

# **SISTEMA DI PESATURA DELLE POSIZIONI E DI VALUTAZIONE DEI RISULTATI DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE**

Approvato con la Deliberazione di Giunta Comunale n.288 del 30/12/2010

Modificato dalla Deliberazione di Giunta Comunale n.8 del 13/01/2012

Modificato con Deliberazione di Giunta Comunale n.278 del 13/12/2013

Modificato con la Deliberazione di Giunta Comunale n. 82 del 14/04/2015

Modificato con la Deliberazione di Giunta Comunale n.103 del 08/05/2017

Modificato con la Deliberazione di Giunta Comunale n.129 del 25/05/2017

Modificato con la Deliberazione di Giunta Comunale n.105 del 11/04/2019

Modificato con la Deliberazione di Giunta Comunale n. 136 del 10/09/2020

Modificato con la Deliberazione di Giunta Comunale n. 41 del 06/04/2021

Modificato con la Deliberazione di Giunta Comunale n. 48 del 07/03/2023

**INDICE:**

<b>1.Pesatura delle Posizioni Organizzative (gestionali e Alte professionalita')</b> .....	<b>3</b>
<b>2. Metodologia di pesatura della posizione dell'ufficio di posizione organizzativa (gestionale)</b> .....	<b>3</b>
<b>2.1. AREE DI INTERVENTO DELLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA (GESTIONALE)</b> .....	<b>3</b>
<b>2.2. DEFINIZIONE DELLE AREE DELLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA (GESTIONALE)</b> .....	<b>4</b>
2.2.A.collocazione nella struttura della posizione organizzativa (gestionale).....	<b>4</b>
2.2.B.Complexità organizzativa della posizione organizzativa (gestionale).....	<b>4</b>
2.2.C.Responsabilità gestionale interna e esterna della posizione organizzativa (gestionale)....	<b>7</b>
<b>2.3. DEFINIZIONE DELLE FASCE DI PESATURA DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE (GESTIONALI)</b> .....	<b>7</b>
<b>3. Metodologia di pesatura della posizione organizzativa (alta professionalita')</b> .....	<b>8</b>
<b>3.1. AREE DI INTERVENTO DELLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA (ALTA PROFESSIONALITÀ)</b> .....	<b>8</b>
<b>3.2. DEFINIZIONE DELLE AREE DELLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA (ALTA PROFESSIONALITÀ)</b> .....	<b>9</b>
3.2.A.collocazione nella struttura della posizione organizzativa (alta professionalità).....	<b>9</b>
3.2.B.Complexità organizzativa della posizione organizzativa (alta professionalità).....	<b>9</b>
3.2.C.Responsabilità gestionale interna e esterna della posizione organizzativa (alta professionalità).....	<b>10</b>
<b>3.3. DEFINIZIONE DELLE FASCE DI PESATURA DELLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA (ALTA PROFESSIONALITÀ)</b> .....	<b>11</b>
<b>4. La Valutazione della performance</b> .....	<b>12</b>
<b>5. La metodologia di valutazione della performance</b> .....	<b>12</b>
<b>5.1. FATTORI E PUNTEGGI</b> .....	<b>12</b>
<b>5.2. DESCRIZIONE FATTORI</b> .....	<b>13</b>
5.2.A. Comportamento organizzativo.....	<b>13</b>
5.2.B. Raggiungimento degli obiettivi.....	<b>19</b>
<b>6. Modalità di ripartizione della retribuzione di risultato</b> .....	<b>20</b>
<b>7. Scheda di valutazione</b> .....	<b>21</b>
<b>8. Valutazione negativa</b> .....	<b>22</b>
<b>8.1 DISPOSIZIONI GENERALI</b> .....	<b>22</b>
<b>8.2 POSIZIONE ORGANIZZATIVA</b> .....	<b>22</b>
<b>8.3 ALTE PROFESSIONALITÀ</b> .....	<b>22</b>
<b>9. Procedimento di valutazione</b> .....	<b>22</b>
<b>9.1 POSIZIONE ORGANIZZATIVA</b> .....	<b>22</b>

## **.PESATURA DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE (GESTIONALI E ALTE PROFESSIONALITA')**

La valutazione della posizione organizzative (Gestionali e Alta Professionalità) mira a definire il grado di complessità connesso alle funzioni attribuite ad una specifica posizione di lavoro, prescindendo dalle prestazioni effettivamente erogate dal soggetto che ricopre tale posizione.

La valutazione della posizione, quindi, deve essere effettuata su parametri di carattere oggettivo, legati, cioè, a criteri valutativi slegati dalla soggettività del dipendente incaricato di assolvere alle funzioni ad essa connesse.

Ai sensi dell'art.15, comma 2, del CCNL 2016-2018 "...Ciascun ente stabilisce la suddetta graduazione, sulla base di criteri predeterminati, che tengono conto della complessità nonché della rilevanza delle responsabilità amministrative e gestionali di ciascuna posizione organizzativa. Ai fini della graduazione delle suddette responsabilità, negli enti con dirigenza acquistano rilievo anche l'ampiezza ed il contenuto delle eventuali funzioni delegate con attribuzione di poteri di firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna, sulla base di quanto previsto dalle disposizioni di legge e di regolamento".

In tale direzione si muove anche la presente metodologia che implementa un sistema che utilizza indicatori numerici di descrizione di aree di valutazione delle caratteristiche di complessità della posizione.

La somma degli indici relativi ad ogni singolo fattore (e quindi di ogni area di valutazione) determina il peso complessivo della posizione (la rappresentazione dei fattori di complessità) e, conseguentemente, la graduazione delle posizioni stesse.

Il punteggio ottenuto determina la collocazione in una fascia di pesatura e la corrispondente indennità. Nel caso in cui il totale delle posizioni annue, così ottenute, sia superiore al budget fissato per le posizioni organizzative (gestionali e alte professionalità), si procederà con un automatico riproporzionamento, fatta salva l'indennità minima stabilita dal contratto.

Il dirigente, nel cui settore è incardinata la posizione organizzativa, redige la relazione illustrativa o eventuale job description degli Uffici (sia di Posizione Organizzativa che di Alta Professionalità) e provvede alla trasmissione della stessa al nucleo di valutazione per la relativa e definitiva pesatura.

