

COMUNE DI SALO'
Provincia di Brescia

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

- appendice al regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi

INDICE

CAPO I - PRINCIPI E DEFINIZIONI	
Art. 1	Finalità del Sistema permanente di Valutazione
Art. 2	Definizione e valutazione della performance organizzativa
Art. 3	Definizione e valutazione della performance individuale
CAPO II – IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE	
Art. 4	Fasi del ciclo di gestione della performance
Art. 5	Definizione ed assegnazione degli obiettivi
Art. 6	Monitoraggio
Art. 7	Misurazione e valutazione della performance
Art. 8	Rendicontazione
CAPO III - IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	
Art. 9	Soggetti
Art. 10	Nucleo di Valutazione
Art. 11	Criteri generali per la valorizzazione del merito e della performance
Art. 12	Modalità di incentivazione delle performance
Art. 13	Modalità e tempi per la valutazione dei dipendenti
Art. 14	Modalità e tempi per la valutazione dei “progetti speciali”
Art. 15	Modalità e tempi per la valutazione dei titolari di Posizioni Organizzative
Art. 16	Definizione annuale delle risorse
Art. 17	Valutazione del Segretario Comunale

CAPO I – PRINCIPI E DEFINIZIONI

Articolo 1 – Finalità del sistema permanente di valutazione

Il Comune di Salò misura e valuta la performance con riferimento all'Amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative ed agli uffici in cui si articola, nonché ai singoli dipendenti, al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti e di favorire la crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'eventuale erogazione dei premi per i risultati conseguiti dai singoli, dagli uffici e dalle unità organizzative.

Articolo 2 - Definizione e valutazione della performance organizzativa

1. La performance organizzativa viene determinata valutando i seguenti elementi:
 - a) il conseguimento degli obiettivi assegnati alle unità organizzative ed agli uffici e, di conseguenza, l'attuazione dei piani, dei programmi e degli obiettivi prefissati dall'ente, mediante la misurazione dell'effettivo grado di realizzazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, nonché degli standard qualitativi e quantitativi, se definiti;
 - b) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi, anche attraverso modalità interattive;
 - c) la modernizzazione ed il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
 - d) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
 - e) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati.

Articolo 3 – Definizione e valutazione della performance individuale

1. La misurazione e la valutazione della performance individuale dei Responsabili dei Servizi e del personale dipendente è effettuata sulla base del sistema di misurazione e valutazione allegato al presente regolamento ed è collegata:
 - a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
 - b) al contributo assicurato all'unità organizzativa o ufficio di appartenenza;
 - d) ai comportamenti organizzativi posti in essere;
 - e) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori (per i titolari di posizione organizzativa).
2. Con deliberazione della Giunta, su proposta del Segretario Comunale o dell'organismo di valutazione, possono essere individuati criteri più dettagliati per la valutazione dei singoli dipendenti e dei Responsabili di Servizio.

CAPO II – IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Articolo 4 – Fasi del ciclo di gestione della performance

1. Il ciclo di gestione della performance si sviluppa nelle seguenti fasi:
 - a) definizione ed assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
 - b) monitoraggio in corso di esercizio ed attivazione di eventuali interventi correttivi;
 - c) misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale;

- d) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti ed ai destinatari dei servizi.

Articolo 5 – Definizione ed assegnazione degli obiettivi

1. A ciascuna unità organizzativa ed in particolare ad ogni ufficio, vengono assegnati specifici obiettivi da raggiungere. Tali obiettivi sono, in ogni caso, ricavabili dagli atti di programmazione del Comune, ivi compresi il bilancio di previsione, la relazione previsionale e programmatica, il piano triennale per le opere pubbliche, il piano esecutivo di gestione (PEG) ed il piano degli obiettivi, qualora adottati, nonché ogni altro strumento programmatico.
2. Le risorse collegate ai singoli obiettivi, qualora non specificamente individuate, devono essere ricavate tra le risorse assegnate per i medesimi interventi nel bilancio di previsione e negli atti di assegnazione al Responsabile di Servizio delle dotazioni strumentali e di personale.
3. In alternativa a quanto previsto al comma 1, la Giunta può adottare, in coerenza con i contenuti ed il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, un documento programmatico triennale, denominato Piano degli Obiettivi e della Performance, che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'Amministrazione, delle unità organizzative e degli uffici di cui si compone la struttura amministrativa del Comune.

