



COMUNE DI GALLIO

Provincia di Vicenza

**SISTEMA DI MISURAZIONE
E VALUTAZIONE
DELLA PERFORMANCE**

**in applicazione degli artt. 7, 8, 9
del D. Lgs. 150/09**

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

in applicazione del D. Lgs. 150/09

approvato con deliberazione di Giunta comunale n. 59 del 10.05.2024

Allegato "G" al Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi

IL VICE SEGRETARIO COMUNALE
Bertacco Dott. Francesco

Allegato G) – Sistema di misurazione e valutazione della performance

Sommario

PREMESSA

ART. 1- OGGETTO E DEFINIZIONI

ART. 2 – FINALITÀ

ART. 3 - AMBITO DI APPLICAZIONE ED ESCLUSIONI

ART. 4- RUOLI E RESPONSABILITÀ

ART. 5 - IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

ART. 6 - FASI E TEMPI DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

ART. 7 - CARATTERISTICHE DEGLI OBIETTIVI

ART. 8 - DETERMINAZIONE DELL'ESITO DELLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (DELL'ENTE) E INDIVIDUALE (OBIETTIVI E COMPORTAMENTO) – LA SCHEDA DI VALUTAZIONE.

ART. 9 - COLLOQUIO FINALE

ART. 10- PROPOSTA DI VALUTAZIONE PER LE POSIZIONI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE

ART. 11- VALUTAZIONE FINALE DEL PERSONALE DEI LIVELLI

ART. 12- INCONTRI DI CALIBRAZIONE

ART. 13 - VALUTAZIONE NEGATIVA

ART. 14 - PROCEDURA DI CONCILIAZIONE

ART. 15- RELAZIONE FINALE SULLA PERFORMANCE

ART. 16 - RELAZIONE ANNUALE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA

ART. 17 - CRITERI DI ACCESSO AL PREMIO ED ESCLUSIONI

ART -18 DISTRIBUZIONE DELLA PARTE ECONOMICA DEL RISULTATO DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE NON POSIZIONE DI EQ

ART. 19 - ENTRATA IN VIGORE

PREMESSA

L'art. 7 del D. Lgs. 150/2009, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, prevede che ciascuna Amministrazione pubblica debba valutare annualmente la Performance Organizzativa ed Individuale e, a tal fine adotta, con apposito provvedimento il Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance.

Per l'introduzione del Sistema intervengono:

- L'Organo di Valutazione, tenuto a validare con apposito parere vincolante il Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance, i cui criteri generali sono stati oggetto di confronto con i soggetti sindacali;
- La Giunta Comunale tenuta ad adottare in via formale il Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance.

Il presente documento ha lo scopo di illustrare i criteri e i metodi per la valutazione della performance dei dipendenti del Comune di Gallio, anche con riferimento agli obblighi che derivano dalla legge, dalla contrattazione collettiva, dal contratto individuale e dai codici di comportamento e viene adottato nel rispetto dei principi indicati nel D.Lgs. 150/2009 e s.m.i., come appositamente recepiti nel Regolamento per la disciplina degli uffici e dei servizi, di cui costituisce Appendice.

Per garantire la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance effettuate, il presente Sistema, nonché i risultati della valutazione verranno pubblicati sul sito internet istituzionale nell'apposita sotto sezione della sezione "Amministrazione Trasparente".

Art. 1- Oggetto e Definizioni

1. Il Sistema di Misurazione e di Valutazione della Performance è un insieme di tecniche e processi che contribuiscono ad assicurare il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance.
2. Il sistema descrive l'intero Ciclo della Performance che si articola, secondo l'articolo 4, comma 2, del D.Lgs. 150/09, nelle seguenti fasi:
 - a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente;
 - b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocatione delle risorse;
 - c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
 - d) misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale
 - e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
 - f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi (*di controllo interni ed esterni*), ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi;
3. Il sistema descrive:
 - a) i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
 - b) le fasi, i tempi e le modalità del processo di misurazione e valutazione della performance;
 - c) le procedure di conciliazione relative all'applicazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance;
 - d) le modalità di interazione con i sistemi di controllo esistenti;
 - e) le modalità di interazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.
4. Per *misurazione* si intende l'attività di quantificazione del livello di raggiungimento dei risultati e degli impatti da questi prodotti su utenti e stakeholders, mediante il ricorso ad indicatori. Attraverso la misurazione vengono quantificati i risultati raggiunti dall'Amministrazione nel suo complesso, i contributi delle articolazioni organizzative e dei gruppi (Performance Organizzativa), i contributi individuali (Performance Individuale).
5. Per *valutazione* si intende l'attività di analisi e di interpretazione dei valori misurati, che tiene conto dei fattori di contesto che possono avere determinato l'allineamento o lo scostamento rispetto ad un valore di riferimento.
6. La *Performance Organizzativa* misura l'insieme dei risultati attesi dell'Amministrazione nel suo

complesso. Essa permette di programmare, misurare e poi valutare come l'organizzazione utilizzi le risorse a disposizione (efficienza) per erogare servizi adeguati alle attese degli utenti (efficacia), al fine ultimo di creare valore pubblico, ovvero di migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli stakeholders (impatto).

7. La *Performance di Settore* misura il contributo fornito da un individuo al raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione, ed è distinta in:
 - a) Performance Individuale collegata alla Performance Organizzativa dell'Ente;
 - b) Performance Individuale collegata al raggiungimento di obiettivi specifici assegnati e ai Comportamenti organizzativi e professionali.
8. I *Comportamenti* sono azioni osservabili che l'individuo mette in atto per raggiungere un risultato e pertanto attiene al "come" viene resa la prestazione lavorativa e interpretato il proprio ruolo.
9. Gli *outputs* sono definiti come i beni e servizi forniti da un'Amministrazione ai cittadini, alle imprese operanti nel territorio.
10. Gli *outcomes* sono gli impatti o le conseguenze delle politiche pubbliche, dei programmi e delle attività di governo sulla comunità amministrata. Gli outcomes riflettono i risultati intenzionali e non intenzionali dell'azione di governo.

Art. 2 – Finalità

1. La Misurazione e Valutazione della Performance fornisce ai cittadini delle informazioni sintetiche su risultati conseguiti dall'Amministrazione a fronte dell'utilizzo di risorse pubbliche, ed è finalizzata:
 - a) al miglioramento della qualità dei servizi offerti dall'Ente, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi;
 - b) al miglioramento dell'allocatione delle risorse fra le diverse strutture, premiando quelle virtuose e di eccellenza e riducendo gli sprechi e le inefficienze;
 - c) alla crescita delle competenze professionali del personale, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative di riferimento.
2. Il processo di valutazione permette:
 - a) al valutatore di:
 - attivare un miglior dialogo con i valutati sugli obiettivi da raggiungere e sui risultati conseguiti;
 - migliorare la trasparenza nei rapporti con i valutati;
 - migliorare l'efficienza delle differenti aree soggette a valutazione.
 - b) al valutato di:
 - migliorare la conoscenza dei propri compiti;
 - aumentare la partecipazione nella definizione degli obiettivi;
 - promuovere la propria immagine;
 - migliorare la conoscenza sui parametri e sui risultati della valutazione del suo lavoro.

Art. 3 - Ambito di applicazione ed esclusioni

1. Le disposizioni contenute nel presente documento disciplinano il Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance di tutti dipendenti, comprese le posizioni di elevata qualificazione dell'Ente e il Segretario Comunale.
2. Con riguardo al Segretario Comunale, il Sistema di Misurazione e di Valutazione della Performance si riferisce alle funzioni ed ai compiti che la legge rimette al Segretario stesso (art. 97 del D. Lgs. n. 267/2000), nonché al positivo contributo fornito, e alla collaborazione attiva nel perseguimento degli obiettivi propri dell'Amministrazione.
3. Non si procede a valutazione per i dipendenti che sono stati effettivamente in servizio per un periodo inferiore a 60 giorni nell'arco dell'anno.
4. L'avvio di un procedimento disciplinare a carico del dipendente, determina la sospensione del processo valutativo in corso fino alla conclusione dell'iter.

Art. 4- Ruoli e Responsabilità

1. I soggetti che intervengono nel processo di misurazione e valutazione della performance sono:
 - a) il Sindaco;
 - b) la Giunta;
 - c) il Segretario Comunale;
 - d) l'Organo di Valutazione o Nucleo di valutazione;
 - e) le posizioni di Elevata Qualificazione;
 - f) i cittadini/utenti e le loro associazioni (stakeholders).

