



**CITTA' DI ALESSANDRIA**

**SISTEMA DI VALUTAZIONE  
DELLE PERFORMANCE  
DELLA DIRIGENZA**

**Nucleo di Valutazione**

**Approvato dalla Giunta Comunale con deliberazione n. 153 del 04.07.2019**



## CITTA' DI ALESSANDRIA

### SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE DELLA DIRIGENZA

L'art. 8 del CCNL 23.12.1999 richiede che l'Amministrazione provveda alla definizione dei criteri o parametri connessi alle modalità di determinazione e di attribuzione della retribuzione collegata ai risultati e al raggiungimento degli obiettivi assegnati e la definizione dei criteri generali relativi ai sistemi di valutazione dei risultati di gestione dei dirigenti, anche con riferimento al procedimento ed ai termini di adempimento.

L'art. 29 dello stesso CCNL prevede inoltre che gli enti definiscano i criteri per la determinazione e per l'erogazione annuale della retribuzione di risultato.

Nella definizione dei criteri generali, gli enti debbono prevedere che la retribuzione di risultato possa essere erogata solo a seguito di preventiva definizione degli obiettivi annuali, nel rispetto dei principi di cui all'art.14 del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e della positiva verifica e certificazione dei risultati di gestione conseguiti in coerenza con detti obiettivi, secondo le risultanze dei sistemi di valutazione di cui all'art. 23 del CCNL del 10.4.1996, come sostituito dall'art.14 del CCNL 23.12.1999.

Il sistema di apprezzamento delle prestazioni dirigenziali si impernia sulle seguenti variabili:

- *grado di raggiungimento degli obiettivi*
- *competenze dirigenziali*
- *andamento generale dei servizi e delle funzioni affidate*

In coerenza con quanto stabilito in sede regolamentare, la valutazione dei risultati dell'attività dei dirigenti si realizza secondo tre dimensioni base:

- *il risultato (ovvero cosa è stato ottenuto a livello di singola struttura diretta)*
- *il comportamento organizzativo (ovvero come i risultati sono stati ottenuti)*
- *il risultato complessivo dell'attività dell'Ente (relativo all'andamento generale di alcune attività espressamente individuate dall'Amministrazione)*

Il Sistema di valutazione delle prestazioni dirigenziali del Comune di Alessandria si struttura in coerenza con le norme relative alla performance negli enti locali di cui al D.Lgs 25 maggio 2017, n. 74 ed è diretto a contribuire all'attuazione del Piano della performance di cui all'art. 10 del citato decreto legislativo.

### ***Riflessi della valutazione sull'indennità di risultato contrattualmente prevista***

Il Sistema è inoltre diretto a definire la retribuzione di risultato annualmente riconosciuta ai singoli dirigenti secondo i seguenti parametri:

- valutazione della performance individuale – incidente fino al 50% (60% a decorrere dal 2020) dell'aspettativa dell'indennità di risultato per ciascun dirigente;
- valutazione della performance organizzativa dell'Ente – incidente fino al 10% dell'aspettativa dell'indennità di risultato per ciascun dirigente;
- valutazione del comportamento organizzativo – incidente fino al 40% dell'aspettativa dell'indennità di risultato per ciascun dirigente.

Per quanto riguarda la performance individuale, la valutazione è effettuata in base al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati a ciascun responsabile.

Per quanto riguarda la performance organizzativa dell'Ente, la stessa è valutata in base al grado di raggiungimento degli obiettivi trasversali, individuati in ambito finanziario e a valenza organizzativo-gestionale.

Per quanto riguarda il comportamento organizzativo, la valutazione è compiuta dal Sindaco, su proposta del Segretario Generale, in base ad istruttoria condotta dal Nucleo di Valutazione. La valutazione è comunque effettuata sulla base di parametri oggettivi predefiniti, al fine di contribuire a ridurre il livello di discrezionalità.

### ***Performance individuale***

Il sistema sarà integrato annualmente, sino a raggiungere la piena funzionalità nel corso dell'esercizio 2021.

