

UNIONE di COMUNI VALDARNO E VALDISIEVE

Comune di Reggello

Il Sistema di valutazione della Performance

Sommario

Premessa	3
SEZIONE I - LA PERFORMANCE DI ENTE	4
SEZIONE II - LA VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO COMUNALE	6
2.1 – Criteri di valutazione.....	7
2.2 – Valutazione degli obiettivi	8
2.3 – Valutazione delle capacità e competenze	9
SEZIONE III - LA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI DI SETTORE	12
3.1 – I fattori di valutazione del risultato.....	14
3.2 – Il Raggiungimento degli obiettivi.....	15
3.3 – Il Comportamento organizzativo	19
SEZIONE IV - LA VALUTAZIONE DEI TITOLARI DELLE ELEVATE QUALIFICAZIONI.....	24
4.1 – I fattori di valutazione del risultato.....	26
4.2 – Il Raggiungimento degli obiettivi.....	27
4.3 – Il Comportamento organizzativo	31

Premessa

L'evoluzione del quadro normativo, legislativo e contrattuale, relativo al personale della Pubblica Amministrazione ha sempre più posto l'attenzione su istituti premiali legati al raggiungimento di risultati (performance), individuali e della struttura nel suo insieme, a tutti i livelli gestionali e di coordinamento della struttura comunale, dal Segretario Comunale, ai Dirigenti di Settore, alle E.Q. o dipendenti.

Al fine di rendere possibile la piena e corretta applicazione di tali istituti, gli enti debbono provvedere a definire i criteri e le modalità di valutazione delle performance. La performance, nell'accezione formulata dalla vigente normativa, è il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che l'insieme dell'organizzazione del Comune e i suoi elementi costitutivi (unità organizzative, gruppi di individui, singoli individui) apportano attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi dell'Ente.

I Comuni facenti parte dell'Unione di Comuni Valdarno e Valdisieve hanno intrapreso da diversi anni un percorso condiviso dell'ambito valutativo attraverso la costituzione di un Nucleo di Valutazione in forma associata. Tale percorso ha fatto maturare la consapevolezza dell'utilità di individuare un'unica metodologia di valutazione delle performance: ad oggi, preso atto di tale opportunità e a seguito delle modifiche normative intervenute, emerge la necessità di procedere alla revisione degli attuali sistemi in uso nei singoli Enti e alla definizione di un unico sistema di valutazione condiviso.

Il presente Sistema ridefinisce pertanto, per il Comune di Reggello, i criteri e le modalità valutative per il Segretario Comunale, per i Dirigenti di Settore e per i titolari di Elevata Qualificazione (E. Q.) in posizione di autonomia e di responsabilità.

SEZIONE I - LA PERFORMANCE DI ENTE

La performance organizzativa di Ente esprime la performance del Comune nel suo complesso e può prendere in esame molteplici aspetti atti a misurare il soddisfacimento dei bisogni della collettività. Quest'ambito valutativo esamina il raggiungimento degli obiettivi strategici e d'innovazione organizzativa e gestionale nel loro complesso, al fine di misurare il miglioramento dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità nella gestione amministrativa dell'intera macchina comunale e la qualità e la quantità delle prestazioni e servizi erogati.

Sulla base della valutazione a consuntivo del raggiungimento degli obiettivi (oltre che di eventuali sistemi di rilevazione del soddisfacimento dell'utenza finale laddove disponibili), il Nucleo di Valutazione formula una valutazione sintetica della "Performance di Ente".

Operativamente, la performance di Ente è data dalla media aritmetica della percentuale di effettiva realizzazione degli obiettivi assegnati a tutti i Settori e Unità operative autonome dell'Ente. Gli obiettivi assegnati alle Elevate Qualificazioni con responsabilità di servizi incardinati in un Settore concorrono alla determinazione della media aritmetica della performance di Ente nella misura in cui ne sia riconosciuta rilevanza a tal fine nel PIAO. Nella definizione degli obiettivi gestionali dei titolari di E.Q. responsabili di servizi, come individuati nell'apposita sezione performance del PIAO, sarà data specifica evidenza di tale rilievo. La percentuale di realizzazione di ciascun obiettivo viene ponderata in base alla pesatura effettuata in fase di programmazione. In assenza di una pesatura iniziale che consenta di valorizzare in maniera differente i vari obiettivi assegnati, la media aritmetica verrà effettuata tenendo conto della sola percentuale di realizzazione.

Qualora nell'Ente vengano effettuate delle indagini del grado di soddisfazione degli utenti che siano relative ai principali servizi rivolti alla cittadinanza, in fase di valutazione della Performance di Ente, il Nucleo di valutazione prenderà in esame i risultati di tali indagini se la quantità delle risposte risulterà statisticamente significativa. In tal caso la performance di Ente, calcolata secondo quanto previsto al precedente capoverso, potrà essere decurtata fino ad un 10% in funzione degli esiti della valutazione degli utenti.

Inoltre il Nucleo di Valutazione prenderà in esame i principali indicatori finanziari dell'Ente al fine di confermare la performance di Ente risultante dal calcolo effettuato con la modalità descritta nei due capoversi precedenti, ovvero di decurtarla fino ad un massimo del 50% in presenza di indicatori significativamente negativi.

SEZIONE II - LA VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO COMUNALE

La misurazione e valutazione della performance annuale del Segretario Comunale è effettuata ai fini della erogazione dell'indennità di risultato. Il presente sistema contiene le modalità, i criteri e le responsabilità tramite i quali, all'interno di ciascun Ente, si giunge a definire la valutazione.

La valutazione è effettuata dal Sindaco dato il rapporto di "dipendenza funzionale" sancito dall'art.15 del D.P.R. 04/12/1997 e dall'art. 99 del TUEL, che si può avvalere delle competenze del Nucleo di Valutazione in merito alla valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati.

2.1 – Criteri di valutazione

I criteri di valutazione della performance del segretario comunale sono individuati conformemente alle competenze attribuite dalla legge a detta figura.

Sono quindi due i piani di valutazione presi in esame per la determinazione del risultato:

1. Grado di raggiungimento degli obiettivi;
2. Valutazione delle capacità/competenze.

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi tiene in considerazione sia la performance di Ente, ovvero il livello di raggiungimento degli obiettivi legati alla performance del Comune nel suo complesso, che la performance individuale, ovvero legata al livello di raggiungimento di obiettivi individualmente assegnati al Segretario.

