ne incassano 450.000);

□ lo scostamento non è misurabile in termini numerici perché l'indicatore è espresso ad es. in termini temporali. In questo caso occorrerà distinguere le seguenti ipotesi:

- termine temporale stabilito dall'Amministrazione;
- termine temporale stabilito per legge;
- termine temporale indicato dal Direttore di Ripartizione.

Nei primi due casi il termine è da considerarsi perentorio; pertanto, se l'obiettivo non è stato raggiunto entro il termine stabilito, quest'ultimo deve ritenersi non realizzato.

Nell'ultimo caso, invece, se l'obiettivo viene conseguito in ritardo rispetto al termine indicato, ma entro l'esercizio finanziario (31/12), il punteggio massimo verrà decurtato nel seguente modo:

- fino a 30 giorni di ritardo	riduzione del 35%
- fino a 60 giorni di ritardo	riduzione del 50%
- fino a 90 giorni di ritardo	riduzione del 75%
- oltre i 3 mesi di ritardo	obiettivo non realizzato

4. VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI RESE

La valutazione delle prestazioni rese prende in considerazione i comportamenti cioè le modalità della gestione: oltre a **“ciò che il valutato ha fatto”** si tiene conto di **“come lo ha fatto”**.

Orbene mentre la valutazione del grado di realizzazione degli obiettivi focalizza un immediato interesse della Amministrazione posto che i risultati rappresentano il dato tangibile in termini di risposta alle attese del cittadino, **la valutazione delle prestazioni invece, in quanto tesa a misurare la professionalità del lavoratore mira a dare risposta ad un interesse diretto del lavoratore che alla fine del processo di valutazione si vedrà riconosciuto il miglioramento della propria professionalità.**

Infatti la valutazione delle prestazioni, tende a fare crescere le capacità del lavoratore in termini di autonomia, iniziativa ect..... Ecco infatti perché la lista dei comportamenti e delle prestazioni può e/o deve essere modificata anno per anno, posto che gli stessi cambiano all'evolversi del comportamento del lavoratore. Ed ecco anche perché con la definizione della lista dei comportamenti (al presente allegata), si è cercato di individuare le criticità da risolvere ed ecco infine perché la valutazione iniziale non può necessariamente partire dal grado massimo. Tale elemento falserebbe il sistema che, dal punto di vista delle prestazioni, mira ad evidenziare il miglioramento del livello di professionalità che necessariamente presuppone un graduale passaggio dal livello iniziale a quello finale.

La logica della scelta dei fattori (e dei descrittori) è quella di evidenziare l'effetto del comportamento, in termini positivi o gli effetti negativi in assenza del comportamento previsto dal criterio.

Il processo valutativo presuppone che i fattori (le aree) siano comuni per tutti i soggetti valutati e che attraverso il descrittore di valutazione si provvede all'esplicitazione del criterio per una migliore comprensione e trasparenza oltre che per permetterne la condivisione.

Alla valutazione delle prestazioni concorre il punteggio complessivo di 40/100. Gli indicatori di capacità per la valutazione delle prestazioni, differenziate per le diverse categorie, sono distinti in quelli concernenti:

1. Capacità organizzativa;
2. Capacità di gestione delle attività e delle risorse assegnate;
3. Capacità di gestione dell'innovazione;
4. Capacità di integrazione e relazioni intersettoriali;
5. Capacità di relazione con gli utenti interni ed esterni;
6. capacità di adattamento e flessibilità nel lavoro;
7. capacità di iniziativa ed autonomia;

Anche i comportamenti richiedono di essere **monitorati in corso di esercizio**, periodicamente al fine di garantire l'opportunità al lavoratore di confrontarsi con il proprio dirigente ed attivare azioni correttive e consentire di mutare il comportamento e le prestazioni. Il monitoraggio evita altresì che la valutazione finale tenga quasi esclusivamente conto delle prestazioni coincidenti con il periodo in cui si svolge l'istruttoria finale. A maggior ragione la valutazione finale, che non può essere semplicemente la somma matematica delle valutazioni assegnate nel corso dell'anno, terrà conto proprio del progressivo miglioramento dei comportamenti con andamento **in progress**, piuttosto che di percorsi altalenanti, statici o peggiorativi. La valutazione finale esprimerà la valutazione complessiva che tiene conto del percorso e del grado di miglioramento gradualmente o costantemente fornito nel corso del periodo oggetto della valutazione. La valutazione finale, come conclusione del processo di valutazione, verrà commentata ed esplicitata a conclusione del percorso, nella scheda individuale di valutazione che deve essere controfirmata.

Griglia indicatori:

1. Capacità organizzativa
Intesa come la capacità dimostrata di contribuire attivamente alla pianificazione delle attività e delle risorse del servizio, ufficio o procedimento assegnato e di sottoporre una proposta dei piani operativi al dirigente. Intesa inoltre come capacità propositiva di rettifica e modifica della programmazione anche mediante la presentazione di reports periodici, secondo scadenze prefissate, relativi allo stato di attuazione degli obiettivi.
2. Capacità di gestione delle attività e delle risorse assegnate
Intesa come la capacità di rispettare i target e gli indicatori di risultato, di rispettare le regole e i vincoli dell'organizzazione, di rispettare le direttive del dirigente, di rispettare i termini dei procedimenti e di contribuire alla realizzazione delle entrate di competenza ed al raggiungimento degli equilibri di spesa.
3. Capacità di gestione dell'innovazione
Intesa come la capacità dimostrata di utilizzo degli strumenti informatici e dei programmi operativi per la gestione della attività e di accrescere l'innovazione sostenendo in modo costruttivo gli interventi già attivati o da attivarsi a livello tecnologico/organizzativo/procedurale.
4. Capacità di integrazioni e relazioni intersettoriali
Intesa come la capacità dimostrata di lavorare in gruppo e di collaborare con persone inserite in altri settori al fine della realizzazione dei progetti (teamwork) o della risoluzione di problemi, anche in relazione alla gestione di crisi, emergenze, cambiamenti di modalità operativa (problem solving),
5. Capacità di relazione con gli utenti interni ed esterni - Orientamento al cliente e promozione della qualità del servizio -

Intesa come la capacità dimostrata di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, pur nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme (burocratizzazione) al fine della soddisfazione del cliente interno ed esterno all'Amministrazione (customer service);
6. Capacità di adattamento e flessibilità nel lavoro
Intesa come la capacità dimostrata mettersi in discussione nello svolgimento del proprio compito senza arroccarsi in posizioni stabili e definite accettando di buon grado la formazione e addestramento a nuovi compiti e responsabilità ascrivibili alla propria categoria di appartenenza.
7. Capacità di iniziativa e autonomia
Intesa come la capacità dimostrata di agire in autonomia di azione e di giudizio procedendo alla gestione delle attività e compiti assegnati senza la necessità di continua supervisione e guida.

Per tutti i criteri di valutazione elencati appare necessario approntare una scala di valori parametrici, per ognuno di essi, onde rendere possibile esprimere la diversificata incidenza sul concreto apprezzamento delle distinte posizioni funzionali ed al fine di rendere quanto più possibile oggettivo il processo di valutazione. Le modalità di espressione della valutazione avvengono mediante l'utilizzo di scale numeriche univoche con valori oscillanti da un massimo apicale pari a 7 - ***giudizio ottimo*** - ad un minimo pari a 0 - ***giudizio negativo***, che si considera negativo.