La Giunta Comunale, assunto il parere del Nucleo di Valutazione, individua annualmente gli obiettivi strategici e gestionali (proposti dal Segretario Generale e definiti nell'ambito dell'Ufficio di Direzione) e - attraverso il Piano della Performance unificato organicamente nel PEG (art.169 Tuel) - li assegna ai responsabili. Gli elementi caratterizzanti gli obiettivi sono i seguenti:

- a. oggetto;
- b. finalità;
- c. sviluppo delle fasi intermedie;
- d. risultato atteso;
- e. scadenza finale;
- f. indicatori di risultato;
- g. dirigente di riferimento, responsabile del raggiungimento dell'obiettivo;
- h. risorse messe a disposizione per il raggiungimento dell'obiettivo.

La valutazione è effettuata unicamente sul risultato atteso (in caso di obiettivi a valenza pluriennale la valutazione è effettuata sul risultato atteso relativo all'annualità di riferimento). Le fasi intermedie hanno valore unicamente per l'attività di monitoraggio, da effettuarsi in corso d'anno.

Deve sempre essere garantita la partecipazione e l'informazione del/la valutato/a. È quindi garantito il principio del contraddittorio in ogni fase. In prima istanza è ammesso il ricorso al Nucleo di Valutazione, che motivatamente decide. In seconda istanza, è ammesso il ricorso al Sindaco, la cui decisione è definitiva.

## Anno 2019

Viene assunta per ciascun responsabile la medesima aspettativa di risultato - attinente al raggiungimento degli obiettivi assegnati - definita in 100/100.

Si stabilisce che gli obiettivi considerati strategici/qualificanti – correlati al DUP o ritenuti tali dalla Giunta comunale - valgono 30/100 mentre gli obiettivi gestionali valgono 10/100 cadauno. Gli obiettivi definiti gestionali sono correlati alle funzioni assegnate al dirigente in termini di miglioramento della qualità dei servizi ovvero di mantenimento degli standard in carenza di risorse.

La valutazione si basa sul principio della responsabilizzazione del valutato. Pertanto, nel caso in cui il raggiungimento dell'obiettivo dipenda in maniera rilevante dall'azione di altro dirigente dell'Ente, è necessario sia stabilita, in fase di programmazione, l'incidenza dell'apporto di tale azione sul risultato atteso dell'obiettivo (sia esso strategico o gestionale). Siccome comunque la responsabilità del raggiungimento dell'obiettivo resta in capo al dirigente cui l'obiettivo è assegnato in prima istanza, qualora l'obiettivo non venga raggiunto a causa dell'inadempienza di altro dirigente in relazione alla fase di propria competenza, su determinazione del Nucleo di Valutazione - previo esame delle azioni messe in atto dal dirigente primo assegnatario (in relazione ad interventi di sensibilizzazione e sollecitazione da questi effettuati) e qualora il Nucleo consideri esaustiva l'azione compiuta dal medesimo - l'obiettivo potrà essere neutralizzato, riparametrando proporzionalmente a 100 il valore degli altri obiettivi, in deroga ai limiti massimi stabiliti per ciascuna tipologia di obiettivo assegnato. L'eventuale neutralizzazione non avrà effetto sui risultati degli obiettivi assegnati al dirigente concorrente risultato inadempiente.

Se l'obiettivo assegnato ad un dirigente necessita di interventi – pareri, autorizzazioni, informazioni, beni e servizi – di altri Enti, Amministrazioni o Aziende – in sede di programmazione si terrà conto con ragionevolezza dei tempi necessari al soggetto terzo per adempiere a quanto richiesto. Nel caso di mancato raggiungimento dell'obiettivo, da imputarsi al soggetto terzo, l'eventuale neutralizzazione dell'obiettivo stesso sarà effettuata per decisione del Nucleo di Valutazione, previo esame delle azioni compiute dal dirigente assegnatario dell'obiettivo de quo finalizzate ad ottenere la prestazione da parte del suddetto soggetto.

## Anno 2020

Nel secondo anno di applicazione del presente sistema, la valutazione della performance individuale è ponderata in relazione al risultato complessivo degli obiettivi afferenti agli ambiti (finanziario e organizzativo) riconducibili alla performance organizzativa dell'Ente, come rappresentato nell'esempio seguente.

