

COMUNE DI GALATONE  
*Provincia di Lecce*



***SISTEMA DI  
MISURAZIONE E  
VALUTAZIONE  
DELLA PERFORMANCE***

Approvato con deliberazione di Giunta Comunale n° del

## **1. PREMESSA**

### **1.1. Quadro normativo**

La legge delega 4 marzo 2009 n.15 ed il decreto legislativo 27 ottobre 2009 n.150 introducono, in sostituzione del vecchio concetto di produttività individuale e collettiva, la nuova nozione di performance organizzativa ed individuale.

L'articolo 7 del D. Lgs. 150/2009, di seguito "Decreto", dispone che le pubbliche amministrazioni valutino annualmente la performance organizzativa ed individuale dei dipendenti e che, a tal fine, le stesse adottino, con apposito provvedimento, il Sistema di misurazione e valutazione della performance, per il seguito anche "Sistema".

L'articolo 7, comma 2, lettera a), del Decreto assegna la funzione di misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso all'Organismo Indipendente di Valutazione o Nucleo di Valutazione di cui all'articolo 14 dello stesso Decreto.

L'articolo 8 del Decreto definisce gli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa che, l'articolo 45 del D. Lgs. 165/2001, nel testo novellato dall'articolo 57, comma 1, lettera b), del Decreto, collega all'amministrazione nel suo complesso ed alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola l'amministrazione.

L'articolo 9 del Decreto, nell'introdurre la performance individuale, distingue i parametri cui collegare la valutazione dei dirigenti/titolari di incarichi di Elevata Qualificazione da quelli cui collegare la valutazione del personale con qualifica non dirigenziale.

Con deliberazione n. 68 del 06/05/2022, la Giunta del Comune di Galatone ha trasformato l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) in Nucleo di Valutazione (NDV) e contestualmente ha modificato i vigenti Regolamenti "SUL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE E SULLA ISTITUZIONE E FUNZIONAMENTO DELL'ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE" approvato con deliberazione di G.M. n. 68 del 19/04/2012, successivamente modificato con deliberazione di G.M. n. 74 del 15/03/2018, e sul "SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE" approvato con deliberazione di G.M. n. 221 del 05/12/2012.

Il presente Sistema ha pertanto ad oggetto sia la misurazione e la valutazione della performance organizzativa, sia la misurazione e valutazione della performance individuale, con specifico riferimento, in quest'ultimo caso:

- al Segretario comunale;
- ai titolari di incarichi di Elevata Qualificazione (già Posizioni Organizzative), di seguito "E.Q.";
- al rimanente personale.

### **1.2. Finalità**

L'introduzione nella Pubblica amministrazione del concetto di performance, inteso non più soltanto come rispetto di norme giuridiche e atti amministrativi, ma soprattutto come capacità di produrre in modo efficiente beni e servizi pubblici, richiede che da un controllo delle attività interne all'Amministrazione, quali il controllo giuridico amministrativo e della gestione in senso stretto, si passi alla valutazione dei risultati conseguiti dall'azione pubblica. Conseguentemente la misurazione della performance si è orientata verso la capacità dell'Amministrazione di rispondere efficacemente ai bisogni dei cittadini, che diventano il focus della programmazione (customer satisfaction) e della rendicontazione (trasparenza).

Il presente Sistema, orientato all'adozione di metodologie di misurazioni quanti/qualitative, si pone come uno degli strumenti per il cambiamento organizzativo e di verifica costante, non solo dell'operato dei soggetti ma anche dell'intero apparato amministrativo.

Articolando, infatti, un percorso di pianificazione e controllo in cui sussiste una stretta connessione tra Linee programmatiche, DUP, PIAO, Piano Esecutivo di Gestione (P.E.G.) e Piano Dettagliato degli Obiettivi/Piano delle Performance, che è parte integrante del P.E.G., si realizza un sistema di misurazione e valutazione della Performance coerente con i principi del Titolo II del Decreto.

Obiettivo prioritario del nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance è innescare un processo di miglioramento continuo della azione amministrativa mediante la valorizzazione del personale che passa attraverso un effettivo riconoscimento di premi in relazione al merito dimostrato. Il Sistema di misurazione e valutazione della Performance del Comune di Galatone è finalizzato a:

- Migliorare la qualità dei servizi offerti dall'Ente;
- Raggiungere elevati standard qualitativi ed economici delle funzioni e dei servizi;
- Valorizzare le capacità gestionali dei titolari di incarichi di E.Q., adottando come criteri di valutazione la capacità di raggiungere sia gli obiettivi strategicamente prioritari sia quelli relativi all'attività ordinaria nonché il possesso di competenze proprie di chi per ruolo è chiamato al più efficiente ed efficace utilizzo delle risorse che gli sono affidate;
- Valorizzare la professionalità dei dipendenti, collegando la valutazione delle prestazioni sia ai comportamenti che al raggiungimento degli obiettivi individuali e/o di gruppo;
- Orientare la performance dei Responsabili di settore e del personale al raggiungimento degli obiettivi strategici;
- Creare occasioni di confronto periodico e costruttivo tra valutato e valutatore come momenti di crescita comune e per il miglioramento progressivo dell'organizzazione;
- Diffondere la cultura organizzativa fondata sulla logica della programmazione e del controllo costante degli obiettivi;
- Responsabilizzare i dipendenti in merito agli obiettivi assegnati dal vertice politico;
- Garantire la massima trasparenza interna ed esterna del ciclo di gestione della performance;
- Promuovere nei titolari di E.Q. la diffusione di una logica di confronto/verifica continuativi sul raggiungimento degli obiettivi programmati.

Il Sistema di misurazione prevede:

- L'introduzione di forme di valutazione non gerarchica;
- Il coinvolgimento degli Amministratori nel processo di valutazione;
- Il rafforzamento del collegamento tra retribuzione e performance, utilizzando i sistemi premianti secondo criteri di valorizzazione del merito.

Il Sistema, quindi, si integra con il sistema di programmazione e controllo che definisce obiettivi di performance organizzativa e obiettivi individuali o di gruppo, individuando il personale (titolari di incarichi di E.Q. e dipendenti) ad essi dedicato, e verifica il livello di conseguimento del contributo individuale o di gruppo alla performance organizzativa dell'Ente.

### **1.3. Sistema premiale**

I criteri di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale del personale dipendente troveranno applicazione, compatibilmente con le decorrenze di legge e contrattuali, nell'ambito del sistema delineato con riguardo ai seguenti istituti economici di natura incentivante:

1. premi legati al merito e all'incremento della professionalità;
2. progressione economica orizzontale;
3. attribuzione di incarichi e responsabilità;
4. retribuzione di risultato;
5. accesso a percorsi di alta formazione e crescita professionale;
6. progressione di carriera.

## **2. OGGETTO**

Il sistema di misurazione e valutazione della performance ha ad oggetto:

1. le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
2. le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance;
3. le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti nell'Ente;
4. le modalità di raccordo e di integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Il sistema di misurazione e valutazione consente, per ciascun periodo preso in esame:

- di misurare le prestazioni dei dipendenti in termini di raggiungimento dei risultati rispetto agli obiettivi assegnati;
- di valutare i comportamenti organizzativi e professionali tenuti, nonché le competenze dimostrate;
- di misurare il rendimento collettivo dell'unità organizzativa o gruppo di lavoro.

Il presente Sistema definisce, quindi, innanzitutto, i tempi ed i criteri per la misurazione e la valutazione della performance individuale e della performance organizzativa dell'Ente, considerando la prima come parte della seconda.

La performance individuale, infatti, misura i contributi dei singoli dipendenti al raggiungimento degli obiettivi attribuiti dall'Amministrazione, mentre la performance organizzativa misura i risultati complessivi dell'azione amministrativa rispetto alle esigenze espresse dai cittadini.