## **.METODOLOGIA DI PESATURA DELLA POSIZIONE DELL'UFFICIO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA (GESTIONALE)**

### **.2.1. Aree di intervento della Posizione Organizzativa (Gestionale)**

La piattaforma valutativa proposta si basa su tre aree di valutazione fondamentali:

- a. collocazione nella struttura;
- b. complessità organizzativa;
- c. responsabilità gestionale interna ed esterna.

Ogni singola area rappresenta a sua volta l'insieme di più fattori omogenei, per i quali è più facile determinare, su scale prefissate, gli indici numerici di descrizione.

Nella tabella che segue vengono riassunti i fattori che rappresentano ogni singola area.

<b>A) COLLOCAZIONE NELLA STRUTTURA</b>	1. Livello di integrazione con altri uffici/settori	10
	2. Livello di programmazione e progettualità	10
<b>B) COMPLESSITÀ ORGANIZZATIVA</b>	1. Grado di integrazione di processi e attività	10
	2. Caratteristiche delle funzioni direttive	10
	3. Tipologia e frequenza delle relazioni (*):	10
	a) Tipologia:	
	a.1 Relazioni interne	
	a.2 Relazioni con l'utenza (interna/esterna)	
	a.3 Relazioni istituzionali e con grandi organizzazioni	
	b) Frequenza:	
	b.1 Relazioni interne	
b.2 Relazioni con l'utenza (interna/esterna)		
b.3 Relazioni istituzionali e con grandi organizzazioni		
<b>C) RESPONSABILITÀ GESTIONALE INTERNA ED ESTERNA</b>	1. Risorse umane assegnate	10
	2. Livelli di discrezionalità decisionale e gestionale	10
	3. Grado di responsabilità	10

(\*) da questo fattore dovrà risultare un solo punteggio che deriverà dalla media aritmetica dei sottofattori qui indicati

## **.2.2. Definizione delle aree della Posizione Organizzativa (Gestionale)**

### **.2.2.A. COLLOCAZIONE NELLA STRUTTURA DELLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA (GESTIONALE)**

#### **1. Livello di integrazione con altri uffici/settori**

Rileva il grado di coinvolgimento della posizione organizzativa nell'azione strategica dell'ente, intesa quale possibilità per la posizione stessa di assumere la realizzazione di obiettivi trasversali a più settori.

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
Basso				Medio			Alto		

#### **2. Livello di programmazione e progettualità**

Rileva il grado di programmazione e progettualità necessario per l'assolvimento dei compiti in relazione al livello di dinamicità delle attività di competenza ed alle esigenze di programmazione dei settori.

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
Basso				Medio			Alto		

### **.2.2.B. COMPLESSITÀ ORGANIZZATIVA DELLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA (GESTIONALE)**

#### **1. Grado di integrazione di processi e attività**

Rileva il grado di integrazione richiesto dalla posizione nel coordinamento dei processi e delle attività gestite

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
La posizione coordina e integra un numero molto limitato di processi prevalentemente omogenei			La posizione coordina e integra un numero elevato di processi sostanzialmente omogenei			La posizione coordina e integra un numero limitato di processi eterogenei		La posizione coordina e integra un numero elevato processi eterogenei	

## 2. Caratteristiche delle funzioni direttive

Esprime il grado di complessità richiesto alla posizione nel coordinamento diretto e funzionale delle posizioni, sia in termini di quantificazione numerica dei profili professionali direttamente gestiti o coordinati, sia in termini di qualità dell'attività di coordinamento svolta.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Coordinamento diretto di risorse umane di numero limitato e tipologie omogenee			Coordinamento diretto di risorse umane di numero ampio e tipologie omogenee			Coordinamento diretto di risorse umane di numero limitato e tipologie eterogenee		Coordinamento diretto di risorse umane di numero ampio e tipologie eterogenee	

## 3. Tipologia e frequenza delle relazioni

*(da questo fattore dovrà risultare un solo punteggio che deriverà dalla media aritmetica dei sottofattori qui indicati)*

### a. Tipologia:

#### a.1 Relazioni interne

#### a.2 Relazioni con l'utenza (interna/esterna)

#### a.3 Relazioni istituzionali e con grandi organizzazioni

Rileva l'intensità del profilo rivestito, dalla posizione, nel complesso sistema relazionale interno ed esterno all'ente con specifico riferimento al grado di complessità ed eterogeneità dei rapporti intersoggettivi ed interorganici da gestire

#### a.1 Relazioni interne

Rileva il grado di complessità delle relazioni interne che porta avanti l'ufficio nei confronti dei soggetti interni all'ente

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Relazioni che comportano scambio di informazioni di modesta complessità e/o con uffici/unità dello stesso settore				Relazioni che comportano informazioni complesse e/o con uffici/unità di altri settori			Relazioni che comportano informazioni molto complesse e/o negoziali prevalentemente con uffici/unità di altri settori		



**a.2 Relazioni con l'utenza (interna/esterna)**

Rileva il grado di complessità delle relazioni che gestisce l'ufficio con l'utenza (intesa come utenza interna e/o esterna)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Relazioni indispensabili ed elementari				Relazioni che comportano informazioni di media complessità			Relazioni che comportano informazioni di alta complessità			

**a.3 Relazioni istituzionali e con grandi organizzazioni**

Rileva il grado di complessità delle relazioni che gestisce l'ufficio rapportandosi con istituzioni o organizzazioni di rilievo

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Relazioni indispensabili ed elementari				Relazioni che comportano informazioni di media complessità			Relazioni che comportano informazioni di alta complessità, anche con funzioni di rappresentanza dell'Ente			

**b) Frequenza**

**b.1 Relazioni interne**

**b.2 Relazioni con l'utenza (interna/esterna)**

**b.3 Relazioni istituzionali e con grandi organizzazioni**

Rileva la quantità di relazioni che l'ufficio deve intrattenere secondo la tipologia dei soggetti destinatari delle stesse.