In riferimento ad ogni criterio fattore di valutazione di definiscono dei fattori di ponderazione al fine dell'individuazione del modo con cui tale criterio concorrerà alla valutazione finale. Alla valutazione di ogni singolo criterio-fattore dell'area delle prestazioni-comportamenti si giunge attraverso la media dei singoli parametri.

Per l'attribuzione oggettiva dei punteggi dovranno essere considerati, fra gli altri, gli indicatori sotto elencati (che potremmo definire sottofattori o elementi di oggettivizzazione dei fattori di valutazione), oltre ovviamente i dati, le analisi e le informazioni che scaturiranno dal controllo di gestione.

INDICATORI : ELEMENTI DI OGGETTIVIZZAZIONE DEI FATTORI DI VALUTAZIONE CATEGORIA D

FATTORE DI VALUTAZIONE N. 1 – PUNTI 5

<u>CAPACITA' ORGANIZZATIVA:</u>	Intesa come la capacità dimostrata di pianificare l'attività e le risorse del servizio, ufficio o procedimento assegnato e di sottoporre una proposta dei piani operativi al dirigente. Intesa inoltre come capacità propositiva di rettifica e modifica della programmazione anche mediante la presentazione di reports periodici, secondo scadenze prefissate, relativi allo stato di attuazione degli obiettivi.	
Indicatore n. 1		
Completezza della proposta di PDO del servizio	Ottima	Punti 5
	distinta	Punti 4
	Buona	Punti 3
	Insufficiente	Punti 0
Indicatore n. 2		
Puntualità nella presentazione della proposta di PDO – anche delle proposte di modifica - e nella consegna dei dati richiesti dal sistema di controllo interno secondo i termini del regolamento	Consegnati alla scadenza del termine	Punti 5
	Consegnati con 30 giorni di ritardo	Punti 4
	Consegnati con 40 giorni di ritardo	Punti 3
	Consegnati con 50 giorni di ritardo	Punti 2
	Consegnati oltre 60 giorni	Punti 0
Indicatore n. 3		
Riunisce periodicamente il personale al fine di verificare l'andamento dell'attività e risolverne le problematiche gestionali. Le riunioni risultano da apposito registro, vistato, datato e numerato dal dirigente, ove sono annotati i presenti e gli argomenti della discussione.	Ogni tre mesi	Punti 5
	Ogni 4 mesi	Punti 3
	Oltre i 4 mesi	Punti 1
Indicatore n. 4		
Rispetto degli indicatori di risultato di cui agli obiettivi .	Tutti rispettati	Punti 5
	90% rispettati	Punti 4
	80% rispettati	Punti 3
	70% rispettati	Punti 2
	Meno del 70%	Punti 0
Indicatore n. 5		
Attività sostitutiva del dirigente per inadempienza o omissione.	N° 1 o nessuno provv	Punti 5
	N. 2 provv.	Punti 4
	N° 3 provv.	Punti 3
	n. 4 provv.	Punti 2
	Più di 5 provv.	Punti 0
FATTORE DI VALUTAZIONE N. 2 – PUNTI 8		
Capacità di gestione delle attività e delle risorse assegnate	Intesa come la capacità di rispettare i target e gli indicatori di risultato, di rispettare le regole e i vincoli dell'organizzazione, di rispettare le direttive del dirigente, di rispettare i termini dei procedimenti e di contribuire alla realizzazione delle entrate di competenza ed al raggiungimento degli equilibri di spesa.	
Indicatore n. 1		
Chiude – positivamente o negativamente- i procedimenti ad istanza di parte entro i tempi stabiliti dalla legge o dal regolamento. Il termine finale è dato dal provvedimento con il quale si	100% definiti entro i termini fissati per legge o reg.	Punti 8
	80% definiti entro i termini fissati per legge o reg.	Punti 7
	60% definiti entro i termini fissati per legge o reg.	Punti 6
	50% definiti entro i termini fissati per legge o reg.	Punti 5
	Sotto il 50%	Punti 0

accoglie o si diniega il provvedimento. Qualora si ritenesse, per il diniego, di non adottare provvedimento si fa riferimento al riscontro, all'istanza, trasmesso al terzo.			
Indicatore n. 2			
Verifica delle risorse economiche assegnate al servizio: Entrate, uscite e residui attivi e passivi al fine di recuperare economie ed avanzare proposte di variazione al bilancio	Ogni bimestre	Punti 8	
	Ogni trimestre	Punti 6	
	Ogni quadrimestre	Punti 4	
	Oltre il quadrimestre	Punti 2	
FATTORE DI VALUTAZIONE N. 3 - PUNTI 3			
capacità di gestione dell'innovazione	Intesa come la capacità dimostrata di utilizzo degli strumenti informatici e dei programmi operativi per la gestione della attività e di accrescere l'innovazione sostenendo in modo costruttivo gli interventi già attivati o da attivarsi a livello tecnologico/organizzativo/procedurale.		
Indicatore n. 1			
Utilizzo degli strumenti informatici per la gestione delle attività: e-mail, pec ecc	Li utilizza per tutti i procedimenti	Punti 3	
	Li utilizza per molti procedimenti	Punti 2	
	Li utilizza per pochi procedimenti	Punti 1	
	Non li utilizza	Punti 0	
Indicatore n. 2			
Gestisce le attività del servizio assegnati tramite procedura halley e conseguente pubblicazione albo informatico	Tutti i provvedimenti sono gestiti tramite halley	Punti 3	
	Il 60% dei provvedimenti sono gestiti tramite halley	Punti 2	
	Il 30% dei provvedimenti sono gestiti tramite halley	Punti 1	
	Meno del 30% sono gestiti tramite halley	Punti 0	
FATTORE DI VALUTAZIONE N. 4 - PUNTI 8			
Capacità di integrazione e relazioni intersettoriali	Intesa come la capacità dimostrata di lavorare in gruppo e di collaborare con persone inserite in altri settori al fine della realizzazione dei progetti (teamwork) o della risoluzione di problemi, anche in relazione alla gestione di crisi, emergenze, cambiamenti di modalità operativa (problem solving).		
Indicatore n. 1			
Assenza dal servizio a qualunque causa dovuta escluso il solo congedo ordinario.	Da 19 giorni annui (complessivi) di assenza	Punti 8	
	Da 20 a 29 giorni di assenza annui complessivi	Punti 7	
	Da 30 a 39 giorni	Punti 6	
	Da 40 a 49 giorni	Punti 5	
	+ 50 giorni	Punti 0	
Indicatore n. 2			
In caso di assenza assicura al collega sostituto la disponibilità degli strumenti e mezzi di lavoro oltre che la propria al fine di assicurare la continuità nel lavoro. Fornisce la necessaria consulenza al	Si rende disponibile sempre 100%	Punti 8	
	Si rende disponibile quasi sempre 80%	Punti 5	
	Si rende disponibile qualche volta 60%	Punti 3	
	Si rende disponibile di rado meno del 60%	Punti 0	