La misurazione della performance organizzativa sarà orientata alla verifica dell'allineamento delle politiche, dei programmi e dei piani operativi rispetto alle esigenze espresse dai cittadini. La misurazione della performance individuale avverrà, invece, attraverso un sistema di valutazione il cui scopo è quello di valutare i risultati, le competenze ed i comportamenti professionali e organizzativi, ma anche il contributo alla performance organizzativa.

## **3. FASI, TEMPI, MODALITA' E SOGGETTI**

### **3.1. Il ciclo di gestione**

Il ciclo di gestione della performance si sviluppa nelle seguenti fasi:

**FASE 1:** Gli obiettivi di performance organizzativa e individuale, che devono essere sostenibili, sono fissati annualmente dal Segretario Generale congiuntamente alla Giunta, tenendo conto della programmazione triennale già approvata dall'Ente, previo accordo con i Dirigenti/Responsabili di servizio. Contestualmente vanno assegnati ad ogni settore/servizio/ripartizione.

**FASE 2:** per il conseguimento degli obiettivi di competenza, ciascun responsabile di settore (E.Q.) comunica con i dipendenti ad esso assegnati, su cui verranno effettuate le successive valutazioni.

**FASE 3:** Entro il mese di giugno di ciascun anno avviene la rendicontazione dei risultati.

Misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale: i responsabili di settore effettuano la valutazione della performance dei dipendenti e consegnano le schede; il Nucleo di Valutazione o OIV verifica il grado di raggiungimento degli obiettivi da parte del Segretario e dei responsabili di settore (E.Q.) e predisponde la relazione sulla performance, la quale evidenzia a consuntivo i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati.

Il Nucleo di Valutazione o OIV, sempre entro il primo semestre dell'anno successivo, effettua la valutazione della performance del Segretario e dei responsabili di settore, sulla base della scheda di valutazione, e formula al Sindaco proposta di valutazione dei medesimi responsabili di settore.

**FASE 4:** I compensi destinati a incentivare la produttività e il miglioramento dei servizi, attraverso la performance individuale e la performance organizzativa, devono essere corrisposti ai lavoratori interessati soltanto a conclusione del processo di valutazione.

### **3.2. Principali modalità di valutazione**

La valutazione delle performance può avvenire con le seguenti modalità:

#### **Valutazione gerarchica**

La valutazione gerarchica permette, attraverso l'osservazione diretta da parte del superiore, di valutare i comportamenti perseguiti nel periodo considerato. È indirizzata all'individuazione delle criticità sulle quali il valutato dovrà porre attenzione nel periodo successivo, in una logica di sviluppo e miglioramento.

#### **Valutazione del cittadino/utente/associazioni**

Nell'ambito della valutazione della performance organizzativa, il cittadino/utente/associazione ecc ... potrebbe essere chiamato ad esprimere un proprio giudizio in merito alla completezza dei servizi erogati dall'Ente ed al grado di soddisfazione.

#### **Valutazione sul rispetto dei tempi di pagamento**

Se vengono rispettati i tempi di pagamento viene attribuito il valore massimo.

#### **Valutazione obiettivi individuali**

Valutazione del raggiungimento degli obiettivi assegnati annualmente.

### **3.3. I soggetti**

La metodologia seguita si basa sull'approccio della valutazione a 360° e coinvolge, con funzioni e ruoli diversi, i seguenti soggetti:

1. il Consiglio Comunale, per le funzioni di indirizzo;
2. la Giunta Comunale:
  - promuove la cultura della responsabilità per il miglioramento della performance, del merito e della trasparenza;
  - approva il sistema di misurazione e valutazione della performance;
  - definisce gli obiettivi strategici;
  - approva il piano della Performance/Piano Esecutivo di Gestione/P.D.O.;
  - approva la relazione sulla performance;
  - fornisce informazioni utili per la valutazione dei titolari di incarichi di E.Q.;
3. il Nucleo di Valutazione o OIV, secondo i compiti che gli sono assegnati dall'articolo 9 del Regolamento comunale sulla istituzione e funzionamento dell'organismo indipendente di valutazione OIV e/o NDV, approvato con deliberazione della Giunta Municipale n.68 del 19.04.2012, modificato con deliberazione della Giunta Municipale n.74 del 15.03.2018;
4. il Segretario Generale supporta e fornisce informazioni al NdV o OIV per l'esercizio delle sue funzioni di valutazione dei titolari di incarichi di E.Q.;
5. i titolari di incarichi di Elevata Qualificazione (già Posizioni Organizzative),
  - collaborano alla stesura ed alle fasi di verifica del Piano dettagliato degli Obiettivi;
  - attuano le azioni per l'ottenimento degli obiettivi loro affidati;
  - assegnano ai dipendenti loro assegnati gli obiettivi con i relativi pesi ed indicatori;
  - valutano la performance individuale dei dipendenti loro assegnati.

6. eventuali soggetti esterni (cittadini/utenti/associazioni ecc...) possono essere chiamati a partecipare alla valutazione della performance organizzativa.

Il ruolo dei diversi soggetti sarà meglio dettagliato nei paragrafi seguenti.

#### **4. VALUTAZIONE DELLE ELEVATE QUALIFICAZIONI ED ATTRIBUZIONE DELL'INDENNITÀ DI RISULTATO**

Come previsto dall'art. 19, comma 1, del D.Lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii., la quota delle risorse destinate a remunerare, rispettivamente, la performance organizzativa e quella individuale deve essere distribuita con criteri idonei a garantire che, alla significativa differenziazione dei giudizi, corrisponda un'effettiva diversificazione dei trattamenti economici correlati.

Per quel che riguarda la performance organizzativa sarà il NdV ad acquisire ogni elemento utile dai vari referti disponibili nell'ente avvalendosi del supporto del Segretario Generale.

Per quel che riguarda la performance individuale dei titolari di incarichi di EQ, il punto di partenza sarà una relazione autovalutativa redatta, da tutti i soggetti valutati; il soggetto valutatore, quindi, raccogliendo tutte le considerazioni acquisite durante l'anno e attingendo ad ogni utile fonte interna (esito dei vari controlli, indagini di customer) formulerà un giudizio sulla performance.

#### 4.1. La valutazione della performance organizzativa

Alla fine di ogni anno, il Nucleo di Valutazione o OIV procede alla valutazione finale della performance organizzativa (massimo 100 punti), che scaturisce dalla somma dei valori di cui alla tabella seguente.

Fattori	Peso	Criteri di valutazione
Obiettivi strategici indicati nel piano performance	70	Il punteggio, dal massimo previsto da riconoscere in presenza del conseguimento dal 95 al 100%, diminuisce proporzionalmente col diminuire del livello di conseguimento
I giudizi espressi dai cittadini/utenti sulle attività ed i servizi erogati;	10	Valutazione discrezionale sulla base del numero delle iniziative assunte nei confronti dell'utenza, del numero degli stakeholder che hanno risposto agli inviti e dell'utilizzo che dei suggerimenti e dei giudizi l'amministrazione ha fatto
Il rispetto dei termini di pagamento dell'Ente	5	I 5 punti saranno assegnati quando sarà rispettato il termine di pagamento di 30 giorni.
Il raggiungimento di obiettivi di promozione delle pari opportunità	15	Valutazione discrezionale sulla base della qualità ed intensità delle iniziative attuate (ad esempio, per perseguire equilibrio nel rapporto tra tempi di vita e tempi di lavoro, organizzando anche momenti formativi sul tema oppure sul tema del contrasto alla violenza di genere e prevenzione del fenomeno attraverso il superamento degli stereotipi di genere.

Competente a valutare la performance organizzativa sarà il NdV.