**b.1 Relazioni interne**

Rileva la frequenza delle relazioni interne che porta avanti l'ufficio nei confronti dei soggetti interni all'ente

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Mai o occasionalmente				Spesso settimanalmente			Giornalmente o più volte nella stessa giornata			

**b.2 Relazioni con l'utenza (interna/esterna)**

Rileva la frequenza delle relazioni che gestisce l'ufficio con l'utenza (intesa come utenza interna e/o esterna)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Mai o occasionalmente				Spesso settimanalmente			Giornalmente o più volte nella stessa giornata			

**b.3 Relazioni istituzionali e con grandi organizzazioni**

Rileva la frequenza delle relazioni che gestisce l'ufficio con istituzioni o organizzazioni di rilievo

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Mai o occasionalmente				Spesso settimanalmente			Giornalmente o più volte nella stessa giornata			

**.2.2.C. RESPONSABILITÀ GESTIONALE INTERNA E ESTERNA DELLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA (GESTIONALE)**

1. *Risorse umane assegnate*
2. *Livelli di discrezionalità decisionale e gestionale*
3. *Grado di responsabilità*

**1. Risorse umane assegnate**

Rileva la quantità di risorse umane gestite (dipendenti a tempo indeterminato e determinato) e quindi la complessità della rete di relazioni e delle evenienze organizzative facenti capo alla posizione organizzativa.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Fino a 1	2 - 3	4 - 6	7 - 10	11 - 14	15 - 18	19 - 22	23 -26	27 -30	Oltre 30

**2. Livelli di discrezionalità decisionale e gestionale**

Focalizza l'ampiezza dell'autonomia decisionale e il livello di discrezionalità tecnica rimesso alla posizione, con riguardo alla possibilità di definire autonomamente sia il grado di dettaglio nella formulazione/attuazione degli obiettivi assegnati da parte del dirigente, sia gli strumenti tecnici e organizzativi per perseguire gli obiettivi stessi.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ambiti di discrezionalità decisionale e gestionale limitati			Ambiti di discrezionalità decisionale e gestionale ampi ma definiti			Ambiti di discrezionalità decisionale e gestionale ampi con discreti margini di discrezionalità		Ambiti di discrezionalità decisionale e gestionale ampi con elevati margini di discrezionalità	

**3. Grado di responsabilità**

Rileva il livello di responsabilità, tipologicamente diversificata, cui risulta esposta la posizione organizzativa nell'azione svolta verso soggetti esterni e/o interni all'Ente

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Basso livello di responsabilità personale				Medio livello di responsabilità personale			Elevato livello di responsabilità personale		

**.2.3. Definizione delle fasce di pesatura delle Posizioni Organizzative (Gestionali)**

Sono definite le seguenti fasce di pesatura delle Posizioni Organizzative

<b>FASCE DI PESATURA POSIZIONI ORGANIZZATIVE (GESTIONALI)</b>		
<b>Fasce</b>	<b>Fasce di punteggio</b>	<b>Retribuzione di posizione annua</b>
A	Fino a 46 punti	€ 6.000,00
B	Da 46,1 a 50 punti	€ 6.925,00
C	Da 50,1 a 55 punti	€ 7.600,00
D	Da 55,1 a 60 punti	€ 8.290,00
E	Da 60,1 a 65 punti	€ 9.655,00
F	Da 65,1 a 70 punti	€ 11.000,00
G	Da 70,1 a 75 punti	€ 12.500,00
H	Oltre 75,1 punti	€ 14.500,00

### **.3. METODOLOGIA DI PESATURA DELLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA (ALTA PROFESSIONALITA')**

#### **.3.1. Aree di intervento della posizione organizzativa (Alta Professionalità)**

La piattaforma valutativa proposta si basa su tre aree di valutazione fondamentali:

- a. collocazione nella struttura;
- b. complessità organizzativa;
- c. responsabilità gestionale interna ed esterna.

Ogni singola area rappresenta a sua volta l'insieme di più fattori omogenei, per i quali è più facile determinare, su scale prefissate, gli indici numerici di descrizione.

Nella tabella che segue vengono riassunti i fattori costituenti di ogni area.

<b>A) COLLOCAZIONE NELLA STRUTTURA</b>	1. Livello di integrazione con altri uffici/settori	10
<b>B) COMPLESSITÀ ORGANIZZATIVA</b>	1. Grado di integrazione di processi e attività	10
	2. Caratteristiche delle funzioni direttive	10
	3. Tipologia delle relazioni (*):	10
	<i>a.1 Relazioni interne</i>	
	<i>a.2 Relazioni con soggetti terzi</i>	
	<i>a.3 Relazioni istituzionali e con grandi organizzazioni</i>	
	4. Competenze elevate e innovative acquisite attraverso la maturazione di esperienze di lavoro o di studio	10
<b>C) RESPONSABILITÀ GESTIONALE INTERNA ED ESTERNA</b>	1. Livelli di discrezionalità decisionale e gestionale	10
	2. Grado di responsabilità	10
	3. Specifica responsabilità dell'incarico	10

(\* ) da questo fattore dovrà risultare un solo punteggio che deriverà dalla media aritmetica dei sottofattori qui indicati

**.3.2. Definizione delle aree della posizione organizzativa (Alta Professionalità)**
**.3.2.A. COLLOCAZIONE NELLA STRUTTURA DELLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA (ALTA PROFESSIONALITÀ)**
**1. Livello di integrazione con altri uffici/settori**

Rileva il grado di coinvolgimento dell'alta professionalità nell'azione strategica dell'ente, intesa quale possibilità per la posizione stessa di assumere la realizzazione di obiettivi trasversali a più settori.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Basso				Medio			Alto		

**.3.2.B. COMPLESSITÀ ORGANIZZATIVA DELLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA (ALTA PROFESSIONALITÀ)**

1. *Grado di integrazione di processi e attività*
2. *Caratteristiche delle funzioni direttive*
3. *Tipologia delle relazioni*
4. *Competenze elevate e innovative acquisite attraverso la maturazione di esperienze di lavoro o di studio*

**1. Grado di integrazione di processi e attività**

Rileva il grado di integrazione richiesto dalla posizione nel coordinamento dei processi e delle attività gestite

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
La posizione coordina e integra un numero elevato di processi sostanzialmente omogenei					La posizione coordina e integra un numero elevato di processi di natura eterogenea				

**2. Caratteristiche delle funzioni direttive**

Esprime il grado di complessità richiesto alla posizione nel coordinamento diretto e funzionale delle posizioni professionali sottoordinate.