Articolo 6 – Monitoraggio

1. Il Nucleo di Valutazione procede al monitoraggio almeno una volta in corso di esercizio, di norma in corrispondenza della certificazione degli equilibri di bilancio. Il monitoraggio in corso di esercizio è inoltre realizzato continuativamente dal Segretario Comunale e dai Responsabili di Servizio, i quali verificano, per quanto di competenza, lo stato di attuazione dei contenuti dei documenti di programmazione. A seguito di tali verifiche sono proposti eventuali interventi correttivi necessari per l'effettiva realizzazione degli obiettivi e delle linee di indirizzo dell'Amministrazione ed il regolare svolgimento dell'attività amministrativa.
2. In caso di eventuali criticità rilevate e di proposte di modifica ed integrazione avanzate dai Responsabili di Servizio sulla scorta delle mutate condizioni o delle priorità eventualmente emerse, la Giunta adotta i necessari provvedimenti, compresa la modifica dei documenti di programmazione.

Articolo 7 - Misurazione e valutazione della performance

1. La misurazione della performance dell'Ente, delle singole unità organizzative e degli uffici, da parte del Nucleo di Valutazione, viene effettuata dopo la fine dell'esercizio. In tale sede viene dato atto del raggiungimento degli obiettivi precedentemente fissati, dei vantaggi acquisiti per la comunità amministrata e degli indicatori relativi all'efficienza, efficacia ed economicità dell'azione amministrativa.
2. La valutazione positiva delle performance individuali e di gruppo può comportare l'attribuzione di incentivi, anche economici, nel rispetto dei vincoli generali di finanza pubblica, dei criteri individuati dalla legislazione vigente, anche sulla base della contrattazione decentrata integrativa, nonché delle eventuali ulteriori previsioni che verranno adottate in futuro in sede di contrattazione collettiva nazionale.

Articolo 8 – Rendicontazione

1. La relazione sulla performance è il documento di rendicontazione della performance, organizzativa ed individuale, realizzata dal Comune, nonché degli scostamenti generatisi rispetto alle attese.
2. La relazione sulla performance viene elaborata, con il supporto del Segretario Comunale e dei Responsabili di Servizio, dal Nucleo di Valutazione e viene sottoposta, per l'approvazione, alla Giunta, entro i termini di approvazione del rendiconto di gestione, al quale viene allegata.
3. La relazione, così come ogni fase del ciclo di gestione della performance, viene pubblicata sul sito internet del Comune.

CAPO III - IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Articolo 9 – Soggetti

1. Le funzioni di misurazione e di valutazione della performance sono svolte:
 - dal Nucleo di Valutazione, che valuta la performance dell'ente, delle singole unità organizzative (compresi gli uffici che ne fanno parte) e dei Dirigenti/Responsabili titolari di Posizioni Organizzative ai fini della corresponsione dell'indennità di risultato;
 - dai Responsabili di Servizio, che valutano le performance individuali del personale assegnato.
 - dal Sindaco, che valuta il Segretario Comunale ai fini della quantificazione della retribuzione di risultato.
2. La valutazione delle performance individuali del personale, dei Dirigenti/Responsabili di Servizio e del Segretario Comunale è effettuata sulla base delle schede di valutazione contenute nell'allegato "SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE", che costituisce parte integrante e sostanziale del presente regolamento.
3. Qualora più soggetti si succedano nella responsabilità di un servizio, la competenza ad effettuare la valutazione è del soggetto titolare della responsabilità al momento della valutazione. Quest'ultimo utilizza tutti gli elementi agli atti, anche se antecedenti al proprio incarico, e può richiedere pareri e relazioni al precedente responsabile.
4. Nel caso in cui un dipendente sia stato trasferito nel corso dell'anno da un'unità organizzativa ad un'altra, la valutazione viene effettuata dal Responsabile di Servizio presso cui il dipendente presta servizio al momento della valutazione, previa acquisizione di elementi di valutazione presso il Responsabile del Servizio ove il dipendente ha operato precedentemente.
5. Qualora un dipendente operi permanentemente alle dipendenze di più unità organizzative, la valutazione viene effettuata congiuntamente da tutti i Responsabili di Servizio coinvolti. In caso di disaccordo tra i responsabili, ciascuno di essi provvede alla propria valutazione che concorre, in proporzione al numero di ore effettuate presso ciascuna unità organizzativa, alla valutazione complessiva del dipendente. In caso di assegnazione occasionale di un dipendente a parziale supporto di altre unità organizzative, la valutazione compete al Responsabile del Servizio presso cui è stabilmente incardinato previa acquisizione di elementi di valutazione dai Responsabili di Servizio presso cui ha operato.
6. I dipendenti ed i Responsabili di Servizio che svolgono la propria prestazione lavorativa nell'ambito di convenzioni o altre forme associative tra enti, vengono valutati dai competenti organi del Comune titolare del rapporto di lavoro, sentiti gli enti convenzionati/associati.

