



**COMUNE DI BELLUNO**

**DELIBERA DI GIUNTA COMUNALE N. 112 DEL 20/06/2024**

**OGGETTO:** SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE  
ANNO 2024 - APPROVAZIONE

L'anno **duemilaventiquattro**, addì **venti**, del mese di **giugno**, dalle ore **09:00** circa, nella sede municipale, presso la sala giunta, si è riunita la giunta comunale con la presenza dei componenti che seguono:

OSCAR DE PELLEGRIN	SINDACO	Presente
RAFFAELE ADDAMIANO	ASSESSORE	Presente
SIMONETTA BUTTIGNON	ASSESSORE	Presente
MARCO DAL PONT	ASSESSORE	Presente
LORENZA DE KUNOVICH	ASSESSORE	Presente
PAOLO GAMBA	VICE SINDACO	Presente
PAOLO LUCIANI	ASSESSORE	Assente
MONICA MAZZOCOLI	ASSESSORE	Assente
ROBERTA OLIVOTTO	ASSESSORE	Presente
FRANCO ROCCON	ASSESSORE	Presente

Totale presenti: 8

Totale assenti: 2

Presiede: Oscar De Pellegrin - SINDACO.

Partecipa: Francesco Pucci - SEGRETARIO GENERALE.

Il presidente, constatato che il collegio è costituito in numero legale, dichiara aperta la trattazione dell'argomento in oggetto indicato.

## LA GIUNTA COMUNALE

**Vista** la proposta di deliberazione del 17/06/2024, n. 2434 ad oggetto: “SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ANNO 2024 - APPROVAZIONE” e ritenutala meritevole di approvazione per le motivazioni ivi riportate.

**Visti** gli artt. 42, 48, 107, d.lgs. 18/08/2000, n. 267 e ss.mm., e rilevato che nel caso di specie la competenza risulta ascrivibile alla giunta comunale.

**Visto** il parere reso ai sensi degli artt. 49 e 147-bis, comma 1. d.lgs. 18/08/2000, n. 267 e ss.mm.

**Con voti** palesi favorevoli unanimi.

### DELIBERA

1. **di approvare** la proposta di deliberazione del 17/06/2024, n. 2434 ad oggetto: “SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ANNO 2024 - APPROVAZIONE”;
2. **di dare atto** che tutti gli atti conseguenti e necessari per dare attuazione alla presente delibera saranno posti in essere dai coordinatori degli ambiti e dai responsabili delle aree organizzative autonome.

Letto, confermato e sottoscritto con firma digitale.

SINDACO  
OSCAR DE PELLEGRIN

SEGRETARIO GENERALE  
FRANCESCO PUCCI



COMUNE DI BELLUNO

**PROPOSTA DI DELIBERAZIONE DI GIUNTA COMUNALE N. 2434 DEL 17/06/2024**

ASSEGNATA ALL'AREA SEGRETERIA GENERALE

**OGGETTO:** SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE  
ANNO 2024-APPROVAZIONE

**IL RESPONSABILE DELL'AREA SEGRETERIA GENERALE**

**Visti:**

- il d.lgs. 27/10/2009 n. 150 e ss.mm.;
- il vigente regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi;
- il CCNL del comparto funzioni locali del 19/11/2022;
- il CCNL del personale dirigente dell'area funzioni locali del 17/12/2020;

**Premesso che** l'articolo 7, comma 1, del d.lgs. 27/10/2009 n. 150 e ss.mm. dispone che: *“Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa ed individuale. A tale fine adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'organismo indipendente di valutazione, il sistema di misurazione e valutazione della performance”*;

**Richiamate:**

- la delibera di giunta comunale 15/02/2021 n. 28 con la quale è stato adottato un nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) per l'anno 2021, che ha tenuto conto anche delle prestazioni lavorative rese in modalità agile ai sensi dell' art. 6 del D.M. Funzione Pubblica 19 ottobre 2020 in materia di flessibilità del lavoro pubblico e di lavoro agile nella pubbliche amministrazioni;
- la delibera di giunta comunale 31/01/2022 n. 19 con la quale è stato confermato per l' anno 2022 il sistema di valutazione adottato nell'anno 2021;
- la delibera di giunta comunale del 02/03/2023 n. 37 con la quale è stato approvato l' aggiornamento del sistema di misurazione e valutazione della performance per l' anno 2023.

**Ritenuto opportuno** confermare il previgente sistema, con alcuni aggiornamenti che recepiscono particolari disposizioni di legge (art. 4 bis del D.L. n. 13/2023 e D.lgs. del 13/12/2023 n. 222), contrattuali (nuova classificazione aree di inquadramento del personale art. 12 CCNL del 16.11.2022) e, parzialmente, allo scopo di darne un'attuazione graduale, i principi contenuti nella circolare del Ministro per la pubblica amministrazione del 28.11.2023 (valutazione collegiale, autovalutazione, rapporto fra valutazione e formazione specifica per accrescere le competenze).

**Considerato** inoltre che si rende necessario, in base all'esperienza maturata, apportare alcuni aggiustamenti alla tempistica del ciclo della performance.

**Dato atto che** la proposta di aggiornamento del sistema di misurazione e valutazione della performance per l'anno 2024 è stato inviato in data 08/05/2024 prot.n. 21766 alle RSU e alle

organizzazioni sindacali territoriali ai sensi dell'art. 5 del CCNL del 16/11/2022 del comparto funzioni locali e dell'art. 44 del CCNL 2016-2018 del 17/12/2020 dell'area della dirigenza del comparto funzioni locali;

**Considerato che:**

- sulla proposta di aggiornamento del sistema di misurazione e valutazione della performance per l'anno 2024 sono pervenute una richiesta di confronto da parte del sindacato Direl Veneto al prot. 22145/2024 unitamente ad alcune richieste di modifica, nonché alcune osservazioni delle R.S.U inviate via mail dalla coordinatrice R.S.U in data 10/05/2024.
- che in data 27/05/2024 si è tenuto l' incontro come da verbale prot. 28287/24 agli atti

**Dato atto che** l'OIV, con verbale in data 11/06/2024 n. 49, ha reso parere favorevole in merito alla proposta di "*Sistema di misurazione e valutazione della performance per l' anno 2024*" ai sensi del comma 1 art. 7 del d.lgs. 27/10/2009 n. 150 e ss.mm.;

**Dato atto** che la presente proposta non comporta riflessi diretti o indiretti sulla situazione economico-finanziaria dell'ente;

**PROPONE**

1. **di dichiarare** la premessa parte integrante della presente proposta di deliberazione;
2. **di approvare** per i motivi e con le finalità espresse in premessa, il sistema di misurazione e valutazione della performance 2024;
3. **di trasmettere** copia della delibera di approvazione della presente proposta alle organizzazioni e alle rappresentanze sindacali, nonché ai dipendenti comunali tramite posta elettronica, e di disporre la pubblicazione sul sito istituzionale;
4. **di dare atto** che tutti gli atti necessari a dare attuazione alla presente proposta saranno posti in essere dai coordinatori degli ambiti e dai responsabili delle aree organizzative autonome.

Il Responsabile dell'area segreteria generale  
Francesco Pucci

**Allegati:**

1. Sistema di misurazione e valutazione della performance anno 2024.

Documento informatico sottoscritto con firma digitale ai sensi e per gli effetti degli artt. 20 e 21 d.lgs. 07/03/2005, n. 82 e ss.mm.; sostituisce il documento cartaceo e la firma autografa.

-



---

**COMUNE DI BELLUNO**

---

**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA**

**PERFORMANCE**

**ANNO 2024**

Approvato con Deliberazione della Giunta Comunale n. .... del .....

## PARTE I°

### 1. PREMESSE

Il presente documento delinea il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale e organizzativa del Comune di Belluno, in applicazione a quanto previsto dal D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, come modificato dal D.Lgs. 25 maggio 2017, n. 74.

L'articolo 7, comma 1, del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e ss.mm. dispone che: *“Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa ed individuale. A tale fine adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell’Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance”*.

L’ art. 6 del D.M. Funzione Pubblica 19 ottobre 2020 in materia di flessibilità del lavoro pubblico e di lavoro agile nella pubbliche amministrazioni ha rafforzato l’ art 7 sopra citato alla luce del nuovo quadro normativo , disponendo che:

*-comma 1 “Le amministrazioni adeguano i sistemi di misurazione e valutazione della performance alle specificità del lavoro agile rafforzando, ove necessario, i metodi di valutazione, improntati al raggiungimento dei risultati e quelli dei comportamenti organizzativi “;*

*-comma 2 “Il dirigente, in coerenza con gli obiettivi e i criteri per la valutazione dei risultati, monitora e verifica le prestazioni rese in modalità agile da un punto di vista sia quantitativo sia qualitativo, secondo una periodicità che tiene conto della natura delle attività svolte dal dipendente, in coerenza con i principi del sistema di misurazione e valutazione della performance adottato dall’amministrazione”;*

*-comma 3 “ L’amministrazione, anche ai fini del monitoraggio, assicura un’adeguata, periodica informazione sul lavoro agile, secondo le modalità indicate dal Dipartimento della funzione pubblica. Essa garantisce altresì la verifica dell’impatto del lavoro agile sulla complessiva qualità dei servizi erogati e delle prestazioni rese, tenuto conto dei dati e delle eventuali osservazioni provenienti dall’utenza e dal mondo produttivo”*.

Sulla base di queste premesse, l'aggiornamento annuale del sistema di misurazione e valutazione della performance (di seguito “SMVP”), oltre a rispondere alla specifica previsione normativa, si inserisce nel nuovo più ampio ciclo di gestione del Piano integrato di attività ed organizzazione introdotto dall’ art. 6 del dl. 80/21 del Comune di Belluno costituendo un tassello nel processo che dall’analisi dei bisogni del territorio prevede l’elaborazione della pianificazione strategica, la traduzione in pianificazione operativa, le strategie di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, l’attuazione di quanto programmato, il monitoraggio dei risultati raggiunti e la rendicontazione alla collettività.

Il sistema è strutturato in modo da rispettare i seguenti requisiti:

- stretto legame con il programma di mandato
- focalizzazione sugli elementi davvero cruciali per l’Ente (non necessariamente interni ad una sola struttura)
- indicatori significativi rispetto alla generazione di valore pubblico per il territorio
- efficacia come strumento di gestione dei collaboratori;
- equità;
- capacità di individuare le performance davvero eccellenti, utili ai fini dello sviluppo personale ed organizzativo.

Con decreto del presidente della repubblica del 24 giugno 2022 n. 81 sono stati individuati gli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività ed organizzazione (PIAO) ed in particolare per gli enti locali il piano degli obiettivi di cui all’ art. 108 del decreto legislativo 18 agosto 2000 n. 267 ed il piano della performance di cui all’ art 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.

150 sono stati assorbiti nel PIAO. Il decreto ministeriale 30 giugno 2022 n. 132 ha definito poi il contenuto del Piano, ivi incluse le modalità semplificate previste per le amministrazioni con meno di 50 dipendenti.

Il Ciclo della *performance* è incardinato nelle fasi di:

1. **Pianificazione:** Il Documento Unico di Programmazione (DUP) è lo strumento di pianificazione strategica ed operativa che guida l'attività dell'Ente. Il DUP costituisce, nel rispetto del principio del coordinamento e coerenza dei documenti di bilancio, il presupposto necessario di tutti gli altri documenti di programmazione, e in particolare del bilancio di previsione. Il DUP si compone di due sezioni: la Sezione strategica e la Sezione operativa.

Nella sezione strategica sono descritti gli obiettivi strategici dell'ente. Gli obiettivi strategici sviluppano le linee programmatiche di mandato attraverso la definizione di attività consolidate e di interventi innovativi funzionali al raggiungimento degli obiettivi. Gli obiettivi strategici del Comune sono, inoltre, messi in relazione e collegati agli obiettivi di trasparenza ed anticorruzione, di semplificazione, di digitalizzazione, di accessibilità, di sviluppo sostenibile e di pari opportunità;

2) **Programmazione:** La Sezione Operativa del DUP costituisce lo strumento a supporto del processo di previsione definito sulla base degli indirizzi generali e degli obiettivi strategici fissati nella Sezione Strategica. La Sezione Operativa contiene la programmazione operativa dell'ente e in particolare la definizione degli obiettivi a livello operativo per il triennio di interesse. Gli obiettivi operativi articolano gli obiettivi strategici attraverso ulteriori informazioni (finalità, risultati attesi, tempi). Sulla base degli obiettivi operativi, la Giunta approva il Piano Integrato di Attività e Organizzazione, che, in apposita sezione, individua per il triennio gli obiettivi esecutivi " *Piano delle performance*", i quali dettagliano i contenuti degli obiettivi operativi, ed il Piano Esecutivo di Gestione che guida la relazione tra organo esecutivo e responsabili dei servizi, attribuendo le risorse economiche e strumentali finalizzate al raggiungimento degli obiettivi stessi.

La definizione delle azioni funzionali al raggiungimento degli obiettivi è demandata alla competenza del dirigente apicale.

3) **Monitoraggio:** misurazione periodica, da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione (di seguito OIV) e da parte dei coordinatori di ambito e/o responsabili di area organizzativa autonoma, dell'andamento delle *performance* rispetto agli obiettivi programmati in corso di esercizio e segnalazione della necessità di adozione di eventuali correttivi all'organo di indirizzo politico – amministrativo;

4) **Valutazione:** sulla base delle risultanze della misurazione e valutazione della *performance*, l'OIV propone all'organo di indirizzo politico-amministrativo la valutazione dei dirigenti e dei responsabili delle aree organizzative autonome, ai quali è demandata la misurazione e valutazione della *performance* dei propri collaboratori, a norma degli artt. 7, 8, 9 del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e ss.mm.

Finalità ultima del SMVP è quindi quella di favorire una risposta puntuale ai bisogni dei Cittadini (tutti e ciascuno) aiutando la struttura a focalizzarsi sugli obiettivi strategici di mandato e sui servizi fondamentali per la collettività e di dotare l'Ente di uno strumento di ausilio al costante miglioramento della propria organizzazione e dei propri risultati.

**Il presente documento aggiorna il sistema vigente.**

## **2. DEFINIZIONE DI PERFORMANCE**

Il quadro normativo di riferimento è dato dall'articolo 45 del D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165, nel testo novellato dall'articolo 57, comma 1, lett. b) del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e ss.mm., che collega la *performance* organizzativa "all'amministrazione nel suo complesso e alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola l'amministrazione".

Gli artt. 8 e 9 del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e ss.mm., nel testo novellato, definiscono rispettivamente gli ambiti di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa ed individuale.

## 2.1 La performance organizzativa dell'Ente.

La *performance* organizzativa dell'Ente esprime il risultato che un'intera organizzazione con le sue singole articolazioni consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi dell'Ente ed è valutata in termini di grado di attuazione delle strategie e dei programmi, stato di salute dell'amministrazione, efficienza nell'impiego delle risorse, impatto effettivamente generato sul territorio delle politiche del Comune, qualità dei servizi erogati, soddisfazione dei bisogni dei cittadini, ed è calcolata sulla base di indicatori generali di *performance* dell'Ente, definiti annualmente nella sezione 2.2 del PIAO -*Performance*.

Come previsto dal Decreto-legge 80 del 2021, art. 6 lettera f, gli Enti individuano inoltre, nell'ambito del PIAO, le modalità e le azioni finalizzate nel periodo di riferimento a realizzare la piena accessibilità fisica e digitale alle pubbliche amministrazioni da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità e gli obiettivi di performance finalizzati all'inclusione e all'accessibilità delle persone con disabilità, con le modalità stabilite dal Decreto Legislativo 222 del 13/12/2023 e la metodologia proposta dall'OIV. In considerazione della data di entrata in vigore del Decreto Legislativo 222 del 2023, che risulta non compatibile con il ciclo di programmazione 2024-26, tale previsione troverà piena attuazione a partire dal 2025.

L'Organismo indipendente di valutazione (OIV), in base alla reportistica prodotta e/o altra utile documentazione, valuta l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance* organizzativa, di ente tenendo conto sia del risultato complessivamente raggiunto dall'Ente rispetto al target prefissato, sia del contributo apportato da ciascun *Ambito/ Area* per la parte di propria competenza.

Tutte gli *Ambiti/ Aree* devono essere coinvolte in obiettivi di *performance* organizzativa. Nel caso in cui un obiettivo venga assegnato a più ambiti/aree, ma il risultato venga raggiunto solo con l'apporto di alcune di esse, il premio viene assegnato unicamente a tutti i dipendenti inseriti nell'area/ambito che vi ha contribuito. In caso di valutazione individuale negativa al singolo dipendente non può essere erogato il premio collegato alla *performance* organizzativa.

Per il personale di comparto le parti definiscono in sede di contrattazione la quota di fondo da destinare alla *performance* organizzativa.

La quota di retribuzione di risultato, destinata alla *performance* organizzativa per i dirigenti e le incaricati di Elevata Qualificazione, viene invece stabilita di anno in anno dalla Giunta comunale ed è erogata a consuntivo, come per tutti i dipendenti, solo previa verifica, da parte dell'OIV, dell'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance* organizzativa

## 2.2 La performance individuale

L'art. 9 del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e ss.mm. prevede che:

1. La misurazione e la valutazione sulla *performance* individuale del personale apicale è collegata:

- a) agli indicatori di *performance* relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla *performance* generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate, nonché alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

La misurazione e valutazione della *performance* individuale dei dirigenti titolari degli incarichi di cui all'articolo 19, commi 3 e 4, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, è collegata altresì al raggiungimento degli obiettivi individuati nella direttiva generale per l'azione amministrativa e la gestione e nel Piano della *performance*, nonché di quelli specifici definiti nel contratto individuale.

2. La misurazione e la valutazione svolta dai dirigenti sulla *performance* individuale del personale,

acquisita la proposta da parte degli incaricati di Elevata Qualificazione per i dipendenti assegnati alle singole aree, è collegata:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali contenuti nel PIAO- sez. 2.2 Performance o assegnati ai singoli dipendenti con altro atto formale;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali declinati nel contratto di lavoro agile;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla *performance* dell' Ente e dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

Nell'ambito del presente sistema, il sopra citato articolo trova la seguente applicazione:

	Indicatori di performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità	Obiettivi individuali o di gruppo	Competenze professionali e manageriali dimostrate, qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, capacità di valutazione dei propri collaboratori	Qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali agiti
Dirigenti	60%		40%	
Incaricati di E.Q	55%		45%	
Area dei Funzionari		50%		50%
Area degli istruttori		40%		60%
Area degli Operatori Esperti		30%		70%
Area degli operatori		20%		80%

### **3. PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE**

Le fasi e le tempistiche del processo di misurazione e di valutazione sono ricomprese in un anno solare e rientrano nel ciclo della *performance* laddove:

- la *performance* dell'organizzazione nel suo complesso è definita in termini strategici dal Piano Generale di Sviluppo e/o dal Documento Unico di Programmazione;
- in stretta correlazione con gli obiettivi strategici ed operativi dell'Ente, viene predisposto il Piano Esecutivo di Gestione (di seguito PEG) ed il successivo Piano Integrato di attività ed organizzazione (di seguito PIAO), che comprende il Piano della Performance dell' Ente, nel quale sono esplicitati gli obiettivi esecutivi/gestionali, anche sulla base dei quali il personale viene valutato;
- gli obiettivi che vengono assegnati debbono avere le seguenti caratteristiche:
  1. rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività' e alla creazione di valore pubblico, alla missione istituzionale, alle priorità' politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
  2. certi, misurabili, e sia pure sfidanti, concretamente realizzabili attesa l'esistenza di adeguate risorse finanziarie e umane disponibili;
  3. tali da determinare un significativo miglioramento della qualità' dei servizi erogati e degli interventi;
  4. riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;

Al fine di cogliere meglio la dimensione del valore pubblico generato per il territorio, gli obiettivi possono essere:

- trasversali rispetto a più funzioni e ambiti/aree del Comune;
- sovracomunali (per le iniziative che coinvolgono funzioni convenzionate fra due o più Comuni);
- pluriennali.

Ogni obiettivo deve avere:

- una finalità: che lo riconduce alle linee programmatiche e alla Sezione Strategica ed operativa del Documento unico di programmazione (DUP) ;
- una descrizione progettuale: cosa si prevede di fare, team, tempi di attuazione, risorse umane, strumentali, finanziarie allocate;
- la definizione di uno o più indicatori: per misurare l'efficacia di quello che abbiamo fatto (es. fatto sì/no o numero di bambini che partecipano ai centri estivi, ecc.)
- un livello atteso per ogni indicatore-target (es. coinvolgere il 100% o  $\geq 30\%$  dei ragazzi in età fra i 4 e 13 anni residenti in Comune, ecc)

In questa sezione rientra anche la misurazione del grado di soddisfazione degli *stakeholder* dei servizi comunali.

A tale scopo, ogni ambito individua un servizio rispetto al quale attivare una metodologia di rilevazione della soddisfazione degli stakeholder, iniziando dai servizi più significativi e aggiungendo annualmente una o più rilevazioni, fino alla completa mappatura della soddisfazione su tutti i servizi interni ed esterni del Comune. In ogni caso il sindaco e gli assessori possono autonomamente individuare uno o più servizi da rilevare.

I comportamenti e le capacità gestionali considerate ai fini del ciclo di gestione della *performance* sono invece le conoscenze e le modalità di lavoro che è necessario possedere ed attivare al fine di garantire che le strategie politiche definite dagli Amministratori per rispondere ai bisogni della collettività siano realizzate in modo efficace.

I comportamenti e le capacità gestionali sono valutati in relazione a tutta l'attività svolta dal valutato nel corso dell'anno.

La qualità del contributo assicurato alla *performance* generale della struttura esprime quanto il valutato ha contribuito con il proprio impegno e le proprie capacità alla realizzazione degli specifici obiettivi assegnati per quell'anno alla struttura di appartenenza.

Nell'arco dell'anno sono previste verifiche *in itinere* da parte dell'OIV, almeno a cadenza semestrale, sulla base dei *report* redatti da ciascun dirigente o responsabile di area autonoma e delle risultanze dei sistemi di controllo.

In ultima fase, che si colloca all'inizio dell'esercizio successivo, l'OIV effettua la valutazione delle *performance* organizzative dell'Ente, di ciascun ambito/area autonoma nel suo complesso, e la proposta di valutazione annuale dei dirigenti e dei responsabili delle aree organizzative autonome, basandosi sulle rendicontazioni finali predisposte dagli stessi, nonché su ogni altro atto o documento considerato utile ai fini della valutazione. Tale valutazione avverrà a seguito di un colloquio individuale di *feed back*, al quale i soggetti valutati hanno l'obbligo di intervenire nel giorno e ora stabiliti.

Successivamente l'OIV provvede, con particolare riferimento ai *report* del controllo di gestione e del controllo strategico, alla redazione delle schede di valutazione dei dirigenti e dei responsabili delle aree organizzative autonome che sono proposte al sindaco, organo di vertice politico-amministrativo.

I dirigenti e i responsabili delle aree organizzative autonome sono chiamati a valutare il raggiungimento degli obiettivi e la *performance* individuale del personale a loro assegnato,

Al fine di prevenire le procedure di conciliazione relative alle valutazioni, è necessario che il valutatore, entro il termine del 30 giugno, effettui almeno un colloquio individuale con ciascun valutato, nel corso del quale siano comunicati eventuali deficit prestazionali rilevati.

La tempistica del ciclo della *performance* è definita come segue:

- definizione e consegna scheda individuale degli obiettivi entro 15 giorni dall'approvazione e pubblicazione del PIAO ;
- entro il 30 giugno e 30 settembre di ogni esercizio verifica intermedia;
- entro il 20 gennaio dell'esercizio successivo consegna all'OIV, da parte dei dirigenti e dei responsabili delle aree organizzative autonome, delle relazioni sul raggiungimento degli obiettivi dell'anno precedente;
- entro il 28 febbraio dell'anno successivo va inoltrata al dirigente la proposta di valutazione del personale dipendente da parte degli incaricati di E.Q;
- entro il 10 marzo dell'esercizio successivo verifica da parte del controllo strategico dello stato di raggiungimento degli obiettivi dell' anno precedente ed invio dei risultati all'OIV e alla giunta;
- entro il 20 marzo dell'esercizio successivo approvazione da parte della giunta dello stato di raggiungimento degli obiettivi dell'anno precedente
- entro il 25 marzo dell'esercizio successivo predisposizione e trasmissione all' OIV delle valutazioni del personale da parte dei dirigenti o dei responsabili delle aree organizzative autonome;
- entro il 15 aprile dell'esercizio successivo consegna nelle mani dell'interessato da parte dei dirigenti (anche per il tramite delle E.Q) e dei responsabili delle aree organizzative autonome della scheda di valutazione al personale dipendente;
- entro il 20 aprile audizioni dei dirigenti e dei responsabili delle aree organizzative autonome e predisposizione delle schede di valutazione, da parte dell'OIV da trasmettere al Sindaco;
- entro il 15 maggio consegna della scheda di valutazione da parte del sindaco ai dirigenti, ai responsabili delle aree autonome e al segretario comunale.

Saranno valutati solo i dipendenti ( compresi i dirigenti e segretario comunale) che hanno prestato nel corso dell' anno almeno 88 giorni di servizio attivo nel caso di orario di servizio distribuito su 5 giorni settimanali e almeno 104 giorni di servizio attivo nel caso di orario di servizio distribuito su 6 giorni settimanali ( con riproporzionamento in caso di part-time verticale) che corrisponde a circa 4 mesi di lavoro. In caso di mobilità interna fra ambiti, ciascun coordinatore esprimerà la propria valutazione con specifico riferimento al periodo di assegnazione del dipendente.

Per il personale comandato o distaccato presso enti, amministrazioni, aziende la scheda di valutazione verrà sottoscritta dal dirigente dell' ente/azienda dove presta servizio.

#### **4.PROCEDURE DI CONCILIAZIONE. RIESAME.**

Nel caso in cui il valutato non sia soddisfatto della valutazione ricevuta può chiederne motivatamente, entro 15 giorni dalla ricezione, la revisione al valutatore; la richiesta, a pena di irricevibilità, deve essere corredata da documentazione e/o da relazione scritta e circostanziata atta a supportare le motivazioni del riesame.

Entro i successivi 30 giorni il valutatore convoca l'interessato, che se lo riterrà opportuno potrà essere

accompagnato da un rappresentante sindacale o da persona di fiducia, con la presenza dell'OIV, per valutare le motivazioni del riesame. A conclusione della audizione, l' OIV comunica al valutatore le motivazioni che rendano fondato o meno il riesame sotto il profilo procedurale ed eventuali soluzioni correttive.

Alla luce di questi elementi, il valutatore conferma o modifica la valutazione entro i successivi 10 giorni.

## **5. CORRELAZIONE FRA VALUTAZIONE E RETRIBUZIONE ACCESSORIA**

La correlazione fra valutazione ricevuta e la quota di retribuzione di risultato o compenso legato alla performance individuale e organizzativa spettante è disciplinata dal contratto integrativo 2022-2024 per il personale non dirigente, sottoscritto in data 21/12/2022 ai sensi dell' art. 7 comma 4 lett. b) del CCNL 16 novembre 2022 e dall' art 15 comma 1 del contratto integrativo del personale dirigente per il triennio 2021-2023 sottoscritto in data 27/12/2021, fino alla sottoscrizione del nuovo contratto integrativo 2024-2026. Di norma l' area personale provvederà alla liquidazione dei compensi entro il mese di agosto.

## **6. LA RELAZIONE ANNUALE SULLA PERFORMANCE**

Per dare completamento al ciclo della *performance*, viene resa pubblica ai cittadini/utenti la rendicontazione dei risultati di *performance*, attraverso il documento a ciò finalizzato, denominato "Relazione annuale sulla *performance*" approvata, entro il 30 giugno, dalla giunta comunale, sulla base dei monitoraggi, delle valutazioni effettuate sui livelli di *performance* organizzativi ed individuali conseguiti e verificati dall' OIV ed anche sulla base della rilevazione del grado di soddisfazione dei cittadini e utenti finali, destinatari delle attività e dei servizi.

Le finalità principali della citata relazione - che l'OIV è deputato a validare - sono quelle di evidenziare i risultati salienti e di effettivo interesse per il cittadino/utente.

La Relazione sulla *performance* è pubblicata sul sito istituzionale dell'Ente.

## **PARTE II°**

### **SEZIONE A**

#### **AREA DELLA DIRIGENZA**

### **MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

L' ANCI all'interno delle proprie "Linee guida definitive in materia di ciclo della *performance* (per l'applicazione del D.Lgs. 150/2009 negli EE.LL.)" ha espressamente stabilito che: "per quel che concerne la valutazione dei dirigenti, sarà fondamentale procedere acquisendo non solo gli indicatori di risultato dell'analisi della *performance* organizzativa, ma anche quelli più strettamente correlati all'ambito organizzativo di specifica responsabilità del valutato. A ciò andrà sommata la valutazione finale del raggiungimento di specifici obiettivi individuali, della qualità del contributo individuale fornito e della capacità di valutare i propri collaboratori differenziandone i giudizi. Sarà importante dare una giusta enfasi ai risultati raggiunti rispetto alla tendenziale volontà di generalizzare la valutazione...".

Gli obiettivi organizzativi ed individuali rappresentano una componente significativa del ciclo della *performance*.

Gli obiettivi devono avere le caratteristiche definite al punto 3) della Parte I° ed essere coerenti con la pianificazione a medio-lungo termine degli indirizzi dell'Amministrazione; sono redatti su apposita scheda che contiene gli elementi necessari per la loro misurazione e valutazione *in itinere* ed al termine dell'esercizio.

Ciascun dirigente predisporre, entro il 20 gennaio dell'esercizio successivo a quello di riferimento, la propria relazione sullo stato di attuazione degli obiettivi, da sottoporre all' OIV che ne valuta il grado di raggiungimento sulla base degli elementi forniti a supporto e di ogni altra documentazione e/o dato autonomamente acquisiti dagli uffici ex art 14, comma 4-ter, o acquisiti tramite la struttura tecnica permanente di cui all'art.14, comma 9, del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e ss.mm.

A ciascun obiettivo affidato viene attribuito un punteggio, a cura dell' OIV, sulla base del rispetto della tempistica assegnata ed il grado di realizzazione conseguito rispetto agli indicatori predeterminati, e lo stesso contribuisce alla valutazione complessiva della *performance* del dirigente.

L'OIV, qualora siano affidati obiettivi a valenza interambito, valuta i risultati ottenuti tenendo conto sia del risultato complessivamente raggiunto rispetto al target prefissato, sia del contributo apportato da ciascun dirigente, per la parte di propria competenza e responsabilità.

In osservanza ai principi degli art. 8 e 9 del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e ss.mm. la misurazione e la valutazione della *performance* dei dirigenti è collegata:

**A) agli indicatori di performance organizzativa di Ente, contenuti nella sez. 2.2 del PIAO (*Performance*)**, valutati in termini di grado di attuazione delle strategie, stato di salute dell'amministrazione, impatto delle politiche del Comune, qualità dei servizi erogati.

Il grado di conseguimento degli obiettivi di *performance* organizzativa viene esplicitato adottando la seguente scala di valutazione qualitativa:

- da 0 a 60 %, se il livello di *performance* generale risulta al di sotto delle aspettative ( in questo caso alcun compenso legato alla *performance* organizzativa di Ente può essere erogato)
- da 61% a 70% se il livello di *performance* generale risulta sufficientemente in linea con le aspettative;
- da 71% a 90% se il livello di *performance* generale risulta in linea con le aspettative
- da 91% a 100% se il livello di *performance* generale risulta ottimo.

La quota di retribuzione di risultato destinata alla *performance* organizzativa, viene stabilita di anno in anno dalla Giunta e erogata a consuntivo solo previa verifica, da parte dell'OIV, dell'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance* organizzativa, in base alla reportistica prodotta e/o altra utile documentazione, tenendo conto sia del risultato complessivamente raggiunto dall'Ente rispetto al target prefissato, sia del contributo apportato da ciascun ambito per la parte di propria competenza. Tutte gli ambiti devono essere coinvolti in obiettivi di *performance* organizzativa. Nel caso in cui un obiettivo venga assegnato a più *Ambiti*, ma il risultato venga raggiunto solo con l' apporto di alcuni, il premio di risultato viene assegnato unicamente a coloro che vi hanno contribuito. In caso di valutazione individuale negativa ovvero inferiore al 60% del punteggio massimo attribuibile, al singolo dirigente non può essere erogato il premio collegato alla *performance* organizzativa. (**Allegato A-Scheda di valutazione della *performance* organizzativa**) .

**B) agli indicatori di risultato con riferimento agli specifici obiettivi contenuti nella sez. 2.2 del PIAO (*Performance*), relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità o individuali, declinati nei seguenti parametri, in relazione al grado di conseguimento dell'obiettivo:**

- **ottimo:** l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione è ricompreso nella fascia 90-100% (termine iniziale compreso), e dà diritto all'attribuzione di punti **50**;
- **buono:** l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione è ricompreso nella fascia 80-89% (termine iniziale e finale compresi), e dà diritto all'attribuzione di punti **40**;
- **soddisfacente:** l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione è ricompreso nella fascia 70-79% (termine iniziale e finale compresi), e dà diritto all'attribuzione di punti **30**;

- **sufficiente:** l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione è ricompreso all'interno della fascia 60-69% (termine iniziale e finale compresi), e dà diritto all'attribuzione di punti **20**;
- **appena sufficiente :** l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione è ricompreso all'interno della fascia 50-59% (termine iniziale e finale compresi), e dà diritto all'attribuzione di punti **10**;
- **scarso:** l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione è inferiore al 50% e non dà diritto ad alcun punteggio (**0**).

Fra gli obiettivi di performance in attuazione dell'articolo 4-bis del decreto legge 24 febbraio 2023, n. 13, è inserito un obiettivo relativo ai tempi di pagamento per tutti i dirigenti che gestiscono i processi di liquidazione e mandato. Nel caso in cui i tempi medi di pagamento dell'ente superino i termini di legge (30 giorni) l' indennità di risultato viene ridotta in misura non inferiore al 30% al dirigente/ai dirigenti che hanno determinato il risultato negativo (indicatore di ritardo nei pagamenti >0)

**C) al raggiungimento di livelli prestazionali individuali,** strettamente legati alla qualità del contributo assicurato alla *performance* della struttura, all'apporto personale in termini di competenze, capacità manageriali effettivamente dimostrate, e alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, valutati sulla base delle indicazioni del sindaco e degli assessori di riferimento e/o da altri elementi assunti dall'OIV in modo autonomo o acquisiti tramite la struttura tecnica permanente di cui all'art.14 del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e ss.mm. Gli elementi da considerare per tale valutazione, con i relativi parametri di misurazione, sono i seguenti:

### 1. Orientamento strategico

**Descrizione:**Comprendere e condividere gli elementi essenziali delle linee strategiche dell'Ente, traducendoli in azioni relative al proprio ambito di riferimento, in relazione all'evoluzione del contesto interno e dei vincoli esterni.

inadeguato (punti 0)	mette in atto azioni tardive e/o imprecise non rispondendo alle esigenze dell'organizzazione
sufficiente (punti 30)	interpreta correttamente le linee strategiche in riferimento alla struttura gestita, rispondendo in modo positivo a tutte le esigenze mettendo in atto appropriate azioni
adeguato (punti 40)	soddisfa le esigenze dell'organizzazione anche al verificarsi di eventi imprevisti riuscendo a gestire il cambiamento del contesto operativo
eccellente (punti 50)	risponde alle esigenze dell' organizzazione raggiungendo risultati migliori di quelli attesi sia in termini di budget che di implicazioni organizzative

### 2. Innovazione

**Descrizione:** Produrre idee valide ed originali utilizzabili per sviluppare prodotti/servizi/attività,ovvero ricorre a modalità non convenzionali di risoluzione dei problemi.

inadeguato (punti 0)	non apporta innovazione alla struttura gestita, si dimostra resistente ai cambiamenti tecnologici e di organizzazione
sufficiente (punti 30)	introduce l' utilizzo di nuovi strumenti di lavoro per lo svolgimento delle attività della struttura, ma tende a non uscire dagli schemi usuali

adeguato (punti 40)	introduce nuovi strumenti con evidenti effetti positivi sull'organizzazione delle attività nella struttura, cerca e trova soluzioni migliorative
eccellente (punti 50)	apporta innovazione negli strumenti e nell'organizzazione delle attività tanto da diventare punto di riferimento per le altre strutture, formula e sviluppa valide soluzioni innovative

### 3. Coordinamento e sviluppo delle risorse umane

**Descrizione:**Indirizzare, coordinare e motivare i collaboratori in un ottica di integrazione e sviluppo al fine di garantire il raggiungimento degli obiettivi richiesti alla struttura. Valorizzare il personale della struttura attraverso la delega.

inadeguato (punti 0)	Non riesce ad indirizzare e coordinare il personale gestito verso il raggiungimento degli obiettivi
sufficiente (punti 30)	Riesce a indirizzare e coordinare il personale gestito verso il raggiungimento degli obiettivi
adeguato (punti 40)	Riesce a indirizzare e coordinare il personale gestito verso il raggiungimento degli obiettivi. Stimola e favorisce la collaborazione e incentiva l'assunzione di responsabilità anche delegando dei compiti.
eccellente (punti 50)	Riesce a motivare il personale gestito verso il raggiungimento degli obiettivi sanando anche situazioni di conflittualità. Dimostra attenzione alla crescita professionale e alla valorizzazione dei collaboratori.

### 4. Orientamento all'utenza e attenzione all'immagine istituzionale

**Descrizione:**agire in un'ottica di servizio verso l'utente (interno - compresi gli amministratori- ed esterno) adoperandosi per comprenderne le necessità. Trasmettere all'utente un'immagine positiva dell'Ente.

inadeguato (punti 0)	Dimostra poca capacità di analizzare i bisogni degli utenti esterni ed interni, non dà risposte, fornendo un'immagine non positiva dell'Ente
sufficiente (punti 30)	Coglie le necessità che gli vengono presentate da amministratori e cittadini e cerca di soddisfarle con le normali procedure.
adeguato (punti 40)	Dimostra buone capacità di analisi dei bisogni e attenzione alle richieste degli utenti dei servizi della struttura gestita. Riesce a soddisfare le richieste anche sfruttando le nuove tecnologie o innovando i processi. Fornisce comunque un riscontro alle richieste di utenti interni ed esterni
eccellente (punti 50)	Riesce ad individuare ed ad anticipare i bisogni migliorando la quantità e qualità delle informazioni disponibili. Spesso svolge il ruolo di coordinatore per soddisfare richieste complesse che coinvolgono anche altre strutture.

### 5. Risoluzione dei problemi

**Descrizione:** considerare i problemi come un normale aspetto collegato alla propria attività ed in quanto tale da affrontare e risolvere e non da ritenere di competenza di altri. Individuare correttamente le cause di problemi, valutare insuccessi o altri eventi negativi, imparare dagli stessi e trovare soluzioni praticabili, efficaci e convenienti.

inadeguato (punti 0)	Dimostra spesso prese di posizioni o forme di irrigidimento di fronte ai problemi, difficoltà nell'analisi e nella risoluzione delle problematiche poste alla sua struttura, tendenza a perdersi nei dettagli ed elaborazione di proposte non realmente attuabili
sufficiente (punti 30)	Dimostra di cercare di individuare le cause di problemi maggiormente ricorrenti, individuando soluzioni corrette e praticabili Di fronte a problemi inusuali non agisce. Tende ad interpretare le difficoltà del proprio ruolo come problemi
adeguato (punti 40)	Dimostra di avere una buona visione di insieme dei problemi e di saperli affrontare in modo proattivo. Tendenza ad esprimersi più per soluzioni che per problemi. Propone soluzioni nuove alla problematiche ricorrenti per migliorarne l'efficacia realizzativa
eccellente (punti 50)	Dimostra di riuscire ad anticipare e risolvere con successo sia problemi ricorrenti che problemi inusuali. Adotta soluzioni praticabili, efficaci e convenienti per l'amministrazione

## 6. Leadership del cambiamento

**Descrizione:** Porsi come punto di riferimento nei momenti di cambiamento riuscendo a far comprendere motivazioni e vantaggi. Promuovere i cambiamenti fornendo interpretazioni e strumenti conoscitivi per creare condivisione rispetto alle esigenze dl contesto.

inadeguato (punti 0)	Comunica i cambiamenti organizzativi in modo generale e superficiale senza fornire spiegazioni
sufficiente (punti 30)	Si attiva per favorire l' accettazione di cambiamenti organizzativi in atto fornendo spiegazioni al personale della struttura
adeguato (punti 40)	Riesce a creare condivisione sui cambiamenti organizzativi in atto fornendo spiegazioni sulle motivazioni ed evidenziando le opportunità
eccellente (punti 50)	Riesce a motivare verso i cambiamenti organizzativi in atto migliorando il clima interno della struttura

## 7. Programmazione e controllo

**Descrizione:** elaborare piani di azione della struttura gestita verso il raggiungimento degli obiettivi valutando e verificando le risorse (umane, economiche, strumentali) necessarie e disponibili.

inadeguato (punti 0)	non indirizza sufficientemente i responsabili verso il raggiungimento degli obiettivi e non verifica sufficientemente l' avanzamento delle attività.
sufficiente (punti 30)	Indirizza le attività dei responsabili della struttura gestita verso il raggiungimento degli obiettivi assegnati e ne verifica l' avanzamento
adeguato (punti 40)	Pianifica e organizza efficacemente/ con accuratezza le attività verso il raggiungimento degli obiettivi, in considerazione delle risorse disponibili e dei tempi di realizzazione; effettua periodici monitoraggi ed apporta eventuali correttivi
eccellente (punti 50)	Elabora piani di azione efficaci per il raggiungimento degli obiettivi nei tempi prestabiliti; si attiva per attuare interventi correttivi per garantire la massima efficienza in termini di risorse

## 8. Capacità di valutazione dei collaboratori

L' indicatore della capacità del valutatore di differenziare le valutazioni sarà il risultato della media aritmetica tra i seguenti valori:

1. valore medio delle deviazioni medie assolute calcolate sulla mediana delle valutazioni dell'ente
2. scostamento medio dal valore 50

$$I = \left( \frac{\sum_{i=1}^n (|X_i - \text{mediana}(X)|)}{n} + \frac{\sum_{i=1}^n (|50 - X_i|)}{n} \right) / 2$$

dove  $X_1$  = valutazione del dipendente 1,  $X_2$  = valutazione del dipendente 2..... $X_n$ = valutazione del dipendente n

Punteggio in centesimi	Valore dell'indicatore
inadeguato (punti 0)	Se l' indicatore è compreso tra 0 e 1
sufficiente (punti 30)	Se l'indicatore è compreso tra 1,01 e 2,59
adeguato (punti 40)	Se l'indicatore è compreso tra 2,6 e 5
eccellente (punti 50)	Se l'indicatore è > 5

### **SCHEDE DI VALUTAZIONE**

La misurazione e valutazione della *performance* organizzativa di ente (**Allegato A**) avviene mediante una scheda che riporta la valutazione del raggiungimento degli obiettivi di *performance* organizzativa assegnati a tutti gli ambiti

La misurazione e valutazione della *performance* individuale e di ambito organizzativo di diretta responsabilità dei dirigenti (**Allegato B**) avviene mediante una scheda unitaria, suddivisa in due sezioni, a ciascuna delle quali è attribuito il seguente peso:

#### *Sezione A* -VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE INDIVIDUALE E ORGANIZZATIVA DI DIRETTA RESPONSABILITA' (peso complessivo 60%)

1. Obiettivi di performance per l' ambito di diretta responsabilità (40%);
2. Obiettivi di performance individuali (20%).

#### *Sezione B* – VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE MANAGERIALI E PROFESSIONALI (peso complessivo 40%)

1. Orientamento strategico (*peso 10*)
2. Innovazione (*peso 10*)
3. Coordinamento e sviluppo delle risorse umane (*peso 10*)
4. Orientamento all'utenza e attenzione all'immagine istituzionale (*peso 10*)
5. Risoluzione dei problemi (*peso 25*)

6. Leadership del cambiamento (*peso 10*)
7. Programmazione e controllo (*peso 10*)
8. Capacità di valutazione dei collaboratori (*peso 15*)

Il punteggio finale totale viene espresso in numero intero con approssimazione all'unità superiore se il decimale è uguale/maggiore di 0,5

È considerata negativa la valutazione individuale ( scheda B) inferiore a 30.

Entro il 25 marzo ogni dirigente invia all' Oiv la scheda che riporta la propria autovalutazione nella quale indica quali sono stati i principali successi dell'anno passato; cosa avrebbe potuto fare di più o di diverso per ottenere migliori risultati e quali sono gli aspetti sui quali è prioritario lavorare per l'anno successivo, sia in termini di obiettivi che di rafforzamento delle proprie competenze e della propria struttura.

La valutazione viene presentata nel corso di un colloquio di feedback al quale partecipano il Sindaco, l'OIV e il dirigente valutato, che ha lo scopo di evidenziare i punti di forza e le aree di miglioramento del valutato, stabilendo un percorso di sviluppo che prevede anche interventi formativi specifici, ove questi possano essere utili. In tale occasione, il valutato può fornire ulteriori informazioni e dati che possono portare ad una variazione della valutazione effettuata.

Nel corso dell'anno sono previsti dei momenti di monitoraggio intermedio nel corso dei quali il l'OIV verifica lo stato di avanzamento degli obiettivi.

Tali colloqui sono obbligatori qualora il valutatore ravvisi la possibilità che la valutazione del dirigente a fine anno possa essere inferiore a 30.

#### **FATTISPECIE DI DIMINUZIONE INDENNITÀ DI RISULTATO**

Ai fini della determinazione dell'importo dovuto come retribuzione di risultato, l'ammontare dello stesso, determinato in base ai criteri sopra specificati:

- 1) è diminuito di 1/3 nel caso in cui il Dirigente, non abbia pienamente (100%) raggiunto tutti gli obiettivi assegnati individualmente o alla propria struttura e, nel corso dell'anno non abbia garantito una media annua di orario di lavoro pari ad almeno 36 ore settimanali; a tale scopo i giorni di ferie/permessi/malattia o altre assenze giustificate si intendono come regolarmente lavorati;
- 2) è diminuito di 1/3 nel caso in cui il Dirigente, nel corso dell'anno non abbia garantito una organizzazione dei giorni di presenza coerente con gli orari degli uffici coordinati; a tale scopo i giorni di ferie/permessi/malattia o altre assenze giustificate si intendono come regolarmente lavorati;
- 3) è diminuito di 1/3 nel caso in cui una pratica di competenza del dirigente o del responsabile di area organizzativa autonoma sia rimasta inevasa e sia stata oggetto di avocazione o di esercizio di potere sostitutivo;
- 4) è diminuito di 2/3 nel caso due o più pratiche di competenza del dirigente o del responsabile di area organizzativa autonoma siano rimaste inevasate e siano state oggetto di avocazione o di esercizio di potere sostitutivo;
- 5) è diminuito del 50%, fatti salvi in ogni caso ove ne ricorrano i presupposti eventuali procedimenti disciplinari, nel caso in cui, nonostante l'adozione di un atto formale del segretario comunale con il quale si individui la competenza dell'ambito/area in relazione ad un determinato procedimento, il rispettivo dirigente o responsabile di area organizzativa autonoma non abbia provveduto alla conclusione dello stesso con atto espresso.

Nei casi succitati sono fatte salve le responsabilità disciplinari o quelle più gravi previste per legge o per contratto.

## SEZIONE B

### AREA

#### INCARICATI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE

##### MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

L'articolo 8 e 9 del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e ss.mm. disciplinano la misurazione e la valutazione della *performance* organizzativa ed individuale **del personale incaricato di E.Q**

Stante la coerenza e l'unicità del sistema, anche in questo caso gli obiettivi rappresentano una parte significativa del ciclo della *performance*.

Gli obiettivi debbono avere le caratteristiche definite al punto 3 Parte I° “Processo di misurazione e valutazione” ed essere coerenti con la pianificazione a medio-lungo termine degli indirizzi dell'Amministrazione. Sono redatti su apposita scheda che contiene gli elementi necessari per la misurazione e valutazione successive e sono assegnati dal dirigente a ciascuna posizione organizzativa.

La misurazione e valutazione delle incaricati di Elevata Qualificazione è collegata:

**A) agli indicatori di performance organizzativa di Ente, contenuti nella sez. 2.2 del PIAO (*Performance*)**, valutati in termini di grado di attuazione delle strategie, stato di salute dell'amministrazione, impatto delle politiche del Comune, qualità dei servizi erogati.

Il grado di conseguimento degli obiettivi di *performance* organizzativa viene esplicitato adottando la seguente scala di valutazione qualitativa:

-da 0 a 60 % , se il livello di *performance* generale risulta al di sotto delle aspettative ( in questo caso alcun compenso legato alla *performance* organizzativa di Ente può essere erogato)

-da 61% a 70% se il livello di *performance* generale risulta sufficientemente in linea con le aspettative

-da 71% a 90% se il livello di *performance* generale risulta in linea con le aspettative

-da 91% a 100% se il livello di *performance* generale risulta ottimo

La quota di retribuzione di risultato destinata alla *performance* organizzativa di Ente, verrà stabilita di anno in anno dalla Giunta e erogata a consuntivo solo previa verifica, da parte dell'OIV, dell'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance* organizzativa, in base alla reportistica prodotta e/o altra utile documentazione, tenendo conto sia del risultato complessivamente raggiunto dall'Ente rispetto al target prefissato, sia del contributo apportato da ciascuna *Area* per la parte di propria competenza. Tutte le *Aree* devono essere coinvolte in obiettivi di *performance* organizzativa. Nel caso in cui un obiettivo venga assegnato a più *Aree*, ma il risultato venga raggiunto solo con l' apporto di alcune di esse il premio di risultato viene assegnato unicamente a coloro che vi hanno contribuito. In caso di valutazione individuale negativa (inferiore al 60% della valutazione massima attribuibile) al singolo dipendente, incaricato di E.Q, non può essere erogato il premio di risultato collegato alla *performance* organizzativa. (Allegato A:Scheda di valutazione della *performance* organizzativa)

**B) agli indicatori di risultato con riferimento agli specifici obiettivi contenuti nel sez. 2.2 del PIAO (*Performance*)**, relativi all'area organizzativo di diretta responsabilità o individuali definiti dal dirigente.

Ai fini della valutazione, il sistema assume i seguenti parametri per il valutatore:

- **ottimo:** l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione è ricompreso nella fascia 90-100% (termine iniziale compreso), e dà diritto all'attribuzione di punti **50**;
- **buono:** l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione è ricompreso nella fascia 80-89% (termine iniziale e finale compresi), e dà diritto all'attribuzione di punti **40**;
- **soddisfacente:** l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione è ricompreso nella fascia 70-79% (termine iniziale e finale compresi), e dà diritto all'attribuzione di punti **30**
- **sufficiente:** l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione è ricompreso all'interno della fascia 60-69% (termine iniziale e finale compresi), e dà diritto all'attribuzione di punti **20**;
- **appena sufficiente :** l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione è ricompreso all'interno della fascia 50-59% (termine iniziale e finale compresi), e dà diritto all'attribuzione di punti **10**
- **scarso:** l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione è inferiore al 50% e non dà diritto ad alcun punteggio (**0**).

**C) alla qualità del contributo alla performance generale della Struttura in relazione all'apporto individuale declinato in termini di comportamento, competenze professionali, abilità dimostrate, capacità innovative e di *problem solving*.**

Gli elementi da considerare per la valutazione, con i relativi parametri per il valutatore, sono i seguenti:

### 1) Orientamento all'utenza e attenzione all'immagine istituzionale

**Descrizione:** agire in un'ottica di servizio verso l'utente (interno- compresi gli amministratori-ed esterno) adoperandosi per comprenderne le necessità. Trasmettere all'utente un'immagine positiva dell'Ente.

inadeguato (punti 0)	Dimostra poca capacità di analizzare i bisogni degli utenti esterni ed interni, non dà risposte, fornendo un'immagine non positiva dell'Ente
sufficiente (punti 30)	Coglie le necessità che gli vengono presentate da amministratori e cittadini e cerca di soddisfarle con le normali procedure.
adeguato (punti 40)	Dimostra buone capacità di analisi dei bisogni e attenzione alle richieste degli utenti dei servizi della struttura gestita. Riesce a soddisfare le richieste anche sfruttando le nuove tecnologie o innovando i processi. Fornisce comunque un riscontro alle richieste di utenti interni ed esterni
eccellente (punti 50)	Riesce ad individuare ed ad anticipare i bisogni migliorando la quantità e qualità delle informazioni disponibili. Spesso svolge il ruolo di coordinatore per soddisfare richieste complesse che coinvolgono anche altre strutture.

### 2) Gestione delle risorse umane

**Descrizione:** gestire i collaboratori in un'ottica di integrazione e sviluppo al fine di garantire il raggiungimento degli obiettivi richiesti alla struttura. Verifica il rispetto di regolamenti, procedure e scadenze. Valorizza il personale gestito attraverso la motivazione e una valutazione differenziata.

inadeguato (punti 0)	Dimostra di non riuscire ad organizzare il lavoro dei propri collaboratori verso il raggiungimento degli obiettivi dell'area gestita e di monitorare solo occasionalmente il rispetto dei regolamenti, delle procedure e delle scadenze. Non valorizza i propri collaboratori attraverso una valutazione differenziata
sufficiente (punti 30)	Coinvolge efficacemente i propri collaboratori verso il raggiungimento degli obiettivi nel rispetto di regolamenti, procedure e scadenze. Soli in casi eccezionali attua una differenziazione nelle valutazioni dei collaboratori
adeguato (punti 40)	Oltre a quanto previsto a livello di sufficienza, favorisce la collaborazione e la crescita professionale utilizzando l'affiancamento, le riunioni per trasmettere le proprie conoscenze ed attuando una discreta differenziazione nelle valutazioni.

eccellente (punti 50)	Riesce a motivare il personale gestito verso il raggiungimento degli obiettivi, sanando situazioni di conflittualità. Dimostra attenzione alla crescita professionale e alla valorizzazione dei collaboratori anche attraverso una valutazione significativamente differenziata
--------------------------	---

### 3) Flessibilità

**Descrizione:** sapersi adattare ai cambiamenti (tecnologici, di persone, di procedure, etc) nella propria organizzazione o nel proprio ruolo in relazione al contesto.

inadeguato (punti 0)	Ha un approccio /atteggiamento negativo verso i cambiamenti . Cerca di evitarli anche quando sono necessari
sufficiente (punti 30)	Si adatta ai cambiamenti organizzativi in funzione alle esigenze della struttura lavorando efficacemente in situazioni e con persone diverse
adeguato (punti 40)	E' disponibile ad adeguare il proprio lavoro , anche in termini di orario, alle esigenze dell'organizzazione coordinandosi efficacemente con i propri collaboratori e gli altri responsabili.
eccellente (punti 50)	Comprende ed accetta facilmente i cambiamenti comunicandoli con positività ai propri collaboratori; lavora efficacemente in situazioni e con persone e gruppi diversi , anche oltre l' orario normale di lavoro

### 4 ) Decisionalità e risoluzione dei problemi

**Descrizione:** decidere con prontezza, anche a fronte di informazioni scarse/o contrastanti nell'ambito della struttura coordinata.

inadeguato (punti 0)	Assume decisioni solo in situazioni certe e che non comportano rischi. Difficoltà nell'analisi e nella risoluzione delle problematiche poste alla sua area, tendenza a perdersi nei dettagli ed elaborazione di proposte non realmente attuabili
sufficiente (punti 30)	Assume decisioni in autonomia ma non sempre con tempestività e/ o in sintonia con le priorità ricevute. Cerca di individuare le cause di problemi maggiormente ricorrenti, individuando soluzioni corrette e praticabili, ma di fronte a problemi nuovi non agisce
adeguato (punti 40)	Assume decisioni in autonomia e tempestivamente, con rispetto delle priorità della struttura coordinata. Propone soluzioni nuove alla problematiche ricorrenti per migliorarne l' efficacia realizzativa
eccellente (punti 50)	Riesce ad affrontare autonomamente, con fermezza e destrezza situazioni difficili, tenendo sempre un atteggiamento propositivo ed organizzandosi per fronteggiarle. Adotta soluzioni praticabili, efficaci e convenienti per l' amministrazione

### 5 )Applicazione delle conoscenze specialistiche

**Descrizione:** Applicare gli aggiornamenti normativi (leggi, regolamenti etc), tecnici o di strumentazioni correlati ai propri ambiti di responsabilità.

inadeguato (punti 0)	Dimostra in diverse situazioni di non essere aggiornato nelle materie correlate ai propri ambiti di responsabilità
sufficiente (punti 30)	Dimostra di conoscere gli aggiornamenti normativi e/o tecnici inerenti il proprio ambito di responsabilità, applicandoli e/o informando sugli stessi i propri collaboratori

adeguato (punti 40)	Dimostra di curare il proprio aggiornamento professionale , anche confrontandosi con i colleghi, per applicare gli aggiornamenti normativi e/o tecnici inerenti il proprio ambito di responsabilità
eccellente (punti 50)	Dimostra di curare il proprio aggiornamento professionale, anche confrontandosi con i colleghi di altri enti, per applicare gli aggiornamenti normativi e/o proporre innovazioni organizzative o tecniche inerenti il proprio ambito di responsabilità

## 6) Comunicazioni e reporting

**Descrizione:** Diffondere ai colleghi le informazioni rilevanti per il contesto organizzativo e il raggiungimento degli obiettivi. Svolgere un'attività di reporting ai propri superiori.

inadeguato (punti 0)	Trasmette con ritardo le informazioni ai collaboratori e presenta al proprio dirigente report per lo più imprecisi, poco chiari e tardivi
sufficiente (punti 30)	Riporta ai collaboratori le informazioni rilevanti e segnala al proprio superiore eventuali criticità
adeguato (punti 40)	Comunica efficacemente ai collaboratori quanto di specifica competenza; predispone i report richiesti nei tempi e nei modi concordati
eccellente (punti 50)	Condivide le informazioni inerenti l' amministrazione con i collaboratori orientandoli al risultato; predispone nuovi report per esporre in modo chiaro e sintetico le attività svolte nell' area

### SCHEDA DI VALUTAZIONE

La misurazione e valutazione della performance organizzativa di ente (**Allegato A**) avviene mediante una scheda che riporta la valutazione del raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa assegnati a tutte le aree.

La misurazione della performance del personale incaricato di E.Q. viene evidenziata mediante una scheda unitaria (**Allegato C**), suddivisa in due sezioni, a ciascuna delle quali è attribuito il seguente peso :

*Sezione A - OBIETTIVI INDIVIDUALI e DI DIRETTA RESPONSABILITA' (peso complessivo 55%)*

- a) Obiettivi di performance legati alle aree di diretta responsabilità
- b) Obiettivi di performance individuali

*Sezione B - COMPETENZE MANAGERIALI E PROFESSIONALI (peso complessivo 45%)*

- a) Orientamento all'utenza e attenzione all'immagine istituzionale (*peso 15*)
- b) Gestione delle risorse umane (*peso 20*)
- c) Flessibilità (*peso 20*)
- d) Decisionalità e risoluzione dei problemi (*peso 25*)
- e) Applicazione delle conoscenze specialistiche (*peso 10*)
- f) Comunicazione e reporting (*peso 10*)

Il punteggio finale totale viene espresso in numero intero con approssimazione all'unità superiore se il decimale è uguale/maggiore di 0,5.

È considerata negativa la valutazione individuale ( scheda C) inferiore a 30.

Il dirigente può chiedere ad ogni incaricato di EQ di inviare entro il 28 febbraio una scheda che riporta la

propria autovalutazione, nella quale il valutato indica quali sono stati i principali successi dell'anno passato; cosa avrebbe potuto fare di più o di diverso per ottenere migliori risultati e quali sono gli aspetti sui quali è prioritario lavorare per l'anno successivo, sia in termini di obiettivi che di rafforzamento delle proprie competenze e della propria struttura.

Prima della predisposizione della valutazioni, il dirigente si confronta con gli altri dirigenti dell'Ente al fine di raccogliere ulteriori informazioni relative alla performance generata dagli incaricati di EQ nel relazionarsi con le altre Aree e di omogeneizzare i metri di valutazione.

Nell'ambito di tale riunione si individuano anche i criteri generali per individuare i dipendenti (funzionari, istruttori, operatori esperti o operatori) che hanno generato una performance eccezionale e che l'Ente intende premiare con il premio di eccellenza ( art. 81 del CCNL 2019-2021).

La valutazione viene consegnata nel corso di un colloquio di feedback, che ha lo scopo di condividere i punti di forza e le aree di miglioramento del valutato, stabilendo un percorso di sviluppo che prevede anche interventi formativi specifici, ove questi possano essere utili. È importante ricordare a tale proposito che la formazione deve essere funzionale alla realizzazione delle strategie dell'Ente, rafforzando le competenze necessarie per dare una sempre migliore risposta ai bisogni della collettività, come individuati dall'Amministrazione e rappresentati nei documenti di pianificazione strategica dell'Ente.

Nel corso dell'anno sono previsti dei momenti di monitoraggio intermedio nel corso dei quali il dirigente e gli incaricati di EQ condividono lo stato di avanzamento degli obiettivi. In tali occasioni è possibile anche prevedere colloqui individuali con gli incaricati di EQ.

Tali colloqui sono obbligatori qualora il valutatore ravvisi la possibilità che la valutazione dell'incaricato di EQ a fine anno possa essere inferiore a 30.

## SEZIONE C

### AREA DEL PERSONALE

#### MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

L'articolo 8 del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e ss.mm. disciplina la misurazione e la valutazione della performance del personale che è collegata al raggiungimento di specifici obiettivi di performance organizzativa di Ente, valutata in termini di grado di attuazione delle strategie e dei programmi, stato di salute dell'amministrazione, efficienza nell'impiego delle risorse, impatto delle politiche del Comune, qualità dei servizi erogati.

L'OIV in base alla reportistica prodotta e/o altra utile documentazione valuta l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa, tenendo conto sia del risultato complessivamente raggiunto dall'Ente rispetto al target prefissato, sia del contributo apportato da ciascuna *Area* per la parte di propria competenza.

Tutte le Aree devono essere coinvolte in obiettivi di performance organizzativa. Nel caso in cui un obiettivo venga assegnato a più aree, ma il risultato venga raggiunto solo con l'apporto di alcune di esse, il premio viene assegnato unicamente a tutti i dipendenti inseriti nell'area che vi ha contribuito. In caso di valutazione individuale negativa (inferiore al 60% della valutazione massima attribuibile) al singolo dipendente non può essere erogato il premio collegato alla performance organizzativa.

Annualmente le parti definiscono in sede di contrattazione la quota di fondo da destinare alla performance organizzativa.

Il grado di conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa viene esplicitato adottando la seguente scala di valutazione qualitativa:

- da 0 a 60 % , se il livello di performance generale risulta al di sotto delle aspettative ( in questo caso alcun compenso legato alla performance organizzativa di Ente può essere erogato)
- da 61% a 70% se il livello di performance generale risulta sufficientemente in linea con le aspettative
- da 71% a 90% se il livello di performance generale risulta in linea con le aspettative
- da 91% a 100% se il livello di performance generale risulta ottimo

L'articolo 9, comma 2, del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e ss.mm., disciplina la misurazione e la valutazione della performance individuale del personale che é collegata:

**A) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali o di gruppo** assegnati dal dirigente ad ogni singolo dipendente.

Ai fini della valutazione, il sistema assume i seguenti parametri per il valutatore:

- **ottimo:** l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione è ricompreso nella fascia 90-100% (termine iniziale compreso), e dà diritto all'attribuzione di punti **50**
- **buono:** l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione è ricompreso nella fascia 80-89% (termine iniziale e finale compresi), e dà diritto all'attribuzione di punti **40**
- **soddisfacente:** l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione è ricompreso nella fascia 70-79% (termine iniziale e finale compresi), e dà diritto all'attribuzione di punti **30**
- **sufficiente:** l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione è ricompreso all'interno della fascia 60-69% (termine iniziale e finale compresi), e dà diritto all'attribuzione di punti **20**
- **appena sufficiente :** l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione è ricompreso all'interno della fascia 50-59% (termine iniziale e finale compresi), e dà diritto all'attribuzione di punti **10**
- **scarso:** l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione è inferiore al 50% e non dà diritto ad alcun punteggio (**0**)

**B) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, in termini di comportamento, di disponibilità allo svolgimento dei compiti assegnati, di propensione all'apprendimento di nuove competenze, flessibilità ed adattamento alle esigenze organizzative.**

Gli elementi da considerare per tale valutazione, con i relativi parametri per il valutatore, sono i seguenti:

#### **Area dei funzionari e degli istruttori**

##### **1) Applicazione delle conoscenze specialistiche e trasferimento delle competenze**

**Descrizione:** Applicare gli aggiornamenti normativi (leggi, regolamenti etc), tecnici o di strumentazioni correlati ai propri ambiti di responsabilità e trasferire le proprie conoscenze ad altri affinché diventino patrimonio dell'organizzazione

inadeguato (punti 0)	Dimostra in diverse situazioni di non essere aggiornato nelle materie correlate ai compiti assegnati
sufficiente (punti 30)	Dimostra di conoscere gli aggiornamenti normativi e/o tecnici, fornendo suggerimenti per migliorare nella gestione delle attività inerenti le proprie specifiche competenze
adeguato (punti 40)	Dimostra di curare il proprio aggiornamento professionale, anche confrontandosi con i colleghi, ed è pronto a proporre nuove soluzioni per risolvere i problemi attraverso le proprie specifiche conoscenze
eccellente (punti 50)	Dimostra di curare il proprio aggiornamento professionale, ed è pronto ad utilizzare le proprie specifiche conoscenze per gestire le attività presidiate e a realizzare attività formativa verso i colleghi

##### **2) Iniziativa e risoluzione dei problemi**

**Descrizione:** agire in modo propositivo rispetto ai processi e alle attività di competenza riuscendo ad individuare problemi, ostacoli e opportunità

inadeguato (punti 0)	Si comporta da esecutore e, pur individuando i problemi, si aspetta di essere guidato nelle scelte per risolverli
sufficiente (punti 30)	Individua e segnala i problemi e qualche volta è stato propositivo nella loro risoluzione
adeguato (punti 40)	E' propositivo nella risoluzione dei problemi utilizzando la propria esperienza e lo studio di realtà esterne per elaborare proposte fattibili
eccellente (punti 50)	Agisce in modo dinamico ed in piena autonomia, risolvendo problemi e segnalando opportunità di miglioramento inerenti il proprio ambito di attività

### 3) Lavoro in team

**Descrizione:** condividere informazioni e competenze per raggiungere gli obiettivi del gruppo rispettando tempi ed impegni assunti con i colleghi

inadeguato (punti 0)	Non collabora con i colleghi, non condivide le informazioni e non svolge quanto di competenza all' interno del gruppo
sufficiente (punti 30)	Partecipa, rispettando gli impegni assunti e svolgendo quanto di sua competenza
adeguato (punti 40)	Collabora, condividendo le informazioni e attivandosi sempre per rispettare gli impegni assunti verso i colleghi nei tempi concordati
eccellente (punti 50)	Contribuisce in modo attivo e propositivo,rispettando i propri impegni, offrendo la propria collaborazione ai colleghi e cercando quando necessario di ridurre la conflittualità all' interno del gruppo

### 4) Precisione e cura realizzativa

**Descrizione:** svolge il lavoro assegnato secondo requisiti qualitativi ed accuratezza, efficacia e precisione

inadeguato (punti 0)	Ha dimostrato di svolgere il lavoro assegnato in modo spesso superficiale. Il lavoro è presentato con errori, richiede un controllo costante e quasi sempre va rivisto
sufficiente (punti 30)	Il lavoro svolto per la maggior parte dei casi risponde a quanto richiesto in termini di completezza e attendibilità. Il lavoro richiede controllo ma rari interventi di modifica
adeguato (punti 40)	Il lavoro svolto risponde sempre a quanto richiesto in termini di completezza e attendibilità. Il lavoro richiede un controllo occasionale
eccellente (punti 50)	Il lavoro è di elevata qualità ed è svolto con rapidità. Il lavoro richiede un controllo occasionale ed è quantitativamente rilevante

### 5) Attenzione all' utenza

**Descrizione:** riuscire a soddisfare le richieste dell'utente (interno e/o esterno) tempestivamente e saper gestire le diverse situazioni trasmettendo un' immagine positiva del servizio

inadeguato (punti 0)	Si pone in modo passivo alle esigenze degli utenti interni e/ o esterni (non risponde, risponde in modo impreciso o con ritardo). Al verificarsi di situazioni difficili con l' utenza perde il controllo
sufficiente (punti 30)	Dimostra un atteggiamento positivo verso gli utenti, rispondendo correttamente, con sufficiente chiarezza e cortesia seguendo metodi e procedure standard

adeguato (punti 40)	Dimostra particolare attenzione nel soddisfare gli utenti, rispondendo sempre correttamente, con chiarezza, cortesia e disponibilità. Al verificarsi di situazioni critiche ha mantenuto il controllo e un atteggiamento positivo
eccellente (punti 50)	Dimostra grande attenzione e rapidità nel comprendere e soddisfare le esigenze degli utenti, anche nel caso di richieste particolarmente complesse e nuove ( fuori dagli standard). Al verificarsi di situazioni critiche ha mantenuto il controllo trasmettendo un' immagine positiva del servizio.

## 6) Flessibilità

**Descrizione:** svolgere il proprio lavoro adattandosi ai mutamenti del contesto lavorativo

inadeguato (punti 0)	Ha un approccio negativo verso i cambiamenti, cerca di evitarli anche quando sono necessari
sufficiente (punti 30)	E' disponibile ad adattare il proprio lavoro in funzione alle esigenze del servizio
adeguato (punti 40)	Affronta con impegno e positività i cambiamenti legati al contesto lavorativo ( agisce in modo flessibile)
eccellente (punti 50)	E' favorevole ai cambiamenti che cerca di proporre attraverso il confronto con altre realtà anche mediante la consultazione di atti e provvedimenti condivisi dalle altre pubbliche amministrazioni

## Area degli operatori esperti e degli operatori

### 1) Adempimento dei compiti assegnati nel rispetto delle direttive ricevute

**Descrizione:** rispettare quanto richiesto dal proprio responsabile nello svolgimento delle attività verso il raggiungimento dei risultati attesi e/o il miglioramento del servizio.

inadeguato (punti 0)	Contesta e si dimostra critico rispetto al lavoro da svolgere, rallentando o creando difficoltà nel raggiungimento degli obiettivi
sufficiente (punti 30)	Dimostra di attivarsi per svolgere quanto richiesto con sufficiente autonomia
adeguato (punti 40)	Collabora, svolgendo il lavoro assegnato e riuscendo ad anticipare alcune attività ( agevola il responsabile)
eccellente (punti 50)	Agisce in modo costruttivo e propositivo, dimostrando iniziative nel lavoro da svolgere senza bisogno di ricevere istruzioni dettagliate nel rispetto di quanto indicato dal responsabile

### 2) Lavoro in squadra

**Descrizione:** condividere le competenze per raggiungere gli obiettivi del gruppo rispettando tempi ed impegni assunti con i colleghi.

inadeguato (punti 0)	Non collabora con i colleghi, non condivide le informazioni e non svolge quanto di competenza all' interno del gruppo
sufficiente (punti 30)	Partecipa, rispettando gli impegni assunti e svolgendo quanto di sua competenza
adeguato (punti 40)	Collabora, condividendo le informazioni e attivandosi sempre per rispettare gli impegni assunti verso i colleghi nei tempi concordati
eccellente	Contribuisce in modo attivo e propositivo, rispettando i propri impegni, offrendo

(punti 50)	la propria collaborazione ai colleghi e cercando quando necessario di ridurre la conflittualità all' interno del gruppo
------------	---

### 3) Precisione e cura realizzativa

**Descrizione:** svolge il lavoro assegnato secondo requisiti qualitativi ed accuratezza, efficacia e precisione

inadeguato (punti 0)	Ha dimostrato di svolgere il lavoro assegnato in modo spesso superficiale. Il lavoro è spesso da rifare e richiede un controllo costante
sufficiente (punti 30)	Il lavoro svolto per la maggior parte dei casi risponde a quanto richiesto in termini di completezza e precisione. Il lavoro richiede controllo ma rari interventi di modifica
adeguato (punti 40)	Il lavoro svolto risponde sempre a quanto richiesto in termini di completezza e precisione. Il lavoro richiede un controllo occasionale
eccellente (punti 50)	Il lavoro è di elevata qualità ed è svolto con rapidità. Il lavoro richiede un controllo occasionale ed è qualitativamente e quantitativamente rilevante

### 4) Attenzione all' utenza

**Descrizione:** riuscire a soddisfare le richieste dell'utente (interno e/o esterno) tempestivamente e saper gestire le diverse situazioni trasmettendo un' immagine positiva del servizio.

inadeguato (punti 0)	Si pone in modo passivo alle esigenze degli utenti interni e/ o esterni (non risponde, risponde in modo impreciso o con ritardo). Al verificarsi di situazioni difficili con l' utenza perde il controllo
sufficiente (punti 30)	Dimostra un atteggiamento positivo verso gli utenti, rispondendo correttamente, con sufficiente chiarezza e cortesia seguendo metodi e procedure standard
adeguato (punti 40)	Dimostra particolare attenzione nel soddisfare gli utenti, rispondendo sempre correttamente, con chiarezza, cortesia e disponibilità. Al verificarsi di situazioni critiche ha mantenuto il controllo e un atteggiamento positivo
eccellente (punti 50)	Dimostra grande gentilezza e rapidità nel comprendere e soddisfare le esigenze degli utenti, anche nel caso di richieste fuori dagli standard. Al verificarsi di situazioni critiche ha mantenuto il controllo trasmettendo un' immagine positiva del servizio.

### SCHEDE DI VALUTAZIONE

La misurazione della performance individuale del personale avviene all'interno di una scheda unitaria (**Allegato D**) suddivisa in due sezioni:

- **SEZIONE A** – VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE come assegnati dal dirigente
- **SEZIONE B** – VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI, in termini di comportamento, di disponibilità allo svolgimento dei compiti assegnati, di propensione all'apprendimento di nuove competenze, flessibilità ed adattamento alle esigenze organizzative;

#### **Area dei funzionari e degli istruttori:**

- a) Applicazione delle conoscenze specialistiche e trasferimento delle competenze (*peso 15*)
- b) Iniziativa e risoluzione dei problemi (*peso 25*)
- c) Lavoro in team (*peso 15*)
- d) Precisione e cura realizzativa (*peso 15*)

- e) Attenzione all'utenza (*peso 15*)
- f) Flessibilità (*peso 15*)

**Area degli operatori esperti e degli operatori:**

- a) Adempimento dei compiti assegnati nel rispetto delle direttive ricevute (*peso 25*)
- b) Lavoro in team (*peso 25*)
- c) Precisione e cura realizzativa (*peso 25*)
- d) Attenzione all'utenza (*peso 25*)

Il peso ponderato percentuale delle due sezioni è rispettivamente:

**per i funzionari :**

- Sezione A (*peso complessivo 50%*);
- Sezione B (*peso complessivo 50%*).

Per la valutazione del personale in lavoro agile vengono previste percentuali diverse che tengono conto delle modalità di svolgimento della prestazione lavorativa. Tali diverse percentuali si applicano se il dipendente svolge almeno la metà del tempo annuale complessivo in lavoro agile:

- Sezione A (*peso complessivo 60%*);
- Sezione B (*peso complessivo 40%*).

**per gli istruttori:**

- Sezione A (*peso complessivo 40%*);
- Sezione B (*peso complessivo 60%*).

Per la valutazione del personale in lavoro agile vengono previste percentuali diverse che tengono conto delle modalità di svolgimento della prestazione lavorativa. Tali diverse percentuali si applicano se il dipendente svolge almeno la metà del tempo annuale complessivo in lavoro agile:

- Sezione A (*peso complessivo 60%*);
- Sezione B (*peso complessivo 40%*).

**per gli operatori esperti:**

- Sezione A (*peso complessivo 30%*);
- Sezione B (*peso complessivo 70%*).

Per la valutazione del personale in lavoro agile vengono previste percentuali diverse che tengono conto delle modalità di svolgimento della prestazione lavorativa. Tali diverse percentuali si applicano se il dipendente svolge almeno la metà del tempo annuale complessivo in lavoro agile:

- Sezione A (*peso complessivo 60%*);
- Sezione B (*peso complessivo 40%*).

**per gli operatori:**

- Sezione A (*peso complessivo 20%*);
- Sezione B (*peso complessivo 80%*);

Per la valutazione del personale in lavoro agile vengono previste percentuali diverse che tengono conto delle modalità di svolgimento della prestazione lavorativa. Tali diverse percentuali si applicano se il dipendente svolge almeno la metà del tempo annuale complessivo in lavoro agile:

- Sezione A (*peso complessivo 50%*);
- Sezione B (*peso complessivo 50%*).

Il punteggio finale totale viene espresso in numero intero con approssimazione all'unità superiore se il decimale è uguale/maggiore di 0,5.

**È considerata negativa la valutazione individuale ( scheda D) inferiore a 30.**

La valutazione del personale è svolta dal dirigente di riferimento, acquisita la proposta dell'incaricato di E.Q., se nominato.

Prima delle valutazioni finali dei dipendenti, il dirigente convoca una riunione con tutti gli incaricati di EQ delle Aree assegnate al fine di raccogliere ulteriori informazioni relative alla performance generata dai dipendenti nel relazionarsi con gli altri uffici e di omogeneizzare i metri di valutazione.

La valutazione viene consegnata nel corso di un colloquio di feedback, che ha lo scopo di condividere i punti di forza e le aree di miglioramento del valutato, stabilendo un percorso di sviluppo che prevede anche interventi formativi specifici, ove questi possano essere utili. È importante ricordare a tale proposito che la formazione deve essere funzionale alla realizzazione delle strategie dell'Ente, rafforzando le competenze necessarie per dare una sempre migliore risposta ai bisogni della collettività, come individuati dall'Amministrazione e rappresentati nei documenti di pianificazione strategica dell'Ente.

Nel corso dell'anno sono previsti dei momenti di monitoraggio intermedio nel corso dei quali il dirigente e gli incaricati di EQ condividono lo stato di avanzamento degli obiettivi. In tali occasioni è possibile anche prevedere colloqui individuali con i dipendenti.

Tali colloqui sono obbligatori qualora il valutatore ravvisi la possibilità che la valutazione del Dipendente a fine anno possa essere inferiore a 30.

## **SEZIONE D**

### **SEGRETARIO GENERALE**

#### **MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

Il CCNL dei Segretari Comunali e Provinciali del 16/05/2001 all'art. 42 disciplina l'istituto contrattuale denominato *retribuzione di risultato*, correlato al conseguimento di obiettivi di efficienza ed efficacia assegnati, ed alla realizzazione di compiti istituzionali. L'erogazione della retribuzione *de qua* è subordinata alla definizione di meccanismi e strumenti di monitoraggio dei rendimenti e dei risultati, da definire da parte dei singoli Enti.

Il presente sistema tiene conto del peculiare ruolo e delle funzioni assegnate al titolare della funzione di Segretario Generale dalla legge, dai regolamenti, dai decreti e dalle prescrizioni contrattuali, con particolare attenzione alla valutazione della performance individuale e dell'effetto della stessa sullo specifico contesto organizzativo.

Gli obiettivi di performance connessi alle funzioni indicate dalla legge, Statuto e regolamenti, ricomprese nell'art. 97 del D.Lgs 267/2000 consistono in:

1. funzioni di collaborazione e funzioni di assistenza giuridico-amministrativa nei confronti degli organi dell'ente in ordine alla conformità dell'azione amministrativa alle leggi, allo statuto ed ai regolamenti
2. partecipazione con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni del consiglio e della giunta e verbalizzazione;
3. espressione del parere di cui all'articolo 49, in relazione alle sue competenze, nel caso in cui l'ente non abbia responsabilità dei servizi;
4. rogito, su richiesta dell'ente, dei contratti nei quali l'ente è parte e autenticazione delle scritture private ed atti unilaterali nell'interesse dell'ente;

5. esercizio di ogni altra funzione attribuitagli dallo statuto o dai regolamenti, o conferitagli dal sindaco o dal presidente della provincia;
6. funzioni di coordinamento delle attività e sovrintendenza allo svolgimento delle funzioni dei dirigenti o responsabili dei servizi.

Riguardo alle altre funzioni affidate dall'organo politico, la performance del Segretario Comunale é valutata, analogamente all'area della dirigenza, in relazione ad obiettivi di performance (preferibilmente interambito) assegnati, ed in base al raggiungimento di livelli prestazionali individuali, strettamente legati all'apporto personale, in termini di competenze e capacità manageriali effettivamente dimostrate.

L'art. 99 del D.Lgs n. 267/2000 stabilisce che nei Comuni, la figura del Segretario Comunale dipende "funzionalmente" dal Sindaco, al quale spettano le attribuzioni in ordine al rapporto funzionale del Segretario con l'Ente Locale presso il quale questi presta servizio. Pertanto, l'attività di misurazione e valutazione della performance del Segretario è effettuata, in analogia a quanto avviene per l' area della dirigenza, dal vertice dell'organo politico che si avvale delle risultanze delle verifiche dell'OIV.

La misurazione e valutazione della performance del Segretario Generale si effettua mediante una scheda unitaria suddivisa in tre sezioni afferenti a :

- a) Comportamenti organizzativi, intesi quali modalità seguite nella realizzazione dei compiti affidati e nello svolgimento della attività istituzionale cui il valutato è preposto;
- b) Grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- c) Competenze manageriali e professionali effettivamente dimostrate.

Per quanto sopra e in osservanza dei principi dell'art. 9, comma 1, del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e ss.mm., la misurazione e la valutazione della performance individuale del Segretario è collegata:

**A) agli indicatori di performance relativi alle funzioni istituzionali svolte:**

Funzioni	Comportamento atteso	Peso
Funzioni di collaborazione, di assistenza giuridico amministrativa agli organi dell' Ente e rogito dei contratti ( DA 0-50 )	Partecipazione attiva con funzioni non solo consultive ma anche propositive. Svolgimento di consulenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi dell'ente e dei dipendenti. Collaborazione anche nei confronti di altri soggetti istituzionali. Impegno all'aggiornamento ed all'approfondimento delle proprie conoscenze tecnico professionali. Correttezza ed accuratezza degli atti amministrativi. Tempestività nell'adeguamento ed applicazione delle nuove disposizioni normative agli atti e provvedimenti comunali. Rispetto delle scadenze assegnate anche per la predisposizione dei contratti.	25
Funzioni di partecipazione con funzioni consultive referenti e di assistenza alle riunioni del Consiglio comunale e della Giunta ( DA 0-50 )	Capacità nel riferire agli organi collegiali sugli affari di loro competenza. Accuratezza e tempestività nella redazione dei verbali delle riunioni del consiglio e della giunta e tempestività nella formalizzazione degli atti.	20

Funzioni di coordinamento e sovrintendenza dei dirigenti e dei responsabili dei servizi ( DA 0-50 )	Coordinamento delle figure apicali dell'ente .Propensione a lavorare in gruppo .Pianificazione e programmazione dell'attività dell' Ente in attuazione degli indirizzi e degli obiettivi politici. Capacità di soluzione delle problematiche e conseguimento degli obiettivi nel rispetto dei target e tempistiche assegnate.	20
Ogni altra funzione attribuitagli dallo Statuto o dai regolamenti o dal Sindaco ( DA 0-50 )	Effettivo svolgimento degli adempimenti in materia di anticorruzione di cui alla legge 190/2012 e Piano Anticorruzione dell' Ente, di controlli interni di cui all'art. 147 e ss. del D.Lgs. 267/2000 ed in materia di trasparenza di cui al D.Lgs. 33/2013. Conduzione e conclusione di specifiche trattative ed attività negoziali.	35
TOTALE		100

**B) agli indicatori di performance organizzativa di ente e di performance individuale relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità o a specifici obiettivi interambito, inquadrabili negli obiettivi contenuti nella sez. 2.2 del PIAO (piano della performance)**

Il grado di conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa viene esplicitato adottando la seguente scala di valutazione qualitativa:

- da 0 a 60 % , se il livello di performance generale risulta al di sotto delle aspettative ( in questo caso alcun compenso legato alla performance organizzativa di Ente può essere erogato)
- da 61% a 70% se il livello di performance generale risulta parzialmente al di sotto delle aspettative
- da 71% a 90% se il livello di performance generale risulta in linea con le aspettative
- da 91% a 100% se il livello di performance generale risulta ottimo

Ai fini della valutazione della performance individuale, il sistema assume invece i seguenti parametri, in relazione al grado di conseguimento di ciascun obiettivo:

- **ottimo:** l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione è ricompreso nella fascia 90-100% (termine iniziale compreso), e dà diritto all'attribuzione di punti **50**
- **buono:** l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione è ricompreso nella fascia 80-89% (termine iniziale e finale compresi), e dà diritto all'attribuzione di punti **40**
- **soddisfacente:** l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione è ricompreso nella fascia 70-79% (termine iniziale e finale compresi), e dà diritto all'attribuzione di punti **30**
- **sufficiente:** l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione è ricompreso all'interno della fascia 60-69% (termine iniziale e finale compresi), e dà diritto all'attribuzione di punti **20**
- **appena sufficiente :** l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione è ricompreso all'interno della fascia 50-59% (termine iniziale e finale compresi), e dà diritto all'attribuzione di punti **10**
- **scarso:** l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione è inferiore al 50% e non dà diritto ad alcun punteggio (**0**)

**C) al raggiungimento di livelli prestazionali individuali, strettamente legati alla qualità del contributo assicurato alla performance della struttura, all'apporto personale in termini di competenze, capacità manageriali effettivamente dimostrate, e alla capacità di valutazione dei propri collaboratori.**

La valutazione di questi aspetti viene effettuata dal sindaco, sentiti, se valutato opportuno, anche gli assessori. Gli elementi da considerare per la valutazione, con i relativi parametri di misurazione, sono i seguenti:

### 1. Orientamento strategico

**Descrizione:** Comprendere e condividere gli elementi essenziali delle linee strategiche dell'Ente, traducendoli in azioni relative al proprio ambito di riferimento, in relazione all'evoluzione del contesto interno e dei vincoli esterni.

inadeguato (punti 0)	mette in atto azioni tardive e/o imprecise non rispondendo alle esigenze dell'organizzazione
sufficiente (punti 30)	interpreta correttamente le linee strategiche in riferimento alla struttura gestita, rispondendo in modo positivo a tutte le esigenze mettendo in atto appropriate azioni
adeguato (punti 40)	soddisfa le esigenze dell'organizzazione anche al verificarsi di eventi imprevisti riuscendo a gestire il cambiamento del contesto operativo
eccellente (punti 50)	risponde alle esigenze dell'organizzazione raggiungendo risultati migliori di quelli attesi sia in termini di budget che di implicazioni organizzative

### 2. Innovazione

**Descrizione:** Produrre idee valide ed originali utilizzabili per sviluppare prodotti/servizi/attività, ovvero ricorre a modalità non convenzionali di risoluzione dei problemi.

inadeguato (punti 0)	non apporta innovazione alla struttura gestita, si dimostra resistente ai cambiamenti tecnologici e di organizzazione
sufficiente (punti 30)	introduce l'uso di nuovi strumenti di lavoro per lo svolgimento delle attività della struttura, ma tende a non uscire dagli schemi usuali
adeguato (punti 40)	introduce nuovi strumenti con evidenti effetti positivi sull'organizzazione delle attività nella struttura, cerca e trova soluzioni migliorative
eccellente (punti 50)	apporta innovazione negli strumenti e nell'organizzazione delle attività tanto da diventare punto di riferimento per le altre strutture, formula e sviluppa valide soluzioni innovative

### 3. Coordinamento e sviluppo delle risorse umane

**Descrizione:** Indirizzare, coordinare e motivare i collaboratori in un'ottica di integrazione e sviluppo al fine di garantire il raggiungimento degli obiettivi richiesti alla struttura. Valorizzare il personale della struttura attraverso la delega

inadeguato (punti 0)	Non riesce ad indirizzare e coordinare il personale gestito verso il raggiungimento degli obiettivi
sufficiente (punti 30)	Riesce a indirizzare e coordinare il personale gestito verso il raggiungimento degli obiettivi
adeguato (punti 40)	Riesce a indirizzare e coordinare il personale gestito verso il raggiungimento degli obiettivi. Stimola e favorisce la collaborazione e incentiva l'assunzione di responsabilità anche delegando dei compiti.
eccellente (punti 50)	Riesce a motivare il personale gestito verso il raggiungimento degli obiettivi sanando anche situazioni di conflittualità. Dimostra attenzione alla crescita professionale e alla valorizzazione dei collaboratori.

#### 4. Orientamento all'utenza e attenzione all'immagine istituzionale

**Descrizione:** agire in un'ottica di servizio verso l'utente (interno - compresi gli amministratori- ed esterno) adoperandosi per comprenderne le necessità. Trasmettere all'utente un'immagine positiva dell'Ente.

inadeguato (punti 0)	Dimostra poca capacità di analizzare i bisogni degli utenti esterni ed interni, non dà risposte, fornendo un'immagine non positiva dell'Ente
sufficiente (punti 30)	Coglie le necessità che gli vengono presentate da amministratori e cittadini e cerca di soddisfarle con le normali procedure.
adeguato (punti 40)	Dimostra buone capacità di analisi dei bisogni e attenzione alle richieste degli utenti dei servizi della struttura gestita. Riesce a soddisfare le richieste anche sfruttando le nuove tecnologie o innovando i processi. Fornisce comunque un riscontro alle richieste di utenti interni ed esterni
eccellente (punti 50)	Riesce ad individuare ed ad anticipare i bisogni migliorando la quantità e qualità delle informazioni disponibili. Spesso svolge il ruolo di coordinatore per soddisfare richieste complesse che coinvolgono anche altre strutture.

#### 5. Risoluzione dei problemi

**Descrizione:** considerare i problemi come un normale aspetto collegato alla propria attività ed in quanto tale da affrontare e risolvere e non da ritenere di competenza di altri. Individuare correttamente le cause di problemi, valutare insuccessi o altri eventi negativi, imparare dagli stessi e trovare soluzioni praticabili, efficaci e convenienti.

inadeguato (punti 0)	Dimostra spesso prese di posizioni o forme di irrigidimento di fronte ai problemi, difficoltà nell'analisi e nella risoluzione delle problematiche poste alla sua struttura, tendenza a perdersi nei dettagli ed elaborazione di proposte non realmente attuabili
sufficiente (punti 30)	Dimostra di cercare di individuare le cause di problemi maggiormente ricorrenti, individuando soluzioni corrette e praticabili. Di fronte a problemi inusuali non agisce. Tende ad interpretare le difficoltà del proprio ruolo come problemi
adeguato (punti 40)	Dimostra di avere una buona visione di insieme dei problemi e di saperli affrontare in modo proattivo. Tendenza ad esprimersi più per soluzioni che per problemi. Propone soluzioni nuove alle problematiche ricorrenti per migliorarne l'efficacia realizzativa
eccellente (punti 50)	Dimostra di riuscire ad anticipare e risolvere con successo sia problemi ricorrenti che problemi inusuali. Adotta soluzioni praticabili, efficaci e convenienti per l'amministrazione

#### 6. Leadership del cambiamento

**Descrizione:** Porsi come punto di riferimento nei momenti di cambiamento riuscendo a far comprendere motivazioni e vantaggi. Promuovere i cambiamenti fornendo interpretazioni e strumenti conoscitivi per creare condivisione rispetto alle esigenze del contesto.

inadeguato (punti 0)	Comunica i cambiamenti organizzativi in modo generale e superficiale senza fornire spiegazioni
sufficiente (punti 30)	Si attiva per favorire l'accettazione di cambiamenti organizzativi in atto fornendo spiegazioni al personale della struttura
adeguato (punti 40)	Riesce a creare condivisione sui cambiamenti organizzativi in atto fornendo spiegazioni sulle motivazioni ed evidenziando le opportunità
eccellente (punti 50)	Riesce a motivare verso i cambiamenti organizzativi in atto migliorando il clima interno della struttura

## 7. Programmazione e controllo

**Descrizione:** elaborare piani di azione della struttura gestita verso il raggiungimento degli obiettivi valutando e verificando le risorse (umane, economiche, strumentali) necessarie e disponibili.

inadeguato (punti 0)	non indirizza sufficientemente i responsabili verso il raggiungimento degli obiettivi e non verifica sufficientemente l' avanzamento delle attività.
sufficiente (punti 30)	Indirizza le attività dei responsabili della struttura gestita verso il raggiungimento degli obiettivi assegnati e ne verifica l' avanzamento
adeguato (punti 40)	Pianifica e organizza efficacemente/ con accuratezza le attività verso il raggiungimento degli obiettivi, in considerazione delle risorse disponibili e dei tempi di realizzazione; effettua periodici monitoraggi ed apporta eventuali correttivi
eccellente (punti 50)	Elabora piani di azione efficaci per il raggiungimento degli obiettivi nei tempi prestabiliti; si attiva per attuare interventi correttivi per garantire la massima efficienza in termini di risorse

## 8. Capacità di valutazione dei collaboratori

L' indicatore della capacità del valutatore di differenziare le valutazioni sarà il risultato della media aritmetica tra i seguenti valori:

1. valore medio delle deviazioni medie assolute calcolate sulla mediana delle valutazioni dell'ente
2. scostamento medio dal valore 50

$$I = \left( \frac{\sum_{i=1}^n (|X_i - \text{mediana}(X)|)}{n} + \frac{\sum_{i=1}^n (|50 - X_i|)}{n} \right) / 2$$

dove  $X_1$  = valutazione del dipendente 1,  $X_2$  = valutazione del dipendente 2..... $X_n$ = valutazione del dipendente n

<b>Punteggio in centesimi</b>	<b>Valore dell'indicatore</b>
inadeguato (punti 0)	Se l' indicatore è compreso tra 0 e 1
sufficiente (punti 30)	Se l'indicatore è compreso tra 1,01 e 2,59
adeguato (punti 40)	Se l'indicatore è compreso tra 2,6 e 5
eccellente (punti 50)	Se l'indicatore è > 5

## **SCHEMA DI VALUTAZIONE**

La misurazione della performance individuale ed organizzativa del Segretario avviene mediante una scheda unitaria, suddivisa in tre sezioni (**Allegato E**):

*Sezione A* –VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI CONNESSI ALLE FUNZIONI ISTITUZIONALI (Peso complessivo 35 %)

*Sezione B* – VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE (Peso complessivo 40 % di cui 10% per la performance organizzativa di ente) ;

*Sezione C*–VALUTAZIONE COMPETENZE MANAGERIALI INDIVIDUALI (Comportamenti, competenze, abilità, innovazione) (Peso complessivo 25%)

1. Orientamento strategico (*peso 10*)
2. Innovazione (*peso 10*)
3. Coordinamento e sviluppo delle risorse umane (*peso 10*)
4. Orientamento all'utenza e attenzione all'immagine istituzionale (*peso 10*)
5. Risoluzione dei problemi (*peso 25*)
6. Leadership del cambiamento (*peso 10*)
7. Programmazione e controllo (*peso 10*)
8. Capacità di valutazione dei collaboratori (*peso 15*)

Il punteggio finale totale viene espresso in numero intero con approssimazione all'unità superiore se uguale/maggiore di 0,5.

**È considerata negativa la valutazione inferiore a 30**

### **Allegati n. 6:**

- A) Scheda di valutazione dei risultati di performance organizzativa
- B) Scheda di valutazione dei dirigenti
- C) Scheda di valutazione delle incaricati di Elevata Qualificazione
- D) Scheda di valutazione del personale
  - D1 Scheda di valutazione dei funzionari.
  - D2 Scheda di valutazione degli istruttori
  - D3 Scheda di valutazione degli operatori esperti
  - D4 Scheda di valutazione degli operatori
- E) Scheda di valutazione del Segretario Generale

**ALLEGATO A**

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI RISULTATI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

ANNO

AMBITO DI COMPETENZA/AREA

**VALUTAZIONE OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

<b>OBIETTIVI</b>	<b>valutazione</b>	<b>peso strategico</b>	<b>risultato</b>
ob. n. 1			
ob. n. 2			
ob. n. 3			
ob. n. nn.			
<b>VALUTAZIONE OBIETTIVI COMPLESSIVA in centesimi</b>		100%	

**OSSERVAZIONI:**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

DATA  
VALUTAZIONE

L' ORGANISMO INDIPENDENTE DI

**ALLEGATO B****SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE  
AREA DELLA DIRIGENZA NOME e COGNOME del valutato:**

ANNO

AMBITO:

**SEZIONE A****VALUTAZIONE OBIETTIVI INDIVIDUALI E ORGANIZZATIVI DI DIRETTA RESPONSABILITA' (peso 60%)**

OBIETTIVI DI PERFORMANCE (peso 40%)	valutazione	peso strategico	risultato
ob. n. 1			
ob. n. 2			
ob. n. 3			
ob. n. nn.			
<b>VALUTAZIONE OBIETTIVI COMPLESSIVA</b>		100,00%	

OBIETTIVI INDIVIDUALI (peso 20%)	valutazione	peso strategico	risultato
ob. n. 1			
ob. n. 2			
ob. n. 3			
<b>VALUTAZIONE OBIETTIVI INDIVIDUALI COMPLESSIVA</b>		100,00%	

**SEZIONE B****COMPETENZA MANAGERIALI E PROFESSIONALI (peso 40 %)**

	valutazione	peso	risultato
<b>1-Orientamento strategico</b>		<b>10</b>	
<b>2 – Innovazione</b>		<b>10</b>	
<b>3 – Coordinamento e sviluppo delle risorse umane</b>		<b>10</b>	
<b>4 - Orientamento all'utenza e attenzione all'immagine istituzionale</b>		<b>10</b>	
<b>5 - Risoluzione dei problemi</b>		<b>25</b>	
<b>6– Leadership del cambiamento</b>		<b>10</b>	
<b>7- Programmazione e controllo</b>		<b>10</b>	
<b>8- Capacità di valutazione dei collaboratori</b>		<b>15</b>	
<b><u>VALUTAZIONE COMPETENZA MANAGERIALI E PROFESSIONALI</u></b>		100,00%	

**QUADRO DI SINTESI**

	risultato	fattore di ponderazione	risultato finale
Obiettivi di performance		40,00%	
Obiettivi individuali		20,00%	
Competenze manageriali e professionali		40,00%	
<b>RISULTATO FINALE DELLA VALUTAZIONE</b>			

**OSSERVAZIONI:**

.....

DATA  
DATAIL SINDACO  
IL DIRIGENTE

**ALLEGATO C**

**SCHEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

**AREA DEGLI INCARICATI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE**

**ANNO**

**NOME e COGNOME del valutato:**

**AMBITO :**

**SEZIONE A**

**VALUTAZIONE OBIETTIVI DI PERFORMANCE(peso 55 %)**

OBIETTIVI ASSEGNATI	valutazione	peso strategico	risultato
VALUTAZIONE COMPLESSIVA OBIETTIVI ASSEGNATI			

**SEZIONE B**

**COMPETENZA MANAGERIALI E PROFESSIONALI (peso 45 %)**

	valutazione	peso	risultato
1- Orientamento all'utenza e attenzione all'immagine istituzionale		15	
2 - Gestione delle risorse umane		20	
3 - Flessibilità		20	
4 - Decisionalità e risoluzione dei problemi		25	
5 - Applicazione delle conoscenze specialistiche		10	
6 - Comunicazione e reporting		10	
<b>VALUTAZIONE COMPETENZA MANAGERIALI E PROFESSIONALI</b>		100,00%	

**QUADRO DI SINTESI**

	risultato	fattore di ponderazione	risultato finale
Obiettivi di performance		55%	
Competenze manageriali e professionali		45 %	
<b>RISULTATO FINALE DELLA VALUTAZIONE</b>			

**OSSERVAZIONI:**

.....  
.....

DATA

IL DIRIGENTE

DATA

IL DIPENDENTE

**ALLEGATO D-1**

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE  
AREA DEL PERSONALE -FUNZIONARI**

**ANNO**  
NOME e COGNOME del valutato:  
AMBITO :

**SEZIONE A  
VALUTAZIONE OBIETTIVI ASSEGNATI ( peso 50% se in lavoro agile 60%)**

OBIETTIVI DI GRUPPO E/O INDIVIDUALI	valutazione
ob. n. 1:	
ob. n. 2:	
ob. n. 3:	
<b>MEDIA COMPLESSIVA DELLE VALUTAZIONI</b>	

**SEZIONE B  
VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI ( peso 50% se in lavoro agile 40%)**

	valutazione	peso	risultato
1- Applicazione delle conoscenze specialistiche e trasferimento delle competenze		<b>15</b>	
2- Iniziativa e risoluzione dei problemi		<b>25</b>	
3 – Lavoro in team		<b>15</b>	
4 – Precisione e cura realizzativa		<b>15</b>	
5 - Attenzione all’ utenza		<b>15</b>	
6 - Flessibilità		<b>15</b>	
<b><u>VALUTAZIONE COMPLESSIVA DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI</u></b>		100,00%	

**QUADRO DI SINTESI**

	Risultato	Fattore di ponderazione	Risultato Finale
Obiettivi assegnati		50% 60%(in lavoro agile)	
Performance individuale		50% 40%(in lavoro agile)	
<b>RISULTATO FINALE DELLA VALUTAZIONE</b>			

**OSSERVAZIONI:**

.....

.....

.....

.....

DATA

IL DIRIGENTE

DATA

IL DIPENDENTE

**ALLEGATO D-2****SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE****AREA DEL PERSONALE - ISTRUTTORI**

ANNO

NOME e COGNOME del valutato:

AMBITO :

**SEZIONE A****VALUTAZIONE OBIETTIVI ASSEGNATI ( peso 40% se in lavoro agile 60%)**

OBIETTIVI DI GRUPPO E/O INDIVIDUALI	valutazione
ob. n. 1:	
ob. n. 2:	
ob. n. 3:	
<b>MEDIA COMPLESSIVA DELLE VALUTAZIONI</b>	

**SEZIONE B****VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI ( peso 60% se in lavoro agile 40%)**

	valutazione	peso	risultato
1- Applicazione delle conoscenze specialistiche e trasferimento delle competenze		<b>15</b>	
2- Iniziativa e risoluzione dei problemi		<b>25</b>	
3 - Lavoro in team		<b>15</b>	
4 - Precisione e cura realizzativa		<b>15</b>	
5 - Attenzione all'utenza		<b>15</b>	
6 - Flessibilità		<b>15</b>	
<b><u>VALUTAZIONE COMPLESSIVA DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI</u></b>		100,00%	

**QUADRO DI SINTESI**

	Risultato	Fattore di ponderazione	Risultato Finale
Obiettivi assegnati		40% 60%(in lavoro agile)	
Performance individuale		60% 40%(in lavoro agile)	
<b>RISULTATO FINALE DELLA VALUTAZIONE</b>			

**OSSERVAZIONI:**

.....

DATA

IL DIRIGENTE

DATA

IL DIPENDENTE

**ALLEGATO D-3**

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE  
AREA DEL PERSONALE – OPERATORI ESPERTI**

**ANNO**

NOME e COGNOME del valutato:  
AMBITO :

**SEZIONE A**

**VALUTAZIONE OBIETTIVI ASSEGNATI ( peso 30% se in lavoro agile 60%)**

OBIETTIVI DI GRUPPO E/O INDIVIDUALI	valutazione
ob. n. 1:	
ob. n. 2:	
ob. n. 3:	
<b>MEDIA COMPLESSIVA DELLE VALUTAZIONI</b>	

**SEZIONE B**

**VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI ( peso 70% se in lavoro agile 40%)**

	valutazione	peso	risultato
1- Adempimento dei compiti assegnati nel rispetto delle direttive ricevute		<b>25</b>	
2 - Lavoro in team		<b>25</b>	
3 - Precisione e cura realizzativa		<b>25</b>	
4 - Attenzione all' utenza		<b>25</b>	
<b><u>VALUTAZIONE COMPLESSIVA DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI</u></b>		100,00%	

**QUADRO DI SINTESI**

	Risultato	Fattore di ponderazione	Risultato Finale
Obiettivi assegnati		30% 60%(in lavoro agile)	
Performance individuale		70% 40%(in lavoro agile)	
<b>RISULTATO FINALE DELLA VALUTAZIONE</b>			

**OSSERVAZIONI:**

.....

.....

DATA

IL DIRIGENTE

DATA

IL DIPENDENTE

**ALLEGATO D-4****SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE****AREA DEL PERSONALE - OPERATORI**

ANNO

NOME e COGNOME del valutato:

AMBITO :

**SEZIONE A****VALUTAZIONE OBIETTIVI ASSEGNATI ( peso 20% se in lavoro agile 50%)**

OBIETTIVI DI GRUPPO E/O INDIVIDUALI	valutazione
ob. n. 1:	
ob. n. 2:	
ob. n. 3:	
<b>MEDIA COMPLESSIVA DELLE VALUTAZIONI</b>	

**SEZIONE B****VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI ( peso 80% se in lavoro agile 50%)**

	valutazione	peso	risultato
1- Adempimento dei compiti assegnati nel rispetto delle direttive ricevute		<b>25</b>	
2 - Lavoro in team		<b>25</b>	
3 - Precisione e cura realizzativa		<b>25</b>	
4 - Attenzione all'utenza		<b>25</b>	
<b><u>VALUTAZIONE COMPLESSIVA DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI</u></b>		100,00%	

**QUADRO DI SINTESI**

	Risultato	Fattore di ponderazione	Risultato Finale
Obiettivi assegnati		20% 50%(in lavoro agile)	
Performance individuale		80% 50%(in lavoro agile)	
<b>RISULTATO FINALE DELLA VALUTAZIONE</b>			

**OSSERVAZIONI:**

.....

.....

DATA

IL DIRIGENTE

DATA

IL DIPENDENTE

**ALLEGATO E****SCHEDA DI VALUTAZIONE****SEGRETARIO GENERALE**

ANNO

NOME e COGNOME del valutato:

**SEZIONE A****VALUTAZIONE DI PERFORMANCE RELATIVI ALLE FUNZIONI ISTITUZIONALE SVOLTE (peso 35%)**

	valutazione	peso strategico	risultato
Funzione di collaborazione e d'assistenza giuridico amministrativa e rogito dei contratti		25	
Funzioni di partecipazione con funzioni consultive		20	
Funzioni di coordinamento e sovrintendenza dei dirigenti		20	
Altre funzioni		35	
<b>VALUTAZIONE FUNZIONI ISTITUZIONALI ( in centesimi)</b>		100,00%	

**SEZIONE B****OBIETTIVI DI ORGANIZZAZIONE (peso 10%)**

	valutazione	peso strategico	risultato
ob. n. 1			
ob. n. 2			
ob. n. 3			
<b>VALUTAZIONE OBIETTIVI DI ORGANIZZAZIONE</b>			

**OBIETTIVI INDIVIDUALI DI PERFORMANCE (peso 30%)**

	valutazione	peso strategico	risultato
ob. n. 1			
ob. n. 2			
ob. n. nn.			
<b>VALUTAZIONE OBIETTIVI COMPLESSIVA</b>		100,00%	

**SEZIONE C****VALUTAZIONE COMPETENZE PROFESSIONALI E MANAGERIALI (peso 25 %)**

	valutazione	peso	risultato
<b>1-Orientamento strategico</b>		<b>10</b>	
<b>2 – Innovazione</b>		<b>10</b>	
<b>3 – Coordinamento e sviluppo delle risorse umane</b>		<b>10</b>	
<b>4 - Orientamento all'utenza e attenzione all'immagine istituzionale</b>		<b>10</b>	
<b>5 - Risoluzione dei problemi</b>		<b>25</b>	
<b>6– Leadership del cambiamento</b>		<b>10</b>	
<b>7- Programmazione e controllo</b>		<b>10</b>	
<b>8- Capacità di valutazione dei collaboratori</b>		<b>15</b>	

<b><u>VALUTAZIONE COMPETENZA MANAGERIALE PROFESSIONALI</u></b>		100,00%	
--	--	---------	--

**QUADRO DI SINTESI**

	risultato	fattore di ponderazione	risultato finale
Funzioni Istituzionali		35%	
Obiettivi di performance organizzativa		10%	
Obiettivi individuali di performance		30%	
Performance individuale		25%	
<b>RISULTATO FINALE DELLA VALUTAZIONE</b>			

**OSSERVAZIONI:**

.....

...

DATA

IL SINDACO

DATA

IL SEGRETARIO GENERALE



**COMUNE DI BELLUNO**

**PARERE DI REGOLARITÀ TECNICA  
CONTROLLO PREVENTIVO DI REGOLARITÀ AMMINISTRATIVA**

Artt. 49 e 147-bis, comma 1. d.lgs. 18/08/2000, n. 267 e ss.mm.

Vista la proposta di deliberazione di giunta comunale del 17/06/2024, n. 2434 ad oggetto “SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ANNO 2024-APPROVAZIONE”, si esprime parere FAVOREVOLE in ordine al controllo preventivo di regolarità amministrativa e in ordine alla regolarità tecnica della stessa.

Belluno, 17/06/2024

Il coordinatore d’ambito  
FRANCESCO PUCCI

Documento informatico sottoscritto con firma digitale ai sensi e per gli effetti degli artt. 20 e 21 d.lgs. 07/03/2005, n. 82 e ss.mm.; sostituisce il documento cartaceo e la firma autografa.



**COMUNE DI BELLUNO**

**ALBO PRETORIO  
ATTESTAZIONE DI AVVENUTA PUBBLICAZIONE**

Art. 124 d.lgs. 18/08/2000, n. 267 e ss.mm.

Il sottoscritto ELENA MIGNECO, in qualità di responsabile della pubblicazione degli atti della Città di Belluno, certifica che duplicato informatico della delibera di giunta comunale del 20/06/2024 , n. 112 ad oggetto “SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ANNO 2024 - APPROVAZIONE ” è stato pubblicato all’albo pretorio dal giorno 25/06/2024 ove rimarrà per 15 giorni consecutivi.

Belluno, 25/06/2024

Il responsabile della pubblicazione  
ELENA MIGNECO

Documento informatico sottoscritto con firma digitale ai sensi e per gli effetti degli artt. 20 e 21 d.lgs. 07/03/2005, n. 82 e ss.mm.; sostituisce il documento cartaceo e la firma autografa.