(Si considerino quali elementi indicativi e non esaustivi di tale complessità: la varietà della tipologia dei rapporti contrattuali delle risorse umane dirette e la quantità, qualità e stabilità delle relazioni intercorrenti con altri soggetti giuridici)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Livelli di funzionalità direttiva molteplici ed omogenei					Livelli di funzionalità direttiva molteplici ed eterogenei				

**3. Tipologia delle relazioni**

(da questo fattore dovrà risultare un solo punteggio che deriverà dalla media aritmetica dei sottofattori qui indicati)

**3.1 Relazioni interne**
**3.2 Relazioni con soggetti terzi**
**3.3 Relazioni istituzionali e con grandi organizzazioni**
**3.1 Relazioni interne**

Rileva il grado di complessità delle relazioni interne che porta avanti l'ufficio nei confronti dei soggetti interni all'ente



1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Relazioni che comportano scambio di informazioni di modesta complessità e/o con uffici/unità dello stesso settore				Relazioni che comportano informazioni complesse e/o con uffici/unità di altri settori			Relazioni che comportano informazioni molto complesse e/o negoziali prevalentemente con uffici/unità di altri settori		

**3.2 Relazioni con soggetti terzi**

Rileva il grado di complessità delle relazioni che porta avanti l'ufficio nei confronti dei soggetti terzi

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Relazioni indispensabili ed elementari				Relazioni che comportano informazioni di media complessità			Relazioni che comportano informazioni di alta complessità		

**3.3 Relazioni istituzionali e con grandi organizzazioni**

Rileva il grado di complessità delle relazioni che gestisce l'ufficio rapportandosi con istituzioni o organizzazioni di rilievo

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Relazioni che comportano informazioni di media complessità					Relazioni che comportano informazioni di alta complessità, di natura negoziale, di consulenza, anche con funzioni di rappresentanza dell'Ente.				

**4. Competenze elevate e innovative acquisite attraverso la maturazione di esperienze di lavoro o di studio**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Grado di competenza elevato						Grado di competenza molto elevato			

**3.2.C. RESPONSABILITÀ GESTIONALE INTERNA E ESTERNA DELLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA (ALTA PROFESSIONALITÀ)**

1. Livelli di discrezionalità decisionale e gestionale
2. Grado di responsabilità
3. Specifica responsabilità dell'incarico

**1. Livelli di discrezionalità decisionale e gestionale**

Rileva l'ambito di discrezionalità decisionale e gestionale richiesto all'alta professionalità nonché il relativo margine di discrezionalità.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ambiti di discrezionalità decisionale e gestionale ampi ma definiti						Ambiti di discrezionalità decisionale e gestionale ampi con elevati margini di discrezionalità			

**2. Grado di responsabilità**

Rileva il livello di responsabilità, tipologicamente diversificata, cui risulta esposta l'alta professionalità nell'azione svolta verso soggetti esterni ed interni all'Ente

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Medio livello di responsabilità personale						Elevato livello di responsabilità personale			

**3. Specifica responsabilità dell'incarico**

Rileva il livello di particolari responsabilità nel campo della ricerca, dell'analisi e valutazione propositiva di problematiche complesse di rilevante interesse per il conseguimento del programma dell'ente

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Grado di competenza elevato							Grado di competenza molto elevato		

**.3.3. Definizione delle fasce di pesatura della posizione organizzativa (Alta Professionalità).**

Sono definite le seguenti fasce di pesatura delle posizioni organizzative (Alta Professionalità).

<b>FASCE DI PESATURA POSIZIONI ORGANIZZATIVE (ALTA PROFESSIONALITA')</b>	
<b>Fasce di punteggio</b>	<b>Retribuzione di posizione annua</b>
Fino a 40 punti	€ 8.500,00
Da 40,1 a 50 punti	€ 10.000,00
Da 50,1 a 60 punti	€ 13.000,00
Da 60,1 a 70 punti	€ 14.500,00
Oltre 70,1 punti	€ 16.000,00



#### **.4. LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

La valutazione delle prestazioni costituisce un elemento fondamentale della moderna gestione delle risorse umane e si caratterizza sempre più come uno strumento di gestione, indirizzo e sviluppo e valorizzazione delle persone, oltre che di analisi e verifica della performance.

L'abilità dell'amministrazione nello stimolare la capacità dei singoli propri collaboratori costituisce uno dei più importanti fattori di competitività, specie in scenari ove alla quantità prevale la qualità dei prodotti e dei servizi forniti.

Per tale motivo, nel presente sistema di valutazione delle prestazioni, si individuano parametri di valutazione relativi tanto alla misurazione dei risultati delle attività quanto ai comportamenti organizzativi; pertanto non ci si limita a considerare ciò che una persona ha fatto (ossia i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi pattuiti) bensì anche le modalità attraverso le quali il lavoro è stato svolto (vale a dire il comportamento tenuto rispetto al comportamento atteso).

Il tener conto del "cosa" e del "come" si è lavorato non consegue solo al rispetto del dettato contrattuale e/o normativo, ma anche alla necessità di esprimere una valutazione in grado di contribuire al miglioramento dei processi dell'ente.

#### **.5. LA METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

##### ***.5.1. Fattori e punteggi***

I fattori di valutazione delle prestazioni possono essere tradotti ed inquadrati nell'ambito di due componenti "Comportamento organizzativo" (Skill) e "Raggiungimento degli obiettivi" (MbO), secondo lo schema sottostante.

I punteggi attribuiti sono: 50 punti al "Comportamento organizzativo" e 50 punti al "Raggiungimento degli obiettivi" come descritto nello schema sottostante all'art.6 "Modalità di ripartizione della retribuzione di risultato".