Articolo 10 – Nucleo di Valutazione

1. Il Nucleo di Valutazione può avere la forma di organo monocratico o collegiale.
2. L'incarico di componente del Nucleo di Valutazione ha durata di tre anni e può essere rinnovato una sola volta.
3. Il Nucleo di Valutazione svolge, tra le altre, le seguenti attività:
 - effettua, sentito il Sindaco, la valutazione annuale delle posizioni organizzative (Responsabili di Servizio), accertando il reale conseguimento degli obiettivi programmati, ai fini dell'erogazione dell'indennità di risultato, secondo quanto stabilito dal sistema di valutazione e di incentivazione adottato dall'ente;
 - effettua la valutazione delle performance organizzative del Comune, delle unità organizzative e degli uffici in cui si divide la struttura amministrativa dell'ente;
 - propone alla Giunta la definizione e l'aggiornamento della metodologia di valutazione delle posizioni organizzative;
 - sottopone all'approvazione della Giunta le metodologie permanenti di valutazione delle posizioni organizzative e del restante personale dipendente, anche ai fini della progressione economica;
 - verifica l'adozione e l'attuazione del sistema di valutazione permanente dei Responsabili di Servizio e del personale dipendente e dei sistemi di controllo interno di cui all'art. 147 e seguenti del D.Lgs. n. 267/2000;
 - collabora con i Responsabili di Servizio alla valutazione dei dipendenti comunali loro assegnati, garantendo la correttezza dei processi di misurazione, valutazione e di attribuzione dei premi al personale, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità nonché di premialità. Nel caso in cui le responsabilità di servizio siano attribuite ai componenti della Giunta, ai sensi dell'art. 53, comma 23, della Legge n. 388/2000 (riguardante i comuni con popolazione inferiore a 5000 abitanti), svolge tale funzione in autonomia;
 - certifica la possibilità di incremento del fondo delle risorse decentrate di cui all'art. 15 del CCNL 01.04.1999;
 - collabora con l'Amministrazione e con i Responsabili per il miglioramento organizzativo e gestionale dell'Ente;
 - svolge ogni altra funzione prevista da disposizioni legislative o regolamentari.

Articolo 11 - Criteri generali per la valorizzazione del merito e della performance

1. Non possono essere erogati trattamenti economici accessori che non corrispondano alle prestazioni effettivamente rese.
2. L'Amministrazione comunale promuove il merito ed il miglioramento dei risultati sia organizzativi che individuali attraverso l'utilizzo di sistemi premianti improntati a criteri di selettività secondo la disciplina contrattuale vigente ed in coerenza col sistema di misurazione e valutazione della performance adottato.
3. È vietata la distribuzione in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi di incentivi e premi collegati alla performance in assenza delle verifiche e delle attestazioni previste dal sistema di valutazione in vigore.

Articolo 12 – Modalità di incentivazione delle performance

1. Le performance del personale possono essere incentivate mediante assegnazione di specifici obiettivi contenenti, preferibilmente, l'indicazione di criteri per la misurabilità del raggiungimento degli stessi.