Il risultato di ente è espresso in un unico valore di sintesi a partire dal punteggio massimo pari a 100. La valutazione della performance organizzativa viene riparametrata al peso indicato nella tabella di cui al punto 4.2; esso diminuisce proporzionalmente col diminuire del punteggio attribuito.

## **4.2 La valutazione della performance individuale**

Sarà valutato il:

- personale a tempo indeterminato titolare di incarico di EQ, che abbia lavorato nell'anno di riferimento.
- personale a tempo determinato in servizio per periodo di tempo non inferiore a 3 mesi.
- i collaboratori cui non è stata irrogata sanzione superiore la multa.

I fattori di valutazione, il loro peso e i soggetti deputati a valutare si differenzieranno a seconda del ruolo ricoperto dai soggetti valutati.

Il sistema di valutazione della performance dei responsabili dei settori - titolari di incarico di E.Q. - si basa su un percorso che consente di effettuare una valutazione finale risultante da una pluralità di informazioni e valutazioni rese da soggetti diversi (data dalla sommatoria della valutazione della performance organizzativa e dalla valutazione degli obiettivi individuali effettuata da parte del nucleo di valutazione, dal rispetto dei tempi di pagamento del settore interessato ed infine dalle competenze valutate dal Segretario Generale).

### **4.2.1 Obiettivi individuali**

Ad ogni titolare di incarico di E.Q. vengono quindi assegnati un certo numero di obiettivi individuali, con i relativi indicatori di risultato e temporali.

Con riferimento alla valutazione dei risultati, gli obiettivi devono essere:

- Predeterminati ed espressamente indicati nel PDO;
- Specifici e misurabili in modo chiaro e concreto;
- Significativi e realistici;
- Correlati alle risorse finanziarie, strumentali ed umane assegnate alla E.Q.;
- Riferibili ad un arco temporale determinato corrispondente, di norma, ad un anno;
- Negoziati con il titolare di incarico di E.Q. ai fini dell'oggettiva possibilità di conseguimento.

Saranno oggetto di valutazione solo gli obiettivi che vanno oltre l'ordinaria gestione, mentre gli altri assumeranno rilievo nella valutazione dei comportamenti.

Il punteggio riservato alla valutazione dei risultati (punti 40) è ripartito tra i singoli obiettivi assegnati in relazione al peso ad essi preventivamente attribuito.

Il mancato conseguimento dell'obiettivo, ove derivante da circostanze sopravvenute non imputabili alla E.Q., equivarrà a conseguimento pieno dell'obiettivo, a condizione che il soggetto da valutare abbia tempestivamente rappresentato le cause ostative all'Amministrazione comunale.

In tal caso è possibile assegnare al titolare di incarico di E.Q. uno o più nuovi obiettivi sostitutivi realizzabili nella parte residuale dell'esercizio che diverranno oggetto di valutazione.

Gli obiettivi possono essere oggetto di modifica in qualunque momento nel corso dell'anno, ma non oltre il 30 novembre.

Le percentuali di raggiungimento degli obiettivi derivano dalle valutazioni fatte dal Nucleo di Valutazione o OIV, sulla base delle rendicontazioni prodotte, secondo la seguente scala di valori, riferibile, in ultima analisi, al grado di raggiungimento dell'obiettivo programmato in termini qualitativi:

- 0,01 - 4,00 risultati scarsi
- 4,01 - 6,00 risultati modesti
- 6,01 - 8,00 risultati buoni
- 8,01 - 9,50 risultati elevati
- 9,51 - 10,00 risultati ottimi.



I singoli punteggi dopo essere sommati, vengono moltiplicati per il peso (ponderazione) a loro assegnato. Il peso indica l'importanza che il singolo obiettivo riveste rispetto agli altri, in modo che i risultati relativi agli obiettivi più importanti abbiano una maggiore incidenza rispetto a quelli relativi ad obiettivi meno significativi. La somma dei pesi deve essere pari a 4 (per esempio 4 obiettivi con peso 1, oppure 10 obiettivi con peso 0,40 o, ancora, un obiettivo con peso 2 e due obiettivi con peso 1, ecc ...)

Il punteggio massimo attribuibile è pari a 40 punti.

#### **4.2.2 Rispetto dei tempi di pagamento**

Al rispetto dei tempi di pagamento registrati nell'esercizio precedente da parte dei diversi settori, vengono attribuiti 30 punti.

#### **4.2.3 Capacità organizzativa e manageriale**

Alla valutazione dei comportamenti organizzativi e manageriali viene riservato un massimo di 10 punti, raggiungibili come segue:

Valutazione gerarchica mediante scheda compilata dal Segretario Generale - massimo 10 punti - sulla base dei seguenti criteri, opportunamente dettagliati nella allegata scheda (all.1):

- 1) Capacità di problem solving operativo
- 2) Capacità di gestire le risorse umane
- 3) Consapevolezza organizzativa
- 4) Gestione risorse economiche
- 5) Capacità di programmazione e controllo
- 6) Capacità di orientarsi alla qualità del risultato
- 7) Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi

La valutazione sarà effettuata secondo una scala da 1 a 5 come di seguito riportata:

- Scarso: 1
- Migliorabile: 2
- Adeguato: 3
- Elevato: 4
- Ottimo: 5

Il totale complessivo attribuito verrà proporzionalmente rapportato al punteggio massimo teoricamente realizzabile (10).

Titolari di incarichi di EQ saranno valutate dal Sindaco su proposta del NdV. I fattori e il peso di ciascuno di essi saranno i seguenti:

Fattori di valutazione	Peso	Criteri di valutazione
Esito performance organizzativa	20%	Il punteggio massimo (20) corrisponde al punteggio massimo attribuito in sede di valutazione della performance organizzativa (100); esso diminuisce proporzionalmente col diminuire del punteggio attribuito
Obiettivi individuali assegnati, contenuti nel piano performance	40%	Il punteggio, dal massimo previsto (30) da riconoscere in presenza del conseguimento dal 95 al 100%, diminuisce proporzionalmente col diminuire del livello di conseguimento
Ritardo annuale di cui all'articolo 1, commi 859, lettera b), e 861, della legge 30 dicembre 2018, n. 145. La verifica del raggiungimento di tale obiettivo e' effettuata dal competente organo di controllo di regolarita' amministrativa e contabile nelle modalita' indicate dal D.L. n. 23/2023. L'esito di tale controllo sarà trasmesso al NdV perchè di esso se ne possa tenere conto sia in sede di valutazione della performance organizzativa che in quella individuale.	30%	Saranno attribuiti 30 punti in presenza del rispetto dei tempi di pagamento
Competenze	10%	Alla competenza prevista, descritta nell'allegato 1, potrà essere assegnato un massimo 10 punti. La valutazione è discrezionale ma andrà ancorata a fatti concreti, espressione della competenza di cui trattasi.

A conclusione del processo di valutazione, il Nucleo di Valutazione o OIV, ai sensi del comma 1 dell'articolo 9 del Regolamento sulla istituzione e funzionamento dell'organismo indipendente di valutazione OIV e/o NDV sopra richiamato, propone al Sindaco la valutazione annuale dei titolari di incarico di E.Q. e l'attribuzione dell'indennità di risultato.

L'indennità di risultato deve essere ricompresa tra il 10% e il 25% da calcolare sulla retribuzione di posizione assegnata, nel rispetto dell'ulteriore percentuale minima non inferiore al 15% delle risorse complessive destinate alla retribuzione di posizione e di risultato. La stessa è ottenuta come il valore previsto dal decreto sindacale al netto degli importi già liquidati mensilmente a titolo di retribuzione di posizione, verrà ponderata alla votazione ottenuta da ciascun titolare di EQ nonché al punteggio assegnato in sede di conferimento dell'incarico di Elevata Qualificazione.

La valutazione è negativa se è inferiore a 60 punti. In tal caso, non darà luogo ad alcun incentivo economico.