COMUNE DI CAPANNORI

**ALLEGATO 1.1.C.1**

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DI RESPONSABILE DI UFFICIO**

nome responsabile di ufficio	denominazione ufficio	PERIODO	
		da:	
dirigente	servizio	a:	

COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO (50 per cento del punteggio totale - max 50 punti)											
Fattori di valutazione		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		inadeguato								eccellente	
1	Motivazione, guida, sviluppo e valutazione dei collaboratori										
2	Clima organizzativo interno										
3	Gestione del tempo										
4	Rispetto delle regole senza formalismi eccessivi										
5	Attuazione, gestione e promozione del cambiamento (Innovazione tecnologica e organizzativa)										
6	Attuazione del controllo di efficienza, economicità ed efficacia (Collaborazione all'attività di pianificazione e controllo)										
7	Integrazione e interfunzionalità										
8	Qualità dell'apporto personale										
Valutazione Comportamento organizzativo (max valutazione 80)											
Valutazione Comportamento organizzativo Percentualizzata		0,00%									
Valutazione comportamento organizzativo espressa in punti (max 50)											

RISULTATI (50 per cento del punteggio totale - max 50 punti)				
		Punteggio massimo di ripartizione fra obiettivi ordinari e straordinari	% raggiungimento	Punti corrispondenti
1	Obiettivi dell'attività ordinaria	25,00		
2	Obiettivi dell'attività straordinaria	25,00		
Valutazione raggiungimento obiettivi		<b>50,00</b>		

RIEPILOGO	PUNTI
Comportamento Organizzativo	
Risultati	
<b>TOTALE</b>	

## **.5.2 Descrizione fattori**

### **.5.2.A. COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO**

La componente "Comportamento organizzativo" che rappresenta la "qualità" della prestazione della posizione è, per sua natura, legata ad aspetti che attengono alla personalità ed al comportamento del soggetto. Tali aspetti, pur avendo un riscontro su fattori oggettivi, sono molto legati alla soggettività sia del valutato sia di coloro che si rapportano a lui.

I parametri possono essere sintetizzati come segue:

- 1 *motivazione, guida, sviluppo e valutazione dei collaboratori;*
- 2 *clima organizzativo interno;*
- 3 *gestione del tempo;*
- 4 *rispetto delle regole senza formalismi eccessivi;*
- 5 *attuazione, gestione e promozione del cambiamento (innovazione tecnologica e organizzativa);*
- 6 *attuazione del controllo di efficacia, efficienza ed economicità (collaborazione all'attività di pianificazione e controllo);*
- 7 *integrazione e interfunzionalità;*
- 8 *qualità dell'apporto personale.*

La valutazione della componente "comportamento organizzativo" è data dalla somma dei valori, da 1 a 10, attribuiti a ciascuno degli 8 predetti fattori ed è effettuata da ogni dirigente per le posizioni organizzative (gestionali e alta professionalità) e dal Nucleo Valutazione per l'Unità organizzativa autonoma.

La valutazione di tale componente darà diritto alla corrispondente retribuzione di risultato ove sia superiore al valore di 50/80.

La valutazione massima raggiungibile per la componente "comportamento organizzativo" è pari ad 80, che corrisponde a 50 punti.

#### **1. *Motivazione, guida, sviluppo e valutazione dei collaboratori***

Riguarda le modalità con le quali si motivano i collaboratori riconoscendo i loro sforzi, incoraggiando la loro iniziativa, sollecitando idee e contributi professionali, valorizzando le loro competenze e professionalità.

La guida considera la capacità dimostrata nell'individuare e trasmettere la "rotta" da seguire (visione, indirizzi, obiettivi, condizioni al contorno e vincoli, linee guida) e nel sostenere quotidianamente i collaboratori verificando sempre che esistano le condizioni per il perseguimento della stessa.

Lo sviluppo valuta gli interventi della posizione per "far crescere" i propri collaboratori attraverso affiancamento, addestramento, formazione, comunicazione, esempio sul campo (cd. capo allenatore).

La valutazione considera l'apporto prestato dalle posizioni al dirigente nelle attività di valutazione dei loro collaboratori: selezione, differenziazione, riconoscimento del merito individuale.

Considera anche il processo attivato nella valutazione: ad esempio il supporto di "dati e fatti" raccolti durante l'anno circa le prestazioni dei collaboratori, la comunicazione della valutazione, la predisposizione di un piano di miglioramento a seguito del colloquio di valutazione con i collaboratori.



Elementi significativi ai fini della valutazione saranno:

- quantità/qualità dell'apporto prestato, quando richiesto, al dirigente nelle valutazioni effettuate
- presenza di mappe/griglie di competenza
- reclami interni e dai cittadini
- domande di trasferimento da e per la struttura diretta

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

inadeguato eccellente

## **2. *Clima organizzativo interno***

Riguarda l'insieme delle percezioni soggettive che determinano "l'aria che tira" nella struttura diretta.

Elementi del clima possono essere la fiducia e la solidarietà tra i colleghi, la libertà di espressione senza timori di pregiudizi, l'assenza di timori per la valutazione, lo spirito di gruppo, la qualità delle relazioni interpersonali, il sentirsi apprezzati ed impiegati al meglio, la fiducia nella possibilità di migliorare ed altri ancora.

Indicatori diretti o indiretti possono essere così individuati:

- indici di clima (misurazione ad hoc)
- numero di conflitti
- domande di trasferimento/mobilità
- indici di assenteismo
- reclami interni e dai cittadini
- scostamenti da obiettivi attesi
- percentuale di partecipazione a lavoro di gruppo/progetti
- numero idee/proposte di miglioramento per persona

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

inadeguato eccellente

## **3. *Gestione del tempo***

Riguarda la capacità dimostrata nella corretta gestione della risorsa "tempo" in termini di puntuale ed efficace pianificazione e programmazione delle attività.

Aspetti importanti riguardano gli sforzi attivati per realizzare contemporaneamente più attività (parallelizzazione delle attività), per presidiare i percorsi critici costituiti dalle attività che non consentono scostamenti e ritardi, per dotarsi di strumentazione (indici, parametri) che consenta di individuare insaturazioni e perdite di tempo.

Dovrà considerarsi la capacità di concentrare la propria azione prioritariamente nelle funzioni assegnate tramite il funzionigramma dell'Ente, sapendo selezionare le priorità nell'ambito rispettivamente: obiettivi ordinari, poi obiettivi straordinari ed, infine, obiettivi ulteriori da concordare con i soggetti competenti. Valutando, inoltre, tale capacità in rapporto alle risorse assegnate e comunque disponibili (risorse umane, finanziarie e tecnologiche).

Così pure è da considerare l'attenzione posta alla gestione delle riunioni di lavoro in termini di metodo (preparazione ordini del giorno, regolazione degli interventi, verbalizzazione puntuale) e di dinamiche (coordinatore).