Articolo 13 - Modalità e tempi per la valutazione dei dipendenti

1. Ciascun Responsabile di Servizio (o il Nucleo di Valutazione qualora appositamente incaricato), entro il 31 gennaio dell'anno successivo a quello di riferimento, considerando le attività svolte e gli obiettivi raggiunti, provvede a redigere una proposta di valutazione per il personale assegnato, secondo le schede di valutazione allegate.
2. La proposta di valutazione è consegnata al dipendente interessato. Il dipendente, se non concorda con la valutazione ricevuta, ha la possibilità di proporre l'eventuale revisione della valutazione al Responsabile di Servizio (o al Nucleo di Valutazione) entro i 5 giorni successivi.
3. Il Responsabile (o il Nucleo), ricevuta l'eventuale proposta di revisione della valutazione, ovvero trascorsi 5 giorni senza che il dipendente abbia fatto pervenire alcuna osservazione, procede alla valutazione definitiva, dando sinteticamente conto delle eventuali deduzioni pertinenti presentate dal dipendente interessato.
4. Ogni scheda di valutazione è conservata nel fascicolo personale del dipendente.

Articolo 14 – Modalità e tempi per la valutazione dei “progetti speciali”.

1. Per la valutazione dei risultati conseguiti nell'ambito dei cosiddetti “progetti speciali” approvati nell'ambito del fondo di produttività ai sensi dell'art. 15, comma 5 del CCNL del 1 aprile 1999, concernenti l'attivazione di servizi aggiuntivi a quelli ordinari, si fa riferimento alla procedura di cui al precedente art. 13, nonché all'allegato sistema di misurazione della performance ed al Piano degli Obiettivi e della Performance, se approvato.

Articolo 15 - Modalità e tempi per la valutazione dei titolari di Posizioni Organizzative

1. Il Nucleo di Valutazione, entro il 15 febbraio dell'anno successivo a quello di riferimento, sentito il Sindaco, provvede a redigere una proposta di valutazione dei titolari di Posizioni Organizzative secondo le schede di valutazione allegate.
2. Si applicano i commi 2, 3 e 4 del precedente articolo 13.

Articolo 16 – Definizione annuale delle risorse

1. L'ammontare complessivo annuo delle risorse destinate alla premialità dei dipendenti sono individuate nel rispetto di quanto previsto dal CCNL e sono destinate alle varie tipologie di incentivo nell'ambito della contrattazione decentrata.
2. Nel rispetto dei vincoli di bilancio e di quanto previsto dal CCNL, l'Amministrazione definisce eventuali risorse decentrate aggiuntive finalizzate all'incentivazione di particolari obiettivi di sviluppo relativi all'attivazione di nuovi servizi o di potenziamento qualitativo e quantitativo di quelli esistenti.

Articolo 17 – Valutazione del Segretario Comunale

1. La misurazione e la valutazione della performance del Segretario comunale vengono effettuate, ai fini della quantificazione della retribuzione di risultato da corrispondere, sulla base della verifica dell'attività svolta dal Segretario, da parte del Sindaco utilizzando l'allegata scheda di valutazione.
2. La verifica attiene alle funzioni ed ai compiti che la legge rimette al Segretario Comunale, con particolare riferimento al positivo contributo fornito alla collaborazione attiva nel perseguimento degli obiettivi propri dell'Amministrazione.
3. La valutazione finale è effettuata entro il giorno 15 del mese di febbraio dell'anno successivo a quello oggetto della valutazione in base agli elementi acquisiti nel corso dell'anno.

4. La valutazione finale è trasmessa dal Sindaco al Segretario Comunale, il quale può presentare le proprie controdeduzioni entro 7 giorni. Sulle controdeduzioni decide il Sindaco in maniera definitiva.
5. Nel caso in cui il Segretario Comunale sia titolare di una sede di segreteria convenzionata, la valutazione prevista dal presente articolo viene effettuata dal Sindaco del Comune capo convenzione, sentiti i Sindaci dei Comuni convenzionati. La valutazione definitiva viene comunicata ai Comuni convenzionati entro 10 giorni.

INDICE

Art. 1	Premessa
Art. 2	Valutazione dei dirigenti/titolari di posizione organizzativa
Art. 3	Valutazione del personale non titolare di posizione organizzativa (categorie C – D)
Art. 4	Valutazione del personale non titolare di posizione organizzativa (categoria A – B)
Art. 5	Erogazione dell'indennità di risultato e del fondo per le politiche di sviluppo delle risorse umane e per la produttività 5.1 Erogazione dell'indennità di risultato 5.2 Modalità operative ripartizione del fondo di produttività 5.2.1 Progetti speciali
Art. 6	Valutazione del Segretario Comunale
Art. 7	Erogazione dell'indennità di risultato al Segretario Comunale

1. PREMESSA

Il presente sistema di misurazione e valutazione della performance si inserisce nell'ambito delle fasi del ciclo di gestione della performance di cui all'art. 4 del D.Lgs. n. 150/2009. Esso, in particolare, ha per oggetto la misurazione e la valutazione della performance, intesa come il contributo che ogni ufficio o un singolo individuo apporta, in via diretta, al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi assegnati e, in via indiretta, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

Più concretamente, il sistema individua la metodologia adottata per la misurazione e valutazione delle performance dei titolari di posizione organizzativa e degli altri dipendenti, nonché del Segretario Comunale, con riferimento alle singole componenti da esaminare, al processo in sé ed ai sistemi premianti.