(all.1)

Scheda di Valutazione delle competenze

Compilatore: Segretario Comunale - Titolare di incarico di E.Q. ....

Parametri di valutazione						
1	Capacità di problem solving operativo <ul style="list-style-type: none"><li>• Risolve le situazioni straordinarie in totale autonomia</li><li>• Elabora idee in grado di risolvere i problemi gestionali e di raggiungere gli obiettivi</li><li>• Individua soluzioni che tengono conto degli effettivi bisogni dei cittadini/utenti</li><li>• Inquadra i problemi attraverso l'identificazione di criteri oggettivi</li></ul>	1	2	3	4	5
2	Capacità di gestire e valorizzare le risorse umane <ul style="list-style-type: none"><li>• Capacità di informare, comunicare e coinvolgere il personale sugli obiettivi dell'unità organizzativa</li><li>• Capacità di assegnare responsabilità e obiettivi secondo le competenze e la maturità professionale del personale</li><li>• Capacità di definire programmi e flussi di lavoro controllandone l'andamento</li><li>• Delega e capacità di favorire l'autonomia e la responsabilizzazione dei collaboratori</li><li>• Prevenzione e risoluzione di eventuali conflitti fra i collaboratori</li><li>• Attivazione di azioni formative e di crescita professionale per lo sviluppo del personale</li><li>• Controllo e contrasto dell'assenteismo</li><li>• Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi</li><li>• Gestione efficace del tempo di lavoro rispetto agli obiettivi e supervisione della gestione del tempo di lavoro dei propri collaboratori</li></ul>	1	2	3	4	5
3	Consapevolezza organizzativa <ul style="list-style-type: none"><li>• Conosce l'organigramma dell'Ente, la gerarchia, le regole e i regolamenti e le procedure operative</li><li>• Riconosce i vincoli organizzativi: che cosa è o non è realizzabile in determinati momenti o in determinate situazioni</li><li>• Orienta il proprio contributo professionale all'acquisizione di modalità di approccio, prassi e soluzioni di successo</li><li>• Conosce i personaggi chiave capaci di intervenire nel processo decisionale</li><li>• Partecipazione alla vita organizzativa</li><li>• Integrazione con gli amministratori su obiettivi assegnati</li></ul>	1	2	3	4	5
4	Gestione risorse economiche <ul style="list-style-type: none"><li>• Gestione delle entrate: efficienza e costo sociale</li><li>• Gestione delle risorse economiche e strumentali affidate</li><li>• Rispetto dei vincoli finanziari</li><li>• Capacità di standardizzare le procedure, finalizzandole al recupero dell'efficienza</li><li>• Sensibilità alla razionalizzazione dei processi</li></ul>	1	2	3	4	5

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacità di orientare e controllare l'efficienza e l'economicità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione</li> <li>• Capacità di limitare il contenzioso</li> </ul>					
5	<p>Capacità di programmazione e controllo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definisce in anticipo gli indicatori di performance</li> <li>• Rispetta le tempistiche di programmazione e controllo</li> <li>• Programma le attività da svolgere tenendo conto delle risorse disponibili, degli obiettivi da raggiungere e della variabile tempo</li> <li>• Utilizza gli strumenti di programmazione e controllo per monitorare le attività svolte al fine di suggerire azioni correttive</li> <li>• Capacità di orientare e controllare la qualità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione</li> </ul>	1	2	3	4	5
6	<p>Capacità di orientarsi alla qualità del risultato</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Individua e tiene monitorato il livello di servizio fornito a cittadino/utente</li> <li>• Definisce gli obiettivi della qualità del Servizio</li> <li>• Promuove l'immagine del Servizio in termini di qualità</li> <li>• Interviene attivamente nella rilevazione del grado di soddisfazione del cittadino/utente</li> <li>• Opera in una logica di continuo miglioramento del Servizio</li> </ul>	1	2	3	4	5
7	<p>Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacità di analizzare il territorio, i fenomeni, lo scenario di riferimento e il contesto in cui la posizione opera rispetto alle funzioni assegnate</li> <li>• Capacità di ripartire le risorse in funzione dei compiti assegnati al personale</li> <li>• Orientamento ai bisogni dell'utenza e all'interazione con i soggetti del territorio o che influenzano i fenomeni interessanti la comunità</li> <li>• Livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta, anche acquisita e certificata attraverso specifici percorsi formativi</li> </ul>	1	2	3	4	5

Scala di valori: Scarso: 1 - Migliorabile: 2 - Adeguato: 3 - Elevato: 4 - Ottimo: 5  
Massimo assegnabile 10 punti - Totale da scheda ..... /35,00 pari ad un punteggio di ..... /10,00

(all. 2)

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL TITOLARE DI INCARICO DI E.Q.

Nominativo titolare di E.Q. .... Periodo valutato .....

<b>Fattori di valutazione</b>		<b>Valutazione</b>	<b>Peso</b>	<b>Punteggio</b>
Esito performance organizzativa (max 20 punti)			0,2	.../20
Ritardo annuale di cui all'articolo 1, commi 859, lettera b), e 861, della legge 30 dicembre 2018, n. 145. (max 30 punti)			0,3	.../30
	<b>Dettaglio obiettivi individuali</b>	<b>Valutazione</b>	<b>Peso</b>	<b>Punteggio</b>
Obiettivi individuali collegati al PDO - Grado di attuazione degli obiettivi assegnati (max 30 punti)	1.....			
	2.....			
	3.....			
	4.....			
	5.....			
	6.....			
	7.....			
	8.....			
	9.....			
	10.....			
	Subtotale		4	.../40
	<b>Valutazione competenze e capacità manageriali</b>			<b>Punteggio</b>
Comportamenti organizzativi e manageriali (max 10 punti)	Competenze - Questionario Segretario (max 10 punti)			.../10
Calcolo del risultato				
	Subtotale risultati obiettivi individuali			
	Subtotale risultati organizzativi			
TOTALE				

Firma Titolare di incarico di E.Q. per presa visione .....

Firma NdV .....

## **5. VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI NON TITOLARI DI INCARICO DI ELEVATA QUALIFICAZIONE**

La performance dei dipendenti non titolari di incarico di E.Q. è misurata sulla base dei seguenti criteri, la cui applicazione sviluppa complessivamente un massimo di 100 punti:

- Valutazione dei risultati conseguiti in rapporto agli obiettivi individuali e/o di gruppo assegnati, cui viene riservato un massimo di 70 punti;
- Valutazione delle competenze e dei comportamenti professionali e organizzativi, cui viene riservato un massimo di 30 punti.

Il titolare di incarico di E.Q. effettua la valutazione del personale ad esso assegnato.

Nel caso di dipendenti assegnati a diversi settori, la valutazione è effettuata da entrambi i titolari e il punteggio finale è rappresentato dalla media delle due valutazioni, salvo quanto specificato di seguito.

### **5.1 Valutazione dei risultati**

Il Titolare di incarico di E.Q. valuta ciascun dipendente del proprio settore in base agli obiettivi individuali e/o di gruppo raggiunti.

Saranno oggetto di valutazione solo gli obiettivi che vanno oltre l'ordinaria gestione, mentre gli altri assumeranno rilievo nella valutazione delle competenze e dei comportamenti.

Il punteggio complessivamente riservato alla valutazione dei risultati individuali (punti 30), è ripartito tra i singoli obiettivi assegnati in relazione al peso ad essi preventivamente attribuito, come da allegata scheda (all. 4).

Il mancato conseguimento dell'obiettivo, ove derivante da circostanze sopravvenute non imputabili al dipendente, equivarrà a conseguimento pieno dell'obiettivo, a condizione che il soggetto da valutare abbia tempestivamente rappresentato le cause ostative al titolare di E.Q. nel momento in cui esse si sono appalesate.

