

ALLEGATI

A) Schema valutativo

FATTORE DI VALUTAZIONE	Segretario generale (*)	Dirigenti	Titolari di Posizione Organizzativa	Peso per Cat. D	Peso per Cat. C	Peso per Cat. A/B
1 - Performance organizzativa della struttura di appartenenza	0/30	40	35	30	15	15
2 - Obiettivi individuali o di Gruppo	20	20	15	10	15	-
3 - Capacità di differenziazione delle valutazione	0/5	5	5	-	-	-
4 - Competenze e comportamenti professionali e organizzativi	40/35	25	35	60	70	85
5 - Performance generale dell'Ente	40/10	10	10	--	---	----
Totale	100	100	100	100	100	100

(*) con o senza incarichi di responsabilità di specifiche unità organizzative

B) Livelli premiali

B1) Segretario Generale, Dirigenti e Posizioni Organizzative

Punteggio		Valutazione	Premialità
DA	A		
0	59	Negativa	Nessuna retribuzione
60	70	Sufficiente	60% della retribuzione di risultato massima prevista
71	80	Buona	80% della retribuzione di risultato massima prevista
81	90	Ottima	90% della retribuzione di risultato massima prevista
91	100	Eccellente	100% della retribuzione di risultato massima prevista

B2) Personale non titolare di Posizione Organizzativa

Punteggio		Valutazione	Premialità
DA	A		
0	59	Negativa	Nessun premio individuale
60	70	Sufficiente	Premio base (*)
71	80	Buona	Premio base * 1,25
81	90	Ottima	Premio base * 1,80
91	100	Eccellente	Premio base * 2

(*) Il premio base è determinato per ciascuna categoria di inquadramento, tenendo conto delle retribuzioni tabellari corrispondenti e sulla base del numero dei dipendenti in ogni categoria di inquadramento

C) Declaratorie competenze comportamenti professionali e organizzativi

C1) Segretario Generale

I comportamenti professionali e manageriali e i comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni del Segretario comunale sono basati sui seguenti elementi di dettaglio che vanno integrati con quelli previsti per i dirigenti nella ipotesi di incarichi di responsabile di unità organizzativa di vertice.

Elementi di dettaglio	
Competenze professionali e manageriali e comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni – Segretario Generale	
Elementi di dettaglio	Descrizione
Capacità organizzative e attenzione al risultato	<p>Capacità di coordinare l'azione dei dirigenti nella traduzione degli indirizzi politici.</p> <p>Capacità di misurarsi su risultati impegnativi e sfidanti e di portare a compimento quanto assegnato.</p> <p>Capacità di adattarsi alle situazioni mutevoli dell'organizzazione e delle relazioni di lavoro allo scopo di rendere coerenti attività e servizi con gli obiettivi perseguiti.</p> <p>Adozione di iniziative specifiche finalizzate alla individuazione e al superamento di problematiche particolarmente delicate, particolarmente rilevanti rispetto alla reputazione dell'Ente e alla qualità dei servizi offerti.</p>
Capacità di decisione, iniziativa ed autonomia	<p>Capacità di stimolare la ridefinizione innovativa dei processi, di definire regole e modalità operative nuove, capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, di contribuire alla crescita dell'organizzazione.</p> <p>Introduzione di strumenti gestionali innovativi, superamento degli schemi e delle prassi consolidate, capacità di equilibrio tra efficacia, efficienza e legalità dell'azione amministrativa capacità di equilibrio tra speditezza e garantismo.</p> <p>Capacità di intraprendere iniziative per il miglioramento della funzionalità e dell'efficienza delle strutture amministrative, anche attraverso il supporto alla riprogettazione dei processi di lavoro nell'ottica della semplificazione.</p>
Affidabilità	<p>Capacità di rispondere alle funzioni assegnate, assumendosi le proprie responsabilità, cogliendo e avvisando per tempo su probabili evenienze o su fattori non previsti che potrebbero ostacolare il perseguimento degli indirizzi politici</p>
Capacità di gestione delle relazioni	<p>Miglioramento continuo della capacità di rapportarsi con gli amministratori; comunicazione e capacità relazionale con i dirigenti responsabili di unità organizzativa di vertice.</p> <p>Capacità di instaurare sinergie con altre strutture organizzative ricercando il vantaggio reciproco e identificando interessi comuni.</p> <p>Capacità di migliorare l'immagine esterna dell'ente attraverso la propria attività e/o di influire positivamente sulla gestione delle relazioni con gli interlocutori esterni dell'Ente.</p>

Elementi di dettaglio	
Competenze professionali e manageriali e comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni – Segretario Generale	
Elementi di dettaglio	Descrizione
Utilizzo e aggiornamento delle conoscenze tecnico-professionali	Capacità di sviluppare la propria professionalità allargando e approfondendo le proprie conoscenze tecnico-professionali
Insufficiente rendimento	Reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza, quando risulti da contestazioni formali provenienti sia dall'interno che dall'esterno dell'Ente.
Prescrizioni normative	Violazione delle disposizioni che leggi o regolamenti statali o regionali espressamente dichiarano rilevanti ai fini della valutazione individuale; si applica alle norme che prevedono obblighi specifici rientranti nella competenza del valutato.