Ulteriore elemento da valutare sarà la disponibilità a rendere flessibile la propria presenza in servizio.

Indicatori diretti e indiretti possono essere così individuati:

- utilizzo delle tecniche di programmazione (Gantt, Pert)
- presenza di indici di saturazione (es. carichi di lavoro)
- conoscenza dei tempi unitari per attività e prodotto
- metodi di gestione delle riunioni
- scostamenti dei tempi di realizzazione

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

inadeguato eccellente

#### **4. Rispetto delle regole senza formalismi eccessivi**

Riguarda la capacità dimostrata nell'agire nella semplificazione delle procedure considerando i vincoli normativi come tali e non come il fine dell'attività del proprio lavoro.

La valutazione considera in quale misura la posizione si è dimostrata flessibile, creativa nella ricerca di alternative d'azione pur nel rispetto dei vincoli di legge.

Deve, altresì, valutarsi l'attuazione della "semplificazione amministrativa", principio fondante dell'attività amministrativa sancito dalla Legge 241/1990 (anche nella specifica forma del divieto di aggravio del procedimento) e periodicamente ribadito dal Parlamento con l'approvazione di ulteriori leggi di attuazione.

Elementi significativi ai fini della valutazione saranno:

- alternative fornite per il superamento di casi difficili
- casi di formalismi e adempimenti mantenuti anche se superabili
- disponibilità a valutare positivamente alternative fornite da altri soggetti competenti per risolvere o comunque affrontare questioni
- percezione e soddisfazione dei clienti interni (quali Amministratori, Segretario Generale, Direttore Generale, Dirigenti, Posizioni Organizzative).

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

inadeguato eccellente

#### **5. Attuazione, gestione e promozione del cambiamento (innovazione tecnologica e organizzativa)**

Riguarda la capacità, i comportamenti e gli atteggiamenti mentali dimostrati nell'attuare, promuovere e sostenere il cambiamento organizzativo.

Aspetti importanti sono costituiti dalle modalità e dal ruolo svolto dalla posizione nell'individuare, promuovere, introdurre, sostenere e diffondere il cambiamento organizzativo (nuovi metodi di gestione, nuovi modelli organizzativi) e tecnologico (informatizzazione).

Si valuta in quale misura la posizione svolge il ruolo di "agente del cambiamento" e si rende visibile (dichiara, utilizza, sperimenta, partecipa) ai collaboratori come attore principale del cambiamento.

Infine, si considera come è gestito ed attuato il cambiamento in relazione alle risorse assegnate in termini di preparazione del terreno ottimale, di comunicazione continua, di assistenza e supporto, di riconoscimento degli sforzi.



Elementi significativi ai fini della valutazione saranno:

- partecipazione e promozione del sistema informativo globale
- partecipazione e sviluppo delle proposte di innovazione comunicativa dell'attività del proprio servizio
- partecipazione diretta a progetti innovativi
- livello di adesione alle innovazioni introdotte nell'Ente
- partecipazione a organizzazioni/iniziative anche esterne all'Ente di sviluppo dell'innovazione (es. Gestione associata dei servizi)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

inadeguato

eccellente

**6. Attuazione del controllo di efficacia, efficienza ed economicità (collaborazione all'attività di pianificazione e controllo)**

Riguarda il livello di attuazione dell'attività di pianificazione e controllo nell'attività diretta e la qualità della condivisione e collaborazione nella predisposizione, attuazione e verifica del Bilancio tecnico, del PEG e del Piano della Performance.

Si valutano l'attenzione e la partecipazione nell'attuare il controllo di efficacia (come rapporto tra obiettivi prefissati ed obiettivi conseguiti), di efficienza (come rapporto tra risorse programmate e risorse utilizzate) e di economicità (come miglior rapporto tra obiettivi conseguiti e risorse utilizzate).

I principali ambiti di pianificazione e controllo riguardano la qualità, i costi, il servizio, l'impatto esterno. Il controllo di gestione si sviluppa attraverso la valutazione dell'efficienza ed economicità della gestione.

Si considera anche il controllo di attuazione dei programmi inteso come fondamentale elemento di efficacia organizzativa.

Indicatori diretti e indiretti possono essere così individuati:

- tempestività di presentazione e qualità delle proposte concernenti Bilancio tecnico, PEG e Piano della Performance
- modalità e qualità del controllo di attuazione dei programmi
- percentuale di attuazione del sistema di controllo di gestione
- numero indicatori presidiati sistematicamente
- valutazione del cliente interno (Segretario Generale, Dirigente, Ragioneria, Assessori)
- riunioni dedicate
- frequenza e tempestività del reporting

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

inadeguato

eccellente

**7. Integrazione e interfunzionalità**

Riguarda gli atteggiamenti mentali ed i comportamenti espressi, finalizzati al superamento delle logiche dei "compartimenti stagni" e delle funzioni per una più coerente logica di "processo" interfunzionale.



Così pure considera le capacità di impiegare strumenti e meccanismi di integrazione tra i quali la gestione per processi e la gestione per progetti.

Si valuta la capacità di superare la logica della competenza assegnata di tipo specialistico verso competenze anche di tipo pluridisciplinare.

In un ambiente dove prevalgono queste logiche i valori dichiarati, apprezzati e premiati sono quelli della "cultura del noi", del "gioco di squadra", dell'orientamento all'utente, della comunicazione globale, della consapevolezza che i risultati sono il frutto di attività "orizzontali" che attraversano più funzioni.

Elementi significativi ai fini della valutazione saranno:

- presenza e partecipazione nei meccanismi di integrazione
- condivisione della funzione della Conferenza dei Servizi ove attivata
- partecipazione diretta a progetti trasversali
- difesa delle decisioni comuni
- livelli di conflittualità con le altre strutture.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

inadeguato

eccellente

**8. Qualità dell'apporto personale**

Riguarda le abilità personali della posizione e come esse si esprimono nell'organizzazione indipendentemente da quelle tecniche specifiche.