In tal caso è possibile assegnare al dipendente uno o più nuovi obiettivi sostitutivi realizzabili nella parte residuale dell'esercizio che diverranno oggetto di valutazione.

Le percentuali di raggiungimento degli obiettivi derivano dalle valutazioni fatte dal Titolare di incarico di E.Q., secondo la seguente scala di valori, riferibile, in ultima analisi, al grado di raggiungimento dell'obiettivo programmato in termini quali-quantitativi:

- 1 risultati scarsi
- 2 risultati migliorabili
- 3 risultati adeguati
- 4 risultati elevati
- 5 risultati ottimi

Il punteggio massimo attribuibile per misurare il contributo individuale alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza è pari a 30 punti.

### **5.2 Valutazione delle competenze e dei comportamenti professionali e organizzativi**

Alla valutazione delle competenze e dei comportamenti professionali e organizzativi viene riservato un massimo di 70 punti, secondo diversi criteri di ambito gestionale (come viene gestita la propria attività), relazionale (il comportamento con gli altri) e innovativo/cognitivo (il contributo al miglioramento, anche mediante l'acquisizione di nuove competenze). Per ogni criterio è stata individuata una specifica definizione e descritti dettagliatamente un set di comportamenti attesi, come da allegata scheda (all.3). La valutazione delle competenze/comportamenti è effettuata attraverso l'osservazione diretta con riferimento ai seguenti parametri:

- 1) Orientamento all'utente/cittadino
- 2) Impegno e affidabilità, continuità della presenza in servizio

- 3) Flessibilità
- 4) Autonomia e responsabilità nell'espletamento dei compiti
- 5) Disponibilità al lavoro di gruppo
- 6) Collaborazione interna
- 7) Capacità di proporre soluzioni innovative e migliorative
- 8) Capacità di problem solving.

La valutazione per ciascuna delle otto competenze/comportamenti sarà effettuata secondo una scala da 1 a 5 come di seguito riportata:

- Scarso: 1
- Migliorabile: 2
- Adeguato: 3
- Elevato: 4
- Ottimo: 5

Il totale complessivo attribuito verrà proporzionalmente rapportato al punteggio massimo teoricamente realizzabile (70).

### **5.3 Procedimento di valutazione**

Il procedimento di valutazione dei dipendenti non titolari di incarico di E.Q. si compone di tre fasi principali:

1. la fase iniziale di comunicazione e confronto,
2. la fase intermedia di verifica e riallineamento della prestazione,
3. la fase finale di valutazione della performance.

1. La fase iniziale di comunicazione e confronto con il soggetto da valutare si attua all'inizio dell'anno, quando il titolare di incarico di E.Q. incontra i propri dipendenti per illustrare le politiche dell'Ente ed assegnare e illustrare gli obiettivi e gli indicatori di risultato. Con gli obiettivi vengono illustrati anche i comportamenti attesi, sulla base dei quali i dipendenti verranno valutati nel corso dell'anno.
2. La fase intermedia consiste nella verifica dello stato di avanzamento degli obiettivi, in cui il titolare di E.Q. può organizzare riunioni di servizio per confrontarsi con i dipendenti su eventuali problematiche e sulle possibili azioni correttive.
3. La fase finale si svolge a conclusione dell'anno, quando il titolare di E.Q. valuta i risultati conseguiti ed i comportamenti osservati. La valutazione di fine periodo si conclude di norma con un colloquio nel quale il titolare di E.Q. provvede alla consegna della scheda di valutazione (all.5) che contiene gli elementi di valutazione ed il punteggio finale conseguito.

### **5.4. Incentivo per la produttività ed il miglioramento dei servizi**

L'importo individuale del compenso incentivante la produttività è calcolato sulla base delle seguenti regole:

Ripartizione del fondo incentivante tra i dipendenti.

Preliminarmente si stabiliscono i seguenti parametri individuali per aree:

Area degli operatori - parametro 1

Area degli operatori esperti - parametro 1,5

Area degli istruttori - parametro 2

Area dei funzionari ed Elevata Qualificazione - parametro 2,5



I parametri individuali vengono assegnati ai singoli dipendenti sulla base dell'area di appartenenza. I dipendenti cui si fa riferimento sono quelli in servizio a tempo indeterminato e determinato, con l'esclusione dei titolari di incarico di E.Q. Per il personale a tempo parziale i parametri saranno proporzionalmente ridotti. Non concorre alla ripartizione il personale a tempo determinato con periodo lavorativo inferiore a 6 mesi nel corso dell'anno e chi abbia prestato effettiva presenza in servizio per meno di 180 giorni l'anno (escluse le assenze che per i contratti nazionali o la legislazione vigente, non producono effetti sul salario accessorio, come dettagliate successivamente).

Il Fondo incentivante viene ripartito tra performance organizzativa e performance individuale. Vi è l'obbligo di garantire uno stanziamento di almeno il 30% delle risorse di cui al comma 2 dell'articolo 80 del CCNL 2019-2021 alla performance individuale.

Il Beneficio individuale della Performance (BIP) è calcolato come di seguito:

Calcolo del Fondo Performance Organizzativa dell'Ente:  $FPOE = FPE \times 70\%$  (percentuale massima)

Calcolo del Fondo Performance Individuale dell'Ente:  $FPIE = FPE \times 30\%$  (percentuale minima)  
(al netto della maggiorazione ex art. 81 del CCNL 16/11/2022 dettagliata in seguito)

Calcolo del Fondo Performance Organizzativa del Settore:  $FPOS = \frac{FPOE \times SPIS}{SPIE}$

Calcolo del Fondo Performance Individuale del Settore:  $FPIS = \frac{FPIE \times SPIS}{SPIE}$

Calcolo Beneficio Individuale della Performance Organizzativa:

$BIPO = \frac{FPOS \times GROS}{NUMERO DIPENDENTI SETTORE}$

Calcolo Beneficio Individuale della Performance Individuale:

$BIPI = \frac{FPIS \times VOTO INDIVIDUALE}{SOMMATORIA VOTI SETTORE}$

Calcolo del Beneficio Individuale della Performance:  $BIP = BIPO + BIPI$

Calcolo del Beneficio Individuale della Performance Corretto Per le Assenze:  $BIPC = BIP - DA$

Indici:

FPE Fondo Performance dell'Ente

FPOE Fondo Performance Organizzativa dell'Ente

FPIE Fondo Performance Individuale dell'Ente (al netto della maggiorazione ex art. 81 del CCNL 16/11/2022 dettagliata in seguito)

FPOS	Fondo Performance Organizzativa del Settore
FPIS	Fondo Performance Individuale del Settore
SPIE	Sommatoria Parametri Individuali del Personale dell'Ente
SPIS	Sommatoria Parametri Individuali del Personale del Settore
GROS	Grado di Raggiungimento degli Obiettivi del Settore coincidenti con la valutazione individuale finale dell'incaricato di EQ. In caso di personale a tempo determinato, incaricato di EQ, in servizio per periodi di tempo inferiore a 3 mesi, verrà preso in considerazione come GROS, il valore dell'incaricato di EQ con maggiore presenza nella posizione
BIPO	Beneficio Individuale della Performance Organizzativa
BIPI	Beneficio Individuale della Performance Individuale
BIP	Beneficio Individuale della Performance
DA	Decurtazione per assenze

La presenza in servizio viene determinata in ragione annua partendo da una base teorica di presenza pari a 365 giorni. Non sono considerate assenze le seguenti fattispecie:

- Congedo di maternità (compresa l'interdizione anticipata dal lavoro);
- Congedo di paternità;
- Congedo parentale e assenze di cui alla L. 8/03/2000 n. 53, art. 4, comma 1;
- Permessi per lutto;
- Permessi per espletamento delle funzioni di giudice popolare;
- Permessi di cui alla L. 22/2/92 n. 104, art. 33, comma 6;
- Congedo ordinario;
- Festività soppresse, Santo Patrono;
- Assenze dovute a infortunio sul lavoro o a malattia riconosciuta dipendente da causa di servizio;
- Assenze per donazione di sangue, midollo osseo;
- Assenze relative a patologie gravi che richiedono terapie salvavita;
- Riposi compensativi e recupero prestazioni straordinarie;
- Congedi per le donne vittime di violenze;
- Permessi sindacali retribuiti.