C2) Dirigenti e titolari di Posizione Organizzativa

Elementi di dettaglio	
Competenze professionali e manageriali e comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni – Dirigenti e Posizioni Organizzative	
Elementi di dettaglio	Descrizione
Assunzione di responsabilità/orientamento al risultato	Capacità ad assumersi responsabilità dirette in funzione delle esigenze dell'organizzazione, facendo propri gli obiettivi e i problemi connessi al processo lavorativo della propria unità organizzativa di vertice per i dirigenti e non di vertice per i titolari di posizione organizzativa e dell'ente nel suo complesso. Si intende inoltre la capacità di assicurare un elevato livello di attività e di indirizzare la propria attività professionale finalizzandola al conseguimento degli obiettivi assegnati.
Gestione e sviluppo dei collaboratori	Capacità di stimolare i componenti di un gruppo a lavorare insieme in modo efficiente ed efficace anche grazie all'adeguata trasmissione di direttive e alla capacità motivazionale e di risoluzione dei conflitti interpersonali.
Pianificazione e organizzazione	Capacità di pianificare e programmare la propria attività individuando le urgenze e l'ordine di priorità. Si intende inoltre la capacità di predisporre e coordinare in modo sistematico e funzionale il proprio lavoro (o quello dei collaboratori), per perseguire gli obiettivi prefissati con efficacia ed efficienza, nel rispetto dei tempi predefiniti.
Utilizzo e aggiornamento delle conoscenze tecnico-professionali	Capacità di sviluppare la propria professionalità allargando e approfondendo le proprie conoscenze tecnico-professionali.
Adattabilità al contesto lavorativo	Capacità di inserirsi in contesti lavorativi differenti sia dal punto di vista dei contenuti (evitando tensioni) che del clima organizzativo interno (evitando conflitti).
Flessibilità	Capacità di svolgere funzioni e compiti differenziati attingendo alle proprie competenze e a quanto acquisito in sede formativa e di addestramento

Elementi di dettaglio	
Competenze professionali e manageriali e comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni – Dirigenti e Posizioni Organizzative	
Elementi di dettaglio	Descrizione
Capacità di lavorare in gruppo	Capacità di portare a compimento i propri obiettivi intesi quale parte di un complesso più articolato di finalità gestite all'interno dell'Unità organizzativa di vertice per i dirigenti e non di vertice per i titolari di posizione organizzativa di riferimento o in collaborazione tra più Unità organizzative.
Insufficiente rendimento	Reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza, quando risulti da contestazioni formali (del titolare del potere valutativo) provenienti dall'interno o dall'esterno dell'ente oppure a seguito dei controlli di regolarità amministrativo-contabile.
Prescrizioni normative	Violazione delle disposizioni che leggi o regolamenti statali o regionali espressamente dichiarano rilevanti ai fini della valutazione individuale; le disposizioni sono riferite ai soli dirigenti, salvo che sia diversamente specificato nelle disposizioni sopra richiamate; si applica alle norme che prevedono obblighi specifici rientranti nella competenza del valutato.

C3) Dipendenti

Elementi di dettaglio		
Competenze dimostrate, comportamenti professionali e organizzativi – personale del comparto		
Elementi di dettaglio	Descrizione	Categorie di inquadramento
Utilizzo e aggiornamento delle conoscenze tecnico-professionali	Capacità di sviluppare la propria professionalità allargando e approfondendo le proprie conoscenze tecnico-professionali	Tutte
Capacità propositiva	Capacità di proporre in autonomia soluzioni a problemi di natura organizzativa, gestionale e operativa	D-C-B
Capacità attuativa	Capacità di portare a compimento gli obiettivi assegnati nel rispetto dei profili quali-quantitativi attesi e dei temi concordati	Tutte
Grado di autonomia operativa	Capacità di assolvere alle funzioni e ai compiti assegnati senza il continuo confronto e riferimento con il titolare di posizione organizzativa responsabile di unità organizzativa non di vertice o con il dirigente responsabile di unità organizzativa di vertice.	D-C
Capacità di reporting	Capacità di resa del conto sullo stato di attuazione degli obiettivi assegnati	D-C
Capacità di lavorare in gruppo	Capacità di portare a compimento i propri obiettivi intesi quale parte di un complesso più articolato di finalità gestite all'interno dell'Unità organizzativa di vertice di riferimento o in collaborazione tra più Unità organizzative non di vertice o di vertice.	Tutte
Flessibilità	Capacità di svolgere funzioni e compiti differenziati attingendo alle proprie competenze e a quanto acquisito in sede formativa e di addestramento	Tutte