Sono riconducibili ad esse:

4. l'approccio positivo rivolto ad ispirare fiducia ai collaboratori, a cogliere le opportunità, a trasferire il gusto della sfida e del fare
5. l'orientamento alla soluzione dei problemi come opportunità di crescita personale e di miglioramento
6. lo spirito di iniziativa che trascina, sprona e stimola
7. la qualità delle relazioni interpersonali orientate alla fiducia nei collaboratori, alla correttezza e alla trasparenza
8. la sensibilità ai problemi dei collaboratori, alla loro libera espressione e alla valorizzazione della dignità individuale

Indicatori diretti e indiretti possono essere così individuati:

- indicatori di clima
- indicatori di soddisfazione dei lavoratori
- sviluppo idee e progetti di miglioramento per persona
- indicatori di soddisfazione dei cittadini (soprattutto per gli aspetti comportamentali)
- partecipazione a iniziative formative
- numero e tipologia di reclami
- livello di conflittualità

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

inadeguato

eccellente

**.5.2.B. RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI**

Si definisce obiettivo “un risultato di lavoro atteso, definito, misurabile e riferito ad un determinato periodo di tempo”.

È quindi necessario che gli obiettivi assegnati siano misurabili attraverso degli indicatori di risultato.

I fattori che concorrono al valore della componente “*Raggiungimento degli obiettivi*” sono i seguenti:

- 1 *Raggiungimento degli obiettivi dell’attività ordinaria*
- 2 *Raggiungimento degli obiettivi dell’attività straordinaria.*

A ciascuno dei due fattori è attribuito un punteggio pari ad un massimo di 25 punti secondo quanto indicato nel successivo punto 6 “Modalità di ripartizione della retribuzione di risultato”.

### **1 Raggiungimento degli obiettivi dell’attività ordinaria**

Ad ogni posizione saranno assegnati più obiettivi, per l’attività ordinaria, sui Centri di Costo di cui essa è responsabile. Gli obiettivi da raggiungere saranno la somma degli obiettivi assegnati a tutti i servizi reali che sono sotto il suo Centro di Responsabilità.

Tali obiettivi sono monitorabili attraverso un sistema di controllo informatizzato che consente di avere le informazioni e la reportistica relative al numero, ai tempi ed all’esito di tutti i procedimenti.

### **2 Raggiungimento degli obiettivi dell’attività straordinaria**

Ad ogni posizione per l’attività riferita alla sua struttura saranno attribuiti dal Dirigente uno o più obiettivi straordinari sulla base del PEG/Piano della Performance.

In ordine alla pesatura di ciascun obiettivo si rimanda a quanto definito relativamente ai dirigenti dell’Ente nell’Allegato 1.1.B. al Regolamento sull’Ordinamento generale degli uffici e dei servizi. Il N.d.V. provvede alla pesatura degli obiettivi straordinari assegnati ad ogni struttura dirigenziale e degli eventuali obiettivi assegnati all’ente nel suo complesso avendo riguardo alle previsioni del citato Allegato.

La pesatura ex ante degli obiettivi è comunicata ai dirigenti con nota del Segretario Generale.

La valutazione strategica dei progetti del PEG è assegnata al Nucleo di Valutazione previa interlocuzione con il Segretario Generale, in relazione alla verifica della coerenza con la programmazione strategica - DUP approvato.

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi straordinari avviene in relazione al grado di realizzazione medio degli obiettivi assegnati alla struttura stessa, rapportato al peso (media aritmetica dei singoli obiettivi assegnati al Settore) attribuito nella fase ex ante sul punteggio totale e sul valore medio.

*Tabella 2 – rendicontazione grado raggiungimento set obiettivi delle strutture dell’ente (esempio)*

		<b>FASE EX ANTE (Pesatura obiettivi – media aritmetica)</b>					<b>FASE EX POST (Valutazione)</b>	
<b>OBIETTIVI degli UFFICI</b>	<b>n. obiettivi straordinari assegnati all’Ufficio</b>	<b>Punteggio totale obiettivi assegnati all’Ufficio</b>	<b>Valore medio obiettivi assegnati all’Ufficio</b>	<b>Peso punteggio totale (a)</b>	<b>Peso valore medio (b)</b>	<b>Peso SET obiettivi settore (c)</b>	<b>Grado raggiungimento obiettivi (d)</b>	<b>Valore ponderato (c*d)</b>
Settore A	3	69	23	6,62	14,74	10,68	*%	-
Settore B	5	150	30	14,40	19,23	16,81	*%	-



Settore C	7	203	29	19,48	18,59	19,04	*%
Settore D	5	120	24	11,52	15,38	13,45	*%
Settore E	10	500	50	47,98	32,05	40,02	*%
Totale pesatura degli obiettivi di tutte le strutture		1042	156	100,00	100,00	100,00	

Valore colonna "a"= Punteggio totale obiettivi assegnati all'Ufficio / 1042 \* 100

Valore colonna "b"= Valore medio obiettivi assegnati all'Ufficio/ 156 \* 100

Valore colonna "c"= Media colonne "a" e "b"

Il grado di raggiungimento degli obiettivi di ogni settore è rappresentato nella seguente scheda:

*Esempio "FASE EX POST (Valutazione) "*

<b>RESPONSABILE</b>	<b>X</b>		
<b>UFFICIO</b>	<b>A</b>		
<b>TITOLO OBIETTIVO</b>	<b>GRADO DI RAGGIUNGIMENTO %</b>	<b>PESO OBIETTIVO</b>	<b>ponderazione ("peso" x "%")</b>
Obiettivo 1	100	39	3900
Obiettivo 2	85	15	1275
Obiettivo 3	70	15	1050
Totali parziali		69	6225
Grado di realizzazione MEDIO PONDERATO set obiettivi dell'Ufficio	<b>90,22</b>		
Pesatura EX ANTE set obiettivi dell'Ufficio (%)	<b>10,68</b>		
Valore ponderato raggiungimento set obiettivi	<b>10,68*90,22</b>		

Il valore ponderato è, quindi, ottenuto come indicato nella tabella 2.

**Ai fini del calcolo del grado di realizzazione medio del set degli obiettivi della struttura, qualora il grado di raggiungimento di un obiettivo sia inferiore al 50%, il medesimo viene considerato pari a 0 (zero).**

**.6. MODALITÀ DI RIPARTIZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO**

Il punteggio in base al quale si procederà alla attribuzione della retribuzione di risultato sarà dato dalla somma delle due componenti, "Comportamento organizzativo" e "Raggiungimento degli obiettivi" (ordinari e straordinari).