La valutazione verrà pertanto formulata in base alle tre componenti sotto riportate:

Componenti	Punteggio massimo
Performance di Ente	10 punti
Raggiungimento obiettivi individuali	40 punti
Valutazioni delle capacità/competenze	50 punti
Totale punteggio attribuibile	100 punti

La valutazione complessiva, annuale, è costituita dalla sommatoria dei punteggi assegnati e costituisce il paramento matematico a cui corrisponderà la misura dell'erogazione del premio

Al fine dell'erogazione del conseguente premio di risultato, attualmente fissato nel 10% del monte salari in godimento, è necessario che all'esito della valutazione si ottenga un punteggio minimo di 50/100. Ottenuta la soglia minima, sarà attribuita una percentuale di proporzionalità diretta tra punteggio ottenuto (es. punteggio 69,5 su cento si attribuisce il 69,5% e più concretamente il 6,95% rispetto al limite max del 10%) e misura percentuale dell'indennità.

2.2 – Valutazione degli obiettivi

La **performance di Ente**, si ribadisce, esprime la performance del Comune nel suo complesso e viene misurata annualmente dal Nucleo di Valutazione secondo le modalità descritte nella Sezione I del presente documento.

Con l'approvazione, da parte della Giunta, dei documenti annuali di programmazione, si provvede alla definizione anche degli obiettivi individualmente assegnati al Segretario Comunale. Essi sono riferibili agli obiettivi ritenuti rilevanti per il coordinamento organizzativo dell'Ente nel suo complesso e alla eventuale attività di specifica responsabilità su settori dell'Ente.

Gli obiettivi devono essere chiari e misurabili mediante indicatori che vedano associati target di natura temporale, quantitativa o qualitativa. Per ciascun indicatore deve quindi essere espresso un target atteso di prestazione che consentirà, in fase valutativa, di esprimere un giudizio oggettivo.

L'applicazione della misurazione e valutazione della performance riferita al **raggiungimento degli obiettivi** si ottiene applicando la modalità che si applica ai Dirigenti dei Settori e alle Elevate qualificazioni responsabili di Unità Organizzativa Autonoma, prendendo in esame gli obiettivi assegnati a Settori di cui il Sindaco abbia affidato al Segretario Comunale la direzione ex art. 50 del D.Lgs. 18/08/2000 n.267 o assegnati direttamente al Segretario Comunale in relazione alla sola funzione di coordinamento.

La valutazione del raggiungimento degli obiettivi assegnati viene effettuata dal Nucleo di Valutazione.

2.3 – Valutazione delle capacità e competenze

La valutazione delle capacità e delle competenze riguarda invece le modalità di svolgimento delle funzioni proprie della figura del Segretario Comunale.

La deliberazione del Consiglio Nazionale di Amministrazione della disiolta Agenzia per la Gestione dell'albo dei Segretari Comunali e Provinciali n.398 del 24/09/2002 ha chiarito la portata del concetto degli obiettivi assegnati e le eventuali funzioni gestionali conferite al Segretario Comunale oltre alle funzioni individuate dall'art.97 del DLgs. 18/08/2000 n.267, e pertanto questo ambito valutativo prende in esame i seguenti aspetti di carattere comportamentale:

- ✓ collaborazione ed assistenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi politici e amministrativi dell'Ente;
- ✓ partecipazione con funzione consultiva alle sedute di Giunta Comunale o di Consiglio Comunale;
- ✓ capacità di coordinamento delle attività dell'Ente e di coinvolgimento e motivazione dei Dirigenti dei Settori;
- ✓ incarichi particolari aggiuntivi affidati al Segretario dallo Statuto o dagli Amministratori
- ✓ assistenza e redazione dei contratti di cui l'Ente è parte.

In dettaglio, la valutazione verrà espressa prendendo in esame i seguenti elementi:

1. collaborazione ed assistenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi politici e amministrativi dell'Ente: esprime la capacità del segretario comunale di fornire assistenza sotto il profilo giuridico-amministrativo, attraverso l'espressione di pareri e relazioni, a sindaco, giunta e consiglio, anche in riferimento all'eventuale elaborazione di Statuto e Regolamenti. Questo fattore prende in esame anche la capacità di supportare i Dirigenti dei Settori nell'individuazione della soluzione tecnica più idonea e di risoluzione di problematiche gestionali, nel rispetto degli obiettivi dell'Ente e delle normative vigenti. In proposito rileva anche il ricorso o meno all'attribuzione di incarichi di consulenza giuridico-amministrativo a soggetti esterni.

2. partecipazione con funzione consultiva alle sedute di Giunta Comunale o di

Consiglio Comunale: esprime non solo la presenza in termini quantitativi, ma anche la capacità dimostrata del segretario di fornire adeguato supporto su questioni procedurali e sostanziali nel corso dello svolgimento delle sedute di giunta e consiglio

3. capacità di coordinamento delle attività dell'Ente e di coinvolgimento e motivazione Dirigenti dei Settori: misura la capacità del segretario comunale di garantire l'unitarietà di indirizzo dell'ente sul piano amministrativo, di impulso nei confronti dei Dirigenti anche attraverso il ricorso a direttive di natura operativa, di verifica dell'accordo e coordinamento della loro attività, anche attraverso la promozione di periodi di incontri collegiali e l'adozione di idonei atti.

4. incarichi particolari aggiuntivi affidati al Segretario dallo Statuto o degli Amministratori: esprime la capacità del segretario comunale di garantire in modo puntuale e preciso l'assolvimento di funzioni attribuite attraverso l'affidamento di incarichi aggiuntivi.

5. assistenza e redazione dei contratti di cui l'Ente è parte: Esprime la capacità del segretario comunale di garantire in modo puntuale e preciso l'assolvimento della funzione di ufficiale rogante. Rileva anche il ricorso a notai per la stipula di contratti in cui sia parte l'ente

Le valutazioni per ciascun fattore verranno espresse con un punteggio secondo una scala da 1 a 10

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Inadeguato					Eccellente				

Dalla sommatoria dei punti assegnati, tradotta in percentuale, emergerà il valore totale delle capacità e competenze.