Al fine di non intaccare l'aspettativa di risultato, i dieci punti assegnati a remunerare il risultato della performance organizzativa dell'Ente assumono valore virtuale, mentre la quota relativa alla performance individuale passa dal 50% dell'aspettativa retributiva al 60%

Obiettivo 1 (qualificante – 30/100) raggiunto: punti 30

Obiettivo 2 (qualificante – 30/100) raggiunto: punti 30

Obiettivo 3 (gestionale – 10/100) NON raggiunto: punti zero

Obiettivo 4 (gestionale – 10/100) raggiunto: punti 10

Obiettivo 5 (gestionale – 10/100) NON raggiunto: punti zero

Obiettivo 6 (gestionale – 10/100) raggiunto: punti 10

Performance Individuale: Totale 80/100

Risultato complessivo degli obiettivi afferenti agli ambiti (finanziario e organizzativo) riconducibili alla performance organizzativa dell'Ente:

Obiettivo ambito finanziario - raggiunto: punti 5

Obiettivo ambito organizzativo – NON raggiunto: punti 0

Risultato performance organizzativa dell'Ente: 95/100

Conseguentemente, il risultato della performance individuale è ponderato applicando la percentuale (95%) del risultato della performance organizzativa dell'Ente

Da cui risulta:  $80 * 95/100 = 76\%$

La quota relativa alla performance del dirigente (performance individuale + performance organizzativa dell'Ente), nella fattispecie, corrisponde quindi al 45,6% (pari al 76% del 60%) dell'indennità di risultato, percentuale cui va aggiunta quella derivante dalla valutazione dei comportamenti organizzativi.

### Anno 2021

Cambia il sistema di pesatura degli obiettivi. La pesatura viene effettuata dal Nucleo di Valutazione in base ai seguenti 4 parametri (A; B; C; D)

- Parametro A – livello di complessità organizzativa, con valore oscillante tra 1 e 5;
- Parametro B – grado di significatività dell'obiettivo che può essere in rapporto al DUP oppure, per aspetti gestionali, rispetto alle aspettative dei cittadini/utenti; anche qui con un valore oscillante tra 1 e 5;
- Parametro C - contributo all'equilibrio finanziario dell'Ente (in virtù di maggiori entrate prodotte dal risultato positivo dell'obiettivo o di minori spese), con valore oscillante tra 1 e 3;
- Parametro D – indice di ampiezza – valore che considera sia l'ampiezza dell'ambito amministrativo interessante l'obiettivo, sia il numero e la complessità delle fasi, con valore oscillante tra 1 e 3.

La formula per calcolare il peso di ciascun obiettivo è la seguente

$PESO \text{ dell'obiettivo} = (A+B+C) \times D$

Ciascun obiettivo viene poi articolato in sub obiettivi o fasi. Ciascuna fase viene "pesata" in valore percentuale rispetto al valore dell'obiettivo, in modo che la sommatoria dell'incidenza percentuale delle fasi sia 100. In questo modo a ciascuna fase viene attribuito un valore che è esattamente la quota percentuale del peso dell'obiettivo (es. peso obiettivo 20 – percentuale fase 10% - peso fase: 2).

La pesatura della singola fase ha un duplice scopo: consentire una valutazione parziale del grado di raggiungimento dell'obiettivo e permettere di determinare il valore della partecipazione di un altro dirigente ad una o più fasi.

Nel caso in cui il peso dell'insieme degli obiettivi (o sub obiettivi) assegnati ad un dirigente superi quota 60 punti, il valore viene normalizzato a 60, riparametrando i pesi degli obiettivi e delle diverse fasi.

Al termine del processo di valutazione di ciascun dirigente, il dato risultante dalla performance individuale (in sessantesimi) sarà ponderato con le risultanze della performance organizzativa dell'Ente (con la metodologia introdotta per l'anno 2020) e integrato con la valutazione dei comportamenti organizzativi.

### ***Performance organizzativa dell'Ente***

Con riferimento alla valutazione della performance organizzativa dell'Ente, annualmente l'Amministrazione definisce due obiettivi, uno in ambito finanziario e l'altro a valenza organizzativo – gestionale.

Nel primo anno di applicazione del presente sistema (2019) l'incidenza dei suddetti obiettivi sulla retribuzione di risultato è pari al 10%.

Dal secondo anno (2020), pur mantenendo l'identico valore di 10 punti percentuali, esso determina la percentuale di ponderazione del risultato della performance individuale (ponderazione che è nulla, nel caso di raggiungimento al 100% degli obiettivi correlati alla performance organizzativa di Ente, sino a giungere all'abbattimento del 10% del risultato della performance individuale, nel caso di mancato raggiungimento di entrambi gli obiettivi correlati alla performance organizzativa).