Nel conteggio delle assenze i permessi fruibili a ore, ai fini del computo delle assenze, si terrà conto delle stesse per multipli di 6 arrotondati per eccesso.

Qualora un dipendente in corso d'anno dovesse andare in quiescenza o dovesse essere assunto, la presenza in servizio verrà calcolata in considerazione del periodo effettivamente svolto nell'anno di riferimento in luogo dei 365 giorni effettivi considerati in precedenza.

Se un dipendente è stato assegnato in condivisione a più settori, ciascun titolare di incarico di E.Q. effettuerà la valutazione per quanto di competenza ed al dipendente spetterà un Beneficio Individuale di Performance pari al BIPC moltiplicato per la percentuale di condivisione.

Analogamente si procederà ove un dipendente, durante l'anno di riferimento, sia stato successivamente assegnato ad altro settore.

L'art. 81 del CCNL 16/11/2022 prevede altresì il riconoscimento di una maggiorazione del premio per la performance individuale a favore dei dipendenti che conseguono le valutazioni più elevate, secondo il sistema di valutazione dell'ente; la misura percentuale di detta maggiorazione dovrà essere definita in sede di contrattazione integrativa e non potrà essere inferiore al 30% del valore medio pro-

capite dei premi attribuiti al personale valutato positivamente, che si aggiunge alla quota di detto premio attribuita al personale valutato positivamente sulla base dei criteri selettivi individuati.

In sede di contrattazione integrativa dovrà altresì essere definita preventivamente la limitata massima quota percentuale di personale valutato a cui può essere attribuita la predetta maggiorazione.

Nella determinazione delle valutazioni più elevate, in caso di parità nella valutazione assegnata a due o più dipendenti, è escluso il lavoratore che ha già ottenuto la maggiorazione nei precedenti tre anni, e in caso di parità tra dipendenti che non lo hanno percepito negli anni precedenti la maggiorazione del premio individuale è attribuita al dipendente che ha la migliore valutazione media degli ultimi tre anni, ivi compreso l'anno di riferimento; in caso di ulteriore parità è attribuita al dipendente che ha la maggiore anzianità di servizio, in caso di ulteriore parità tra i dipendenti verrà attribuito al dipendente con la maggiore anzianità anagrafica.

La maggiorazione è calcolata come di seguito

Beneficio Individuale medio pro-capite =  $\Sigma$  benefici individuali / n° dipendenti valutati positivamente (almeno uno per settore)

MAGGIORAZIONE PRO-CAPITE (a favore dei dipendenti che conseguono le valutazioni più elevate) = Beneficio medio pro-capite \* almeno 30%

MAGGIORAZIONE TOTALE = Maggiorazione pro-capite \* quota massima dipendenti

L'importo complessivo da destinare alla maggiorazione del premio individuale come sopra specificato, sarà preventivamente detratto dall'importo della somma destinata alla performance individuale dell'Ente, prima che la stessa sia suddivisa tra i settori/servizi/uffici.

(all. 3)

Scheda di valutazione delle competenze e dei comportamenti professionali

Compilatore: Titolare di incarico di E.Q.....

Dipendente valutato .....

Periodo valutato .....

Competenze/Comportamenti	Valutazione	Attese che devono caratterizzare l'agire del dipendente
1. Orientamento all'utente/cittadino	Scarso <input type="checkbox"/> Migliorabile <input type="checkbox"/> Adeguito <input type="checkbox"/> Elevato <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/>	Dimostra capacità di interpretare le richieste del proprio bacino d'utenza fornendo risposte adeguate ai quesiti posti dall'interlocutore  Utilizza un linguaggio chiaro e ha una giusta modalità di rapporto sia telefonica che diretta Indirizza e supporta l'utente/cittadino nell'individuazione di procedure semplificate dirette a soddisfare istanze e bisogni  Si dimostra attento ed aperto nell'accogliere l'utente favorendo una buona relazione tra utente/cittadino e Amministrazione
2. Impegno e affidabilità, continuità della presenza in servizio	Scarso <input type="checkbox"/> Migliorabile <input type="checkbox"/> Adeguito <input type="checkbox"/> Elevato <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/>	Svolge con accuratezza i compiti assegnati nei tempi indicati  Sa cogliere indicazioni o suggerimenti utili al proprio lavoro  Prende in carico ciò che gli viene chiesto e si adopera per realizzarlo  Svolge i compiti assegnati in modo assiduo con una costante presenza in servizio
3. Flessibilità	Scarso <input type="checkbox"/> Migliorabile <input type="checkbox"/> Adeguito <input type="checkbox"/> Elevato <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/>	Riesce a fronteggiare emergenze o imprevisti durante lo svolgimento dei compiti affidati  Cambia di norma il proprio modo di lavorare per adattarsi alla situazione  Mostra capacità e disponibilità a svolgere mansioni diversificate nel rispetto di quanto previsto dal proprio profilo professionale  Applica in modo flessibile le procedure per realizzare gli obiettivi dell'Ente  E' flessibile nell'orario per adattarsi alle necessità del Servizio
4. Autonomia e responsabilità nell'espletamento dei compiti	Scarso <input type="checkbox"/> Migliorabile <input type="checkbox"/> Adeguito <input type="checkbox"/> Elevato <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/>	Dimostra capacità di autogestirsi, programmando il proprio lavoro in modo tale da rispettare le scadenze  Sa prendere decisioni tenendo conto delle indicazioni ricevute e sa individuare quali decisioni complesse deve rinviare al superiore gerarchico  E' autonomo nel lavoro assegnato, svolgendolo dall'inizio alla fine  Ha consapevolezza delle responsabilità del proprio lavoro, delle risorse affidate, degli strumenti utilizzati e delle conseguenze che potrebbero derivarne
5. Disponibilità al lavoro di Gruppo	Scarso <input type="checkbox"/> Migliorabile <input type="checkbox"/> Adeguito <input type="checkbox"/>	Partecipa in modo attivo al lavoro, proponendosi per la risoluzione di problematiche, interagendo con gli altri in modo costruttivo, rispondendo positivamente, con il

Competenze/Comportamenti	Valutazione	Attese che devono caratterizzare l'agire del dipendente
	Elevato <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/>	<p>proprio atteggiamento, alle situazioni ed agli interlocutori</p> <p>Cerca di condividere le responsabilità e di accettare l'assegnazione dei compiti e dei ruoli mantenendo l'integrazione del gruppo</p> <p>Individua, quando possibile, soluzioni che tengano conto delle esigenze del gruppo</p> <p>Mostra capacità a integrarsi in gruppi disomogenei di Lavoro</p>
6. Collaborazione interna	Scarso <input type="checkbox"/> Migliorabile <input type="checkbox"/> Adeguato <input type="checkbox"/> Elevato <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/>	<p>Comprende la necessità di cooperare per la realizzazione degli obiettivi del Servizio</p> <p>Dimostra disponibilità nei confronti dei colleghi e cerca di tener conto delle esigenze del contesto, mostrando capacità di mediazione</p> <p>Mantiene i colleghi informati sui processi e condivide le azioni utili e rilevanti</p> <p>Lavora consapevolmente e attivamente alla costruzione di un rapporto con i colleghi, cercando il più possibile di evitare conflitti</p> <p>Possiede capacità di visione interfunzionale al fine di potenziare i processi di programmazione, realizzazione e rendicontazione</p>
7. Capacità di proporre soluzioni innovative e migliorative	Scarso <input type="checkbox"/> Migliorabile <input type="checkbox"/> Adeguato <input type="checkbox"/> Elevato <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/>	<p>Individua nuove modalità di analisi, sviluppa nuove tecniche e modi di lavoro</p> <p>Elabora soluzioni diversificate</p> <p>Ricerca strumentazioni e metodologie innovative per semplificare l'attività</p> <p>Si adopera per supportare i colleghi all'utilizzo di nuove tecnologie o modalità operative</p> <p>Agisce prontamente a fronte di situazioni impreviste o critiche</p> <p>Si attiva di fronte a un problema o un'opportunità prendendo rapidamente decisioni pertinenti;</p>
8. Capacità di problem solving	Scarso <input type="checkbox"/> Migliorabile <input type="checkbox"/> Adeguato <input type="checkbox"/> Elevato <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/>	<p>Orientamento a ricercare risposte più adatte alle situazioni difficili, definendo o proponendo alternative e soluzioni possibili</p>