Nome Cognome del Segretario

Riepilogo Valutazione del Risultato

	Punteggi o massimo	performance effettiva dell'Ente	Punteggio effettivo
Performance di Ente	10	100,00%	10
	Punteggi o massimo	Percentuale di valutazione degli obiettivi	Punteggio effettivo
Raggiungimento degli obiettivi	40	100,00%	40
	Punteggi o massimo	Percentuale di valutazione del comportamento	Punteggio effettivo
Valutazione delle capacità e competenze	50		50
collaborazione ed assistenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi politici e amministrativi dell'Ente	10	100,00%	10
partecipazione con funzione consultiva alla sedute di Giunta Comunale o di Consiglio Comunale	10	100,00%	10
capacità di coordinamento delle attività dell'Ente e di coinvolgimento e motivazione dei Responsabili	10	100,00%	10
Incarichi particolari aggiuntivi affidati al Segretario dallo Statuto o dagli Amministratori	10	100,00%	10
assistenza e redazione dei contratti di cui l'Ente è parte	10	100,00%	10
Totale valutazione			100

SEZIONE III - LA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI DI SETTORE

Il sistema di valutazione qui riportato si applica ai titolari di rapporti di lavoro a tempo indeterminato e a quelli con contratto a tempo determinato, salvo che non sia diversamente stabilito nei relativi contratti individuali di lavoro, che abbiano ricoperto l'incarico per almeno due mesi.

La proposta di valutazione dei Dirigenti di Settore viene effettuata dal Nucleo di Valutazione e viene preventivamente comunicata al valutato, che può avanzare una richiesta di revisione entro 10 giorni, presentando documentazione integrativa a corredo della propria richiesta. Trascorsi questi giorni il Nucleo la trasmette al Sindaco/Giunta, per la successiva approvazione. In fase di approvazione il Sindaco/Giunta può motivatamente discostarsi dalla proposta effettuata dal Nucleo di Valutazione.

La metodologia riportata nei paragrafi successivi consente di definire la percentuale di indennità di risultato da applicare rispetto al massimo erogabile per ciascun Dirigente a seguito della valutazione della performance.

Al fine dell'erogazione del conseguente premio di risultato è necessario che all'esito della valutazione si ottenga un punteggio minimo di 50/100. Un punteggio inferiore ai 50 punti viene considerata valutazione negativa. Ottenuta la soglia minima, sarà attribuita una percentuale di proporzionalità diretta tra punteggio ottenuto e misura percentuale dell'indennità.

La percentuale calcolata secondo i criteri e le modalità descritte nei paragrafi successivi potrà essere decurtata, parzialmente o nei casi di massima gravità anche totalmente, a seguito della verifica della corretta osservanza di specifici obblighi d'legge che prevedano esplicitamente questa modalità sanzionatoria.

In particolare il Nucleo di Valutazione potrà effettuare le opportune decurtazioni tenendo conto di:

- a) esiti dei controlli interni
- b) esiti delle verifiche del PTPC
- c) eventuali sanzioni disciplinari
- d) altri mancati adempimenti normativamente sanzionabili
- e) mancato rispetto dei termini di pagamento delle fatture commerciali

Per quanto riguarda il punto e) la decurtazione per il mancato rispetto dei termini di pagamento, rilevato mediante l'indicatore di ritardo annuale di cui all'art. 1 co. 859 lett. b) e comma 861 della L. 145 del 30.12.2018, sarà del 30% del punteggio ottenuto sulla base dei criteri dei successivi paragrafi come previsto dall'art. 4Bis comma 2 del Decreto-Legge convertito con modificazioni dalla L. 21 aprile 2023, n. 41.

3.1 – I fattori di valutazione del risultato

La valutazione della performance dei Dirigenti di Settore avviene in funzione di tre componenti: "**Performance di Ente**", "**Raggiungimento degli obiettivi**" (MbO) e "**Comportamento organizzativo**" (Skill).

Per ciascuna di queste componenti, nell'anno successivo a quello di riferimento, verrà assegnato un punteggio, secondo le modalità descritte nei paragrafi successivi: la somma dei punteggi ottenuti dalla valutazione di ciascuna delle tre componenti, costituirà la valutazione di risultato del Dirigenti di Settore.

Le tre componenti ("Performance di Ente", "Raggiungimento degli obiettivi" e "Comportamento organizzativo"), impattano sull'attribuzione del punteggio complessivo, secondo quanto sotto riportato:

Componenti	Punteggio massimo
Performance di Ente	10 punti
Raggiungimento degli obiettivi	50 punti
Comportamento organizzativo	40 punti
Totale punteggio attribuibile	100 punti

Al termine del processo valutativo, ad ogni Dirigente di Settore viene assegnato un punteggio complessivo che verrà tradotto con metodo proporzionale in percentuale di retribuzione di risultato da erogare.

La **performance di Ente**, si ribadisce, viene misurata annualmente dal Nucleo di Valutazione secondo le modalità descritte nella Sezione I del presente documento.

3.2 – Il Raggiungimento degli obiettivi

Questa componente ha lo scopo di valutare il grado di realizzazione degli obiettivi assegnati annualmente alla struttura organizzativa gestita dal Dirigente.

Gli obiettivi sono proposti da ciascun Dirigente di Settore entro gennaio di ciascun anno, sentiti gli Assessori di riferimento e a seguito di negoziazione con il Sindaco e il Segretario Comunale. Tali obiettivi vengono approvati dalla Giunta nel PIAO, documento che formalizza l'assegnazione ai Dirigenti dei Settori.

È utile ricordare che per obiettivo si intende "un risultato di lavoro atteso, definito, misurabile e riferito ad un determinato periodo di tempo", rispettando i principi fissati dall'art. 5 del D.Lgs. 150/2009.

Gli obiettivi assegnati possono quindi consistere in attività progettuali, innovative o di miglioramento dei livelli di efficacia ed efficienza di servizi già erogati: non possono, cioè, riguardare astratte "capacità" o "idoneità", ma devono concernere effettive prestazioni di risultato, quali, per esempio:

- assicurare uno standard di prestazioni, con minori dotazioni finanziarie o umane a disposizione;
- contenere il costo economico di un ufficio o servizio;
- assicurare un tempo certo per la conclusione di una procedura complessa, di particolare rilevanza per l'ente;
- elaborare un piano o programma attuativo di particolare rilievo per l'ente.