### ***Comportamento organizzativo***

Il comportamento organizzativo – che incide per il 40% dell'indennità di risultato – attiene alla valutazione delle competenze e delle attitudini dirigenziali. La valutazione è compiuta dal Sindaco, su proposta del Segretario Generale, in base ad istruttoria condotta dal Nucleo di Valutazione.

I fattori di giudizio su cui va basata la valutazione sono i seguenti:

1. *Promozione e gestione del cambiamento* – riguarda la capacità e la propensione dimostrata nel promuovere il cambiamento organizzativo (nuovi metodi di gestione del personale adottati, nuovi modelli del processo lavorativo utilizzati, introduzione di nuove tecnologie a supporto). Gli indicatori da utilizzare sono: promozione e/o partecipazione a progetti innovativi e formativi, promozione dell'attività di formazione e/o riqualificazione dei dipendenti, grado di adesione alle innovazioni (procedurali, organizzative, tecnologiche) introdotte dall'Ente, partecipazione a organizzazioni/iniziative (anche esterne all'Ente) di sviluppo dell'innovazione. Quantificazione mediante numero intero in una scala da 1 a 5.
2. *Clima organizzativo interno* – grado di fiducia e collaborazione tra i colleghi e i collaboratori, assenza di timori per la valutazione, spirito di gruppo, qualità delle relazioni interpersonali. Gli indicatori da utilizzare: valutazione critica del numero di domande di trasferimento/mobilità presentate dal personale, grado di conflittualità interna, indice di assenteismo del personale assegnato, utilizzo dello strumento della delega ai collaboratori, capacità di coinvolgimento dei collaboratori, distribuzione dei carichi di lavoro, gestione corretta delle ferie dei dipendenti assegnati evitando gli accumuli oltre l'esercizio.  
Quantificazione mediante numero intero in una scala da 1 a 5.
3. *Attività di controllo di gestione* – basato sulla valutazione dei sistemi attivati dal dirigente per contribuire alla definizione degli obiettivi da realizzare, per monitorare l'andamento gestionale, per individuare tempestivamente gli scostamenti in atto, per comprendere le cause dei "colli di bottiglia" organizzativi, per introdurre correttivi, per auto-valutare i risultati ottenuti. Indicatori da utilizzare: rispetto dei tempi per i report del controllo di gestione, completezza dei report nelle attività di reporting e benchmarking, rispetto dei tempi previsti dai procedimenti amministrativi

connessi all'attività di controllo di gestione, numero degli indicatori utilizzati dal dirigente per controllare la gestione delle attività di competenza. Quantificazione mediante numero intero in una scala da 1 a 5.

4. Partecipazione all'attività di programmazione – intende evidenziare il contributo fornito dal dirigente all'individuazione delle scelte strategiche dell'Ente. Indicatori da utilizzare: grado di partecipazione attiva all'Ufficio di direzione o alle riunioni formalmente convocate finalizzate all'innovazione o alla definizione di obiettivi strategici, tempestività nella individuazione e segnalazione delle criticità dell'azione amministrativa e delle possibili soluzioni, rispetto dei tempi previsti dai procedimenti amministrativi connessi all'attività di programmazione. Quantificazione mediante numero intero in una scala da 1 a 5.
5. Cooperazione con gli altri Settori/Servizi – riguarda l'adozione di strumenti e comportamenti finalizzati al superamento della logica funzionale a favore di una visione per processi dell'azione amministrativa. Gli indicatori sono: utilizzo di meccanismi di integrazione - ad esempio le conferenze dei servizi interni - la rilevazione dei bisogni dei clienti interni, il grado di conflittualità registrato con altre strutture interne, il numero di interventi del livello dirigenziale sovraordinato (dirigente di area ovvero segretario generale) per risolvere la conflittualità. Quantificazione mediante numero intero in una scala da 1 a 5.
6. Regolarità e correttezza dell'azione amministrativa – riguarda il rispetto dei principi generali che guidano l'azione amministrativa e il normale funzionamento delle strutture organizzative cui i dirigenti sono preposti. Indicatori utilizzabili: referto dei Revisori dei Conti, indagini ispettive effettuate, note del segretario generale avverso singoli atti, debiti fuori bilancio, eventuali segnalazioni del Nucleo di valutazione, segnalazioni da parte degli Assessori al Sindaco o al Segretario Generale.  
Quantificazione mediante numero intero in una scala da 1 a 5.