Scala di valori: Scarso: 1 - Migliorabile: 2 - Adeguato: 3 - Elevato: 4 - Ottimo: 5  
 Massimo assegnabile 70 - Totale da scheda ..... /40 pari ad un punteggio di .../70,00.

(all. 4)

Scheda di valutazione individuale

Compilatore: Titolare di incarico di E.Q.....

Dipendente valutato .....

Periodo valutato .....

Parametro	Giudizio Sintetico	Punteggio (dal 1 a 5)
1) Autonomia e gestione efficace del tempo di lavoro rispetto agli obiettivi Capacità di compiere scelte efficaci, anche in assenza di specifiche informazioni; individuare con chiarezza le opportunità presenti; trovare modi alternativi per raggiungere gli obiettivi in caso di imprevisti; tollerare pressioni senza lasciarsi influenzare	Scarso <input type="checkbox"/> Migliorabile <input type="checkbox"/> Adeguito <input type="checkbox"/> Elevato <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/>	
2) Aggiornamento e sviluppo proprie competenze Capacità di applicarsi in maniera proficua utilizzando l'esperienza e/o lo studio per migliorare le proprie conoscenze e sviluppare le proprie competenze	Scarso <input type="checkbox"/> Migliorabile <input type="checkbox"/> Adeguito <input type="checkbox"/> Elevato <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/>	
3) Capacità di superare gli schemi consolidati Utilizzare flessibilità, capacità di innovazione, pensiero laterale al fine di modificare e superare gli schemi lavorativi esistenti	Scarso <input type="checkbox"/> Migliorabile <input type="checkbox"/> Adeguito <input type="checkbox"/> Elevato <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/>	
4) Capacità di agire velocemente, con decisione e tempestività Operare con autonomia e decisionalità, senso dell'urgenza, iniziativa e assunzione del rischio	Scarso <input type="checkbox"/> Migliorabile <input type="checkbox"/> Adeguito <input type="checkbox"/> Elevato <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/>	
5) Capacità di assumere personalmente la responsabilità per decisioni da adottare e risultati da ottenere. Essere aperti al confronto per individuare strategie più efficaci e rapide di azione; assumere e promuovere l'assunzione di responsabilità in merito al raggiungimento degli obiettivi	Scarso <input type="checkbox"/> Migliorabile <input type="checkbox"/> Adeguito <input type="checkbox"/> Elevato <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/>	
6) Capacità di conseguire i risultati e "far accadere le cose" Essere in grado di tenere conto di tutte le risorse disponibili per perseguire l'obiettivo; portare avanti le azioni pianificate con polso e slancio operativo	Scarso <input type="checkbox"/> Migliorabile <input type="checkbox"/> Adeguito <input type="checkbox"/> Elevato <input type="checkbox"/> Ottimo <input type="checkbox"/>	

Scala di valori: Scarso: 1; Modesto: 2; Buono: 3;

Elevato: 4; Ottimo: 5

Massimo assegnabile 30 - Totale da scheda ..... /30 pari ad un punteggio di .../30,00.

(all.5)

VALUTAZIONE DIPENDENTI NON TITOLARI DI INCARICO DI E.Q

Nominativo Dipendente .....

Periodo valutato .....

	Dettaglio obiettivi individuali e/o di gruppo	Valutazione (da 1 a 5)	Peso	Punteggio
Obiettivi individuali (max 30 punti)	1. Autonomia e Gestione efficace del tempo di lavoro rispetto agli obiettivi		1	
	2. Aggiornamento e sviluppo proprie competenze		1	
	3. Capacità di superare gli schemi consolidati		1	
	4. Capacità di agire velocemente, con decisione e tempestività		1	
	5. Capacità di assumere personalmente la responsabilità per decisioni da adottare e risultati da ottenere		1	
	6. Capacità di conseguire i risultati e "far accadere le cose"		1	
	Parametri	Valutazione (da 1 a 5)	Peso	Punteggio
Competenze e comportamenti organizzativi (max 70 punti)	1. Orientamento all'utente/cittadino		1,75	
	2. Impegno e affidabilità, continuità della presenza in servizio		1,75	
	3. Flessibilità		1,75	
	4. Autonomia e responsabilità nell'espletamento dei compiti		1,75	
	5. Disponibilità al lavoro di gruppo		1,75	
	6. Collaborazione interna		1,75	
	7. Capacità di proporre soluzioni innovative e migliorative		1,75	
	8. Capacità di problem solving		1,75	
	Subtotale risultati delle competenze e dei comportamenti professionali			
	Subtotale comportamenti organizzativi e manageriali			
	TOTALE			

Firma del Dipendente per presa visione .....

Firma del Titolare di incarico di E.Q.....

## 6. VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO GENERALE

La valutazione del Segretario Generale, ai sensi dell'art. 42 del CCNL Segretari Comunali e Provinciali sottoscritto il 16/05/2001, così come confermato dall'art. 111 CCNL dell'Area delle funzioni locali sottoscritto il 17/12/2020, è effettuata dal Sindaco e dai componenti esterni dell'OIV e/o NdV.

Tale valutazione tiene conto dei seguenti fattori:

- 1) Obiettivi individuali, il cui peso sarà del 30% (valutata dal Nucleo di Valutazione o OIV), con riferimento ai seguenti fattori (all. 6):

Contrattazione Decentrata per il personale del comparto
Piano della Performance quale Sotto Sezione del PIAO
L'attuazione dei controlli successivi di regolarità amministrativa interni
La predisposizione e monitoraggio del PTPC quale Sotto Sezione del PIAO

- 2) Svolgimento dei compiti che gli sono affidati dall'art.97 del D.Lgs n. 267/2000, nella misura del 70% (valutati dal Sindaco); tali compiti sono (all. 7):

Fattore	Indicatore di valutazione
Funzioni di collaborazione	Partecipazione attiva con funzioni non solo consultive ma anche propositive. Pianificazione e programmazione dell'attività in attuazione degli indirizzi e degli obiettivi politici
Funzioni di assistenza tecnico giuridica	Svolgimento di consulenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi dell'ente. Impegno all'aggiornamento ed all'approfondimento delle proprie conoscenze tecnico professionali. Tempestività nell'adeguamento ed applicazione delle nuove disposizioni normative sugli atti e provvedimenti comunali.
Funzioni di partecipazione con funzioni consultive referenti e di assistenza alle riunioni del consiglio comunale e della giunta	Capacità nel riferire agli organi collegiali sugli affari di loro competenza. Miglioramento della cura nella redazione dei verbali delle riunioni del Consiglio e della giunta
Funzioni di coordinamento e sovrintendenza dei responsabili dei servizi	Elaborazione di idee e programmi idonei alla soluzione dei problemi ed al raggiungimento degli obiettivi. Collaborazione e propensione al coordinamento
Funzioni di rogito	Stipula degli atti entro 15 giorni dall'acquisizione della documentazione necessaria prevista dalla vigente normativa.
Ogni altra funzione attribuitagli	Perseguimento di ulteriori obiettivi specifici assegnatigli