Il punteggio della componente "Comportamento organizzativo" è pari ad un massimo di 50 punti.

La componente "Raggiungimento degli obiettivi" è composta, a sua volta, dal "Raggiungimento obiettivi dell'attività ordinaria" e dal "Raggiungimento degli obiettivi attività straordinaria". Il punteggio della componente "Raggiungimento degli obiettivi" è dato dalla somma delle due sotto-componenti, il cui rispettivo punteggio massimo è pari a 25 punti.

La valutazione del raggiungimento degli obiettivi ordinari e straordinari si esprime attraverso la percentuale di raggiungimento degli stessi, definita secondo i risultati acquisiti dal controllo di gestione. Tale percentuale si traduce nell'attribuzione di un punteggio da riportare

all'interno della scheda di valutazione, riparametrato da percentuale di raggiungimento a punteggio massimo distinto per obiettivi ordinari e straordinari, il cui totale massimo attribuibile è pari a 50 punti.

#### **.7. SCHEDA DI VALUTAZIONE**

La valutazione del dipendente, riportata nella scheda di cui all'allegato 1.1.C.1 "Scheda di valutazione del responsabile di ufficio", come segue:

per il "comportamento organizzativo":

1. relativamente alle posizioni organizzative gestionali e alte professionalità il dirigente provvede alla valutazione di ciascun fattore specifico nell'ambito dei valori massimi già indicati nella scheda;
2. relativamente Unità organizzative autonome il Nucleo di Valutazione provvede alla valutazione di ciascun fattore specifico nell'ambito dei valori massimi già indicati nella scheda.

Per il "raggiungimento degli obiettivi assegnati" la percentuale di raggiungimento è quella che scaturisce dai dati elaborati dal controllo di gestione che viene riparametrata sulla base del valore massimo attribuibile.

Ai fini del presente regolamento il punteggio minimo da raggiungere ai fini dell'erogazione della retribuzione di risultato è pari a 60/100.

.

#### **.8. VALUTAZIONE NEGATIVA**

##### ***.8.1 Disposizioni generali***

La valutazione si intende negativa nell'ipotesi in cui il totale punti riportato nella scheda di valutazione (comportamento organizzativo e risultati) sia inferiore a 60/100.

In caso di valutazione negativa non si procede alla remunerazione della performance, ossia alla erogazione della retribuzione di risultato.

L'applicazione della valutazione negativa è disciplinata dai contratti e dalle disposizioni normative e sarà oggetto di successive disposizioni regolamentari e/o contrattuali.

##### ***.8.2 Posizione Organizzativa (Gestionali e di Alta Professionalità)***

Nel corso dell'esercizio finanziario, e comunque in sede di verifica quadrimestrale dell'andamento delle performance rispetto agli obiettivi individuati nel PEG/Piano della Performance, il dirigente a cui è assegnato il responsabile di ufficio di posizione organizzativa, che rileva fatti o comportamenti del dipendente titolare di posizione organizzativa che, se protratti nel corso dell'anno, possono dare luogo a valutazione negativa, provvede tempestivamente a richiamare il dipendente e a fornire allo stesso le indicazioni necessarie per evitare il protrarsi della situazione segnalata.

Nessuna valutazione negativa può essere attribuita al responsabile di ufficio di posizione organizzativa che non è stato oggetto di segnalazione da parte del dirigente, ai sensi del precedente comma.

Le osservazioni del dirigente e le indicazioni dallo stesso fornite sono contenute in un'apposita nota sottoscritta dal dirigente e dal responsabile di ufficio di posizione organizzativa.

### **.8.3 Unità Organizzative Autonome**

Nel corso dell'esercizio finanziario, e comunque in sede di verifica quadrimestrale dell'andamento delle performance rispetto agli obiettivi individuati nel PEG/Piano della Performance, il Nucleo di Valutazione che rileva fatti o comportamenti del dipendente titolare di Unità Organizzativa Autonoma che, se protratti nel corso dell'anno, possono dare luogo a valutazione negativa provvede tempestivamente a richiamare il dipendente e a fornire allo stesso le indicazioni necessarie per evitare il protrarsi della situazione segnalata.

Nessuna valutazione negativa può essere attribuita al responsabile di ufficio di alta professionalità, che non sia stato oggetto di segnalazione da parte del Nucleo di Valutazione.

Le osservazioni del Nucleo di Valutazione e le indicazioni dallo stesso fornite sono contenute in un'apposita nota sottoscritta dal Nucleo di Valutazione e dal responsabile di ufficio di Unità Organizzativa Autonoma.

## **.9. PROCEDIMENTO DI VALUTAZIONE**

### **.9.1. Posizione Organizzativa (Gestionali e Alte professionalità)**

Il titolare della funzione controllo di gestione comunica al titolare della funzione che gestisce le posizioni organizzative entro il 15 maggio dell'anno successivo a quello di valutazione i valori del raggiungimento degli obiettivi d'ufficio; successivamente l'ufficio che gestisce le posizioni organizzative comunica ai dirigenti, l'elenco dei responsabili di ufficio di posizione organizzativa che devono essere valutati.

Ricevuto tale elenco, comprensivo del valore derivante dal raggiungimento degli obiettivi, il dirigente compila la scheda di valutazione per la parte "comportamento organizzativo" assegnando un punteggio di valutazione totale.

Nel caso di responsabile di ufficio di posizione organizzativa che effettui mobilità interna in due o più servizi dell'ente, nel corso di un anno solare, la valutazione di tale responsabile relativamente al comportamento organizzativo, per lo stesso anno, è di competenza del dirigente nel cui servizio il responsabile ha effettuato la prestazione più lunga nell'arco dell'anno di riferimento.

Nel caso di responsabile di ufficio di posizione organizzativa cui sia assegnato lo svolgimento di funzioni di competenza di settori differenti rispetto a quello nel quale è incardinato l'ufficio medesimo, la valutazione è effettuata dal dirigente cui è assegnata la responsabilità dell'ufficio sentito il dirigente del settore cui sono assegnate le predette funzioni.

Alla valutazione dell'Unità Organizzativa Autonoma provvede il Sindaco.