La valutazione del personale dipendente del Comune (titolare o meno di posizione organizzativa) tiene conto dei seguenti elementi:

- A) performance dell'unità organizzativa (solo per i titolari di posizione organizzativa);
- B) performance dell'ufficio di appartenenza (per i dipendenti non titolari di posizione organizzativa);
- C) performance individuale (per tutti di dipendenti).

Il peso delle suddette componenti può variare in base al ruolo che il dipendente assume all'interno dell'Ente. In ogni caso, la valutazione è parametrata su un punteggio massimo di 100 punti. In base al punteggio raggiunto, ai dipendenti viene riconosciuta l'erogazione dell'indennità di risultato (per i titolari di posizione organizzativa) ovvero della produttività (per gli altri dipendenti).

2. VALUTAZIONE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

La valutazione dei titolari di posizione organizzativa viene effettuata dal Nucleo di Valutazione, sentito il Sindaco, facendo riferimento alle seguenti componenti:

A) Performance organizzativa relativa al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità organizzativa diretta (max 60 punti).

Il punteggio viene determinato in base al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati a ciascuna unità organizzativa del Comune nei documenti programmatici dell'Ente (cfr. Piano degli Obiettivi e delle Performance), applicando la seguente formula:

P = punteggio rapportato a 100 punti

Pa = punteggio attribuito all'area organizzativa

Pmax = punteggio massimo attribuibile all'area organizzativa

$$P = (Pa : Pmax) \times 100$$

Determinato il valore P, al responsabile verrà quindi assegnato il punteggio secondo quanto indicato nella seguente tabella:

Performance organizzativa del Servizio (rapportata a 100 punti)	Punteggio
Fino a 10 punti	0
Da 11 a 20 punti	10
Da 21 a 40 punti	20
Da 41 a 60 punti	30
Da 61 a 80 punti	40
Da 81 a 90 punti	50
Da 91 a 95 punti	55
Da 96 a 100 punti	60

B) Performance individuale, relativa alle competenze professionali e manageriali dimostrate (max 40 punti).

Essa viene valutata in relazione ai seguenti indicatori:

	Elementi di valutazione	Punteggio
b.1	Capacità di rispettare e far rispettare le regole ed i vincoli dell'organizzazione senza indulgere in formalismi, promuovendo la qualità del servizio. Si valuta la struttura del sistema di relazioni organizzative impostato, la sua finalizzazione al risultato, la presenza di momenti di partecipazione del personale alle fasi di definizione dei programmi di lavoro ed alla verifica del grado di conseguimento degli obiettivi.	da 0 a 4