È inoltre necessario che gli obiettivi assegnati siano misurabili attraverso degli **indicatori di risultato**, che devono essere contenuti nel medesimo documento di programmazione e per i quali deve essere prefissato il **valore atteso**.

Gli indicatori varieranno in conseguenza del tipo di attività che si intende monitorare e potranno essere di tipo quantitativo, temporale ed economico: talvolta sarà opportuno integrare tali indicatori con un diagramma (Gantt) contenente il dettaglio delle fasi da svolgere, che costituirà un valido supporto al fine di determinare la percentuale di raggiungimento dell'obiettivo.

Ad ogni Dirigente di Settore potranno essere assegnati dalla Giunta più obiettivi per l'attività riferita alla propria struttura; ognuno di tali obiettivi avrà "peso", vale a dire importanza, diversa. Tali ponderazioni verranno effettuate in fase di programmazione

gestionale ed eventualmente modificate durante l'anno in seguito a monitoraggi e ripianificazioni.

Il peso di ogni obiettivo sarà dipendente da tre parametri:

- Strategicità per l'Amministrazione
- Complessità
- Rapporto tra obiettivo e attività ordinaria

La ponderazione, che viene effettuata dall'Ente in fase di programmazione degli obiettivi, avverrà secondo le linee guida sottostanti:

- Strategicità

10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

Costituisce un obiettivo secondario dell'amministrazione	Contribuisce indirettamente a conseguire un obiettivo primario dell'amministrazione	Costituisce un obiettivo strategico dell'amministrazione	È di grande strategicità per l'amministrazione - costituisce parte del programma elettorale
--	---	--	---

- Complessità dell'obiettivo

10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

La realizzazione dell'obiettivo avviene con il sostanziale contributo di personale/strutture esterne	La realizzazione dell'obiettivo richiede la messa in gioco di capacità tecniche e specialistiche	La realizzazione dell'obiettivo richiede capacità tecniche e gestionali complesse	La realizzazione dell'obiettivo richiede l'utilizzo di capacità tecniche di gestione, di coordinamento ed influenza su altri servizi; l'obiettivo integra processi ed attività complesse
--	--	---	--

- Rapporto tra obiettivo e attività ordinarie

10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

La realizzazione dell'obiettivo costituisce la funzione prevalente del servizio	L'obiettivo attiene all'attività ordinaria principale del servizio o ha la funzione di migliorare un aspetto della dimensione ordinaria del servizio che presentava livelli di efficacia/efficienza non sufficienti	L'obiettivo apporta una rilevante innovazione, anche in seguito a variazione della normativa, ad una delle attività ordinarie del servizio	L'obiettivo attiene ad attività nuove, non obbligatorie per legge, che vengono svolte mantenendo contemporaneamente il livello qualitativo dell'attività ordinaria
---	---	--	--

La somma dei pesi degli obiettivi assegnati ad ogni Dirigente di Settore è uguale ad 1, per poter dare a priori, la stessa opportunità a tutti i Dirigenti di arrivare al massimo punteggio; lo scopo della pesatura è pertanto quello di valorizzare maggiormente l'obiettivo più importante tra quelli assegnati a ciascun settore.

Tale peso, in fase di valutazione finale sarà moltiplicato per il grado di raggiungimento di ciascun obiettivo che sarà espresso dal Nucleo di Valutazione. Tale ponderazione consentirà pertanto di retribuire con un importo maggiore la realizzazione di quegli obiettivi ritenuti primari per l'Amministrazione.

Entro il **30 settembre** gli obiettivi assegnati possono essere rinegoziati, inserendo eventuali obiettivi che emergano durante l'anno ed eliminando gli obiettivi che l'Amministrazione non dovesse più ritenere prioritari o che non fossero tecnicamente più realizzabili.

La valutazione del raggiungimento degli obiettivi viene effettuata annualmente dal Nucleo di Valutazione, sulla base di un report a consuntivo predisposto dallo stesso Dirigente, contenente i dati necessari per la misurazione. Dall'analisi dei suddetti dati e delle motivazioni che hanno determinato eventuali scostamenti tra i valori attesi e i valori effettivamente conseguiti, il Nucleo di Valutazione formula la propria proposta di valutazione.

Nell'ipotesi in cui la mancata realizzazione degli obiettivi sia risultata, totalmente o parzialmente, non dipendente dalla volontà o dall'azione del Dirigente di Settore, ma derivante da ragioni oggettive ed esterne, la percentuale di valutazione dell'obiettivo potrà essere differenziata dalla percentuale del reale raggiungimento, indicandosi con

essa la portata del ruolo svolto dal Dirigente in relazione al possibile raggiungimento dell'obiettivo medesimo. Pertanto l'individuazione della percentuale di retribuzione dell'obiettivo è la risultante di più fattori, tra i quali anche gli elementi emersi dalle relazioni e dalle specifiche fornite dai Dirigenti, e non il meccanico computo di quanto consegue alla scansione temporale dell'obiettivo o dagli indicatori prefissati.

3.3 – Il Comportamento organizzativo

La componente "Comportamento organizzativo " rappresenta la "qualità" della prestazione del Dirigente rispetto all'ordinaria gestione ed è, per sua natura, legata ad aspetti che attengono al comportamento del soggetto. Questo ambito valutativo infatti, non attiene tanto ad astratte capacità o idoneità, bensì all'atteggiamento espresso dal Dirigente nello svolgimento della propria attività lavorativa. 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.

Gli elementi di valutazione possono essere sintetizzati come segue

1. motivazione, guida dei collaboratori e clima interno ;
2. valutazione dei collaboratori;
3. gestione del tempo, autonomia e decisionalità;
4. rispetto delle regole senza formalismi eccessivi;
5. promozione e gestione del cambiamento e flessibilità;
6. integrazione e interfunzionalità;
7. qualità dell'apporto personale
8. interazione con gli organi di indirizzo politico

Qualora non sia assegnato nessun dipendente o collaboratore i fattori a) e b) non verranno tenuti in considerazione in fase di valutazione e il punteggio complessivo verrà assegnato sulla base degli altri elementi di valutazione

Si descrivono brevemente gli elementi di osservazione che influiranno sulla valutazione di ciascun fattore.

1. Motivazione, guida dei collaboratori e clima interno

Questo elemento di valutazione apprezza la capacità di organizzazione della propria struttura e dei propri collaboratori.