Il 40% dell'aspettativa dell'indennità di risultato si ottiene in presenza del massimo punteggio ottenibile (30 punti). In caso di punteggi inferiori l'indennità ha carattere percentuale rispetto al risultato ottenuto.

Il mancato raggiungimento del punteggio minimo pari a 15 sul massimo ottenibile di 30, relativo al comportamento organizzativo, preclude la corresponsione della relativa quota di retribuzione di risultato.

#### ***Integrazione del sistema di valutazione della performance per il responsabile di Area***

La retribuzione di risultato annualmente riconosciuta al responsabile di Area è calcolata tenendo conto dei seguenti parametri:

- valutazione della performance individuale – incidente fino al 40% dell'aspettativa dell'indennità di risultato;
- valutazione dell'attività di coordinamento – incidente sino al 10% dell'aspettativa dell'indennità di risultato;
- valutazione della performance organizzativa di Ente – incidente fino al 10% dell'aspettativa dell'indennità di risultato;
- valutazione del comportamento organizzativo – incidente fino al 40% dell'aspettativa dell'indennità di risultato.

La valutazione dell'*attività di coordinamento* è definita calcolando la media del risultato della performance individuale dei dirigenti che fanno capo all'Area.

Pur applicando, di norma, la metodologia per la valutazione della *performance - individuale e organizzativa* - definita nel presente sistema, pare comunque necessario sottolineare come la performance del responsabile d'Area sia strettamente correlata allo specifico ruolo organizzativo della suddetta figura dirigenziale, pertanto senza alcuna parificazione nell'aspettativa di risultato.

Occorre quindi porre particolare attenzione nella definizione degli obiettivi, in quanto, nel caso di specie, essa contempla precipuamente la dimensione strategica e necessita del diretto coinvolgimento dello stesso responsabile d'Area. Peraltro, tale azione sinergica va mantenuta per tutta la durata del periodo riferito allo sviluppo degli obiettivi assegnati e al conseguente processo valutativo.

La rilevanza degli obiettivi - definita in sede di predisposizione del Piano della Performance - è perciò contrassegnata dal loro livello di strategicità e complessità (massima: 30 punti; media 20: punti) correlato a performance/risultati qualificanti, aventi spesso valenza pluriennale.

La misurabilità degli obiettivi, attraverso l'individuazione di indicatori di performance/risultato, è riferita, anch'essa, al ruolo organizzativo del responsabile d'Area e anche alla frequente valenza pluriennale degli obiettivi assegnati, cosicché il controllo direzionale concomitante e la valutazione finale assolvono più ad un'attività di verifica condivisa che ad un processo di valutazione.

La dimensione valutativa attinente al *comportamento organizzativo* rileva il grado di apporto individuale del responsabile d'Area nel perseguimento della mission del Comune.

A tal fine, sono individuate le "*Competenze Professionali*" quali elementi di conoscenza, capacità ed abilità detenute ed applicate al fine di garantire una prestazione adeguata alle attese del ruolo organizzativo e funzionale assegnato al responsabile d'Area. Le suddette Competenze sono di seguito elencate:

- Elaborare soluzioni: quale capacità di analizzare e scorporare sistematicamente le parti di un problema o di una situazione nei suoi elementi costitutivi, effettuare il confronto sistematico tra caratteristiche ed aspetti diversi ed, infine, individuare le priorità su basi razionali. Quantificazione mediante numero intero in una scala da 1 a 5.
- Pianificare e programmare le attività: quale capacità di definire ed impostare prospetticamente e strategicamente le azioni, individuando gli ambiti, il percorso, le risorse e la tempistica. Quantificazione mediante numero intero in una scala da 1 a 5.
- Iniziativa: quale capacità di cogliere opportunità ed intraprendere azioni agendo proattivamente e decidendo con prontezza, sulla base di valutazioni accurate rispetto alle diverse alternative di una situazione, al fine di prevenire problemi. Quantificazione mediante numero intero in una scala da 1 a 3.