collega che subentra nella gestione del servizio e/o procedimento contribuendo attivamente alla soluzione delle problematiche e alla chiusura dei procedimenti.			
Indicatore n. 3			
Assenza di sanzioni disciplinari	Nessuna sanzione disciplinare	Punti 8	
	n. 1 sanzione disciplinare di cui al comma 4 dell'art. 23 e succ modif e int del CCNL - c.d. fascia I -	Punti 7	
	+ sanzioni disciplinari di fascia I	Punti 5	
	sanzione disciplinare di cui al comma 5 dell'art. 23 e succ modif e int del CCNL c.d. fascia II	Punti 3	
	+ sanzioni di fascia II	Punti 1	
	n. 1 sanzione disciplinare di cui al comma 6 dell'art. 23 e succ modif e int del CCNL c.d. fascia III	Punti 0	
Indicatore n. 4			
Si preoccupa di avvisare il dirigente in caso di allontanamento, temporaneo, sia per ragioni di ufficio che personali, dalla sede di lavoro, riscontrabile anche mediante mail.	Avvisa il dirigente sempre: 100% assenze	Punti 8	
	Avvisa il dirigente quasi sempre: 80% assenze	Punti 6	
	Avvisa il dirigente qualche volta: 60% assenze	Punti 4	
	Avvisa il dirigente di rado: meno del 60%	Punti 0	
FATTORE DI VALUTAZIONE N. 5 - PUNTI 3			
Capacità di relazione con gli utenti interni ed esterni	Intesa come la capacità dimostrata di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, pur nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme (burocratizzazione) al fine della soddisfazione del cliente interno ed esterno all'Amministrazione (customer service);		
Indicatore n. 1			
Numero di reclami, opposizioni, contestazioni ecc presentate al sindaco, al direttore generale, al segretario generale, dai cittadini in ordine alla gestione di servizi, attività e procedimenti gestiti	N° 1 o nessuno	Punti 3	
	Da 2 a 3	Punti 2	
	Da 4 a 5	Punti 1	
	Più di 5	Punti 0	
Indicatore n. 2			
Risponde puntualmente alle istanze e/o richieste che provengono da altre ripartizioni e/o servizi non ritardando la conclusione dei procedimenti.	Riscontra entro 30 giorni	Punti 3	
	Riscontra dopo 30 giorni	Punti 2	
	Riscontra dopo 40 giorni	Punti 0	
FATTORE DI VALUTAZIONE N. 6 - PUNTI 4			
Capacità di adattamento, flessibilità nel lavoro,	Intesa come la capacità dimostrata mettersi in discussione nello svolgimento del proprio compito senza arroccarsi in posizioni stabili e definite accettando di buon grado la formazione e		

arricchimento professionale e impegno	addestramento a nuovi compiti e responsabilità ascrivibili alla propria categoria di appartenenza, di apprezzare di buon grado la formazione.	
Indicatore n. 1		
Partecipa ai percorsi di istruzione, formazione e aggiornamento effettuate dal dirigente in loco.	N° 3 ore al mese	Punti 4
	N° 2 ore al mese	Punti 3
	N° 1 ore al mese	Punti 2
	N° 0 ore al mese	Punti 0
Indicatore n. 2		
Prolunga l'orario di lavoro o svolge lavoro extra se vi è necessità: certificato dal numero di rientri effettuati debitamente motivati e autorizzati dal dirigente.	Una media di N° 4 mensili annui	Punti 4
	Una media di N° 3 mensili annui	Punti 3
	Una media di N° 2 mensili annui	Punti 2
	Nemmeno uno	Punti 0
FATTORE DI VALUTAZIONE N. 7- PUNTI 9		
Professionalità, Capacità di iniziativa e autonomia	Intesa come la capacità dimostrata di agire in autonomia di azione e di giudizio procedendo alla gestione delle attività e compiti assegnati senza la necessità di continua supervisione e guida.	
Indicatore n. 1		
Istruisce provvedimenti di tipo complesso; Cura direttamente l'attuazione di provvedimenti complessi. Programmi, progetti, procedure attinenti a gare e appalti di lavori, beni e servizi secondo il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, e e/o all'attuazione di opere pubbliche; L'atto o la procedura si definiscono complessi tenuto conto delle fasi in cui si articolano, dei soggetti coinvolti, e di tutti gli elementi che oggettivamente qualificano l'atto o l'attività complessa. Qualora il provvedimento abbia un valore superiore a €. 1.000.000,00 di euro si assegnano punti 10.	Oltre 3 provv. complessi	Punti 9
	Fino a 2 provv. complessi	Punti 6
	Fino a 1 provv. complesso	Punti 3
	Meno di 1	Punti 0
Indicatore n. 2		
n. provvedimenti istruiti proposte per CC, GC, Ordinanze sindacale, determinazioni sindaco, dirigenti, e/o atti predisposti attestazioni, certificazioni, verbalizzazioni ecc	Oltre 50 annui	Punti 9
	da 50 a 26 annui	Punti 6
	Da 25 a 10 annui	Punti 3
	Meno di 10	Punti 2
Indicatore n. 3		

Completezza dell'istruttoria per singolo provvedimento con riferimento sia al merito che alla forma oltre che Puntualità, precisione lessicale e di forma della proposta	Nessuna modifica	Punti 9	
	Poche modifiche	Punti 7	
	Ricorrenti modifiche	Punti 5	
	Molte modifiche	Punti 3	
	Tutti modificati	Punti 0	
Indicatore n. 4			
Svolge il proprio lavoro autonomamente senza solleciti del Dirigente, Amministrazione, Direttore Generale - Segretario Generale.	N° 0 o 1 solleciti (10% degli atti e/o provv)	Punti 9	
	N° 2 solleciti (20% degli atti e/o provv)	Punti 7	
	N° 3 solleciti (30% degli atti e/o provv)	Punti 5	
	N° 4 solleciti (40% degli atti e/o provv	Punti 3	
	Oltre 4 (40% degli atti e/o provv)	Punti 0	