Alla fine di ogni anno, tenuto conto della scheda compilata dal Sindaco (all.6) in merito alla valutazione delle funzioni di cui al punto 2), l'O.I.V., accertato il grado di raggiungimento degli



obiettivi assegnati di cui al punto 1), procede alla valutazione del segretario espressa in centesimi, attribuendo un massimo di 30 punti alla valutazione delle funzioni specificate al punto n. 1)

La valutazione complessiva del segretario si può attestare sui seguenti livelli:

- da 0,01 a 40 risultati scarsi – a cui corrisponde una retribuzione di risultato pari al 2%
- da 40,01 a 60 risultati modesti – a cui corrisponde una retribuzione di risultato pari al 4%
- da 60,01 a 80 risultati buoni – a cui corrisponde una retribuzione di risultato pari al 6%
- da 80,01 a 90 risultati elevati – a cui corrisponde una retribuzione di risultato pari all'8%
- da 90,01 a 100 risultati ottimi – a cui corrisponde una retribuzione di risultato pari al 10%

A conclusione del processo di valutazione, il Nucleo di Valutazione e/o O.I.V., propone al Sindaco la valutazione annuale del Segretario Comunale ai fini dell'attribuzione dell'indennità di risultato.

**(all.6)**

Scheda di Valutazione delle attività e delle funzioni svolte dal Segretario

Compilatore: Nucleo di Valutazione o OIV

Parametri di valutazione						
1	Contrattazione Decentrata per il personale del comparto	1	2	3	4	5
2	Piano della Performance quale Sotto Sezione del PIAO	1	2	3	4	5
3	L'attuazione dei controlli successivi di regolarità amministrativa	1	2	3	4	5
4	La predisposizione e monitoraggio del PTPC quale Sotto Sezione del PIAO	1	2	3	4	5

Scala di valori: Scarso: 1 - Migliorabile: 2 - Adeguato: 3 - Elevato: 4 - Ottimo: 5

Massimo assegnabile 30 punti - Totale da scheda ..... /25,00 pari ad un punteggio di ..... /30,00

**(all.7)**

Scheda di Valutazione delle attività e delle funzioni svolte dal Segretario

Compilatore: SINDACO

Fattore	Indicatore di valutazione					
1 Funzioni di collaborazione	Partecipazione attiva con funzioni non solo consultive ma anche propositive. Pianificazione e programmazione dell'attività in attuazione degli indirizzi e degli obiettivi politici	1	2	3	4	5
2 Funzioni di assistenza tecnico giuridica	Svolgimento di consulenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi dell'ente. Impegno all'aggiornamento ed all'approfondimento delle proprie conoscenze tecnico professionali. Tempestività nell'adeguamento ed applicazione delle nuove disposizioni normative sugli atti e provvedimenti comunali.	1	2	3	4	5
3 Funzioni di partecipazione con funzioni consultive referenti e di assistenza alle riunioni del consiglio comunale e della giunta	Capacità nel riferire agli organi collegiali sugli affari di loro competenza. Miglioramento della cura nella redazione dei verbali delle riunioni del Consiglio e della giunta	1	2	3	4	5
4 Funzioni di coordinamento e sovrintendenza dei responsabili dei servizi	Elaborazione di idee e programmi idonei alla soluzione dei problemi ed al raggiungimento degli obiettivi. Collaborazione e propensione al coordinamento	1	2	3	4	5
5 Funzioni di rogito	Stipula degli atti entro 15 giorni dall'acquisizione della documentazione necessaria prevista dalla vigente normativa	1	2	3	4	5
6 Ogni altra funzione attribuitagli	Perseguimento di ulteriori obiettivi specifici assegnatigli	1	2	3	4	5

Scala di valori: Scarso: 1 - Migliorabile: 2 - Adeguato: 3 - Elevato: 4 - Ottimo: 5

Massimo assegnabile 70 punti - Totale da scheda ..... /30,00 pari ad un punteggio di ..... /70,00

## **7. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE RELATIVE ALL'APPLICAZIONE DEL SISTEMA**

Per procedure di conciliazione si intendono le iniziative volte a risolvere i conflitti sorti nell'ambito del Sistema ed a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

Il Segretario, i titolari di incarico di E.Q ed i dipendenti hanno sette giorni (giorni di calendario) dalla comunicazione della valutazione per proporre reclamo scritto e motivato.

Il Segretario ed i titolari di E.Q., possono presentare reclamo al Sindaco e quest'ultimo, sentite le controdeduzioni dell'OIV e/o NDV, decide in modo definitivo in merito.

I dipendenti possono presentare reclamo all'OIV e/o NDV il quale, sentito il dipendente e il responsabile che ha espresso la valutazione, decide in modo definitivo in merito.

Dei colloqui dovrà essere redatto verbale scritto contenente l'esito, sottoscritto dalle parti. La procedura di valutazione si conclude con la sottoscrizione della scheda per presa visione da parte del Responsabile di incarico di E.Q o del dipendente, ovvero con la decisione definitiva di chi valuta.

Se persiste l'insoddisfazione da parte del soggetto valutato sulla decisione definitiva di chi valuta, rispetto alla richiesta di modifica della valutazione, questi attiva la procedura di conciliazione secondo quanto previsto dalla normativa nel tempo vigente in materia di risoluzione delle controversie di lavoro.

## **8. MODALITÀ DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I SISTEMI DI CONTROLLO ESISTENTI NELL'ENTE**

I previgenti sistemi di controllo esistenti nell'Ente (ad es. controllo di gestione), dovranno essere coerenti nei contenuti e nei tempi con il presente Sistema.

La coerenza dovrà in primo luogo riguardare gli strumenti, i contenuti e le forme di comunicazione delle criticità riscontrate.

## **9. MODALITÀ DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO**

L'adozione del Sistema si inserisce nell'ambito del processo di programmazione finanziaria e di bilancio richiedendo il raccordo, nella predisposizione ed approvazione dei relativi documenti, sia in termini di tempistica che sotto l'aspetto della coerenza ed integrazione dei contenuti.

## **10. MODALITÀ DI RILEVAZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO**

Il Nucleo di Valutazione/OIV curerà annualmente, in collaborazione con il Comitato Unico di Garanzia (C.U.G.), una volta costituito, la realizzazione di indagini sul personale volte a rilevare il benessere organizzativo, il grado di condivisione del Sistema e la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale stesso.

## **11. MODALITÀ DI GARANZIA DELLA TRASPARENZA TOTALE**

Il presente Sistema è definito dal Nucleo di Valutazione/OIV, ai sensi dell'art. 9, comma 1, del Regolamento comunale sul ciclo di gestione della performance e ss. mm., e, dopo l'espletamento delle connesse relazioni sindacali, viene approvato dalla Giunta Comunale.

Viene infine pubblicato sul sito istituzionale dell'Ente, nel rispetto del principio di trasparenza e la relativa data di pubblicazione va comunicata a tutto il personale dell'Ente, a scopo informativo, nonché alle rappresentanze sindacali.

## **12. NORME TRANSITORIE E FINALI**

Il presente Sistema di misurazione e valutazione entra in vigore dal 01.01.2024, in coerenza con le disposizioni contrattuali del Comune di Galatone, relative al Contratto Collettivo Integrativo 2023/2025, sottoscritto definitivamente, il 16.11.2023 che nel presente sistema di valutazione sono integralmente richiamate.

Con l'entrata in vigore del presente Sistema di misurazione e valutazione devono intendersi abrogate tutte le disposizioni regolamentari e contrattuali in contrasto con il presente atto.