- Gestione della variabilità: quale capacità di adattarsi e di lavorare efficacemente in differenti situazioni, anche e soprattutto problematiche, con diverse persone e gruppi. Quantificazione mediante numero intero in una scala da 1 a 3.
- Orientamento al cambiamento e all'innovazione: quale capacità di infondere energia e di coinvolgere persone e gruppi sulla necessità di effettuare cambiamenti e/o di apportare innovazioni nell'azione comunale. Quantificazione mediante numero intero in una scala da 1 a 3.
- Orientamento all'efficacia e all'efficienza: quale capacità di operare proficuamente, stabilendo, oltre a quelli già definiti nella programmazione operativa degli Organi di Governo, standard di prestazione ed obiettivi di eccellenza - propri e della struttura di riferimento - in modo da migliorare le performance, la soddisfazione dei cittadini, degli utenti e dei clienti interni, mirando all'equilibrio costi/benefici e nel rispetto delle regole organizzative. Quantificazione mediante numero intero in una scala da 1 a 3.
- Ottimizzazione delle risorse disponibili: quale capacità di utilizzare e far utilizzare le risorse pubbliche assegnate e disponibili in maniera oculata e produttiva al fine di creare valore sociale aggiunto. Quantificazione mediante numero intero in una scala da 1 a 5.
- Cooperazione: quale capacità di lavorare e collaborare con il Segretario Generale e con i dirigenti degli altri Settori per integrare il senso di appartenenza e la realizzazione delle politiche definite dall'Amministrazione Comunale. Quantificazione mediante numero intero in una scala da 1 a 3.

Come si può facilmente dedurre esse attengono a profili prestazionali propri del "policy making" e del "problem solving", oltre a particolari attività volte al cambiamento organizzativo, all'innovazione tecnologica ed amministrativa, all'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse.

Pare opportuno rimarcare, in particolare, il profilo della valutazione sulla dimensione strategica della performance del responsabile d'Area, correlata alla funzione precipua di collaborazione nello svolgimento e realizzazione delle politiche definite dall'Amministrazione Comunale.

A margine, le schede per la valutazione (responsabili d'Area e di Settore/Servizio Autonomo), sviluppate per il primo anno di applicazione del presente sistema.



CITTA' DI ALESSANDRIA

**NUCLEO DI VALUTAZIONE  
SCHEDA DI VALUTAZIONE RAGGIUNGIMENTO  
OBIETTIVI RESPONSABILE D'AREA**

DIRIGENTE:  
ANNO: 2019

AREA:

Performance organizzativa di Ente:

| Obiettivi suddivisi nei due seguenti ambiti | Peso attribuito | Descrizione obiettivo | % raggiungimento | Risultato finale % |
|---------------------------------------------|-----------------|-----------------------|------------------|--------------------|
| Ambito finanziario                          | 50              |                       |                  |                    |
| Ambito organizzativo                        | 50              |                       |                  |                    |
| Totale                                      | 100             |                       |                  |                    |

La performance organizzativa incide sulla valutazione finale con un risultato atteso del 10%

Attività di coordinamento del responsabile d'Area:

| SETTORE            | RESPONSABILE | PERFORMANCE INDIVIDUALE:<br>RISULTATO % |
|--------------------|--------------|-----------------------------------------|
|                    |              |                                         |
|                    |              |                                         |
|                    |              |                                         |
|                    |              |                                         |
|                    |              |                                         |
| RISULTATO MEDIO %: |              |                                         |

L'attività di coordinamento incide sulla valutazione finale con un risultato atteso del 10%

Performance individuale del responsabile d'Area:

| Obiettivi              | rilevanza | Descrizione obiettivo | % raggiungimento | Risultato finale % |
|------------------------|-----------|-----------------------|------------------|--------------------|
| Obiettivo strategico   | 30        |                       |                  |                    |
| Obiettivo qualificante | 20        |                       |                  |                    |
|                        |           |                       |                  |                    |
|                        |           |                       |                  |                    |
|                        |           |                       |                  |                    |
| Totale                 |           |                       |                  |                    |

La performance individuale incide sulla valutazione finale con un risultato atteso del 40%

PRESA D'ATTO DEL VALUTATO: \_

DATA: \_



CITTA' DI ALESSANDRIA

**NUCLEO DI VALUTAZIONE  
SCHEDA DI VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI  
RESPONSABILE D'AREA**

DIRIGENTE:

AREA:

ANNO:

| COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI<br>(COMPETENZE PROFESSIONALI) | LIVELLO ESPRESSO |   |   |   |   | PUNTEGGIO<br>CONSEGUITO |
|-----------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|-------------------------|
|                                                           | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |                         |
| 1 Elaborare soluzioni                                     |                  |   |   |   |   |                         |
| 2 Pianificare e programmare le attività                   |                  |   |   |   |   |                         |
| 3 Ottimizzazione delle risorse disponibili                |                  |   |   |   |   |                         |
| 4 Iniziativa                                              |                  |   |   |   |   |                         |
| 5 Gestione della variabilità                              |                  |   |   |   |   |                         |
| 6 Orientamento al cambiamento e all'innovazione           |                  |   |   |   |   |                         |
| 7 Orientamento all'efficacia e all'efficienza             |                  |   |   |   |   |                         |
| 8 Cooperazione                                            |                  |   |   |   |   |                         |
| Punteggio totale                                          |                  |   |   |   |   | ../30                   |

La componente dei comportamenti organizzativi incide sulla valutazione finale con un risultato atteso del 40%

PRESA D'ATTO DEL VALUTATO:

DATA:



CITTA' DI ALESSANDRIA

**NUCLEO DI VALUTAZIONE  
SCHEDA DI VALUTAZIONE RAGGIUNGIMENTO  
OBIETTIVI DIRIGENTE/RESPONSABILE  
SETTORE/SERVIZIO AUTONOMO**

DIRIGENTE/RESPONSABILE:  
ANNO: 2019

SETTORE/SERVIZIO AUTONOMO:

Performance organizzativa di Ente:

| Obiettivi suddivisi nei due seguenti ambiti | Peso attribuito | Descrizione obiettivo | % raggiungimento | Risultato finale % |
|---------------------------------------------|-----------------|-----------------------|------------------|--------------------|
| Ambito finanziario                          | 50              |                       |                  |                    |
| Ambito organizzativo                        | 50              |                       |                  |                    |
| Totale                                      | 100             |                       |                  |                    |

La performance organizzativa incide sulla valutazione finale con un risultato atteso del 10%

Performance individuale del responsabile di Settore/Servizio Autonomo:

| Obiettivi                         | Peso attribuito | Descrizione obiettivo | % raggiungimento | Risultato finale % |
|-----------------------------------|-----------------|-----------------------|------------------|--------------------|
| Obiettivo qualificante/strategico | 30              |                       |                  |                    |
| Obiettivo gestionale              | 10              |                       |                  |                    |
|                                   |                 |                       |                  |                    |
|                                   |                 |                       |                  |                    |
|                                   |                 |                       |                  |                    |
|                                   | Tot. 100        |                       |                  |                    |

La performance individuale incide sulla valutazione finale con un risultato atteso del 50%

PRESA D'ATTO DEL VALUTATO: \_

DATA: \_



CITTA' DI ALESSANDRIA

**NUCLEO DI VALUTAZIONE  
SCHEDA DI VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI  
DIRIGENTE/RESPONSABILE SETTORE/SERVIZIO AUTONOMO**

DIRIGENTE/RESPONSABILE:

SETTORE/SERVIZIO AUTONOMO:

ANNO:

| COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI                           | LIVELLO ESPRESSO |   |   |   |   | PUNTEGGIO<br>CONSEGUITO |
|-------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|-------------------------|
|                                                       | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 |                         |
| 1 Promozione e Gestione del cambiamento               |                  |   |   |   |   |                         |
| 2 Clima organizzativo interno                         |                  |   |   |   |   |                         |
| 3 Attività di Controllo di gestione                   |                  |   |   |   |   |                         |
| 4 Partecipazione all'attività di programmazione       |                  |   |   |   |   |                         |
| 5 Cooperazione con gli altri Settori/Servizi          |                  |   |   |   |   |                         |
| 6 Regolarità e correttezza dell'azione amministrativa |                  |   |   |   |   |                         |
| Punteggio totale                                      |                  |   |   |   |   | ../30                   |

La componente dei comportamenti organizzativi incide sulla valutazione finale con un risultato atteso del 40%

PRESA D'ATTO DEL VALUTATO:

DATA: