



COMUNE DI LAGOSANTO

C.A.P. 44023
FAX 0533 909329

PROVINCIA DI FERRARA

TEL. 0533 909525

**REGOLAMENTO
PER LA DEFINIZIONE, MISURAZIONE E VALUTAZIONE
DELLA PERFORMANCE**

Approvato con deliberazione della Giunta Comunale n. 68 del 19.06.2019

Regolamento per la definizione, misurazione e valutazione delle performance

Capo I

Principi generali e quadro normativo

Art. 1- Finalità

1. Il presente regolamento disciplina le attività finalizzate alla misurazione e la valutazione della performance che, così come previsto nell'art. 3 del decreto legislativo 150/2009, sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

2. A tal fine l'Amministrazione comunale è tenuta a misurare ed a valutare la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti, secondo modalità conformi alle norme di legge, nonché alle direttive impartite dal Dipartimento della Funzione pubblica, anche al fine di assicurare l'adozione di strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi.

Art. 2- Ciclo di gestione della performance

1. Ai fini dell'attuazione dei principi generali di cui all'articolo precedente, l'Amministrazione comunale sviluppa, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, il ciclo di gestione della performance che si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, anche con riferimento alle risorse attribuite;
- b) monitoraggio, in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa, settoriale e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Art. 3-Gli obiettivi

1. Gli obiettivi sono definiti in coerenza con gli obiettivi contenuti nei documenti programmatici dell'ente, anche con riferimento al Documento unico di programmazione, al bilancio di previsione ed al Piano di Prevenzione della corruzione e il loro conseguimento costituisce condizione per l'erogazione delle premialità previste dalle norme di legge, nonché delle retribuzioni connesse al conseguimento del risultato.

2. In conformità alle prescrizioni contenute nel decreto legislativo 150/2009, così come modificato e integrato dal decreto legislativo 74/2017, gli obiettivi sono individuati, di intesa con i dirigenti/responsabili delle unità organizzative, in coerenza con il Documento unico di programmazione. Gli obiettivi sono:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) tali da determinare un significativo miglioramento **laddove non sia possibile per ragioni oggettive un mantenimento** della qualità dei servizi erogati e degli interventi;

- d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Capo II

La performance

Art. 4- Definizione di performance

1. L'attività dell'Ente, sia nel suo complesso, sia in ragione del contributo dei dipendenti, in forma individuale o in forma organizzata (uffici o gruppi di lavoro) viene considerata e rilevata nella forma della "performance" e commisurata al valore conseguito e alle risorse impiegate.

2. Con riferimento alle disposizioni normative che ne hanno introdotto l'adozione nelle pubbliche amministrazioni, per "performance" si intende la prestazione erogata, sia in forma individuale, sia in forma "organizzata", in relazione alla posizione attribuita, alle funzioni corrispondenti e alle aspettative di risultato connesse, contenute negli atti di indirizzo e programmazione, anche con riferimento agli obblighi adempimentali, oltre che alle modalità di esercizio dell'attività lavorativa, in relazione alla gestione delle risorse, alla integrazione organizzativa e al comportamento messo in atto.

3. La misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati conseguiti dai singoli e dalle unità organizzative, in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

4. La performance è misurata e valutata con riferimento all'ente nel suo complesso, alle aree di responsabilità in cui si articola (performance organizzativa) ed ai singoli dirigenti e dipendenti (performance individuale).

5. La **performance organizzativa** è il contributo che un'unità di massimo livello, comunque denominata o l'organizzazione nel suo complesso, apporta attraverso la propria azione al raggiungimento della mission, delle finalità e degli obiettivi ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri stakeholder. La misurazione e la valutazione della performance organizzativa avviene attraverso l'utilizzo di un sistema di indicatori a rilevanza interna ed esterna riferiti ai profili di risultato dell'efficienza e dell'efficacia interna ed esterna. La misurazione della performance organizzativa avviene nel rispetto del principio di fattibilità e secondo criteri di progressività.

6. La **performance individuale**, che consiste nella realizzazione dei compiti e delle funzioni assegnate a ciascun dipendente in ragione degli obiettivi assegnati e della partecipazione alla performance di settore e organizzativa.

Art. 5- Il Piano delle performance

1. All'inizio di ogni periodo di programmazione, l'Amministrazione definisce il Piano delle performance che, nel rispetto degli indirizzi programmatici, individua gli obiettivi, così come specificato nell'art. 3, nonché gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance. Esso viene unificato organicamente al Piano Esecutivo di Gestione (Peg) e deliberato dalla Giunta in coerenza con i documenti di programmazione generale (Bilancio di previsione e Documento Unico di Programmazione) ed è pubblicato sul sito istituzionale dell'ente.

2. Il Piano delle performance è aggiornato ogni volta che se ne richieda la necessità, sia per l'inserimento di nuovi obiettivi, sia per la modifica degli obiettivi assegnati.

3. In corso d'anno, indicativamente entro il mese di luglio, i dirigenti/responsabili di servizio effettuano la verifica dello stato di attuazione degli obiettivi al fine dell'adozione dell'eventuale aggiornamento del Piano performance.

4. Entro il mese di febbraio dell'anno successivo, i dirigenti/responsabili di servizio effettuano la verifica conclusiva dello stato di attuazione degli obiettivi relativamente all'anno precedente.

5. Entro il mese di marzo dell'anno successivo la Giunta Comunale recepisce i report e, su proposta dell'Organismo Indipendente di valutazione, approva il grado di realizzazione degli obiettivi.

Art. 6- La Relazione sulle performance

1. Entro il 30 giugno di ogni anno, l'Amministrazione predispone un documento denominato "Relazione sulla performance" che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, rilevando eventuali scostamenti.

2. La relazione sulle performance è approvata mediante deliberazione di Giunta, validata dall'organismo di valutazione e pubblicata sul sito istituzionale dell'ente.

Capo II

Premialità e valorizzazione del merito

Art. 7- Sistema premiale

1. L'Ente promuove l'utilizzo di sistemi premiali finalizzati alla valorizzazione di comportamenti organizzativi e individuali che esprimano il pieno conseguimento della funzionalità amministrativa e la corretta attuazione delle politiche istituzionali allo scopo di corrispondere alle esigenze della collettività, nel rispetto dei principi di efficienza, efficacia ed economicità, oltre che di trasparenza e prevenzione della corruzione.

2. L'attivazione dei sistemi premiali è subordinata alla effettiva rilevazione del conseguimento di comprovati risultati di gestione che si rivelino "utili", "migliorativi" o comunque espressione dei principi di correttezza e "buon andamento" dell'Amministrazione, nel rispetto del codice di comportamento dei dipendenti pubblici.

3. Gli strumenti di incentivazione che l'ente può utilizzare per premiare il merito sono:

a. Premi annuali individuali e/o collettivi (per le posizioni organizzative, i dirigenti ed il segretario tali premi coincidono con la retribuzione di risultato)

b. Maggiorazione del premio individuale (per il personale non dirigente ai sensi dell'art. 69 del CCNL FL 21/05/2018)

c. Progressioni economiche (per il personale non dirigente ai sensi dell'art. 16 del CCNL FL 21/05/2018).

4. I criteri generali per l'attribuzione delle premialità collettive e individuali sono stabiliti, in conformità alle norme di legge, alle prescrizioni contenute nei contratti collettivi nazionali, nel rispetto del sistema delle relazioni con le organizzazioni sindacali, così come previsto dall'ordinamento vigente.

5. I criteri di valutazione della premialità, a livello di unità organizzativa, in relazione alle competenze attribuite, dovranno tenere conto, sia del risultato conseguito, sia del rispetto degli adempimenti previsti dalle norme di legge e degli obblighi in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione.

6. In ogni caso è tassativamente escluso l'utilizzo di sistemi premiali diretti, indistintamente a tutto il personale, senza alcun criterio di selezione e valutazione.

7. Le risorse destinate alla premialità possono essere attribuite ai dipendenti solo a seguito di validazione dei risultati conseguiti da parte dell'organismo di valutazione.

8. La valutazione individuale è preordinata al riconoscimento dei premi spettanti a ciascun dipendente per i risultati raggiunti dall'organizzazione e per il merito avuto nel raggiungimento di tali risultati. Tali premi si inquadrano nell'ambito più generale della politica retributiva dell'ente e concorrono a formare insieme agli altri elementi la retribuzione di ciascun dipendente.

9. I premi spettanti a ciascun dipendente sono correlati ai risultati connessi alla performance organizzativa ed individuale valutata in relazione:

- a) ai risultati connessi ad **obiettivi trasversali di particolare rilevanza** eventualmente individuati;
- b) ai risultati connessi **agli obiettivi gestionali di settore**;
- c) alle competenze individuali.

I premi di cui alla precedente lettera a) si intendono, per il personale non dirigente, "premi correlati alla performance organizzativa" di cui all'art. 68 comma 2, lettera a) del CCNL FL 21/05/2018. I premi di cui alla lettera b) e c), connessi al punteggio delle schede di valutazione, sono da intendersi per il personale non dirigente "premi correlati alla performance individuale" di cui all'art. 68 comma 2, lettera b) del CCNL FL 21/05/2018.

I premi di cui alla lettera a), b) e c), coincidono per le posizioni organizzative, i dirigenti ed il segretario con la retribuzione di risultato.

10. Il ruolo di ciascun/ciascuna dipendente nell'ambito dell'organizzazione condiziona l'influenza che il medesimo può avere nel conseguimento dei risultati. Per affinità di ruolo e delle modalità di riconoscimento dei premi tutto il personale viene valutato in **quattro** distinti gruppi:

- Personale delle categorie D, C, B, A;
- Posizioni organizzative (ove istituite) in enti con Dirigenza;
- Dirigenti – Posizioni Organizzative in enti privi di Dirigenti;
- Segretario comunale.

11. Il sistema di valutazione viene definito, in dettaglio, nel **manuale operativo allegato al presente Regolamento (ALLEGATO 1) con annesse schede di valutazione (ALLEGATO 2)**

ALLEGATO 1

MANUALE OPERATIVO PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ED INDIVIDUALE

1. Definizione e valutazione obiettivi di performance organizzativa

Al fine della misurazione e valutazione della *performance organizzativa* vengono individuati nell'ambito del Piano Performance gli obiettivi trasversali di particolare rilevanza assegnati all'intero ente.

Per ciascun **OBIETTIVO TRASVERSALE DI PARTICOLARE RILEVANZA**, il cui coordinamento è in capo al Segretario Generale, coadiuvato dai Responsabili di Settore, devono essere riportate le seguenti informazioni:

- Titolo dell'obiettivo;
- Descrizione dell'obiettivo;
- Settori e soggetti coinvolti;
- Tempistica: viene individuata la tempistica prevista per la realizzazione dell'obiettivo.
- Indicatori di risultato, al fine di misurare in termini percentuali il raggiungimento degli obiettivi.

2. Valutazione performance organizzativa e quantificazione dei premi

La valutazione della performance organizzativa dell'ente ovvero di tutti i settori nel loro complesso è data dalla media, espressa in termini percentuali, del grado di realizzazione degli obiettivi trasversali di particolare rilevanza in base ai risultati registrati, applicando la seguente formula:

$Po = \text{sommatória delle percentuali di realizzazione singoli obiettivi/numero obiettivi}$

Annualmente l'ente destina (per il personale non dirigente in sede di contrattazione decentrata integrativa) una quota delle risorse disponibili alla performance organizzativa dei dipendenti.

Su tale quota andrà applicata la percentuale della valutazione della performance organizzativa al fine di ricavare il budget da distribuire ai dipendenti. La quota da distribuire ai dipendenti si ottiene dividendo il budget così calcolato per il numero dei dipendenti aventi diritto.

Le somme eventualmente non erogate a causa della realizzazione parziale degli obiettivi trasversali costituiscono economia di bilancio salvo il caso in cui tali incentivi siano finanziati da "risorse stabili" del fondo risorse decentrate. In tal caso gli importi non spesi costituiscono economia da riportare sul fondo dell'anno successivo ai sensi dell'art. 68, comma 1, CCNL FL 21/05/2018.

Per le Posizioni organizzative la media aritmetica del grado di realizzazione obiettivi degli trasversali di particolare rilevanza, concorre alla determinazione del punteggio da riportare nell'apposito campo nella scheda di valutazione al fine della quantificazione della retribuzione di risultato effettivamente spettante di cui **all'allegato 2**. Per il Segretario Comunale viene valutato e riportato nella scheda di valutazione (**allegato 3**) il grado di realizzazione degli obiettivi specifici indicati nel Piano delle performance.

3. Definizione e valutazione obiettivi di performance individuale

Al fine della misurazione e valutazione della *performance individuale* vengono individuati nell'ambito del Piano Performance gli obiettivi gestionali di settore.

Per ciascun **OBIETTIVO GESTIONALE DI SETTORE**, devono essere riportate le seguenti informazioni:

- Settore di riferimento;
- Responsabile del Settore;
- Titolo del progetto;
- Coordinatore del progetto;
- Responsabile istruttoria procedimento;
- Finalità del progetto;
- Risorse umane utilizzate;
- Risorse finanziarie previste nel bilancio pluriennale;
- Obiettivi operativi nel triennio, con indicazione degli indicatori di risultato;

Il grado di realizzazione degli obiettivi gestionali di settore è oggetto di valutazione nella scheda individuale dei dipendenti appartenenti al settore stesso (**allegato 1**), secondo quanto ivi riportato.

L'ammontare delle risorse destinate ad incentivare il *personale non dirigente* viene ripartito tra i Settori in base al numero dei dipendenti non titolari di posizione organizzativa assegnati al Settore.

Il budget di ciascun settore viene distribuito tra i dipendenti non titolari di posizione organizzativa del settore stesso in base alle valutazioni individuali operate dal responsabile di riferimento in base alle schede di valutazione per il personale di categoria B-C-D di cui **all'allegato 1**.

Per le Posizioni organizzative la media aritmetica del grado di realizzazione degli obiettivi gestionali di settore concorre alla determinazione del punteggio da riportare nell'apposito campo nella scheda di valutazione al fine della quantificazione della retribuzione di risultato effettivamente spettante di cui **all'allegato 2**.

4. Valutazione dei dipendenti

I dipendenti vengono valutati in base alle schede di valutazione di cui all'allegato 2. Il personale viene valutato in tre distinti gruppi:

- Segretario comunale; nel caso di segreteria convenzionata, in cui non si è comune capofila, valgono le disposizioni in merito contenute nella convenzione di segreteria sottoscritta;
- Posizioni Organizzative in enti privi di Dirigenti;
- Personale delle categorie D, C, B.

Per tutte le tipologie il punteggio va da 0 a 100.

Per il personale non dirigente, il budget destinato alla performance individuale quantificato secondo le modalità di cui al punto 3 viene distribuito tra i dipendenti del settore in base al punteggio della scheda di valutazione, secondo i criteri stabiliti in sede di contrattazione integrativa.

I Responsabili di Settore procedono alla valutazione dei dipendenti utilizzando la scheda per il personale delle categorie D, C, B di cui all'allegato 1, adattando gli elementi di valutazione ivi contemplati alla categoria di appartenenza del singolo dipendente. Le valutazioni formulate dai Responsabili di Settore, prima di essere considerate definitive, saranno validate dalla Conferenza dei Capi Settore al fine di garantire l'uniformità di valutazione tra i diversi settori e consentire eventuali adeguamenti da parte del Responsabile.

I Responsabili di Settore vengono valutati dal Nucleo di Valutazione con il supporto del Segretario Comunale.

Il Segretario Comunale viene valutato dal Sindaco, sulla base della proposta del Nucleo di Valutazione

I criteri per la determinazione e l'erogazione della retribuzione di risultato alle posizioni organizzative vengono definiti dall'Ente nel rispetto di quanto stabilito dall'art. 15 comma 4 del CCNL Funzioni Locali 2016/2018.

Per il personale non dirigente l'aver conseguito un punteggio della scheda di valutazione inferiore a 40 punti per un triennio **può essere considerato** ai fini dell'applicazione delle sanzioni previste dal Codice disciplinare per l'insufficiente rendimento, secondo le modalità indicate dal D. Lgs 150/2009.

Per le posizioni organizzative ai fini dell'applicazione della disposizione in materia di revoca contenuta nell'articolo 14, commi 3, 4 e 5 del CCNL FL 21/05/2018 per "valutazione negativa" si intende il conseguimento di un punteggio complessivo inferiore a 40 punti.

5. Maggiorazione premio individuale

I dipendenti non dirigente che conseguono le valutazioni più elevate in base alla scheda di valutazione secondo un'apposita graduatoria stilata per tutto l'ente, è attribuita una maggiorazione del premio individuale non inferiore al 30% del valore medio pro-capite così come previsto dall'art. 69 del CCNL Funzioni Locali del 21/05/2018. In sede di contrattazione collettiva integrativa vengono definiti la misura della maggiorazione nonché la quota massima di personale a cui attribuire tale incentivo e i relativi criteri di distribuzione.

6. Progressioni orizzontali

Le progressioni economiche all'interno della categoria di cui all'art. 16 del CCNL Funzioni Locali del 21/05/2018 sono attribuite in modo selettivo, ad una quota limitata di dipendenti (non dirigenti comprese le posizioni organizzative), in relazione ai criteri adottati in sede di contrattazione integrativa, ai quali si rimanda.

7. Iter valutativo

Il personale non incaricato di posizione organizzativa viene valutato dal Responsabile del Settore di appartenenza. Tale processo di valutazione si concluderà entro il 31 marzo dell'anno successivo.

Le schede relative alla valutazione sono firmate dai valutatori e controfirmate dai valutandi entro il 10/04.

Le posizioni organizzative vengono valutati dal Nucleo di Valutazione con il supporto del Segretario Comunale.

Il Segretario viene valutato dal Sindaco/Presidente.

Il processo di valutazione per le posizioni organizzative e per il segretario deve concludersi entro il 31 marzo dell'anno successivo. Le relative schede di valutazione sono firmate dai valutatori e controfirmate dai valutandi entro il 10/4.

Tutte le valutazioni vengono trasmesse tempestivamente all'ufficio personale per gli adempimenti di competenza.

8. Procedure di conciliazione

Entro il termine di 5 giorni **lavorativi** dalla consegna della scheda, il dipendente può attivare un tentativo di conciliazione chiedendo l'intervento del Segretario Comunale. Per il Segretario il tentativo di conciliazione è esperito dal Nucleo di Valutazione.

Durante il procedimento, che inizia ad istanza del valutato e che ha come condizione legittimante l'esito insoddisfacente per il medesimo della valutazione della performance individuale, il Segretario acquisisce le schede relative alla valutazione e le contestazioni delle valutazioni presentate per iscritto dai dipendenti e sente il valutato ed i valutatori. Di tali udienze viene redatto dal Segretario apposito verbale. L'esito della conciliazione può essere o la conferma della valutazione o la richiesta di ripetizione della valutazione stessa al valutatore. Tali decisioni devono essere motivate e comunicate per

iscritto alle parti interessate.

Qualora il soggetto che valuta debba ripetere la valutazione ed intenda confermarla ha a sua volta l'obbligo di motivare tale decisione con riferimento puntuale alla decisione del conciliatore. Il procedimento di conciliazione, anche qualora richieda la ripetizione della valutazione, deve comunque concludersi entro il tempo massimo di giorni 10 dall'istanza. Il tentativo di conciliazione non può essere ripetuto.

L'esito finale della valutazione viene trasmessa all'ufficio personale per gli adempimenti di competenza.

ALLEGATO 2

SCHEDA DI VALUTAZIONE PERSONALE CAT. B, C, D NON TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Elementi di valutazione	Valutazioni	Definizione dei valori	Punteggi	Punteggio totale (max)
REALIZZAZIONE OBIETTIVI GESTIONALI DI SETTORE				
1.1 Grado di realizzazione della performance del settore di appartenenza	Insufficiente	0-40%	0	20
	Sufficiente	41-50%	5	
	Discreto	51-60%	10	
	Buono	61-80%	15	
	Ottimo	81 - 100%	20	
TOTALE OBIETTIVI				20
COMPETENZE INDIVIDUALI				
2.1 Iniziativa. <i>Attivarsi prima che la situazione lo richieda, cogliendo le opportunità che si presentano e gestendo gli eventuali problemi nell'ambito del proprio ruolo</i>	Livello critico	La competenza è espressa in modo insoddisfacente e richiede un miglioramento.	1	10
	Livello migliorabile	La competenza è espressa in modo parziale e/o discontinuo	2	
	Livello adeguato	La competenza è espressa con costanza e continuità	5	
	Livello buono	La competenza è espressa con continuità ed in alcuni casi superiore alle attese	7	
	Livello ottimo	La competenza è espressa sempre in modo ottimale e superiore alle attese	10	
2.2 Competenza di integrazione nei servizi. <i>Capacità di lavorare all'integrazione dei processi lavorativi promuovendo la collaborazione con altri servizi e uffici</i>	Livello critico	La competenza è espressa in modo insoddisfacente e richiede un miglioramento	1	10
	Livello migliorabile	La competenza è espressa in modo parziale e/o discontinuo	2	
	Livello adeguato	La competenza è espressa con costanza e continuità	5	
	Livello buono	La competenza è espressa con continuità ed in alcuni casi superiore alle attese	7	
	Livello ottimo	La competenza è espressa sempre in modo ottimale e superiore alle attese	10	
2.3 Gestione dei conflitti. <i>Gestire efficacemente le possibili soluzioni di divergenza, contrasto o conflitto, per raggiungere il punto d'accordo di massimo equilibrio e soddisfazione fra le proprie esigenze/ricieste e quelle dei propri interlocutori, nell'interesse dell'Ente</i>	Livello critico	La competenza è espressa in modo insoddisfacente e richiede un miglioramento	1	10
	Livello migliorabile	La competenza è espressa in modo parziale e/o discontinuo	2	
	Livello adeguato	La competenza è espressa con costanza e continuità	5	
	Livello buono	La competenza è espressa con continuità ed in alcuni casi superiore alle attese	7	
	Livello ottimo	La competenza è espressa sempre in modo ottimale e superiore alle attese	10	
2.4 Orientamento al cliente/utente (esterno e interno). <i>Recepire i bisogni dei clienti/utenti esterni e/o interni ed operare per soddisfare tali esigenze, consolidando un rapporto di collaborazione</i>	Livello critico	La competenza è espressa in modo insoddisfacente e richiede un miglioramento	1	10
	Livello migliorabile	La competenza è espressa in modo parziale e/o discontinuo	2	
	Livello adeguato	La competenza è espressa con costanza e continuità	5	
	Livello buono	La competenza è espressa con continuità ed in alcuni casi superiore alle attese	7	
	Livello ottimo	La competenza è espressa sempre in modo ottimale e superiore alle attese	10	
2.5 Flessibilità. <i>Lavorare efficacemente in un'ampia gamma di situazioni adattando contenuti, approccio, aspettative e comportamenti, interagendo con i propri interlocutori e confrontando le proprie idee.</i>	Livello critico	La competenza è espressa in modo insoddisfacente e richiede un miglioramento	1	10
	Livello migliorabile	La competenza è espressa in modo parziale e/o discontinuo	2	
	Livello adeguato	La competenza è espressa con costanza e continuità	5	
	Livello buono	La competenza è espressa con continuità ed in alcuni casi superiore alle attese	7	
	Livello ottimo	La competenza è espressa sempre in modo ottimale e superiore alle attese	10	
2.6 Orientamento all'efficienza. <i>Perseguire i risultati attesi realizzando le attività previste con il miglior impiego possibile di tempo, mezzi e risorse disponibili</i>	Livello critico	La competenza è espressa in modo insoddisfacente e richiede un miglioramento	1	10
	Livello migliorabile	La competenza è espressa in modo parziale e/o discontinuo	2	
	Livello adeguato	La competenza è espressa con costanza e continuità	5	

	Livello buono	La competenza è espressa con continuità ed in alcuni casi superiore alle attese	7	
	Livello ottimo	La competenza è espressa sempre in modo ottimale e superiore alle attese	10	
2.7 Qualità della prestazione professionale. <i>Svolgere con accuratezza, attenzione e puntualità le proprie attività, curando costantemente le proprie competenze valorizzando le opportunità formative ricevute, l'autoapprendimento e lo scambio professionale.</i>	Livello critico	La competenza è espressa in modo insoddisfacente e richiede un miglioramento	1	10
	Livello migliorabile	La competenza è espressa in modo parziale e/o discontinuo	2	
	Livello adeguato	La competenza è espressa con costanza e continuità	5	
	Livello buono	La competenza è espressa con continuità ed in alcuni casi superiore alle attese	7	
	Livello ottimo	La competenza è espressa sempre in modo ottimale e superiore alle attese	10	
2.8 Problem solving. <i>Valutare i vari aspetti dei problemi, individuarne le cause e le soluzioni più idonee.</i>	Livello critico	La competenza è espressa in modo insoddisfacente e richiede un miglioramento	1	10
	Livello migliorabile	La competenza è espressa in modo parziale e/o discontinuo	2	
	Livello adeguato	La competenza è espressa con costanza e continuità	5	
	Livello buono	La competenza è espressa con continuità ed in alcuni casi superiore alle attese	7	
	Livello ottimo	La competenza è espressa sempre in modo ottimale e superiore alle attese	10	
TOTALE COMPETENZE INDIVIDUALI				80
TOTALE PUNTEGGIO				100

ALLEGATO 3

SCHEDA DI VALUTAZIONE PERSONALE INCARICATO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Elementi di valutazione	Valutazioni	Definizione dei valori	Punteggi	Punteggio totale (max)
OBIETTIVI				
1.1 Attuazione degli obiettivi assegnati. <i>Da valutare in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi trasversali e degli obiettivi gestionali di settore inseriti nel piano della performance. (media aritmetica della percentuale di realizzazione di tutti gli obiettivi)</i>	Insufficiente	0-40%	0	40
	Sufficiente	41-60%	13	
	Discreto	61-75%	23	
	Buono	76-90%	33	
	Ottimo	91 - 100%	40	
COMPETENZE INDIVIDUALI				
2.1 Capacità di programmazione e organizzazione	Capacità di individuare e definire gli obiettivi annuali di Settore, in coerenza con gli obiettivi politici di mandato e capacità di tradurli in piani di lavoro, individuandone le priorità e assegnandovi le risorse umane, finanziarie e strumentali necessarie per il loro raggiungimento. Capacità di monitorare costantemente lo stato di avanzamento degli obiettivi, gli indicatori e di intervenire efficacemente in caso di scostamenti	Livello critico	1	20
		Livello migliorabile	5	
		Livello adeguato	10	
		Livello buono	15	
		Livello ottimo	20	
2.2 Capacità di valutazione dei collaboratori.	Qualità della valutazione dei propri collaboratori, capacità di differenziare le valutazioni dei collaboratori ai fini del riconoscimento del merito (come da art. 31 D. Lgs. 150/09)	Livello critico	1	5
		Livello migliorabile	2	
		Livello adeguato	3	
		Livello buono	4	
		Livello ottimo	5	
2.3 Capacità tecnico professionali.	Capacità di impiegare correttamente conoscenze approfondite e specialistiche nell'applicazione pratica e operativa	Livello critico	1	5
		Livello migliorabile	2	
		Livello adeguato	3	
		Livello buono	4	
		Livello ottimo	5	
2.4 Capacità relazionale	Orientamento al cittadino-cliente e capacità di mantenere relazioni esterne positive, promuovendo l'immagine dell'Ente	Livello critico	1	5
		Livello migliorabile	2	
		Livello adeguato	3	
		Livello buono	4	
		Livello ottimo	5	
	Leadership, ovvero capacità di guidare e motivare i propri collaboratori, valorizzandone l'apporto lavorativo individuale ed incentivando l'integrazione dei processi, mediante lavoro di gruppo	Livello critico	1	5
		Livello migliorabile	2	
		Livello adeguato	3	
		Livello buono	4	
		Livello ottimo	5	
	Capacità di coordinarsi e correlarsi assertivamente e costruttivamente con il Segretario Comunale e gli altri responsabili di Settore e di promuovere la collaborazione del personale del proprio Settore con gli altri settori.	Livello critico	1	5
		Livello migliorabile	2	
		Livello adeguato	3	
		Livello buono	4	
		Livello ottimo	5	
2.5 Capacità gestionale	Impegno personale, motivazione verso il proprio lavoro e	Livello critico	1	5
		Livello migliorabile	2	
		Livello adeguato	3	
		Livello buono	4	

	tensione verso il risultato	Livello ottimo	5	
	Capacità di trovare ed attuare soluzioni a problemi, anche in situazioni di crisi o di emergenza. Capacità di assumersi le responsabilità connesse al ruolo.	Livello critico	1	5
		Livello migliorabile	2	
		Livello adeguato	3	
		Livello buono	4	
		Livello ottimo	5	
	Capacità di orientare all'innovazione finalizzata al miglioramento dei servizi erogati e di adeguarsi tempestivamente ai cambiamenti tecnologici, organizzativi, normativi	Livello critico	1	5
		Livello migliorabile	2	
		Livello adeguato	3	
		Livello buono	4	
		Livello ottimo	5	
TOTALE PUNTEGGIO				100

ALLEGATO 4

SCHEDA DI VALUTAZIONE PER SEGRETARIO COMUNALE

Elementi valutazione	di	Valutazioni	Definizione dei valori	Punteggi	Punteggio totale (max)
OBIETTIVI					
1.1 Attuazione degli obiettivi assegnati. <i>Da valutare in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi attribuiti al Segretario nel piano delle performance</i>		Insufficiente	0-40%	0	40
		Sufficiente	41-60%	13	
		Discreto	61-75%	23	
		Buono	76-90%	33	
		Ottimo	91 - 100%	40	
COMPETENZE INDIVIDUALI					
2.1 Capacità tecnico professionali	-	Capacità di fornire assistenza e consulenza giuridico amministrativa al Sindaco e agli altri organi di governo, in ordine alla conformità dell'azione amministrativa rispetto alle leggi, allo Statuto e ai regolamenti dell'ente e di indicare percorsi e soluzioni giuridico-amministrativi adeguati a problematiche specifiche poste alla sua attenzione. Attività di assistenza e partecipazione con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni del Consiglio (e ad eventuali commissioni consiliari) e della Giunta comunale e cura della relativa verbalizzazione	Livello critico	1	10
			Livello migliorabile	4	
Livello adeguato	6				
Livello buono	8				
Livello ottimo	10				
		Capacità di fornire supporto e consulenza giuridico-amministrativa ai responsabili di settore e all'intera struttura, anche mediante direttive, chiarimenti ed interpretazioni normative in forma scritta e orale. Capacità di coordinamento e sovrintendenza dei responsabili di settore nello svolgimento delle loro funzioni al fine di assicurare l'imparzialità, il buon andamento dell'azione amministrativa, l'omogeneità dei procedimenti e l'unità di indirizzo amministrativo. Rogito dei contratti e degli atti unilaterali di cui l'Ente è parte nelle forme contrattuali più complesse, degli appalti e con il giusto temperamento della semplificazione amministrativa	Livello critico	1	10
			Livello migliorabile	4	
Livello adeguato	6				
Livello buono	8				
Livello ottimo	10				
2.2 Ruolo di Responsabile Anticorruzione e trasparenza		Introduzione di misure volte a garantire la correttezza amministrativa, con il coinvolgimento dei Settori dell'Ente. Definizione puntuale del Piano anticorruzione e coordinamento dello stesso con il Piano delle performance ed in generale con gli strumenti di programmazione dell'Ente. Monitoraggio sull'attuazione delle misure per ridurre il rischio e sull'osservanza della normativa in tema di trasparenza. Esecuzione puntuale dell'attività di controllo amministrativo successivo di competenza e relativa reportistica.	Livello critico	1	10
			Livello migliorabile	4	
			Livello adeguato	6	
			Livello buono	8	
			Livello ottimo	10	
2.3 Capacità gestionale		Impegno personale, motivazione verso il proprio lavoro e tensione verso il risultato. Capacità di individuare soluzioni a problemi, anche in situazioni di crisi o di emergenza e di fornire le necessarie direttive ai responsabili di settore. Capacità di assumersi le responsabilità connesse al ruolo. Proposività in ordine a cambiamenti procedurali, organizzativi, normativi.	Livello critico	1	10
			Livello migliorabile	4	
			Livello adeguato	6	
			Livello buono	8	
			Livello ottimo	10	
2.4 Esercizio di funzioni ulteriori		Esercizio di funzioni aggiuntive previste da statuto, regolamenti interni all'ente o attribuite dal Sindaco. Ruolo di presidente di delegazione trattante di parte pubblica. Capacità di rapportarsi in maniera costruttiva con la parte sindacale e di giungere alla definizione degli accordi nel rispetto della normativa in materia. Capacità di fornire idoneo supporto al Sindaco e al Nucleo di Valutazione nella valutazione dei responsabili di settore, individuando opportunamente le differenze di caratteristiche e meriti.	Livello critico	1	10
			Livello migliorabile	4	
			Livello adeguato	6	
			Livello buono	8	
			Livello ottimo	10	
2.5 Leadership partecipativa		Propensione al confronto ed al dialogo con i componenti degli organi di governo al fine di individuare gli strumenti più idonei ed efficaci al raggiungimento degli obiettivi e dei programmi politico/amministrativi. Capacità di correlarsi assertivamente e costruttivamente con i responsabili di settore. Capacità di riconoscere e valorizzare il differenziato contributo dei responsabili di settore. Orientamento al cittadino-cliente e capacità di mantenere relazioni esterne positive, promuovendo l'immagine dell'Ente.	Livello critico	1	10
			Livello migliorabile	4	
			Livello adeguato	6	
			Livello buono	8	
			Livello ottimo	10	
				TOTALE	60
				TOTALE PUNTEGGIO	100