Elementi di dettaglio		
Competenze dimostrate, comportamenti professionali e organizzativi – personale del comparto		
Elementi di dettaglio	Descrizione	Categorie di inquadramento
Capacità di relazione	Capacità di relazionarsi in modo adeguato sia con gli utenti interni che con gli interlocutori esterni all'ente	Tutte
Adattabilità al contesto lavorativo	Capacità di inserirsi in contesti lavorativi differenti sia dal punto di vista dei contenuti (evitando tensioni) che del clima organizzativo interno (evitando conflitti)	Tutte
Insufficiente rendimento	Reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza, quando risulti da contestazioni formali del dirigente responsabile dell'unità organizzativa di vertice titolare del potere valutativo.	Tutte

C4) Valutazione competenze comportamenti professionali e organizzativi

Ciascun elemento di dettaglio dei comportamenti professionali e organizzativi viene valutato secondo il seguente schema:

Punteggio	Descrizione
0	Completamente assente. Capacità/comportamento assente (o solo previsto ma non attuato)
1	Insufficiente. Capacità/comportamento presente ma non efficace (buona intenzione senza risultato)
3	Sufficiente. Capacità/comportamento presente ma efficace per non più del 50% delle volte in cui viene messa in pratica
4	Buono/Ottimo. Capacità/comportamento presente ed efficace per almeno il 70% delle volte in cui viene messa in pratica
5	Eccellente. Capacità/comportamento presente ed efficace per almeno il 90% delle volte in cui viene messa in pratica

Il punteggio assegnato viene successivamente ricalcolato in base al peso di ciascun elemento nell'ambito del peso complessivo dei comportamenti professionali e organizzativi rispetto alla valutazione della performance individuale complessiva.

D) Scheda di assegnazione obiettivi

Assegnazione obiettivi ANNO _____				
Settore/Unità organizzativa				
Responsabile				
Cognome e nome _____, Categoria _____, Incarico _____				
Fattore valutativo	Peso ¹	Dettagli		Motivazioni sulla scelta di indicatori e target
1 - Performance organizzativa della struttura di appartenenza		<< Obiettivi operativi (da Piano dellaperformance)>>		
2 -Obiettivi individuali o di gruppo		<<obiettivo>>	<<Indicatori, valori iniziali, target>>	
		<<obiettivo >>	<<Indicatori, valori iniziali, target>>	
3 - Comportamenti professionali e organizzativi		<<eventuale integrazione e specificazione delledeclaratorie>>		
Note				
Eventuali considerazioni delvalutato				
Data _____, Firma Valutatore _____				
Firma Valutato (per presa visione) _____				

¹ Il peso è quello previsto in relazione all'incarico o alla categoria di inquadramento

E) Scheda di valutazione

Valutazione finale ANNO				
Settore/Unità organizzativa _____				
Valutatore _____				
Cognome e nome _____, Categoria _____, Incarico _____				
Eventuali periodi di assegnazione ad altri settori _____				
Fattore valutativo	Peso ²	Misurazione ³	Valutazione ⁴	Motivazioni
1- Performance organizzativa della struttura di appartenenza				
2- Obiettivi individuali o di gruppo				
3 - Capacità di differenziazione delle valutazione				
4 -Performance generale dell'Ente				
5 - Competenze e comportamenti professionali e organizzativi				
4.1		0 1 3 4 5		
4.2		0 1 3 4 5		
		0 1 3 4 5		
4.X		0 1 3 4 5		
TOTALE				
Indicazioni di miglioramento				
Eventuali considerazioni delvalutato				
Data _____, Firma Valutatore _____				
Firma Valutato (per presa visione) _____				

² Il peso è quello previsto in relazione all'incarico o alla categoria di inquadramento

³ Per la performance organizzativa e la performance generale di Ente le percentuali sono quelle risultanti dalla relazione sulla performance

⁴ La valutazione esprime il punteggio assegnato dal valutatore. Il punteggio massimo è quello corrispondente al peso del corrispondente fattore valutativo come previsto in relazione al ruolo, all'incarico e alla categoria di inquadramento