INDICATORI : ELEMENTI DI OGGETTIVIZZAZIONE DEI FATTORI DI VALUTAZIONE CATEGORIA C

FATTORE DI VALUTAZIONE N. 1 – PUNTI 5		
CAPACITA' E AUTONOMIA :	Intesa come la capacità dimostrata di collaborare attivamente (con il responsabile di servizio e/o dirigente) nella pianificazione dell'attività e delle risorse del servizio, ufficio o procedimento assegnato, di proporre soluzioni e/o obiettivi e di verifica delle funzioni e risorse assegnate.	
Indicatore n. 1		
Individua criticità e soluzioni per migliorare la gestione dei procedimenti assegnati: n. obiettivi individuati	n. 5 obiettivi	Punti 5
	n. 3 obiettivi	Punti 4
	n. 1 obiettivo	Punti 3
	Meno di 1	Punti 0
Indicatore n. 2		
Puntualità nella presentazione e nella consegna dei dati richiesti dal responsabile del servizio	Consegnati alla scadenza del termine	Punti 5
	Consegnati con 30 giorni di ritardo	Punti 4
	Consegnati con 40 giorni di ritardo	Punti 3
	Consegnati con 50 giorni di ritardo	Punti 2
	Consegnati oltre 60 giorni	Punti 0
Indicatore n. 3		
Partecipa alle riunioni del servizio con spirito propositivo e costruttivo prospettando soluzioni.	0 assenze	Punti 5
	1 assenza	Punti 3
	2 assenze	Punti 1
	3 assenze	Punti 0
Indicatore n. 4		
Rispetto degli indicatori di risultato di cui agli obiettivi assegnati	Tutti rispettati	Punti 5
	90% rispettati	Punti 4
	80% rispettati	Punti 3
	70% rispettati	Punti 2
	Meno del 70%	Punti 0
Indicatore n. 5		
Attività sostitutiva del dirigente per inadempienza o omissione.	N° 1 o nessuno provv	Punti 5
	N. 2 provv.	Punti 4
	N° 3 provv.	Punti 3
	n. 4 provv.	Punti 2
	Più di 5 provv.	Punti 0
FATTORE DI VALUTAZIONE N. 2 – PUNTI 8		
Capacità di gestione delle attività e delle risorse assegnate	Intesa come la capacità di rispettare i target e gli indicatori di risultato, di rispettare le regole e i vincoli dell'organizzazione, di rispettare le direttive del dirigente, di rispettare i termini dei procedimenti e di contribuire alla realizzazione delle entrate di competenza ed al raggiungimento degli equilibri di spesa.	
Indicatore n. 1		
Chiude – positivamente o negativamente- i procedimenti ad istanza di parte entro i tempi stabiliti dalla legge o dal regolamento. Il termine finale è dato dal	100% definiti entro i termini fissati per legge o reg.	Punti 8
	80% definiti entro i termini fissati per legge o reg.	Punti 7
	60% definiti entro i termini fissati per legge o reg.	Punti 6
	50% definiti entro i termini fissati per legge o reg.	Punti 5
	Sotto il 50%	Punti 0

provvedimento con il quale si accoglie o si diniega il provvedimento. Qualora si ritenesse, per il diniego, di non adottare provvedimento si fa riferimento al riscontro, all'istanza, trasmesso al terzo.			
Indicatore n. 2			
Verifica le risorse economiche che si riferiscono ai procedimenti assegnati: Entrate, uscite e residui attivi e passivi al fine di recuperare economie ed avanzare proposte di variazione al bilancio	Ogni mese	Punti 8	
	Ogni bimestre	Punti 7	
	Ogni trimestre	Punti 6	
	Ogni quadrimestre	Punti 5	
	Oltre il quadrimestre	Punti 0	
FATTORE DI VALUTAZIONE N. 3 - PUNTI 3			
capacità di gestione dell'innovazione	Intesa come la capacità dimostrata di utilizzo degli strumenti informatici e dei programmi operativi per la gestione della attività e di accrescere l'innovazione sostenendo in modo costruttivo gli interventi già attivati o da attivarsi a livello tecnologico/organizzativo/procedurale.		
Indicatore n. 1			
Utilizzo degli strumenti informatici per la gestione delle attività: e-mail, pec ecc	Li utilizza sempre evitando il cartaceo	Punti 3	
	Li utilizza per molti procedimenti	Punti 2	
	Li utilizza per pochi procedimenti	Punti 1	
	Non li utilizza	Punti 0	
Indicatore n. 2			
Istruisce i procedimenti assegnati tramite procedura halley e conseguente pubblicizzazione albo informatico	Tutti i provvedimenti sono gestiti tramite halley	Punti 3	
	Il 60% dei provvedimenti sono gestiti tramite halley	Punti 2	
	Il 30% dei provvedimenti sono gestiti tramite halley	Punti 1	
	Meno del 30% sono gestiti tramite halley	Punti 0	
FATTORE DI VALUTAZIONE N. 4 - PUNTI 8			
Capacità di integrazione e relazioni intersettoriali	Intesa come la capacità dimostrata di lavorare in gruppo e di collaborare con persone inserite in altri settori al fine della realizzazione dei progetti (teamwork) o della risoluzione di problemi, anche in relazione alla gestione di crisi, emergenze, cambiamenti di modalità operativa (problem solving).		
Indicatore n. 1			
Assenza dal servizio a qualunque causa dovuta escluso il solo congedo ordinario.	Da 19 giorni annui (complessivi) di assenza	Punti 8	
	Da 20 a 29 giorni di assenza annui complessivi	Punti 7	
	Da 30 a 39 giorni	Punti 6	
	Da 40 a 49 giorni	Punti 5	
	+ 50 giorni	Punti 0	
Indicatore n. 2			
In caso di assenza assicura al collega sostituto la disponibilità degli strumenti e mezzi di lavoro oltre che la propria al fine di assicurare la continuità nel lavoro. Fornisce la necessaria consulenza al	Si rende disponibile sempre 100%	Punti 8	
	Si rende disponibile quasi sempre 80%	Punti 6	
	Si rende disponibile qualche volta 60%	Punti 3	
	Si rende disponibile di rado meno del 60%	Punti 0	

collega che subentra nella gestione del servizio e/o procedimento contribuendo attivamente alla soluzione delle problematiche e alla chiusura dei procedimenti.			
Indicatore n. 3			
Assenza di sanzioni disciplinari	Nessuna sanzione disciplinare	Punti 8	
	n. 1 sanzione disciplinare di cui al comma 4 dell'art. 23 e succ modif e int del CCNL - c.d. fascia I -	Punti 7	
	+ sanzioni disciplinari di fascia I	Punti 5	
	sanzione disciplinare di cui al comma 5 dell'art. 23 e succ modif e int del CCNL c.d. fascia II	Punti 3	
	+ sanzioni di fascia II	Punti 1	
	n. 1 sanzione disciplinare di cui al comma 6 dell'art. 23 e succ e modif e int CCNL - c.d fascia III	Punti 0	
Indicatore n. 4			
Si preoccupa di avvisare il dirigente in caso di allontanamento, temporaneo, sia per ragioni di ufficio che personali, dalla sede di lavoro, riscontrabile anche mediante mail.	Avvisa il dirigente sempre: 100% assenze	Punti 8	
	Avvisa il dirigente quasi sempre: 80% assenze	Punti 6	
	Avvisa il dirigente qualche volta: 60% assenze	Punti 4	
	Avvisa il dirigente di rado: meno del 60%	Punti 0	
FATTORE DI VALUTAZIONE N. 5 - PUNTI 3			
Capacità di relazione con gli utenti interni ed esterni	Intesa come la capacità dimostrata di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, pur nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme (burocratizzazione) al fine della soddisfazione del cliente interno ed esterno all'Amministrazione (customer service);		
Indicatore n. 1			
Numero di reclami, opposizioni, contestazioni ecc presentate al sindaco, al direttore generale, al segretario generale, dai cittadini in ordine ai procedimenti gestiti	N° 1 o nessuno	Punti3	
	Da 2 a 3	Punti 2	
	Da 4 a 5	Punti 1	
	Più di 5	Punti 0	
Indicatore n. 2			
Risponde puntualmente alle istanze e/o richieste che provengono da altre ripartizioni e/o servizi non ritardando la conclusione dei procedimenti.	Riscontra entro 20 giorni	Punti 3	
	Riscontra dopo 30 giorni	Punti 2	
	Riscontra dopo 40 giorni	Punti0	
FATTORE DI VALUTAZIONE N. 6 - PUNTI 4			
Capacità di adattamento, flessibilità nel lavoro, arricchimento professionale	Intesa come la capacità dimostrata mettersi in discussione nello svolgimento del proprio compito senza arroccarsi in posizioni stabili e definite accettando di buon grado la formazione e addestramento a nuovi compiti e responsabilità ascrivibili alla propria categoria di appartenenza,		