Riguarda le modalità con le quali si motivano i collaboratori sollecitando idee e contributi professionali e valorizzando le loro competenze e professionalità.

La guida considera la capacità dimostrata nel delegare attività e contestualmente nel controllare le attività svolte dai collaboratori, intervenendo e correggendo laddove necessario.

Il Clima interno valuta il livello di conflittualità presente all'interno del settore.

2. Valutazione dei collaboratori

L'art. 9 comma d, d.lg. 150/2009 prevede che *"1. La misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità e' collegata: ... d) Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi"*).

La valutazione considera quindi i risultati espressi dai Dirigenti circa le attività di valutazione dei loro collaboratori. Si verifica pertanto la capacità da parte di ciascun Dirigente di assegnare obiettivi e progetti ai dipendenti e di valutare attraverso una significativa differenziazione dei giudizi, nel rispetto del Sistema, in modo da valorizzare i più meritevoli

Considera anche il processo attivato nella valutazione: ad esempio il supporto di "dati e fatti" raccolti durante l'anno circa le prestazioni dei collaboratori e la comunicazione della valutazione.

Per espressa previsione normativa, le presenti disposizioni si applicano anche al personale responsabile di E.Q, in posizione di autonomia e di responsabilità (responsabili di Unità Operativa Autonoma).

3. Gestione del tempo, autonomia e decisonalità

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

Si tiene conto anche della capacità di rispettare tempi e procedure per l'approvazione degli atti da parte della Giunta; viene apprezzata la disponibilità a rendere flessibile la propria presenza in servizio.

Importante, ai fini di un'ottimizzazione della gestione del tempo, sarà anche la capacità dimostrata di individuare in maniera autonoma la soluzione migliore, decidendo tra più opzioni, valutando rischi ed opportunità anche in situazione di incertezza.

4. Rispetto delle regole senza formalismi eccessivi

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

La valutazione considera in quale misura il Dirigente si è dimostrato flessibile,

creativo, nella ricerca di alternative d'azione pur nel rispetto dei vincoli di legge. Saranno pertanto elementi utili ai fini della valutazione l'osservanza di leggi e scadenze e l'adeguamento dei comportamenti alle procedure, la capacità di gestione del budget con trasparenza, imparzialità ed economicità. Sarà apprezzata altresì la capacità di fornire alternative per il superamento di vincoli procedurali e la tensione al risultato, riuscendo a portare a compimento quanto assegnato.

5. Promozione e gestione del cambiamento e flessibilità

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

Aspetti importanti sono costituiti dalle modalità e dal ruolo svolto dal Dirigente nell'individuare, promuovere, introdurre, sostenere diffondere il cambiamento organizzativo (nuovi metodi di gestione, nuovi modelli organizzativi) e tecnologico (informatizzazione). Si prende in esame quindi l'approccio ai problemi che siano sorti nel corso dell'anno nel settore specifico e nell'Ente in generale con soluzioni innovative e capacità di proposta.

Elemento di valutazione sarà anche la flessibilità, intesa come capacità di adattamento alle situazioni mutevoli dell'organizzazione e della normativa.

6. Integrazione con i colleghi e interfunzionalità

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

Un aspetto importante è costituito dalla capacità di operare in logica di cliente-fornitore verso gli uffici che seguono nel processo (l'ufficio a valle è il mio cliente). Si valuta la capacità di superare la logica della competenza assegnata di tipo specialistico verso competenze anche di tipo pluridisciplinare.

7. Qualità dell'apporto individuale

Si prendono in esame le competenze effettivamente mostrate, nella gestione annuale delle funzioni connesse all'incarico di Dirigente.

Elementi di osservazione saranno la frequenza di correzioni sostanziali o mancate validazioni ad atti di particolare rilevanza, quali quelli destinati all'approvazione degli

organi di governo e il grado di contestazioni avverso gli atti adottati, conclusesi con decisioni sfavorevoli per l'Ente.

Ulteriore elemento di osservazione sarà costituito dalla capacità di tenere aggiornate le proprie conoscenze professionali e tecniche, limitando così il ricorso a collaborazioni e supporti esterni.

8. Interazione con gli organi di indirizzo politico

Questo fattore prende in esame la concreta espressione delle competenze e dei comportamenti da parte del Dirigente necessari per l'efficace attuazione del programma di mandato del Sindaco e degli specifici indirizzi di governo formulati.

Si prende in esame la capacità di soddisfare le aspettative dell'organo politico di riferimento e di conformarsi efficacemente e in tempi ragionevoli alle direttive e alle disposizioni emanate dagli organi di indirizzo. Sarà pertanto apprezzata la capacità di tradurre in azioni concrete gli obiettivi di mandato dell'Amministrazione.

Per ciascun elemento di valutazione sopradescritto, il Nucleo di Valutazione esprimerà un punteggio da 1 a 10

Dalla sommatoria dei punti assegnati tradotta in percentuale emergerà il valore totale del comportamento organizzativo.

Nome Cognome			
Settore			
Riepilogo Valutazione del Risultato			
	Punteggi o massimo	performance effettiva dell'Ente	Punteggio effettivo
Performance di Ente	10	100,00%	10
	Punteggi o massimo	Percentuale di valutazione degli obiettivi	Punteggio effettivo
Raggiungimento degli obiettivi	50	100,00%	50
	Punteggi o massimo	Percentuale di valutazione del comportamento	Punteggio effettivo
Comportamento organizzativo	40	100,00%	40
Totale valutazione			100
Eventuali riduzioni della valutazione a causa dell'inosservanza di specifici obblighi di legge			
Valutazione definitiva			100,00%

SEZIONE IV - LA VALUTAZIONE DEI TITOLARI DELLE ELEVATE QUALIFICAZIONI

Il sistema di valutazione qui riportato si applica al personale incaricato di Elevata Qualificazione, a cui sia attribuita la responsabilità di servizi all'interno di un settore o di Unità Operativa Autonoma in posizione di staff, salvo che non sia diversamente stabilito nei relativi contratti individuali di lavoro, che abbiano ricoperto l'incarico per almeno due mesi.