In particolare:

- a) **Il Sindaco** valuta il Segretario Comunale, anche per le eventuali funzioni di Responsabile di un Settore/Servizio, tenendo conto dei rispettivi contratti di riferimento e con il supporto dell'Organo di Valutazione, nonché valuta le posizioni di elevata qualificazione, dopo aver acquisito la proposta dell'Organo di Valutazione;
- b) **La Giunta Comunale** esercita la funzione di indirizzo politico – amministrativo, definendo gli obiettivi da perseguire e i programmi da attuare con l'approvazione del Piano della Performance.
- c) **L'Organo di Valutazione**, denominato Nucleo di Valutazione, con il supporto del Segretario Comunale formula la proposta al Sindaco per la valutazione delle posizioni di elevata qualificazione, eventualmente tenendo conto nella valutazione dei comportamenti e delle considerazioni espresse dal Segretario Comunale.
- d) **Le posizioni di Elevata Qualificazione** hanno la responsabilità dei programmi di bilancio assegnati ai propri Centri di Responsabilità, dell'attività amministrativa e dei relativi risultati, nonché la partecipazione al processo di programmazione, compreso il processo di monitoraggio e di valutazione, sia come soggetti valutati sia come soggetti valutatori dei dipendenti assegnati al Settore di riferimento.
- e) **I cittadini o gli utenti finali** esprimono un giudizio in merito alla qualità dei servizi resi dall'Amministrazione, attraverso apposite indagini di customer satisfaction eventualmente somministrate.

Art. 5 - Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

1. Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance ha per oggetto:
 - a) la valutazione della performance con riferimento all'Ente nel suo complesso ("performance organizzativa di ente");
 - b) la valutazione della performance con riferimento alle strutture dell'Ente ("performance organizzativa di struttura");
 - c) la valutazione della performance dei singoli dipendenti (segretario comunale, posizioni di Elevata Qualificazione e personale dipendente) ("performance individuale").

La performance viene intesa, in ambito organizzativo, come prestazione efficace, ossia come il contributo che l'azione di un soggetto, individuale o anche collettivo, ad es. un gruppo di lavoro, un'unità operativa, etc., apporta al raggiungimento di specifici risultati dell'organizzazione.

Art. 6 - Fasi e tempi del ciclo della performance

Fase 1. Piano della Performance

1. Il Piano della Performance del Comune di Gallio è costituito da:
 - a) Linee programmatiche quinquennali dell'Amministrazione in carica (artt. 42, c. 3 e 46, c. 3 del TUEL);
 - b) Obiettivi Strategici quinquennali di Ente definiti nella sezione strategica del DUP;
 - c) PIAO (Piano Integrato delle Attività e degli Organizzazioni) istituito con Decreto legge 80 del 9 giugno 2021, convertito nella Legge 113 del 6 agosto 2021;
 - d) Obiettivi di mandato triennali indicati nella Sezione Operativa del DUP;
 - e) Obiettivi esecutivi del Piano Dettagliato degli Obiettivi (PDO) approvati dalla Giunta;
 - f) Obiettivi individuali assegnati dal Segretario Comunale alle posizioni di Elevata Qualificazione e dalle posizioni di Elevata Qualificazione ai singoli dipendenti.
2. Sulla base delle Linee programmatiche dell'Amministrazione in carica, il Consiglio Comunale

- approva gli Obiettivi strategici e gli Obiettivi di mandato triennali tramite DUP.
3. Sulla base degli Obiettivi triennali di mandato individuati dal Consiglio Comunale nella sezione operativa del DUP, il Segretario Comunale, in collaborazione con le posizioni di Elevata Qualificazione e gli assessori di riferimento, predispone:
 - a) gli obiettivi esecutivi del PDO eventualmente collegati a un Obiettivo di mandato triennale del DUP;
 - b) il target da raggiungere e gli indicatori per la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo;
 - c) la pesatura dell'obiettivo;
 - d) l'assegnazione dell'obiettivo a un determinato Servizio e a un responsabile.
 4. Entro 30 giorni dall'approvazione del bilancio di previsione, la Giunta approva il PDO, riportato come sottosezione Performance nel PIAO. Nel caso in cui fossero prorogati i termini per l'approvazione del bilancio, vengono confermati gli obiettivi in corso, con eventuali variazioni che saranno approvate dalla Giunta.
 5. Entro il mese successivo all'approvazione del PIAO ciascuna posizione di Elevata Qualificazione definisce gli obiettivi individuali o di gruppo e la partecipazione % dei singoli dipendenti agli obiettivi PDO, compila le Schede individuali di Valutazione ed espone ai propri dipendenti gli obiettivi esecutivi PDO e gli obiettivi individuali di competenza. E' fortemente raccomandato un effettivo coinvolgimento dei dipendenti, tramite i mezzi di comunicazione in uso e anche, ove possibile, con incontri in presenza o on-line.

Fase 2. Monitoraggio dello stato di avanzamento del Piano della Performance

1. In corso d'anno ciascuna posizione di Elevata Qualificazione monitora l'andamento delle attività per il conseguimento degli obiettivi, segnalando le difficoltà insorte per il pieno conseguimento degli obiettivi;
2. Il Segretario Comunale monitora e rendiconta alla Giunta e al Nucleo di Valutazione la gestione per stati di avanzamento degli obiettivi esecutivi del PDO e degli obiettivi di mandato del DUP mediante eventuale redazione di specifici report.

Fase 3. Valutazione e Rendicontazione

1. Il Nucleo di Valutazione e le posizioni di Elevata Qualificazione svolgono le valutazioni di propria competenza;
2. La Giunta Comunale approva la Relazione sulla Performance predisposta Segretario Comunale;
3. Il Nucleo di Valutazione valida la Relazione sulla Performance.

Art. 7 - Caratteristiche degli obiettivi

7.1. Caratteristiche

Gli obiettivi strategici, operativi, esecutivi, individuali e di gruppo sono definiti prima dell'inizio dell'esercizio di riferimento tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, e devono essere:

- a) rilevanti e pertinenti alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b) realistici, specifici e misurabili;
- c) tali da determinare un mantenimento o un miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili a un arco temporale determinato;
- e) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili;
- f) coerenti con gli atti di pianificazione.

La scheda obiettivo fac-simile viene allegata al presente sistema di misurazione e valutazione della performance (Allegato 1).

7.2. Tipologie

Le tipologie di Obiettivo implicate nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance sono le seguenti:

- a) Obiettivi strategici di Ente;
- b) Obiettivi operativi del DUP

- c) Obiettivi Esecutivi del PDO;
- d) Obiettivi individuali.

Il raggiungimento degli obiettivi si misura in % di raggiungimento.

7.3. Contenuti

Gli obiettivi devono indicare almeno:

- a) il responsabile;
- b) le azioni concrete che si svolgeranno;
- c) l'esercizio di riferimento.

Gli obiettivi PDO devono inoltre indicare:

- a) gli indicatori di risultato e i relativi target;
- b) il peso;
- c) il personale coinvolto;

Il grado di raggiungimento degli obiettivi è misurato tramite indicatori definiti in sede di assegnazione degli obiettivi stessi, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente.

7.4. Obiettivi strategici di Ente

Gli obiettivi di Ente (obiettivi strategici) e relativa pesatura sono definiti nella sezione strategica del DUP.

7.5. Obiettivi di mandato del DUP

1. Gli obiettivi di mandato del DUP sono riportati nella sezione operativa del DUP e definiscono le linee generali di indirizzo dell'intera attività amministrativa.
2. Ogni Obiettivo operativo è ordinariamente collegato a una sola Missione/programma.
3. Gli obiettivi di mandato presenti nel DUP vengono assegnati dalla Giunta come Obiettivo individuale a uno o più Responsabili di Settore.
4. Lo stato di avanzamento viene monitorato periodicamente e valutato sulla base dell'avanzamento degli obiettivi PDO e individuali, ad essi collegati.

7.6. Obiettivi esecutivi del PDO

7.6.1 Il Segretario Comunale, di concerto con le posizioni di elevata qualificazione, assegna a ciascun obiettivo PDO un peso che va da 1 a 10 utilizzando la seguente tabella:

Voce	Descrittore	peso obiettivo
A. Complessità	Impegno del lavoro, incertezza nei risultati, complessità delle procedure, abilità e competenze tecniche e specialistiche richieste, pluralità di interessi da contemperare: da ordinaria a molto elevata	da 1 a 4
B. Incremento dell'efficienza	Introduzione di nuovi servizi, canali, modalità operative, innovazione di processo; aumento della produttività; maggiore accessibilità; riduzione dei tempi di erogazione: da nessuno a molto elevato	da 0 a 2
C. Strategicità / priorità	Rilevanza dell'obiettivo rispetto al valore creato per il cittadino (servizi finali), al funzionamento dell'Ente (servizi di supporto) o agli obiettivi programmatici dell'Amministrazione: da poco rilevante a molto elevato	da 1 a 4

7.6.2 La seguente griglia stabilisce l'assegnazione del punteggio per voce tramite specifici descrittori:

Voce	Descrittore	Punti
A. Complessità (i Punti si sommano)	L'obiettivo è realisticamente raggiungibile utilizzando le risorse assegnate	1
	Il raggiungimento dell'obiettivo comporta l'applicazione di abilità e competenze tecniche e specialistiche di livello superiore a quello medio dei profili professionali implicati o aumentando significativamente il carico di lavoro per addetto	1

	L'obiettivo è molto sfidante a causa della complessità e/o lunghezza e/o incertezza delle procedure	1
	Per il raggiungimento dell'obiettivo deve essere coinvolta una pluralità di interessi e di attori che possono rendere incerto il conseguimento dell'obiettivo	1
B. Incremento dell'efficienza (i Punti si sommano)	Introduzione di nuovi servizi, canali, modalità operative, innovazione di processo;	1
	aumento della produttività; maggiore accessibilità; riduzione dei tempi di erogazione: da nessuno a molto elevato	1
C. Strategicità / priorità	Obiettivo altamente strategico, con elevata priorità e di rilevante impatto su un'ampia platea di utenti	4
	Obiettivo strategico o con media priorità o di impatto su un'ampia platea di utenti	3
	Obiettivo rilevante rispetto al valore creato per il cittadino o al funzionamento dell'Ente	2
	Obiettivo non prioritario	1

- Il valore di Complessità è assegnato dal Segretario Comunale sulla base di una proposta della posizione di Elevata Qualificazione.
- Il valore di Incremento dell'efficienza è assegnato dal Segretario Comunale sulla base degli indicatori relativi all'obiettivo stesso.
- Il valore di Impatto / Strategicità / Priorità è assegnato dal Segretario Comunale
- Il totale dei pesi degli obiettivi di un determinato Settore rappresenta il 100% degli obiettivi del Settore. A ciascun obiettivo viene assegnato un peso percentuale che si ottiene dividendo il peso assoluto dell'obiettivo per il totale del peso degli obiettivi del Settore.
Esempio: un Settore ha tre obiettivi rispettivamente di valore 7, 4 e 9 per un totale di 20 Punti Obiettivo. Percentualmente il primo obiettivo avrà valore 35%, il secondo 20%, il terzo 45%.

7.7. Raggiungimento degli obiettivi del PDO

A ciascun obiettivo sono associati dei parametri utili per la rilevazione delle attività svolte e degli indicatori necessari alla misurazione della performance.

Gli indicatori devono consentire la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo nel modo il più possibile oggettivo utilizzando le seguenti tabelle.

7.7.1 Raggiungimento obiettivi non misurabili aritmeticamente

Risultato	Descrittore	Valore assegnato
Non conseguito	L'obiettivo non è stato conseguito o conseguito solo in minima parte	0%
Parzialmente conseguito	L'obiettivo è stato conseguito parzialmente in termini di raggiungimento del risultato atteso, di tempistica (ritardo) o di efficientamento (es. riduzione della spesa inferiore all'attesa)	60%
Quasi interamente conseguito	L'obiettivo è stato conseguito con ritardo e/o non piena soddisfazione del risultato atteso	75%
Conseguito	L'obiettivo è stato sostanzialmente conseguito in termini di efficacia e di efficienza	100%

7.7.2 Raggiungimento obiettivi misurabili aritmeticamente

Risultato	Descrittore	Valore assegnato
0% > grado < 40%	Obiettivo non conseguito in misura sufficiente	0%
40% > grado < 60%	Obiettivo conseguito in misura sufficiente	60%
>= 60% e <80%	Obiettivo raggiunto parzialmente	% di raggiungimento

>= 80%	Obiettivo raggiunto	100%
--------	---------------------	------

Se all'obiettivo sono assegnati più indicatori, si applica la media aritmetica rispetto alla somma dei risultati raggiunti, se non diversamente indicato.

Le posizioni di Elevata Qualificazione sono responsabili del raggiungimento degli Obiettivi esecutivi della Struttura Organizzativa di propria competenza che vengono assegnati tramite PDO.

7.7.3 Obiettivi trasversali (performance organizzativa)

Gli obiettivi PDO identificati come obiettivi trasversali hanno impatto su tutto il personale dell'Ente, e a tali obiettivi viene assegnato un peso determinato nella scheda di valutazione allegata.

In caso di mancata assegnazione degli obiettivi trasversali, gli obiettivi di settore (individuali) assorbiranno il corrispondente peso assegnato.

7.7.4 Obiettivi di Settore (individuali)

Gli obiettivi di Settore sono finalizzati al miglioramento della performance e devono essere collegati a indicatori misurabili, realistici e sfidanti.

A inizio anno:

- il Segretario Comunale assegna alle posizioni di Elevata Qualificazione uno o più obiettivi di Settore, anche sulla base degli Obiettivi di Mandato presenti nel DUP;
- le posizioni di Elevata Qualificazione assegnano ai Dipendenti uno o più obiettivi di Settore e attribuiscono all'insieme degli obiettivi assegnati un peso da 1 a 10 punti che viene riportato sulla scheda di valutazione. L'obiettivo o l'insieme degli obiettivi assegnati al singolo dipendente viene pesato dalle posizioni di Elevata Qualificazione con una valutazione sintetica sulla base della seguente tabella.

Voce	Descrittore	peso obiettivo
A. Complessità	Impegno del lavoro, incertezza nei risultati, complessità delle procedure, abilità e competenze tecniche e specialistiche richieste, pluralità di interessi da contemperare: da ordinaria a molto elevata	da 1 a 4
B. Incremento dell'efficienza	Introduzione di nuovi servizi, canali, modalità operative, innovazione di processo; aumento della produttività; maggiore accessibilità; riduzione dei tempi di erogazione: da nessuno a molto elevato	da 0 a 2
C. Strategicità / priorità	Rilevanza dell'obiettivo rispetto al valore creato per il cittadino (servizi finali), al funzionamento dell'Ente (servizi di supporto) o agli obiettivi programmatici dell'Amministrazione: da poco rilevante a molto elevato	da 1 a 4

La seguente griglia stabilisce l'assegnazione del punteggio per voce tramite specifici descrittori:

Voce	Descrittore	Punti
A. Complessità (i Punti si sommano)	L'obiettivo è realisticamente raggiungibile utilizzando le risorse assegnate	1
	Il raggiungimento dell'obiettivo comporta l'applicazione di abilità e competenze tecniche e specialistiche di livello superiore a quello medio dei profili professionali implicati o aumentando significativamente il carico di lavoro per addetto	1
	L'obiettivo è molto sfidante a causa della complessità e/o lunghezza e/o incertezza delle procedure	1
	Per il raggiungimento dell'obiettivo deve essere coinvolta una pluralità di interessi e di attori che possono rendere incerto il conseguimento dell'obiettivo	1
B. Incremento dell'efficienza (i Punti si sommano)	Introduzione di nuovi servizi, canali, modalità operative, innovazione di processo;	1
	aumento della produttività; maggiore accessibilità; riduzione dei tempi di erogazione: da nessuno a molto elevato	1
C. Strategicità / priorità	Obiettivo altamente strategico, con elevata priorità e di rilevante impatto su un'ampia platea di utenti	4
	Obiettivo strategico o con media priorità o di impatto su un'ampia platea di utenti	3

	Obiettivo rilevante rispetto al valore creato per il cittadino o al funzionamento dell'Ente	2
	Obiettivo non prioritario	1

- Il totale dei pesi degli obiettivi assegnati al singolo dipendente rappresenta il 100% degli obiettivi del singolo dipendente. A ciascun obiettivo viene assegnato un peso percentuale che si ottiene dividendo il peso assoluto dell'obiettivo per il totale del peso degli obiettivi del singolo dipendente.

Esempio: un dipendente ha tre obiettivi rispettivamente di valore 7, 4 e 9 per un totale di 20 Punti Obiettivo. Percentualmente il primo obiettivo avrà valore 35%, il secondo 20%, il terzo 45%.

Art. 8 - Determinazione dell'esito della valutazione della Performance Organizzativa (dell'Ente) e Individuale (obiettivi e comportamento) – la Scheda di Valutazione.

1. Performance individuale del Segretario Comunale

L'erogazione della retribuzione di risultato prevista dall'art. 42 del CCNL dei Segretari Comunali e provinciali del 16/05/2001 è correlata al conseguimento di obiettivi di efficienza ed efficacia, ed è subordinata alla definizione di meccanismi e strumenti di monitoraggio dei rendimenti e dei risultati, da definire da parte dei singoli Enti.

Gli obiettivi di performance assegnati al Segretario Comunale sono connessi alle funzioni indicate dalla legge, dallo statuto e dai regolamenti, così come ricompresi nell'art. 97 del TUEL di cui al D.lgs. 267/2000:

1. Partecipazione, con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni del Consiglio e della Giunta;
2. Funzioni di rogito dei contratti dell'Ente;
3. Collaborazione ed assistenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi dell'Ente in ordine alla conformità dell'azione giuridico-amministrativa alle leggi, allo statuto e ai regolamenti;
4. Coordinamento e sovrintendenza dei Responsabili, titolari di elevata qualificazione;
5. Esercizio di ogni altra funzione attribuitagli dallo statuto e dai regolamenti o conferitagli dal Sindaco;
6. Espressione dei pareri di cui all'art. 49, comma 1, del TUEL in relazione alle sue competenze nel caso in cui l'Ente non abbia responsabili di servizio, o di loro assenza temporanea od impedimento.

Il Sistema prevede che la misurazione della performance individuale del Segretario Comunale si componga di tre sezioni:

- La performance organizzativa di Ente, intesa come coordinamento e sovrintendenza alla performance complessiva dell'Ente, collegata a specifici obiettivi trasversali e comuni;
- Gli obiettivi individuali, collegata al grado di raggiungimento di specifici obiettivi annuali assegnati dal Sindaco in riferimento al punto 5);
- funzioni ex art. 97 del TUEL.
- Il peso ponderato attribuito a ciascuna sezione è rispettivamente di:
 - performance organizzativa: 20%;
 - obiettivi individuali: 50%;
 - funzioni ex art. 97 del TUEL: 30%;

La quota di accessorio riferita a ciascuno dei predetti parametri è distintamente attribuita in relazione alla performance organizzativa conseguita, agli obiettivi individuali raggiunti e all'assolvimento delle funzioni di cui all'art. 97 del TUEL, sulla base della seguente scala:

Performance individuale	Punteggio attribuito
-------------------------	----------------------

60% > grado a 100%	% di raggiungimento
0% > grado a 59%	0

L'attività di misurazione e valutazione della performance del Segretario Comunale è effettuata da parte del Sindaco, su proposta del Nucleo di Valutazione.

Nel presente Sistema, al fine di agevolare la valutazione delle cosiddette funzioni caratteristiche definite dall'art. 97 del TUEL, viene fornita la seguente guida alla valutazione:

Funzioni Segretario	Descrizione	Punteggio (in centesimi):
1. Partecipazione riunioni del Consiglio e della Giunta	Si sostanzia nello svolgimento delle funzioni consultive, referenti, di assistenza e di verbalizzazione nei confronti della Giunta e del Consiglio comunale. In particolare, la funzione di referenza si sostanzia nel riferire all'organo collegiale su di un affare di competenza di quest'ultimo e su cui l'organo medesimo o il suo presidente abbiano chiesto al segretario comunale di riferire. Naturalmente il segretario comunale sarà chiamato a riferire su aspetti giuridico amministrativi della problematica.	da 0 a 59 = non adeguato da 60 a 80=più che adeguato da 81 a 100=eccellente
2. Funzioni di rogito dei contratti dell'Ente	Tale funzione si sostanzia nel rogito di tutti i contratti nei quali l'ente è parte. In questo senso, il Segretario comunale può essere definito come il notaio del Comune. Il segretario comunale può rogare ogni tipo di contratto (di appalto, di acquisto, di vendita, etc.) con effetti positivi per l'ente, in quanto è venuta meno la necessità di rivolgersi per la stipula di qualsiasi contratto ad un professionista esterno abilitato (notaio) con rilevanti risparmi di spesa.	da 0 a 59 = non adeguato da 60 a 80=più che adeguato da 81 a 100=eccellente
3. Collaborazione e assistenza giuridico-amministrativa	Partecipa attivamente, svolgendo, quindi, un ruolo non solo consultivo ma anche propositivo, anche se nell'ambito delle competenze proprie del segretario comunale. Svolge consulenza giuridico-amministrativa nei confronti degli organi dell'ente attraverso l'individuazione degli strumenti "giuridico-amministrativi" più idonei per consentire l'ottimale conseguimento dell'obiettivo voluto dall'amministrazione.	da 0 a 59 = non adeguato da 60 a 80=più che adeguato da 81 a 100=eccellente
4. Coordinamento sovrintendenza posizioni di elevata qualificazione	Sovrintende l'unità di indirizzo amministrativo, vale a dire garantisce che i responsabili di settore svolgano la loro azione avendo di mira un disegno complessivo unitario costituito dal programma dell'Amministrazione comunale. Coordina la corretta valutazione di tutti gli interessi coinvolti, garantendo l'attuazione dei principi di imparzialità, di buon andamento ed efficienza	da 0 a 59 = non adeguato da 60 a 80=più che adeguato da 81 a 100=eccellente
5. Esercizio di ogni altra funzione attribuitagli dallo statuto e dai regolamenti o conferitagli dal Sindaco	Nei tempi previsti da apposito regolamento verifica la regolarità degli atti amministrativi, trasmettendo periodicamente le risultanze dei controlli ai responsabili dei servizi; l'attuazione delle misure e delle azioni previste dal Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.	da 0 a 59 = non adeguato da 60 a 80=più che adeguato da 81 a 100=eccellente

2. La valutazione complessiva delle **posizioni di Elevata Qualificazione** è data dalla sommatoria dei seguenti fattori secondo il relativo peso ponderale:

Fattore oggetto di valutazione	Peso
Performance Organizzativa (di Ente – obiettivi trasversali)	10/100
Performance di Settore (Obiettivi individuali)	60/100
Comportamenti organizzativi	30/100

3. La valutazione complessiva **per il restante personale dipendente** è data dalla sommatoria dei seguenti fattori secondo il relativo peso ponderale:

Fattore oggetto di valutazione	Peso
Performance Organizzativa (di Ente – obiettivi trasversali)	5/100
Performance di Settore (Obiettivi individuali)	55/100
Comportamenti organizzativi	40/100

4. **Definizioni della performance:**

- a) **Performance organizzativa** viene valutata normalmente sulla base del grado di soddisfazione dei cittadini con riferimento alla qualità dei servizi erogati, attraverso apposite indagini di customer satisfaction, i cui contenuti e modalità verranno definiti dai Responsabili di Settore, con il coordinamento del Segretario Comunale quale responsabile dei Controlli interni, salvo diversa individuazione. Le indagini dovranno essere svolte di norma in forma anonima, la quantità delle risposte dovrà essere statisticamente significativa e non saranno prese in considerazione le risposte non coerenti.

In alternativa alle indagini di customer, la Performance organizzativa può essere rilevata dai seguenti indicatori:

- Rispetto tempi medi di pagamento;
- Rapporto tra impegnato e liquidato;
- Rapporto tra riscosso e accertato;
- Altri indicatori definiti dal Piano delle Performance.

I risultati rilevati della Performance organizzativa, saranno resi noti dagli elementi oggettivi rilevati dal Segretario comunale quale responsabile del Controllo interno.

La Giunta comunale, in sede di approvazione del Piano delle Performance, può riservarsi di escludere specifiche Performance organizzative facendo rientrare le stesse nell'ambito della Performance Individuale negli specifici Obiettivi.

In tale ultimo caso il fattore Obiettivi assorbirà (sommandolo) anche il peso attribuito dal sistema alla Performance organizzativa.

b) Performance di Settore

Elemento centrale del sistema sono gli obiettivi di Settore e gli obiettivi individuali, i quali devono rappresentare il cuore del Ciclo della Performance; essi devono essere coerenti con la pianificazione di medio-lungo periodo derivante dagli indirizzi strategici dell'Amministrazione inseriti nel DUP, e con essi coerenti; inoltre devono essere rilevanti, pertinenti, specifici e misurabili, correlati ad indicatori e tali da portare un significativo miglioramento nei servizi erogati (come stabilito all'art. 5 comma 2 del D.Lgs. 150/09).

Gli obiettivi di esercizio vengono affidati a ciascun Responsabile e sono contenuti all'interno degli strumenti di programmazione (Dup e Bilancio e Peg), che rappresentano nel loro complesso il Piano della Performance; tali obiettivi vengono redatti internamente in maniera tale da contenere gli elementi necessari per la misurazione e valutazione preventive, concomitanti e successive. Per ogni obiettivo devono essere individuati uno o più indicatori, con i relativi target, ai fini di consentire la misurazione e la valutazione della performance di area e individuale. Sulla base delle risultanze finali, ciascun Responsabile predispone la propria relazione che viene sottoposta alla verifica del Nucleo di Valutazione. Tale Nucleo, cui spetta il compito di predisporre la proposta di valutazione dei responsabili per la parte di diretta competenza, analizza il grado di raggiungimento di ciascun obiettivo sulla base degli elementi forniti a supporto e di eventuali altri dati si rendessero necessari. A ciascun obiettivo affidato viene attribuito un punteggio a cura del Nucleo di Valutazione che ne verifica così il grado di raggiungimento finale.

La **scheda individuale di valutazione** è articolata secondo una struttura "a campi", che schematizza in maniera sintetica i giudizi espressi sui vari fattori oggetto di valutazione, conformemente alla scheda allegata (**allegato 2**).

5. Il presente sistema di valutazione e misurazione della performance prevede altresì che la valutazione possa essere:
 - a. dal basso, nella quale sono i collaboratori ad esprimere, in forma rigorosamente anonima, un giudizio sul proprio superiore e consegnando la scheda in apposita urna destinata al Segretario Comunale (ad esempio con questionari volti a verificare se l'operato del proprio superiore è orientato a valorizzare le attitudini del personale, a incentivarne la produttività a garantirne il benessere organizzativo, etc.);
 - b. fra pari, nella quale sono coinvolti i colleghi, soprattutto quelli con i quali si ha un rapporto più costante e rilevante; in particolare per le posizioni di elevata qualificazione il Segretario Comunale riceverà la scheda, da quest'ultimo appositamente predisposta, da ogni singola posizione contenente un giudizio sulle altre posizioni di elevata qualificazione. Per il restante personale ciascun Responsabile riceverà la scheda, da quest'ultimo appositamente predisposta, da ogni singolo collaboratore contenente un giudizio sugli altri collaboratori appartenenti alla stessa struttura.
 - c. collegiale, nella quale al fine di superare eventuali asimmetrie nelle scale di valutazione degli obiettivi e dei comportamenti del personale, sono previste specifiche fasi – preventive e successive – di confronto tra posizioni di elevata qualificazione;
 - d. da parte di stakeholders, con riguardo alla performance organizzativa, (ad esempio da parte degli utenti di un servizio erogato dall'ufficio o di un campione di cittadini opportunamente individuato o da altri portatori di interessi, fondamentale quando si tratta di dipendenti a stretto contatto con il pubblico). A tal fine saranno predisposti appositi questionari predisposti dal Segretario Comunale o, in alternativa con servizio affidato all'esterno a ditta specializzata con la finalità di migliorare la performance organizzativa e cogliere altresì le necessità effettive degli stakeholders.

Art. 9 - Colloquio Finale

1. Il processo di Valutazione si conclude di norma con un colloquio individuale, o, collegiale, se ritenuto opportuno dal soggetto valutatore (Nucleo per i titolari di E.Q., e Titolari di E.Q. per il restante personale dipendente), per la sola parte che attiene alla performance organizzativa o agli obiettivi di carattere trasversale.
2. Il colloquio di valutazione è un momento di confronto e di scambio per analizzare i risultati conseguiti, identificare gli interventi atti a migliorare la gestione delle aree di responsabilità del valutato, fornire al valutato un feedback (informazioni) sul suo operato e sulle sue aree di forza e debolezza, verificare le attese professionali.

Art. 10- Proposta di Valutazione per le posizioni di Elevata Qualificazione

1. Il Nucleo predispose la proposta di valutazione dei titolari di E.Q. e la trasmette al Sindaco.
2. Entro 10 gg dalla data di trasmissione al Sindaco, in assenza di rilievi da parte dello stesso, la valutazione viene trasmessa dal Segretario Comunale alle posizioni di Elevata Qualificazione che la sottoscriveranno per ricevuta.
3. In caso di più soggetti che hanno ricoperto la posizione di elevata qualificazione nel corso dell'anno si procederà come segue:
 - Viene predisposta una scheda per ciascun soggetto;
 - Il grado di raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa e individuale nonché i comportamenti sono valutati separatamente per ciascun responsabile.

Art. 11- Valutazione finale del personale dei livelli

1. Ciascun Titolare di EQ effettua la valutazione del personale assegnato al proprio Settore nel rispetto delle procedure previste nel presente Sistema di Misurazione e Valutazione delle

Performance.

2. Il Titolare di EQ compila la scheda di valutazione in merito all'apporto individuale agli Obiettivi individuali o di settore (Performance individuale), attribuendo un valore espresso in centesimi, come previsto dal precedente art. 8. Nella medesima scheda si prenderà atto della Performance organizzativa rilevata sulla base dei parametri predefiniti nel Piano della performance. Quest'ultimo dato, è rilevabile dalla scheda di valutazione delle Posizioni di Elevata qualificazione sotto la voce performance organizzativa.
3. Il Titolare di EQ effettua altresì, la valutazione in merito ai comportamenti professionali e organizzativi, attribuendo a ciascuno di essi un valore, sempre espresso in centesimi. I comportamenti professionali ed organizzativi sono declinati secondo le categorie professionali e peculiarità proprie del personale assegnato al Settore di competenza e, come per i comportamenti ascrivibili alle posizioni di Elevata Qualificazione, sono predeterminati nelle relative schede di valutazione.
4. Il Titolare di EQ effettua la valutazione del dipendente nel rispetto del risultato certificato in sede di valutazione finale, e provvede a consegnare l'apposita scheda mediante eventuale colloquio, normalmente entro il primo semestre dell'anno successivo a quello posto a valutazione. Il dipendente è tenuto sempre a sottoscrivere il documento di valutazione per ricevuta o inviata via pec o raccomandata AR in caso di mancata sottoscrizione.

Art. 12- Incontri di calibrazione

1. Ciascun Titolare di EQ, nel ruolo di valutatore del personale funzionalmente dipendente di diretta responsabilità, assicura, compatibilmente con la struttura organizzativa dell'ente, la differenziazione dei giudizi dei valutati.
2. Al fine di assicurare omogenei approcci e standard valutativi, le posizioni di Elevata Qualificazione alla conclusione della valutazione dei propri collaboratori, possono effettuare incontri di calibrazione che servono a ponderare le valutazioni finali del personale.

Art. 13 - Valutazione Negativa

1. Per "valutazione negativa" si intende il conseguimento di un punteggio inferiore a 60/100 che comporta l'esclusione dalla distribuzione di qualunque premio.

Art. 14 - Procedura di conciliazione

1. Fermi restando gli istituti di tutela previsti dalla legge e di natura giurisdizionale, il presente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance prevede le seguenti procedure conciliative, volte a verificare la possibilità di addivenire preventivamente ad un componimento interno di situazioni di conflitto, suscettibili di possibile contenzioso anche in sede giurisdizionale, discendenti dalla non condivisione delle valutazioni operate.
2. Entro 10 giorni dal ricevimento della scheda di valutazione, in caso di risultato complessivo non condiviso, il valutato (Titolare di EQ o altro dipendente) può produrre per iscritto una relazione contro deduttiva, sulla quale, di norma entro i 20 gg. successivi, il Nucleo di Valutazione (se il valutato è una posizione di Elevata Qualificazione), o la posizione di Elevata Qualificazione (se il valutato è un dipendente), si riserva di confermare o revisionare la valutazione, eventualmente anche sentendo con apposito colloquio il diretto interessato che può farsi assistere da un rappresentante delle organizzazioni sindacali ovvero da un legale di sua fiducia.
3. La procedura si chiude con la formazione di un verbale riportante i contenuti definitivi e non appellabili della valutazione, siano essi derivanti dalla presenza o meno di un accordo.

Art. 15- Relazione Finale sulla Performance

1. La Relazione Finale sulle Performance è un documento consuntivo approvato dalla Giunta comunale posteriormente all'approvazione del Rendiconto di gestione, che evidenzia, con riferimento al Piano delle performance dell'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse. Ai fini della composizione di tale documento, ogni posizione di Elevata Qualificazione è tenuta a predisporre un apposito report che riassume i risultati raggiunti dal proprio Settore.

2. La relazione di cui al comma precedente viene trasmessa dal Segretario comunale al Nucleo di Valutazione ai fini della Validazione.

Art. 16 - Relazione annuale sul funzionamento complessivo del Sistema

Il Nucleo di valutazione, ai sensi dell'art. 14 comma 4 lett. a) del D. Lgs. n. 150/2009, può esprimersi in sede di relazione finale sulla Performance, anche con riguardo al monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema della valutazione, formulando eventuali proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi, o semplicemente confermandone la validità e sostenibilità organizzativa.

Art. 17 - Criteri di accesso al premio ed esclusioni

1. I risultati della valutazione della performance organizzativa ed individuale, il rispetto delle metodologie e l'utilizzo degli strumenti individuati nel presente documento, sono condizione necessaria per l'erogazione della retribuzione di risultato del Segretario Comunale, delle posizioni di Elevata Qualificazione e dei compensi incentivanti del personale dipendente.
2. Le risorse finanziarie destinate all'erogazione della retribuzione di risultato del Segretario Comunale e delle posizioni di Elevata Qualificazione sono determinate dalla Giunta Comunale.
3. La quantificazione del trattamento accessorio destinato all'erogazione dei premi del personale dei livelli viene determinata annualmente in sede di contrattazione con le OO.SS.
4. Per la determinazione dei criteri di quantificazione dell'indennità di risultato spettante al Segretario Comunale alle posizioni di Elevata Qualificazione, nonché per la distribuzione del salario accessorio collegato alla produttività individuale del restante personale dei livelli, si rinvia a quanto previsto in sede di contratto nazionale di categoria e negli accordi decentrati.
5. Premesso che oggetto della valutazione dei dipendenti è la performance di un operatore in un dato periodo di tempo e non l'individuo in sé, il premio attribuibile ad ogni singolo dipendente, ottenuto a seguito della valutazione individuale, è determinato tenendo conto dell'effettiva presenza in servizio, con esclusione delle assenze per ferie, recuperi, riposi compensativi, permessi ex Legge 104, donazione sangue, infortuni, terapie salvavita, maternità obbligatoria e altre assenze che per espressa previsione di legge sono equiparate alla presenza in servizio; in caso di assenze superiori a 30 giorni lavorativi complessivi nel corso dell'anno di riferimento si procederà a decurtare la quota in ragione di 1/365 per ogni ulteriore giorno di assenza. E' fatta salva la proporzionale erogazione del premio in ragione del periodo temporale di servizio per il personale assunto e cessato in corso d'anno.
6. Le economie derivanti dalle eventuali decurtazioni ritornano nella disponibilità del bilancio comunale o del Fondo Risorse decentrate.

Art -18 distribuzione della parte economica del risultato di valutazione del personale non posizione di EQ

1. La quantificazione della parte economica collegata al risultato della scheda di valutazione avviene secondo la seguente metodologia:
 - Personale destinatario: il personale dipendente a tempo indeterminato e determinato dell'Ente, escluse le posizioni di elevata qualificazione
 - Responsabile: Responsabili di Settore, per quanto di propria competenza.
2. Il fondo della contrattazione decentrata, nella parte residuale, rimasta dopo la corresponsione delle progressioni economiche, delle indennità varie e degli eventuali progetti obiettivo viene suddiviso come descritto nelle seguenti fasi:
 - a) **CALCOLO PREMI TEORICI**: mediante l'utilizzo di appositi coefficienti si calcola il premio teorico di ciascun dipendente in modo da rapportarlo alla tipologia contrattuale dello stesso (es. tempo pieno = 100, part time 24/36= 66,67) ed ai giorni effettivamente lavorati, fatto salvo quanto disposto dal precedente articolo 17 (es. dipendente che ha lavorato tutto l'anno = 100, dipendente che ha lavorato solo 3 mesi = 25,00).
 - b) Il premio teorico di ciascun dipendente, calcolato come al punto a) viene suddiviso in due parti:
 - 60% PER IL RAGGIUNGIMENTO DI PERFORMANCE**:
 - Al suddetto importo viene applicata la percentuale di "raggiungimento dell'obiettivo

trasversale”, così come verificata e certificata dal Nucleo di valutazione dell’Ente (o comunque dall’organismo di valutazione preposto);

- All’importo così ottenuto viene applicata la percentuale di “raggiungimento degli obiettivi individuali” risultante dalla valutazione del relativo Responsabile di Settore.
- 40% PER IL COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO: Al suddetto importo, viene applicato il punteggio risultante dalla valutazione del relativo Responsabile di Settore.

Si riporta in allegato uno schema di distribuzione dei premi (Allegato 3).

Art. 19 - Entrata in vigore

Il presente Sistema di valutazione sostituisce integralmente quello precedente e troverà applicazione a partire dal processo di valutazione della performance (obiettivi e comportamenti) dell’anno 2024.

Comune di Gallio Piano Dettagliato degli Obiettivi - Anni x+x+1-x +2 SETTORE _____ Ufficio -----														(Allegato 1)	
CODICE															
Peso (punteggio da 1 a 10)		Peso in percentuale in relazione agli obiettivi assegnati al Settore (*)													
Piano di mandato															
Responsabile															
OBIETTIVO (descrizione sintetica)															
descrizione fasi attuative (descrizione sintetica)		GANTT		gen	feb	mar	apr	mag	giu	lug	ago	set	ott	nov	dic
a)		<i>Durata prevista</i>													
		<i>Durata effettiva</i>													
b)		<i>Durata prevista</i>													
		<i>Durata effettiva</i>													
c)		<i>Durata prevista</i>													
		<i>Durata effettiva</i>													
Dipendente		profilo		note				peso				team leader			
INDICATORI DI RISULTATO		a)				PESO DELLE FASI				a)					
		b)								b)					
		c)								c)					
RELAZIONE FINALE SUL RAGGIUNGIMENTO DELL'OBIETTIVO															
INCENTIVO (RISERVATO AL NUCLEO DI VALUTAZIONE) art 7.7 SVMP															

(*) Per ogni Settore i pesi degli obiettivi devono essere di valore pari al 100% degli obiettivi assegnati

Esempio: un Settore ha tre obiettivi rispettivamente di valore 7, 4 e 9 per un totale di 20 Punti Obiettivo. Percentualmente il primo obiettivo avrà valore 35%, il secondo 20%, il terzo 45%.

ALLEGATO 2 – schede di valutazione

SCHEDA DI VALUTAZIONE SEGRETARIO COMUNALE

SEGRETARIO COMUNALE.....
ANNO di riferimento della valutazione.....

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (peso ponderato 20%)

Obiettivo trasversale relativo agli ambiti indicati dall'art. 8 del D.lgs. 150/09

Obiettivo trasversale e comune per tutti i responsabili in uno o più degli ambiti previsti dall'art. 8 del D.lgs. 150/09.

punteggio	
Totale	____/100

OBIETTIVI INDIVIDUALI (peso ponderato 50%)

Obiettivo 1	punteggio	
Obiettivo 2	punteggio	
Totale		____/100

FUNZIONI EX ART. 97 DEL TUEL (peso ponderato 30%)

1) Partecipazione riunioni del Consiglio e della Giunta	punteggio	
2) Funzioni di rogito dei contratti dell'Ente	punteggio	
3) Collaborazione- assistenza giuridico amministrativa	punteggio	
4) Coordinamento-sovrintendenza posizioni di elevata qualificazione	punteggio	
5) Esercizio di ogni altra funzione attribuitagli dallo Statuto e dai regolamenti o conferitagli dal Sindaco	punteggio	
Totale		____/100

Scala di voto da 0 / 100 per ogni singolo elemento.

Per ogni sezione della scheda si calcola la somma degli elementi che la compongono e così nella sintesi finale si arriva a pesare ciascuna delle tre sezioni secondo il peso ponderato attribuito. La retribuzione di risultato viene erogata secondo gli scaglioni definiti dal Sistema di valutazione.

SEZIONE DI RIEPILOGO

PERFORMANCE INDIVIDUALE SEGRETARIO COMUNALE

	Pesi	Punteggi	Valutazione ponderata
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	20%		
OBIETTIVI INDIVIDUALI	50%		
FUNZIONI EX ART. 97 DEL TUEL	30%		
RISULTATO FINALE DELLA VALUTAZIONE			

N.B. per punteggi inferiori a 60 punti non si assegna l'indennità di risultato

SCHEDA DI VALUTAZIONE – FAC SIMILE

DIPENDENTE	
Cognome e nome	
AREA DI APPARTENENZA:	POSIZIONI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE

LIVELLO DI RAGGIUNGIMENTO PERFORMANCE ORGANIZZATIVA – Peso ponderato 10%

Performance Organizzativa	peso ponderato di assegnazione (da 1 a 10)	Peso ponderato di assegnazione in percentuale	Valutazione
obiettivi trasversali			
TOTALE (dato dalla somma degli indicatori sopra valutati)		___/100	___/100

LIVELLO DI RAGGIUNGIMENTO PERFORMANCE DI SETTORE– Peso ponderato 60%

	peso ponderato di assegnazione (da 1 a 10)	Peso ponderato di assegnazione in percentuale	Valutazione
obiettivo 1 obiettivo 2			
TOTALE (dato dalla somma degli indicatori sopra valutati)		___/100	___/100

COMPORAMENTO ORGANIZZATIVO – Peso ponderato 30%

FATTORI	PUNTEGGIO in centesimi
1. Capacità di promuovere soluzioni innovative	(1-100)
2. Problem solving	(1-100)
3. Orientamento all'utente interno/esterno	(1-100)
4. Leadership	(1-100)
5. Qualità atti amministrativi e contabili	(1-100)
6. Capacità organizzative e gestionali	(1-100)
7. Capacità di differenziare le valutazioni	(1-100)
TOTALE (dato dalla media aritmetica degli indicatori sopra valutati)	___/100

RIEPILOGO FINALE

	Pesi	Punteggi	Valutazione ponderata
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	10%		
PERFORMANCE DI SETTORE	60%		
COMPORAMENTO ORGANIZZATIVO	30%		
Risultato della valutazione			

N.B. per punteggi inferiori a 60 punti non si assegna la retribuzione di risultato.

DESCRIZIONE DEI FATTORI E CRITERI DI VALUTAZIONE DEL COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO

Comportamento organizzativo	Descrizione	
1. Capacità di promuovere soluzioni innovative	Promuove soluzioni alternative non standardizzate che favoriscono il miglioramento continuo delle prestazioni dei propri servizi.	A B C D E
2. Problem solving	Analizza con attenzione le cause dei problemi gestionali, sviluppando contributi positivi e logiche propositive. Promuove la ricerca integrata delle risposte ai problemi più complessi, per implementare in modo trasversale azioni di miglioramento globale dell'Ente. Risponde con prontezza, lucidità ed efficacia alle situazioni non prevedibili.	A B C D E
3. Orientamento all'utente interno/esterno	Conosce le esigenze dell'utente interno ed esterno e fornisce un'assistenza efficiente ed efficace. Ha un atteggiamento corretto, trasparente, disponibile, scrupoloso, affidabile, che ispira fiducia. Riconosce il disservizio e le non conformità intervenendo tempestivamente ed efficacemente per risolverli.	A B C D E
4. Leadership	Coinvolge i propri collaboratori e coordina contemporaneamente attività di più gruppi costruendo con grande efficacia uno "spirito di corpo". Promuove azioni concrete orientate alla rimozione delle situazioni di tensione e alla crescita del benessere organizzativo.	A B C D E
5. Qualità atti amministrativi e contabili	Dimostra di possedere le conoscenze necessarie a svolgere le mansioni assegnate garantendo sostenibilità dell'atto sotto il profilo della legittimità e correttezza formale. Lavora con massima sollecitudine e precisione per assicurare la regolarità amministrativa e contabile degli atti ai fini dei controlli interni posti in essere dall'ente.	A B C D E
6. Capacità organizzative e gestionali	Programma con cura le attività in relazione agli obiettivi e alle risorse. Si adopera costantemente per garantire la precisione ed il rispetto dei tempi nell'assolvimento degli obblighi previsti dalla legge. Per la Trasparenza aggiorna con regolarità i dati pubblicati nella sezione "Amministrazione Trasparente" e per la Prevenzione alla Corruzione rispetta i termini previsti dalla legge o dal regolamento per la conclusione dei procedimenti.	A B C D E
7. Capacità di differenziare le valutazioni	Dimostra di saper misurare ed evidenziare diversità di tipo quantitativo e qualitativo nei contributi dei propri collaboratori mantenendo una buona spinta motivazionale	A B C D E

Leggenda:

- **Lettera A: da 0 a 20 (non adeguato)**
- **Lettera B: da 30 a 40 (parzialmente adeguato)**
- **Lettera C: da 50 a 60 (adeguato)**
- **Lettera D: da 70 a 80 (più che adeguato)**
- **Lettera E: da 90 a 100 (eccellente)**

SCHEDA DI VALUTAZIONE – FAC SIMILE

DIPENDENTE	
Cognome e nome	
AREA DI APPARTENENZA:	OPERATORI ESPERTI – ISTRUTTORI- FUNZIONARI

LIVELLO DI RAGGIUNGIMENTO PERFORMANCE ORGANIZZATIVA – Peso ponderato 5%

Performance Organizzativa	peso ponderato di assegnazione (da 1 a 10)	Peso ponderato di assegnazione in percentuale	Valutazione
obiettivi trasversali			
TOTALE (dato dalla somma degli indicatori sopra valutati)		____/100	

LIVELLO DI RAGGIUNGIMENTO PERFORMANCE DI SETTORE – Peso ponderato 55%

Performance di settore (in caso di mancata assegnazione obiettivo trasversale il peso ponderato ad esso assegnato viene assorbito dalla performance di settore)	peso ponderato di assegnazione (da 1 a 10)	Peso ponderato di assegnazione in percentuale	Valutazione
obiettivo 1 obiettivo 2			
TOTALE (dato dalla somma degli indicatori sopra valutati)		____/100	

COMPORAMENTO ORGANIZZATIVO – Peso ponderato 40%

FATTORI	PUNTEGGIO in centesimi (max 10 punti per fattore)
1. Capacità elaborativa	
2. Capacità adattativa al cambiamento	
3. Capacità di risoluzione dei problemi	
4. Aggiornamento normativo continuo	
5. Qualità delle relazioni interpersonali	
6. Capacità innovativa	
7. Metodo di lavoro (tempi e metodi)	
8. Capacità programmatica e qualità della prestazione	
9. Grado di motivazione	
10. Orientamento alla responsabilità (diretta agli obiettivi assegnati)	
TOTALE (dato dalla somma dei decimi di voto per ciascuna delle dieci voci sopra descritte)	____/100

RIEPILOGO FINALE

	Pesi	Punteggi	Valutazione ponderata
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	5%		
PERFORMANCE DI SETTORE	55%		
COMPORAMENTO ORGANIZZATIVO	40%		
Risultato della valutazione			

N.B. per punteggi inferiori a 60 punti non partecipa alla distribuzione dei premi legati alla performance.

DESCRIZIONE DEI FATTORI E CRITERI DI VALUTAZIONE DEL COMPORTAMENTO
ORGANIZZATIVO

1. Capacità elaborativa

risultato Attua le prestazioni inerenti il profilo professionale con destrezza e abilità, nel rispetto
atteso degli standard comunemente accettati, tenendo conto del tempo necessario ed eventualmente impartito dal superiore.

Scarsamente o insufficientemente competente alle mansioni da svolgere	<i>A</i>
Sufficientemente competente alle mansioni da svolgere	<i>B</i>
Competente rispetto alle mansioni da svolgere; manifesta capacità nella risoluzione dei casi prospettati; manifesta disponibilità e autonomia decisionale	<i>C</i>

2. Capacità adattiva al cambiamento

risultato Modifica il proprio comportamento professionale, in relazione alle necessità riscontrate e agli
atteso obiettivi definiti, con flessibilità.

Si oppone all'introduzione di nuove procedure organizzative, mantenendo rigidamente il ruolo assegnato, dimostra scarsa o insufficiente propensione alla flessibilità	<i>A</i>
Accetta i cambiamenti organizzativi che possono coinvolgerlo direttamente; dimostra disponibilità alla flessibilità	<i>B</i>
E' attento ai cambiamenti organizzativi, si adatta senza difficoltà alle soluzioni di volta in volta individuate, propone l'introduzione di nuove tecniche e contribuisce alla verifica critica.	<i>C</i>

3. Capacità di risoluzione dei problemi

risultato Individua soluzioni concrete e realistiche relativamente ai problemi inerenti alle funzioni e
atteso compiti assegnati

Realizza i compiti assegnati, ma non è in grado di rilevare problemi emergenti	<i>A</i>
Nel realizzare i compiti assegnati, rileva i problemi emergenti, ma si preoccupa solo di rispettare regole e procedure già definite	<i>B</i>
Nel realizzare i compiti assegnati, individua i problemi emergenti proponendo soluzioni efficaci ed innovative sul piano operativo, propende per la riduzione dei costi e dei tempi	<i>C</i>

4. Aggiornamento normativo continuo

risultato Individua e svolge autonomamente aggiornamento continuo (nei confronti di sé stesso) e
atteso dimostra quindi attitudine all'autoformazione

Non esprime interesse a colmare eventuali lacune di aggiornamento, non si interessa all'aggiornamento, né accetta proposte in tal senso	<i>A</i>
Partecipa ai momenti di aggiornamento, si informa, chiede ragioni, pareri, documentazione, ecc., ma attende disposizioni attuative sull'aggiornamento	<i>B</i>
E' in grado di effettuare informazione o istruzione in relazione a quanto di nuovo ha imparato, fornisce soluzioni in base alle direttive e all'aggiornamento acquisito	<i>C</i>

5. Qualità delle relazioni interpersonali

risultato Intrattiene rapporti interpersonali corretti, orientati alla disponibilità e alla partecipazione
atteso all'ascolto e al rispetto dell'interlocutore e della sua privacy

E' poco disponibile e presta scarsa o sufficiente attenzione alle richieste dell'utente, dimostra scarso o sufficiente interesse al lavoro di gruppo o alle richieste dei colleghi, evita il saluto e la normale cortesia, predilige l'isolamento. Nella comunicazione non è esaustivo.	<i>A</i>
Assume un atteggiamento educato, saluta su necessità, interviene su richiesta, ma dimostra indifferenza dal lato empatico, ha una comunicazione minima o prolissa	<i>B</i>
Ascolta e soddisfa le richieste degli utenti, informa in modo preciso, esauriente e sicuro, e conciso, nel rispetto della privacy, dimostra propensione al rapporto di gruppo, promuove "spirito aziendale", si rapporta anche coi colleghi in modo empatico, favorisce il saluto, la cortesia comunicativa anche telefonica, la collaborazione richiesta dagli altri.	<i>C</i>

6. Capacità innovativa

risultato Propone processi, attività o soluzioni innovative

atteso

Assume un atteggiamento statico o passivo di fronte ai processi lavorativi richiesti	A
E' fautore di iniziative atte all'innovazione dei processi lavorativi di fronte a stimoli o direttive impartite	B
E' fautore di iniziative atte all'innovazione dei processi lavorativi spontaneamente, tende ad anticipare la richiesta di proposte innovative e ad anticipare la possibile emersione di problemi	C

7. Metodo di lavoro (tempi e metodi)

risultato Compie i propri compiti in maniera attenta e puntale e si adopera per la semplificazione la

atteso riduzione dei tempi

Raramente porta a termine i compiti assegnati; si esprime professionalmente con fatica e con minima attenzione e dedizione	A
Porta a termine i compiti assegnati con attenzione, precisione e dedizione, non sempre nei termini prescritti	B
Compie sempre con attenzione, dedizione e precisione i compiti assegnati, nei termini prescritti	C

8. Capacità programmatica e qualità della prestazione

risultato Attenzione al dettaglio nella realizzazione del piano di lavoro del progetto

atteso

Svolge le attività e le prestazioni in modo preciso e in modo significativamente migliorabile	A
Svolge le attività in modo preciso solo se controllato. A volte propone soluzioni miranti l'efficienza e l'ottimizzazione dei costi	B
Svolge le attività con precisione anche in situazioni complesse. Dimostra eccezionali capacità e ha offerto contributi significativi al miglioramento dell'organizzazione e nella gestione delle risorse affidate	C

9. Grado di motivazione

risultato Capacità di coinvolgersi nei processi lavorativi collaborando con il gruppo di lavoro, con i

atteso superiori e i colleghi

Collabora scarsamente con il gruppo di lavoro, non ha cognizione delle prestazioni fornite o degli obiettivi individuati, non cerca la conoscenza, ma attende sempre che qualcuno gli dica il da farsi	A
Collabora con il gruppo solo se richiesto, ha cognizione delle prestazioni fornite e degli obiettivi individuati, ma nei minimi dello stratto necessario all'adempimento secondo standard	B
Collabora con il gruppo in modo attivo e costruttivo, manifesta partecipazione alle prestazioni fornite e agli obiettivi individuati, ricerca l'approfondimento anche nella conoscenza dei dettagli non precisati, si propone in modo pertinente per il fare o per il dare soluzioni	C

10. Orientamento alla responsabilità (diretta agli obiettivi assegnati)

risultato Impegno profuso nella realizzazione degli obiettivi indicati nel EG e propensione agli obiettivi

atteso assegnati dal responsabile/organo di vertice

E' passivo di fronte agli obiettivi assegnati e di fronte ai problemi emergenti, prende iniziativa non pertinente o senza considerare il lavoro di gruppo	A
E' attivo nella realizzazione degli obiettivi assegnati, ma necessita di continui stimoli o verifiche	B
Realizza quanto richiesto con iniziativa ed autonomia	C

Legenda:

- Lettera A punti da 0 a 5
- Lettera B punti da 6 a 8
- Lettera C punti da 9 a 10

DISTRIBUZIONE DEI PREMI LEGATI ALLA PERFORMANCE

ANNO _____

SETTORE	RAGGIUNGIMENTO PERFORMANCE										
	CONTRATTO	PRESENZA	PREMIO PERFORMANCE COMPLESSIVO	PREMIO TEORICO CONTRATTO	PREMIO TEORICO PRESENZA	60% DEL PREMIO TEORICO PRESENZA	NUCLEO DI VALUTAZIONE (obiettivi trasversali)	IMPORTO A SEGUITO DELLA VALUTAZIONE DEL NUCLEO	VALUTAZIONE RESPONSABILE - OBIETTIVI INDIVIDUALI	IMPORTO A SEGUITO VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI	PREMIO DELLA PERFORMANCE
	a	b	c	d = (c/a)*c	e= d*b/100	f= e*60%	g	h= f/100*g	i	l = h/100*i	m= h+l
Settore Amministrativo	838,89	724,89	0,00	4.258,33	3.496,66	2.098,00	899,00	2.095,27	891,00	2.076,95	2.078,78
Settore Finanziario	322,23	397,53	0	1.635,69	1627,3413	976,40	400	976,40	400	976,40	976,40
Settore Tecnico	950	875,18	0	4822,34	4188,73	2.513,24	1000	2.513,24	1000	2.513,24	2.513,24
TOTALE COMPLESSIVO	2.111,12	1.997,61	10.716,35	10.716,35	9.312,74	5.587,64	2.299,00	5.584,91	2.291,00	5.566,59	5.568,42

COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO								PREMIO DEL COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO COMPRESIVO DELLA MAGGIORAZIONE individuale	PERFORMANCE DA LIQUIDARE
40% DEL PREMIO TEORICO PRESENZA	VALUTAZIONE DEL COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO	IMPORTO DI COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO	PREMIO MEDIO	30% DELLA MEDIA PRO CAPITE	VALORE DELLA MAGGIORAZIONE E MAX 3 DIP.TI	FONDO COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO RESIDUO	PREMIO DEL COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO COMPRESIVO DELLA MAGGIORAZIONE individuale		
n	o	p = n/100*o	q = totale p/n. dipendenti	r= q*30%	s	t= p-s	u=(totale di t)/(totale di o)*o+s	v= m+u	
1.398,67	890,00	1.384,63			50,13	1.334,50	1.435,63	3.514,41	
650,94	396,00	645,14			50,13	595,01	666,60	1.643,00	
1675,49	979,00	1646,64			50,13	1596,51	1574,18	4.087,42	
3.725,09	2.265,00	3.676,41		,00	150,39	3.526,02	3.676,41	9.244,85	

economie di performance = (totale c) - (totale v) 1.471,50