e impegno	di apprezzare di buon grado la formazione.	
Indicatore n. 1		
Partecipa ai percorsi di istruzione, formazione e aggiornamento effettuate dal dirigente in loco.	N° 3 ore al mese	Punti 4
	N° 2ore al mese	Punti 3
	N° 1ore al mese	Punti 2
	N° 0 ore al mese	Punti0
Indicatore n. 2		
Prolunga l'orario di lavoro o svolge lavoro extra se vi è necessità: certificato dal numero di rientri effettuati debitamente motivati e autorizzati dal dirigente.	Una media di N° 4 mensili annui	Punti 4
	Una media di N° 3 mensili annui	Punti 3
	Una media di N° 2 mensili annui	Punti 2
	Nemmeno uno	Punti 0
FATTORE DI VALUTAZIONE N. 7 - Punti 9		
Professionalità, Capacità di iniziativa e autonomia	Intesa come la capacità dimostrata di agire in autonomia di azione e di giudizio procedendo alla gestione delle attività e compiti assegnati senza la necessità di continua supervisione e guida.	
Indicatore n. 1		
Istruisce provvedimenti di tipo complesso; Cura direttamente l'attuazione di provvedimenti complessi. Programmi, progetti, procedure attinenti a gare e appalti di lavori, beni e servizi secondo il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, e e/o all'attuazione di opere pubbliche; L'atto o la procedura si definiscono complessi tenuto conto delle fasi in cui si articolano, dei soggetti coinvolti, e di tutti gli elementi che oggettivamente qualificano l'atto o l'attività complessa. Qualora il provvedimento abbia un valore superiore a €. 1.000.000,00 di euro si assegnano punti 10.	Oltre 3 provv. complessi	Punti 9
	Fino a 2 provv. complessi	Punti 6
	Fino a 1 provv. complessi	Punti 3
	Meno di 1	Punti 0
Indicatore n. 2		
n. provvedimenti istruiti proposte per CC, GC, Ordinanze sindacale, determinazioni sindaco, dirigenti, e/o atti predisposti attestazioni, certificazioni, verbalizzazioni ecc	Oltre 50 annui	Punti 9
	da 50 a 26 annui	Punti 6
	Da 25 a 10 annui	Punti 3
	Meno di 10	Punti 2
Indicatore n. 3		

Completezza dell'istruttoria per singolo provvedimento con riferimento sia al merito che alla forma oltre che Puntualità, precisione lessicale e di forma della proposta	Nessuna modifica	Punti 9	
	Poche modifiche	Punti 7	
	Ricorrenti modifiche	Punti 5	
	Molte modifiche	Punti 3	
	Tutti modificati	Punti 0	
Indicatore n. 4			
Svolge il proprio lavoro autonomamente senza solleciti del Dirigente, Amministrazione, Direttore Generale - Segretario Generale.	N° 0 o 1 solleciti (10% degli atti e/o provv)	Punti 9	
	N° 2 solleciti (20% degli atti e/o provv)	Punti 7	
	N° 3 solleciti (30% degli atti e/o provv)	Punti 5	
	N° 4 solleciti (40% degli atti e/o provv	Punti 3	
	Oltre 4 (40% degli atti e/o provv)	Punti 0	

Indicatori : elementi di oggettivizzazione dei fattori di valutazione CATEGORIA B

FATTORE DI VALUTAZIONE N. 1 – PUNTI 5		
AUTONOMIA OPERATIVA :	Intesa come la capacità dimostrata di comprendere, eseguire e collaborare attivamente all'attuazione degli obiettivi operativi assegnati anche mediante la predisposizione dei reports periodici e alle scadenze prefissate	
Indicatore n. 1		
Puntualità nella presentazione e consegna dei dati richiesti dal sistema di controllo interno secondo i termini del regolamento	Consegnati alla scadenza del termine	Punti 5
	Consegnati con 30 giorni di ritardo	Punti 4
	Consegnati con 40 giorni di ritardo	Punti 3
	Consegnati con 50 giorni di ritardo	Punti 2
	Consegnati oltre 60 giorni	Punti 0
Indicatore n. 2		
Partecipa alle riunioni del servizio con spirito propositivo e costruttivo prospettando soluzioni.	0 assenze	Punti 5
	1 assenza	Punti 3
	2 assenze	Punti 1
	3 assenze	Punti 0
Indicatore n. 3		
Rispetto degli indicatori di risultato di cui agli obiettivi operativi in ordine ai sub procedimenti o alle fasi di un procedimento.	Tutti rispettati	Punti 5
	90% rispettati	Punti 4
	80% rispettati	Punti 3
	70% rispettati	Punti 2
	Meno del 70%	Punti 0
Indicatore n. 4		
Attività sostitutiva del responsabile del procedimento per inadempienza o omissione. Non si applica al personale manutentivo	N° 1 o nessuno provv.	Punti 5
	N. 2 provv.	Punti 4
	N° 3 provv.	Punti 3
	n. 4 provv.	Punti 2
	Più di 5 provv.	Punti 0
FATTORE DI VALUTAZIONE N. 2 – PUNTI 8		
Capacità di gestione delle attività e delle risorse assegnate	Intesa come la capacità di contribuire e pertanto di collaborare attivamente al fine di realizzare gli obiettivi del servizio mediante il rispetto delle regole e dei vincoli dell'organizzazione, delle direttive del dirigente, di contribuire a rispettare i termini dei procedimenti e alla realizzazione delle entrate.	
Indicatore n. 1		
Riscontra entro i termini assegnati le istanze del responsabile del servizio e/o ufficio in ordine alla predisposizione di atti e/o provvedimenti, alla raccolta dati e quant'altro necessario per la definizione dei procedimenti entro i tempi e per il personale manutentivo fornisce i dati necessari per gli interventi e per eliminare inconvenienti;	riscontra entro i termini assegnati	Punti 8
	Ritarda il riscontro definendo oltre i termini assegnati .	Punti 4
	Non riscontra	Punti 0