La proposta di valutazione degli incaricati di Elevata Qualificazione è di competenza del Dirigente del Settore nel quale tali incarichi sono incardinati, tranne che per le Elevate Qualificazioni responsabili di Unità Operativa Autonoma per le quali la proposta di valutazione viene effettuata dal Nucleo di Valutazione.

In entrambi i casi la valutazione viene preventivamente comunicata al valutato, che può avanzare una richiesta di revisione entro 10 giorni, presentando documentazione integrativa a corredo della propria richiesta. Trascorsi questi giorni il Dirigente del Settore/Nucleo di valutazione la trasmette al Sindaco/Giunta, per la successiva approvazione. In fase di approvazione il Sindaco/Giunta può motivatamente discostarsi dalla proposta effettuata dal Dirigente del Settore/Nucleo di Valutazione.

Nella valutazione dei responsabili di E.Q., sia in posizione di autonomia che di responsabilità di servizi incardinati in un Settore, si ritiene di utilizzare la stessa metodologia e i medesimi criteri adottati per la dirigenza, pur differenziando il peso da attribuire ai tre fattori di valutazione. Ciò sul presupposto della particolare posizione funzionale del titolare di Elevata Qualificazione, il quale tanto negli enti privi di posizioni dirigenziali quanto negli enti organizzati in strutture dirigenziali - come è il Comune di Reggello - è investito delle competenze proprie degli organi gestionali, di cui al combinato disposto dell'articolo 107, commi 2 e 3, del D.Lgs. 267/2000 e dell'art. 17 del D.Lgs. 165/2001.

La metodologia riportata nei paragrafi successivi consente di definire la percentuale di indennità di risultato da applicare rispetto al massimo erogabile per ciascuna Elevata Qualificazione a seguito della valutazione della performance.

Al fine dell'erogazione del conseguente premio di risultato è necessario che all'esito della valutazione si ottenga un punteggio minimo di 50/100. Un punteggio inferiore ai

50 punti viene considerata valutazione negativa. Ottenuta la soglia minima, sarà attribuita una percentuale di proporzionalità diretta tra punteggio ottenuto e misura percentuale dell'indennità.

La percentuale calcolata secondo i criteri e le modalità descritte nei paragrafi successivi potrà essere decurtata, parzialmente o nei casi di massima gravità anche totalmente, a seguito della verifica della corretta osservanza di specifici obblighi di legge che prevedano esplicitamente questa modalità sanzionatoria.

In particolare l'organo valutatore (Dirigente del Settore/Nucleo di Valutazione) potrà effettuare le opportune decurtazioni tenendo conto di:

- a) esiti dei controlli interni
- b) esiti delle verifiche del PTPC
- c) eventuali sanzioni disciplinari
- d) altri mancati adempimenti normativamente sanzionabili
- e) mancato rispetto dei termini di pagamento delle fatture commerciali

Per quanto riguarda il punto e) la decurtazione per il mancato rispetto dei termini di pagamento, rilevato mediante l'indicatore di ritardo annuale di cui all'art. 1 co. 859 lett. b) e comma 861 della L. 145 del 30.12.2018, sarà del 30% del punteggio ottenuto sulla base dei criteri dei successivi paragrafi come previsto dall'art. 4Bis comma 2 del Decreto-Legge convertito con modificazioni dalla L. 21 aprile 2023, n. 41.

4.1 – I fattori di valutazione del risultato

La valutazione della performance degli incaricati di Elevata Qualificazione avviene in funzione di tre componenti: "**Performance di Ente**", "**Raggiungimento degli obiettivi**" (MbO) e "**Comportamento organizzativo**" (Skill).

Per ciascuna di queste componenti, nell'anno successivo a quello di riferimento, verrà assegnato un punteggio, secondo le modalità descritte nei paragrafi successivi: la somma dei punteggi ottenuti dalla valutazione di ciascuna delle tre componenti, costituirà la valutazione di risultato dell'incaricato di Elevata Qualificazione.

Le tre componenti ("Performance di Ente", "Raggiungimento degli obiettivi" e "Comportamento organizzativo"), impattano sull'attribuzione del punteggio complessivo, secondo quanto sotto riportato:

Componenti	Punteggio massimo
Performance di Ente	10 punti
Raggiungimento degli obiettivi	60 punti
Comportamento organizzativo	30 punti
Totale punteggio attribuibile	100 punti

Al termine del processo valutativo, ad ogni incaricato di Elevata Qualificazione viene assegnato un punteggio complessivo che verrà tradotto con metodo proporzionale in percentuale di retribuzione di risultato da erogare.

La **performance di Ente**, si ribadisce, viene misurata annualmente dal Nucleo di Valutazione secondo le modalità descritte nella Sezione I del presente documento.

4.2 – Il Raggiungimento degli obiettivi

Questa componente ha lo scopo di valutare il grado di realizzazione degli obiettivi assegnati annualmente alla struttura organizzativa gestita dalla Elevata Qualificazione. Gli obiettivi sono proposti da ciascun titolare di Elevata Qualificazione entro gennaio di ciascun anno, a seguito di negoziazione con il Dirigente di riferimento (per le E.Q. responsabili di servizi), o il Sindaco (nel caso di E.Q. responsabili di U.O.A. in posizione di staff). Tali obiettivi vengono approvati dalla Giunta nel PIAO, documento che formalizza l'assegnazione degli obiettivi ai Dirigenti dei Settori e alle Elevate qualificazioni.

E' utile ricordare che per obiettivo si intende "un risultato di lavoro atteso, definito, misurabile e riferito ad un determinato periodo di tempo", rispettando i principi fissati dall'art. 5 del D.Lgs. 150/2009.

Gli obiettivi assegnati possono quindi consistere in attività progettuali, innovative o di miglioramento dei livelli di efficacia ed efficienza di servizi già erogati: non possono, cioè, riguardare astratte "capacità" o "idoneità", ma devono concernere effettive prestazioni di risultato, quali, per esempio:

- assicurare uno standard di prestazioni, con minori dotazioni finanziarie o umane a disposizione;
- contenere il costo economico di un ufficio o servizio;
- assicurare un tempo certo per la conclusione di una procedura complessa, di particolare rilevanza per l'ente;
- elaborare un piano o programma attuativo di particolare rilievo per l'ente.

È inoltre necessario che gli obiettivi assegnati siano misurabili attraverso degli **indicatori di risultato**, che devono essere contenuti nel medesimo documento di programmazione e per i quali deve essere prefissato il **valore atteso**.