Indicatore n. 2			
Collabora attivamente in ordine alla attività del servizio evidenziando esigenze di natura strumentale ed economiche.	Effettua le segnalazioni con immediatezza	Punti 8	
	Effettua le segnalazioni	Punti 6	
	Effettua le segnalazioni con ritardo	Punti 4	
	Non verifica le esigenze relative ai compiti assegnati	Punti 0	
FATTORE DI VALUTAZIONE N. 3 – PUNTI 3			
capacità di gestione dell'innovazione	Intesa come la capacità dimostrata di utilizzo degli strumenti informatici e dei programmi operativi per la gestione della attività e di accrescere l'innovazione sostenendo in modo costruttivo gli interventi già attivati o da attivarsi a livello tecnologico/organizzativo/procedurale.		
Indicatore n. 1			
Utilizzo degli strumenti informatici per la gestione delle attività: e-mail, pec ecc	Li utilizza sempre evitando il cartaceo	Punti 3	
	Li utilizza per molti procedimenti	Punti 2	
	Li utilizza per pochi procedimenti	Punti 1	
	Non li utilizza	Punti 0	
Indicatore n. 2			
Per le attività di competenza del servizio e/o per i procedimenti assegnati utilizza strumenti di comunicazione, anche informatici, attivati per portare a conoscenza del cittadino/utente le procedure e soprattutto lo stato delle stesse.	Li utilizza per tutti i procedimenti	Punti 3	
	Li utilizza per molti procedimenti	Punti 2	
	Li utilizza per pochi procedimenti	Punti 1	
	Non li utilizza	Punti 0	
Indicatore n. 3			
Collabora nella gestisce delle attività del servizio o inerenti i procedimenti assegnati mediante caricamento dei dati nella procedura halley;	Tutti i provvedimenti sono gestiti tramite halley	Punti 3	
	Il 60% dei provvedimenti sono gestiti tramite halley	Punti 2	
	Il 30% dei provvedimenti sono gestiti tramite halley	Punti 1	
	Meno del 30% sono gestiti tramite halley	Punti 0	
Indicatore per il personale manutentivo			
Per il personale manutentivo si fa riferimento a questo unico indicatore che tiene in considerazione all'utilizzo di nuovi strumenti di lavoro.	Li utilizza	Punti 3	
	Li utilizza con difficoltà	Punti 2	
	E' restio all'utilizzo	Punti 0	
FATTORE DI VALUTAZIONE N. 4 – PUNTI 8			
Capacità di integrazione e relazioni intersettoriali	Intesa come la capacità dimostrata di lavorare in gruppo e di collaborare con persone inserite in altri settori al fine della realizzazione dei progetti (teamwork) o della risoluzione di problemi, anche in relazione alla gestione di crisi, emergenze, cambiamenti di modalità operativa (problem solving).		
Indicatore n. 1			
Assenza dal servizio a qualunque causa dovuta escluso il congedo ordinario.	Da 19 giorni annui (complessivi) di assenza	Punti 8	
	Da 20 a 29 giorni di assenza annui complessivi	Punti 6	
	Da 30 a 39 giorni	Punti 4	
	Da 40 a 49 giorni	Punti 2	
	+ 50 giorni	Punti 0	

Indicatore n. 2			
In caso di assenza assicura al collega sostituto la disponibilità degli strumenti e mezzi di lavoro oltre che la propria al fine di assicurare la continuità nel lavoro.	Si rende disponibile sempre 100%	Punti 8	
	Si rende disponibile quasi sempre 80%	Punti 6	
	Si rende disponibile qualche volta 60%	Punti 4	
	Si rende disponibile di rado meno del 60%	Punti 0	
Indicatore n. 3			
Assenza di sanzioni disciplinari	Nessuna sanzione disciplinare	Punti 8	
	n. 1 sanzione disciplinare di cui al comma 4 dell'art. 23 e succ modif e int del CCNL - c.d. fascia I - + sanzioni disciplinari di fascia I	Punti 7	
	sanzione disciplinare di cui al comma 5 dell'art. 23 e succ modif e int del CCNL c.d. fascia II + sanzioni di fascia II	Punti 5	
	sanzione disciplinare di cui al comma 6 dell'art. 23 e succ modif e int del CCNL c.d. fascia III + sanzioni di fascia III	Punti 3	
	n. 1 sanzione disciplinare di cui al comma 6 dell'art. 23 e succ modif e int del CCNL - c.d. fascia III	Punti 1	
	n. 1 sanzione disciplinare di cui al comma 6 dell'art. 23 e succ modif e int del CCNL - c.d. fascia III	Punti 0	
Indicatore n. 4			
Si preoccupa di avvisare il responsabile del servizio, il responsabile dell'ufficio e/o il diretto superiore in caso di allontanamento, temporaneo, sia per ragioni di ufficio che personali, dalla sede di lavoro, riscontrabile anche mediante mail.	Avvisa il dirigente sempre: 100% assenze	Punti 8	
	Avvisa il dirigente quasi sempre: 80% assenze	Punti 6	
	Avvisa il dirigente qualche volta: 60% assenze	Punti 4	
	Avvisa il dirigente di rado: meno del 60%	Punti 0	
FATTORE DI VALUTAZIONE N. 5 - PUNTI 3			
Capacità di relazione con gli utenti interni ed esterni	Intesa come la capacità dimostrata di interloquire con l'utente/cittadino in maniera cortese e costruttiva;		
Indicatore n. 1			
Numero di reclami, opposizioni, contestazioni ecc presentate al sindaco, al direttore generale, al segretario generale, dai cittadini in ordine ai compiti assegnati;	N° 1 o nessuno	Punti 3	
	Da 2 a 3	Punti 2	
	Da 4 a 5	Punti 1	
	Più di 5	Punti 0	
Indicatore n. 2			
Risponde puntualmente alle istanze e/o richieste che provengono da altre ripartizioni e/o servizi non ritardando la conclusione dei procedimenti o l'attivazione di interventi manutentivi.	Riscontra entro 30 giorni	Punti 3	
	Riscontra dopo 20 giorni	Punti 2	
	Riscontra dopo 40 giorni	Punti 0	

FATTORE DI VALUTAZIONE N. 6 - PUNTI 4		
Capacità di adattamento, flessibilità nel lavoro, arricchimento professionale e impegno	Intesa come la capacità dimostrata mettersi in discussione nello svolgimento del proprio compito senza arroccarsi in posizioni stabili e definite accettando di buon grado la formazione e addestramento a nuovi compiti e responsabilità ascrivibili alla propria categoria di appartenenza, di apprezzare di buon grado la formazione.	
Indicatore n. 1		
Percorsi di istruzione, formazione e aggiornamento effettuate dal dirigente in loco.	N° 3 ore al mese	Punti 4
	N° 2 ore al mese	Punti 3
	N° 1 ore al mese	Punti 2
	N° 0 ore al mese	Punti 0
Indicatore n. 2		
Prolunga l'orario di lavoro o svolge lavoro extra se vi è necessità: certificato dal numero di rientri effettuati debitamente motivati e autorizzati dal dirigente.	Una media di N° 4 mensili annui	Punti 4
	Una media di N° 3 mensili annui	Punti 3
	Una media di N° 2 mensili annui	Punti 2
	Nemmeno uno	Punti 0
FATTORE DI VALUTAZIONE N. 7- Punti 9		
Professionalità, Capacità di iniziativa e autonomia	Intesa come la capacità dimostrata di agire in autonomia di azione e di giudizio procedendo alla gestione delle attività e compiti assegnati senza la necessità di continua supervisione e guida.	
Indicatore n. 1		
E' disponibile all'assunzione di nuovi e maggiori compiti	E' sempre disponibile	Punti 9
	Accetta con riluttanza	Punti 7
	Accetta ma manifesta altrove le lamentele	Punti 5
	Non è disponibile	Punti 2
Indicatore n. 2		
Collabora alla istruttoria dei provvedimenti (per CC, GC, Ordinanze sindacale, determinazioni sindaco, dirigenti) e/o alla predisposizione di atti amministrativi (certificazioni, elenchi, attestazioni, verbalizzazioni ecc) e alle risoluzioni di problemi manutentivi.	Si attiva immediatamente e propone la soluzione delle problematiche	Punti 9
	Collabora attivamente	Punti 7
	Collabora con riluttanza	Punti 5
	Non è collaborativo	Punti 0
Indicatore n. 3		
Puntualità, precisione lessicale e di forma del lavoro	Nessuna modifica	Punti 9
	Poche modifiche	Punti 7
	Ricorrenti modifiche	Punti 5
	Molte modifiche	Punti 3
	Tutti modificati	Punti 0
Indicatore n. 4		