Gli indicatori varieranno in conseguenza del tipo di attività che si intende monitorare e potranno essere di tipo quantitativo, temporale ed economico: talvolta sarà opportuno integrare tali indicatori con un diagramma (Gantt) contenente il dettaglio delle fasi da svolgere, che costituirà un valido supporto al fine di determinare la percentuale di raggiungimento dell'obiettivo.

Ad ogni incaricato di Elevata Qualificazione potranno essere assegnati dal Dirigente del Settore in cui si incardina l'incarico o dal Sindaco per i responsabili di U.O.A in posizione di staff più obiettivi per l'attività riferita alla propria struttura; ognuno di tali obiettivi avrà "peso", vale a dire importanza, diversa. Tali ponderazioni verranno effettuate in fase di programmazione gestionale ed eventualmente modificate durante l'anno in seguito a monitoraggi e ripianificazioni.

Il peso di ogni obiettivo sarà dipendente da tre parametri:

- Strategicità per l'Amministrazione
- Complessità
- Rapporto tra obiettivo e attività ordinaria

La ponderazione, che viene effettuata dall'Ente in fase di programmazione degli obiettivi, avverrà secondo le linee guida sottostanti:

- Strategicità

10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

Costituisce un obiettivo secondario dell'amministrazione	Contribuisce indirettamente a conseguire un obiettivo primario dell'amministrazione	Costituisce un obiettivo strategico dell'amministrazione	È di grande strategicità per l'amministrazione - costituisce parte del programma elettorale
--	---	--	---

- Complessità dell'obiettivo

10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

La realizzazione dell'obiettivo avviene con il sostanziale contributo di personale/strutture esterne	La realizzazione dell'obiettivo richiede la messa in gioco di capacità tecniche e specialistiche	La realizzazione dell'obiettivo richiede capacità tecniche e gestionali complesse	La realizzazione dell'obiettivo richiede l'utilizzo di capacità tecniche di gestione, di coordinamento ed influenza su altri servizi; l'obiettivo integra processi ed attività complesse
--	--	---	--

- Rapporto tra obiettivo e attività ordinarie

10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
La realizzazione dell'obiettivo costituisce la funzione prevalente del servizio	L'obiettivo attiene all'attività ordinaria principale del servizio o ha la funzione di migliorare un aspetto della dimensione ordinaria del servizio che presentava livelli di efficacia/efficienza non sufficienti				L'obiettivo apporta una rilevante innovazione, anche in seguito a variazione della normativa, ad una delle attività ordinarie del servizio			L'obiettivo attiene ad attività nuove, non obbligatorie per legge, che vengono svolte mantenendo contemporaneamente il livello qualitativo dell'attività ordinaria	

La somma dei pesi degli obiettivi assegnati ad ogni Elevata Qualificazione è uguale ad 1, per poter dare a priori, la stessa opportunità a tutti gli incaricati di Elevata Qualificazione di arrivare al massimo punteggio; lo scopo della pesatura è pertanto quello di valorizzare maggiormente l'obiettivo più importante tra quelli assegnati a ciascun settore.

Tale peso, in fase di valutazione finale sarà moltiplicato per il grado di raggiungimento di ciascun obiettivo che sarà espresso dal Nucleo di Valutazione. Tale ponderazione consentirà pertanto di retribuire con un importo maggiore la realizzazione di quegli obiettivi ritenuti primari per l'Amministrazione.

Entro il **30 settembre** gli obiettivi assegnati possono essere rinegoziati, inserendo eventuali obiettivi che emergano durante l'anno ed eliminando gli obiettivi che l'Amministrazione non dovesse più ritenere prioritari o che non fossero tecnicamente più realizzabili.

La valutazione del raggiungimento degli obiettivi viene effettuata annualmente dal Nucleo di Valutazione per le Elevate qualificazioni responsabili di Unità Organizzativa Autonoma e dal Dirigente del Settore per gli incaricati di Elevata Qualificazione responsabili dei servizi, sulla base di un report a consuntivo predisposto dallo stesso incaricato di Elevata Qualificazione, contenente i dati necessari per la misurazione. Dall'analisi dei suddetti dati e delle motivazioni che hanno determinato eventuali

scostamenti tra i valori attesi e i valori effettivamente conseguiti, il Nucleo di Valutazione/Dirigente del Settore formula la propria proposta di valutazione.

Nell'ipotesi in cui la mancata realizzazione degli obiettivi sia risultata, totalmente o parzialmente, non dipendente dalla volontà o dall'azione dell'incaricato di Elevata Qualificazione, ma derivante da ragioni oggettive ed esterne, la percentuale di valutazione dell'obiettivo potrà essere differenziata dalla percentuale del reale raggiungimento, indicandosi con essa la portata del ruolo svolto dalla Elevata Qualificazione in relazione al possibile raggiungimento dell'obiettivo medesimo. Pertanto l'individuazione della percentuale di retribuzione dell'obiettivo è la risultante di più fattori, tra i quali anche gli elementi emersi dalle relazioni e dalle specifiche fornite dallo stesso incaricato di Elevata Qualificazione, e non il meccanico computo di quanto consegue alla scansione temporale dell'obiettivo o dagli indicatori prefissati.

4.3 – Il Comportamento organizzativo

La componente "Comportamento organizzativo " rappresenta la "qualità" della prestazione della Elevata Qualificazione rispetto all'ordinaria gestione ed è, per sua natura, legata ad aspetti che attengono al comportamento del soggetto. Questo ambito valutativo infatti, non attiene tanto ad astratte capacità o idoneità, bensì all'atteggiamento espresso dal responsabile di Elevata Qualificazione nello svolgimento della propria attività lavorativa. 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.

Gli elementi di valutazione possono essere sintetizzati come segue

1. motivazione, guida dei collaboratori e clima interno;
2. valutazione dei collaboratori;
3. gestione del tempo, autonomia e decisionalità;
4. rispetto delle regole senza formalismi eccessivi;
5. promozione e gestione del cambiamento e flessibilità;
6. integrazione e interfunzionalità;
7. qualità dell'apporto personale
8. interazione con gli organi di indirizzo politico

Qualora non sia assegnato nessun dipendente o collaboratore i fattori a) e b) non verranno tenuti in considerazione in fase di valutazione e il punteggio complessivo verrà assegnato sulla base degli altri elementi di valutazione

Si descrivono brevemente gli elementi di osservazione che influiranno sulla valutazione di ciascun fattore.

1. Motivazione, guida dei collaboratori e clima interno

Questo elemento di valutazione apprezza la capacità di organizzazione della propria struttura e dei propri collaboratori.

Riguarda le modalità con le quali si motivano i collaboratori sollecitando idee e contributi professionali e valorizzando le loro competenze e professionalità.

La guida considera la capacità dimostrata nel delegare attività e contestualmente nel controllare le attività svolte dai collaboratori, intervenendo e correggendo laddove

necessario.

Il Clima interno valuta il livello di conflittualità presente all'interno del settore.

2. Valutazione dei collaboratori

L'art. 9 comma d, d.lg. 150/2009 prevede che *"1. La misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità e' collegata: ... d) Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi"*).

Con riferimento ai responsabili di E.Q, in posizione di autonomia e di responsabilità (responsabili di Unità Organizzativa Autonoma) la valutazione considera quindi i risultati espressi dalla E.Q. circa le attività di valutazione dei loro collaboratori. Si verifica pertanto la capacità da parte della Elevata Qualificazione di assegnare obiettivi e progetti ai dipendenti e di valutare attraverso una significativa differenziazione dei giudizi, nel rispetto del Sistema, in modo da valorizzare i più meritevoli.

Considera anche il processo attivato nella valutazione: ad esempio il supporto di "dati e fatti" raccolti durante l'anno circa le prestazioni dei collaboratori e la comunicazione della valutazione.

Tale previsione non si applica ai dipendenti che ricoprono la Posizione di Elevata Qualificazione di uno o più servizi ricompresi nei Settori in cui il loro incarico è incardinato.

3. Gestione del tempo, autonomia e decisionalità

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

Si tiene conto anche della capacità di rispettare tempi e procedure per l'approvazione degli atti da parte della Giunta; viene apprezzata la disponibilità a rendere flessibile la propria presenza in servizio.

Importante, ai fini di un'ottimizzazione della gestione del tempo, sarà anche la capacità dimostrata di individuare in maniera autonoma la soluzione migliore, decidendo tra più opzioni, valutando rischi ed opportunità anche in situazione di incertezza.

4. Rispetto delle regole senza formalismi eccessivi

Riguarda la capacità dimostrata nell'agire considerando i vincoli normativi come tali e

non come il fine dell'attività del proprio lavoro.

La valutazione considera in quale misura il titolare di Elevata Qualificazione si è dimostrato flessibile, creativo, nella ricerca di alternative d'azione pur nel rispetto dei vincoli di legge. Saranno pertanto elementi utili ai fini della valutazione l'osservanza di leggi e scadenze e l'adeguamento dei comportamenti alle procedure, la capacità di gestione del budget con trasparenza, imparzialità ed economicità. Sarà apprezzata altresì la capacità di fornire alternative per il superamento di vincoli procedurali e la tensione al risultato, riuscendo a portare a compimento quanto assegnato.

5. Promozione e gestione del cambiamento e flessibilità

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

Aspetti importanti sono costituiti dalle modalità e dal ruolo svolto dalla Elevata Qualificazione nell'individuare, promuovere, introdurre, sostenere diffondere il cambiamento organizzativo (nuovi metodi di gestione, nuovi modelli organizzativi) e tecnologico (informatizzazione). Si prende in esame quindi l'approccio ai problemi che siano sorti nel corso dell'anno nel settore specifico e nell'Ente in generale con soluzioni innovative e capacità di proposta.

Elemento di valutazione sarà anche la flessibilità, intesa come capacità di adattamento alle situazioni mutevoli dell'organizzazione e della normativa.

6. Integrazione con i colleghi e interfunzionalità

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

Un aspetto importante è costituito dalla capacità di operare in logica di cliente-fornitore verso gli uffici che seguono nel processo (l'ufficio a valle è il mio cliente). Si valuta la capacità di superare la logica della competenza assegnata di tipo specialistico verso competenze anche di tipo pluridisciplinare.

7. Qualità dell'apporto individuale

Si prendono in esame le competenze effettivamente mostrate, nella gestione annuale delle funzioni connesse all'incarico di Elevata Qualificazione.

Elementi di osservazione saranno la frequenza di correzioni sostanziali o mancate validazioni ad atti di particolare rilevanza, quali quelli destinati all'approvazione degli organi di governo e il grado di contestazioni avverso gli atti adottati, conclusesi con decisioni sfavorevoli per l'Ente.

Ulteriore elemento di osservazione sarà costituito dalla capacità di tenere aggiornate le proprie conoscenze professionali e tecniche, limitando così il ricorso a collaborazioni e supporti esterni.

8. Interazione con gli organi di indirizzo politico

Questo fattore prende in esame la concreta espressione delle competenze e dei comportamenti da parte della E.Q. necessari per l'efficace attuazione del programma di mandato del Sindaco e degli specifici indirizzi di governo formulati.

Si prende in esame la capacità di soddisfare le aspettative dell'organo politico di riferimento e di conformarsi efficacemente e in tempi ragionevoli alle direttive e alle disposizioni emanate dagli organi di indirizzo. Sarà pertanto apprezzata la capacità di tradurre in azioni concrete gli obiettivi di mandato dell'Amministrazione.

Per ciascun elemento di valutazione sopradescritto, il Nucleo di Valutazione/Dirigente del Settore esprimerà un punteggio da 1 a 10

Dalla sommatoria dei punti assegnati tradotta in percentuale emergerà il valore totale del comportamento organizzativo.

Nome Cognome			
Settore/Servizio/U.O.A.			
Riepilogo Valutazione del Risultato			
	Punteggio massimo	performance effettiva dell'Ente	Punteggio effettivo
Performance di Ente	10	100,00%	10
	Punteggio massimo	Percentuale di valutazione degli obiettivi	Punteggio effettivo
Raggiungimento degli obiettivi	60	100,00%	60
	Punteggio massimo	Percentuale di valutazione del comportamento	Punteggio effettivo
Comportamento organizzativo	30	100,00%	30
Totale valutazione			100
Eventuali riduzioni della valutazione a causa dell'inosservanza di specifici obblighi di legge			
Valutazione definitiva			100,00%