Svolge il proprio lavoro autonomamente senza solleciti del Amministrazione, Direttore Generale - Segretario Generale.	N° 0 o 1 solleciti (10% degli atti e/o provv)	Punti 9	
	N° 2 solleciti (20% degli atti e/o provv)	Punti 7	
	N° 3 solleciti (30% degli atti e/o provv)	Punti 5	
	N° 4 solleciti (40% degli atti e/o provv	Punti 3	
	Oltre 4 (40% degli atti e/o provv)	Punti 0	

Indicatori : elementi di oggettivizzazione dei fattori di valutazione CATEGORIA A

FATTORE DI VALUTAZIONE N. 1 – PUNTI 4		
AUTONOMIA OPERATIVA :	Intesa come la capacità dimostrata di comprendere ed eseguire i compiti assegnati	
Indicatore n. 1		
Puntualità nella consegna dei dati richiesti dal responsabile del servizio in ordine alle attività svolte	Consegnati alla scadenza del termine	Punti 4
	Consegnati con 30 giorni di ritardo	Punti 3
	Consegnati con 40 giorni di ritardo	Punti 2
	Consegnati con 50 giorni di ritardo	Punti 1
	Consegnati oltre 60 giorni	Punti 0
Indicatore n. 2		
Partecipa alle riunioni del servizio con spirito propositivo e costruttivo presentando soluzioni.	0 assenze	Punti 4
	1 assenza	Punti 3
	2 assenze	Punti 1
	3 assenze	Punti 0
Indicatore n. 3		
Rispetto degli indicatori di risultato di cui ai sub obiettivi operativi assegnati	Tutti rispettati	Punti 4
	90% rispettati	Punti 3
	80% rispettati	Punti 2
	70% rispettati	Punti 1
	Meno del 70%	Punti 0
FATTORE DI VALUTAZIONE N. 2 – PUNTI 6		
PUNTUALITA'	Intesa come la capacità di fornire un apporto alla realizzazione degli obiettivi mediante il rispetto delle direttive del dirigente.	
Indicatore n. 1		
Rispetta le direttive dell'ufficio, del servizio e/o del diretto superiore	Le rispetta sempre con spirito costruttivo	Punti 6
	Le rispetta creando tensioni e malumori.	Punti 5
	In un primo momento rifiuta ma poi le rispetta .	Punti 4
	Non le rispetta	Punti 0
Indicatore n. 2		
Verifica continuamente la funzionalità degli strumenti di lavoro	Ogni mese	Punti 6
	Ogni bimestre	Punti 5
	Ogni trimestre	Punti 4
	Ogni quadrimestre	Punti 3
	Oltre il quadrimestre	Punti 0
Indicatore 3		
Segnala eventuali impedimenti o problemi tempestivamente	Entro 1 giorno	Punti 6
	Entro due giorni	Punti 5
	Entro 3 giorni	Punti 4
	Oltre 4 giorni	Punti 0
FATTORE DI VALUTAZIONE N. 3 – PUNTI 3		

capacità di gestione dell'innovazione	Intesa come la capacità dimostrata di adattarsi alle innovazioni	
Indicatore n. 1		
Accetta di buon grado le modifiche organizzative e l'assegnazione di nuovi compiti	Si adegua	Punti 3
	Si adegua difficilmente	Punti 2
	Reagisce negativamente	Punti 0
FATTORE DI VALUTAZIONE N. 4 – PUNTI 10		
Capacità di integrazione e relazioni intersettoriali	Intesa come la capacità dimostrata di lavorare in gruppo e di collaborare con persone inserite in altri settori al fine della realizzazione dei progetti).	
Indicatore n. 1		
Assenza dal servizio a qualunque causa dovuta escluso il congedo ordinario.	Da 19 giorni annui (complessivi) di assenza	Punti 10
	Da 20 a 29 giorni di assenza annui complessivi	Punti 8
	Da 30 a 39 giorni	Punti 6
	Da 40 a 49 giorni	Punti 4
	+ 50 giorni	Punti 0
Indicatore n. 2		
In caso di assenza assicura al collega sostituto la disponibilità degli strumenti e mezzi di lavoro oltre che la propria al fine di assicurare la continuità nel lavoro.	Si rende disponibile sempre 100%	Punti 10
	Si rende disponibile quasi sempre 80%	Punti 7
	Si rende disponibile qualche volta 60%	Punti 3
	Si rende disponibile di rado meno del 60%	Punti 0
Indicatore n. 3		
Assenza di sanzioni disciplinari	Nessuna sanzione disciplinare	Punti 10
	n. 1 sanzione disciplinare di cui al comma 4 dell'art. 23 e succ modif e int del CCNL - c.d. fascia I - + sanzioni disciplinari di fascia I	Punti 8
	sanzione disciplinare di cui al comma 5 dell'art. 23 e succ modif e int del CCNL c.d. fascia II + sanzioni di fascia II	Punti 5
		Punti 3
	n. 1 sanzione disciplinare di cui al comma 6 dell'art. 23 e succ e modif e int CCNL – c.d fascia III	Punti 1
Indicatore n. 4		
Si preoccupa di avvisare il responsabile del servizio, dell'ufficio e/o il diretto superiore in caso di allontanamento, temporaneo, sia per ragioni di ufficio che personali, dalla sede di lavoro, riscontrabile anche mediante mail.	Avvisa il dirigente sempre: 100% assenze	Punti 10
	Avvisa il dirigente quasi sempre: 80% assenze	Punti 8
	Avvisa il dirigente qualche volta: 60% assenze	Punti 6
	Avvisa il dirigente di rado: meno del 60%	Punti 0
FATTORE DI VALUTAZIONE N. 5 – PUNTI 3		

Capacità di relazione con gli utenti interni ed esterni	Intesa come la capacità dimostrata di interloquire con l'utente/cittadino in maniera cortese e costruttiva;	
Indicatore n. 1		
Numero di reclami, opposizioni, contestazioni ecc presentate al sindaco, al direttore generale, al segretario generale, dai cittadini in ordine ai compiti assegnati;	N° 1 o nessuno	Punti 3
	Da 2 a 3	Punti 2
	Da 4 a 5	Punti 1
	Più di 5	Punti 0
FATTORE DI VALUTAZIONE N. 6 - PUNTI 10		
Capacità di adattamento, flessibilità nel lavoro, arricchimento professionale e impegno	Intesa come la capacità dimostrata mettersi in discussione nello svolgimento del proprio compito senza arroccarsi in posizioni stabili e definite accettando di buon grado la formazione e addestramento a nuovi compiti e responsabilità ascrivibili alla propria categoria di appartenenza, di apprezzare di buon grado la formazione.	
Indicatore n. 1		
Percorsi di istruzione, formazione e aggiornamento effettuate dal dirigente in loco.	N° 3 ore al mese	Punti 10
	N° 2 ore al mese	Punti 8
	N° 1 ore al mese	Punti 6
	N° 0 ore al mese	Punti 0
Indicatore n. 2		
Prolunga l'orario di lavoro o svolge lavoro extra se vi è necessità: certificato dal numero di rientri effettuati debitamente motivati e autorizzati dal dirigente.	Una media di N° 4 mensili annui	Punti 10
	Una media di N° 3 mensili annui	Punti 8
	Una media di N° 2 mensili annui	Punti 6
	Nemmeno uno	Punti 0
FATTORE DI VALUTAZIONE N. 7 - PUNTI 4		
Professionalità, Capacità di iniziativa e autonomia	Intesa come la capacità dimostrata di agire in autonomia di azione e di giudizio procedendo alla gestione delle attività e compiti assegnati senza la necessità di continua supervisione e guida.	
Indicatore n. 1		
Svolge il proprio lavoro autonomamente senza solleciti del Dirigente, Amministrazione, Direttore Generale - Segretario Generale.	N° 0 o 1 solleciti (10% degli atti e/o provv)	Punti 4
	N° 2 solleciti (20% degli atti e/o provv)	Punti 3
	N° 3 solleciti (30% degli atti e/o provv)	Punti 2
	N° 4 solleciti (40% degli atti e/o provv)	Punti 1
	Oltre 4 (40% degli atti e/o provv)	Punti 0

3. Valutazione finale e punteggi minimi per la partecipazione all'erogazione delle risorse di sviluppo

La valutazione finale sarà espressa mediante un valore numerico rapporto a 100 punti così suddivisi 60 per il grado di realizzazione degli obiettivi e 40 per le prestazioni rese. Al fine di determinare il punteggio ottenuto per ogni ambito di dovrà operare una proporzione del dato parziale al punteggio massimo.

Ad esempio nel caso in cui un dipendente consegua:

- 70% in ordine al grado di realizzazione degli obiettivi che proporzionato al punteggio massimo di 60 si traduce in 42 punti ($60 \cdot 70 / 100 = 42$)
 - 60 punti per la valutazione delle prestazioni rese che proporzionato al punteggio massimo di 40 si traduce in 24 punti ($40 \cdot 60 / 100 = 24$)
- Il punteggio complessivo sarà pari a 66/100;

Ai fini dell'assegnazione del trattamento accessorio si stabilisce il punteggio **“minimo di accesso”** per ogni ambito di valutazione (obiettivi e prestazioni) al di sotto del quale la valutazione è qualificata negativa e non si procederà ad alcuna assegnazione; tale punteggio viene fissato in punti 35 per grado di realizzazione degli obiettivi e 25 per le prestazioni. La valutazione negativa in un solo ambito comporta determina i medesimi effetti posto che i punteggi non sono cumulabili. Così ad esempio se viene realizzato il punteggio minimo per le prestazioni e non per gli obiettivi, o anche viceversa, non si accederà al beneficio.

Per l'assegnazione della progressione orizzontale verrà stilata graduatoria sulla base del punteggio totale conseguito e conseguirà il beneficio il personale che si colloca in graduatoria in posizione utile. A parità di punteggio vengono considerati prioritari il punteggio più elevato per i risultati, poi quello realizzato nei comportamenti, quindi l'anzianità di servizio e infine l'anzianità nell'ente.

4. Norma transitoria attinente all'applicazione delle fasce previste dall'art. 19 del D. L.G.S. 150/2009

La disciplina normativa sopra richiamata rimane congelata per espressa previsione dell'accordo sindacale del mese di febbraio 2011 e pertanto le disposizioni del presente paragrafo troveranno applicazione solo nell'ipotesi in cui la predetta disciplina viene scongelata.

Ai fini dell'erogazione dei compensi incentivanti la produttività ed il miglioramento dei servizi nonché dell'attribuzione dell'indennità di risultato per le posizioni organizzative e le alte professionalità i dipendenti sono suddivisi in quattro fasce di merito sulla base del livello di performance attribuito.

Per l'erogazione dei compensi incentivanti la produttività ed il miglioramento dei servizi, si prende in considerazione la graduatoria risultante dalla valutazione ottenuta.

Ai fini dell'attribuzione dell'indennità di risultato per le posizioni organizzative è presa in considerazione la graduatoria risultante dalla valutazione complessiva ottenuta.

Le quattro fasce sono così costituite:

- nella prima fascia è inserito, in ordine di graduatoria, il 25 % dei dipendenti;
- nella seconda fascia è inserito, sempre in ordine di graduatoria, il successivo 25 % dei dipendenti;
- nella terza fascia è inserito, se nella seconda fascia è inserito, sempre in ordine di graduatoria, l'ulteriore 25 % dei dipendenti;
- nella quarta fascia è inserito, sempre in ordine di graduatoria, l'ultimo 25 % dei dipendenti.

Nel caso in cui l'applicazione delle percentuali desse origine a frazioni, viene incremento il numero dei dipendenti inseriti nella seconda fascia. In caso di parità di punteggio, precede in graduatoria il dipendente che ha la migliore media tra le valutazioni degli ultimi due anni precedenti, anche effettuate con sistemi diversi da quello in corso. In caso di ulteriore parità si procede conteggiando nella media ulteriori anni precedenti sino a quando non si ottiene una diversificazione della stessa

Le risorse destinate annualmente e distintamente agli istituti incentivanti di cui al primo comma sono così distribuite:

- a) ai dipendenti collocati nella prima fascia di merito è reso disponibile complessivamente il 40% del totale delle risorse;
- b) ai dipendenti collocati nella seconda fascia di merito è reso disponibile complessivamente il 30% delle risorse;
- c) ai dipendenti collocati nella terza fascia di merito è reso disponibile complessivamente il 20% delle risorse;
- d) ai dipendenti collocati nella quarta fascia di merito è reso disponibile complessivamente il 10% delle risorse.

I dipendenti il cui giudizio sia negativo non viene assegnato alcun compenso e a carico degli stessi si apre un procedimento disciplinare per scarso rendimento.

Per le modalità di collegamento tra la valutazione e l'erogazione dei compensi incentivanti la produttività si applicano le disposizioni del vigente contratto decentrato integrativo fermo restando quanto stabilito con il presente articolo.

Al valore numerico corrisponde la sotto elencata tabella di graduazione dei giudizi sintetici riscontrati rapportati alle fasce di corrispondenza:

	% fondo	Misura
I fascia	40% risorse fondo	25% dipendenti
II fascia	30% risorse fondo	25% dipendenti
III fascia	20% risorse fondo	25% dipendenti
IV fascia	10% risorse fondo	25% dipendenti
Negativo nessun compenso		