b.2	Rispetto dei tempi e sensibilità alle scadenze. Si valuta la capacità di rispettare le scadenze fissate dall'Amministrazione, sia in condizione di assoluta normalità sia in quelle di emergenza, garantendo il raggiungimento degli obiettivi assegnati ed il rispetto dei tempi di programma. Particolare valenza ha il rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti.	da 0 a 4
b.3	Senso di appartenenza ed attenzione all'immagine dell'Ente. Si valuta il coinvolgimento negli obiettivi dell'Ente ed il senso di collaborazione nei confronti degli organi di direzione politica nella consapevolezza del proprio ruolo e della distinzione delle competenze.	da 0 a 3
b.4	Conoscenza degli strumenti e dei metodi di lavoro. Si valutano le conoscenze di tipo tecnico operativo e la capacità di trasmettere le stesse ai propri collaboratori.	da 0 a 4
b.5	Capacità di interagire e lavorare con gli altri responsabili per raggiungere gli obiettivi dell'Ente. Si valuta la cooperazione e l'integrazione con le altre strutture organizzative dell'Ente per il miglioramento delle procedure e per il raggiungimento degli obiettivi intersettoriali.	da 0 a 4
b.6	Arricchimento professionale e aggiornamento. Si valuta l'interesse a migliorare la propria professionalità, all'auto aggiornamento professionale, alle esigenze di studio della normativa e di approfondimento delle tematiche professionali.	da 0 a 4
b.7	Attitudini all'analisi, individuazione e soluzione di problemi operativi. Si valuta la capacità di individuare soluzioni innovative e migliorative ai problemi (problem solving) verificando il grado di coerenza delle soluzioni rispetto ai problemi in considerazione del contesto specifico.	da 0 a 6
b.8	Attitudini alla direzione di gruppi di lavoro. Si valuta la capacità di dirigere gruppi di lavoro; in particolare si verifica l'impiego di tecniche di negoziazione e mediazione all'interno del gruppo al fine di limitare i conflitti interpersonali ed ottenere un'ampia condivisione degli obiettivi e maggiore disponibilità e partecipazione al lavoro.	da 0 a 3
b.9	Capacità di ottimizzare la micro organizzazione, attraverso la motivazione e responsabilizzazione dei collaboratori. Si valuta la capacità di coinvolgere nelle fasi di progettazione e realizzazione delle iniziative i propri collaboratori, distribuendo compiti e responsabilità, utilizzando modelli di divisione del lavoro che consentano la responsabilizzazione dei collaboratori, introducendo un sistema articolato di controllo della gestione delle attività sviluppate.	da 0 a 4
b.10	Capacità di valutare i propri collaboratori. Si valuta la capacità di valutare i dipendenti assegnati al proprio Servizio, dimostrata in particolar modo tramite una significativa differenziazione dei giudizi.	da 0 a 4

**SCHEMA DI VALUTAZIONE
DIRIGENTE/DIPENDENTE TITOLARE DI P. ORGANIZZATIVA**

COGNOME: _____ NOME: _____

SERVIZIO: _____

CATEGORIA: _____ POSIZIONE ECONOMICA: _____

PROFILO PROFESSIONALE: _____

ANNO: _____

	Elementi di valutazione	Punteggio
A	Raggiungimento degli obiettivi assegnati al proprio Servizio (max 60 punti)	
B	Valutazione delle competenze (max 40 punti)	
b.1	Capacità di rispettare e far rispettare le regole ed i vincoli dell'organizzazione senza indulgere in formalismi, promuovendo la qualità del servizio (da 0 a 4 punti)	
b.2	Rispetto dei tempi e sensibilità alle scadenze (da 0 a 4 punti)	
b.3	Senso di appartenenza ed attenzione all'immagine dell'Ente (da 0 a 3 punti)	
b.4	Conoscenza degli strumenti e dei metodi di lavoro (da 0 a 4 punti)	
b.5	Capacità di interagire e lavorare con gli altri responsabili per raggiungere gli obiettivi dell'Ente (da 0 a 4 punti)	
b.6	Arricchimento professionale e aggiornamento (da 0 a 4 punti)	
b.7	Attitudine all'analisi, individuazione e soluzione di problemi operativi (da 0 a 6 punti)	
b.8	Attitudine alla direzione di gruppi di lavoro (da 0 a 3 punti)	
b.9	Capacità di ottimizzare la micro organizzazione, attraverso la motivazione e responsabilizzazione dei collaboratori (da 0 a 4 punti)	
b.10	Capacità di valutare i propri collaboratori (da 0 a 4 punti)	
	TOTALE (max 100 punti)	

Salò _____

Il Segretario Comunale

Il dipendente per presa visione

3. VALUTAZIONE DEL PERSONALE NON TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA (CATEGORIE C – D).

La valutazione dei dipendenti non titolari di posizione organizzativa, appartenenti alle categorie C e D, viene effettuata facendo riferimento alle seguenti componenti:

A) **Performance organizzativa relativa al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'ufficio di appartenenza (max 60 punti).**

Il punteggio viene attribuito in base al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati a ciascun ufficio del Comune nei documenti programmatori dell'Ente su certificazione del Nucleo di Valutazione (cfr. Piano degli Obiettivi e delle Performance), secondo la seguente tabella:

Performance organizzativa dell'ufficio	Punteggio
Fino a 10 punti	0
Da 11 a 20 punti	10
Da 21 a 35 punti	20
Da 36 a 50 punti	30
Da 51 a 65 punti	40
Da 66 a 80 punti	50
Da 81 a 85 punti	55
Da 86 a 90 punti	60

B) **Performance individuale (max 40 punti).**

Essa viene valutata dai Responsabili del Servizio (o dal Nucleo di valutazione nei casi previsti dal regolamento per la gestione, misurazione e valutazione della performance) cui il dipendente è assegnato in relazione ai seguenti indicatori:

	Elementi di valutazione	Punteggio
b.1	Capacità di relazionarsi con colleghi e utenza in ambito lavorativo. Si valutano le capacità di instaurare un rapporto di collaborazione con i colleghi, di superare nel lavoro l'approccio fondato su scelte di natura individualistica; nella gestione del rapporto con l'utenza, le capacità di relazione e di gestire eventuali momenti di stress e conflittuali.	da 0 a 4
b.2	Efficienza organizzativa ed affidabilità. Si valutano le capacità di impostare correttamente il proprio lavoro, con efficienza ed autonomia e di ridefinire gli aspetti procedurali ed organizzativi del proprio lavoro, anche in relazione al mutare delle condizioni.	da 0 a 4
b.3	Capacità di gestire il ruolo di competenza. Si valuta l'attitudine a ricoprire il proprio ruolo all'interno dell'unità organizzativa, la collaborazione con il responsabile al fine di accrescere lo standard qualitativo e quantitativo del servizio.	da 0 a 4
b.4	Tensione motivazionale al miglioramento del livello di professionalità. Si valuta l'interesse a migliorare la propria professionalità, all'auto aggiornamento professionale, alle esigenze di studio della normativa o di approfondimento delle tematiche professionali.	da 0 a 4

b.5	Grado di responsabilizzazione verso i risultati. Si valuta la capacità di verificare la qualità delle prestazioni a cui si è chiamati a contribuire, nonché l'apporto fornito alla realizzazione dei programmi ed alle tempistiche di lavoro, anche al fine di migliorare l'immagine dell'Ente.	da 0 a 4
b.6	Abilità tecnico operativa. Si valutano le competenze proprie del valutato in rapporto al ruolo a cui è preposto, le abilità di tipo tecnico operativo anche riguardo all'utilizzo dei mezzi informatici.	da 0 a 4
b.7	Livello di autonomia ed iniziativa. Si valutano la capacità di organizzazione del proprio lavoro, rispetto ai compiti assegnati da programmi o ai tempi di attesa dell'utenza, rispetto all'avvio di iniziative, anche in condizioni di criticità e tensione organizzativa (picchi di carico di lavoro).	da 0 a 4
b.8	Rispetto dei tempi di esecuzione delle procedure. Si valuta la capacità di rispettare i tempi di esecuzione assegnati e di quelli imposti dalla legge o dai regolamenti per l'istruttoria dei procedimenti amministrativi, nonché la capacità di proporre soluzioni rivolte alla semplificazione dei processi di erogazione dei servizi.	da 0 a 4
b.9	Quantità delle prestazioni. Si valuta la capacità di assicurare un prodotto o servizio rispondente alla distribuzione del carico di lavoro ordinario, tenendo conto delle sollecitazioni del responsabile.	da 0 a 4
b.10	Flessibilità. Si valuta la capacità di interpretare le esigenze di adattamento organizzativo alle variabili esterne al fine di assicurare un elevato indice di gradimento delle prestazioni del servizio, sia all'utenza che all'Amministrazione.	da 0 a 4

**SCHEDA DI VALUTAZIONE
DIPENDENTE NON TI TOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA
(CATEGORIE C – D)**

COGNOME: _____ NOME: _____

UFFICIO: _____

CATEGORIA: _____ POSIZIONE ECONOMICA: _____

PROFILO PROFESSIONALE: _____

ANNO: _____

	Elementi di valutazione	Punteggio
A	Raggiungimento degli obiettivi assegnati al proprio ufficio (max 60 punti)	
B	Valutazione delle competenze (max 40 punti)	
b.1	Capacità di relazionarsi con colleghi e utenza in ambito lavorativo (da 0 a 4 punti)	
b.2	Efficienza organizzativa ed affidabilità (da 0 a 4 punti)	
b.3	Capacità di gestire il ruolo di competenza (da 0 a 4 punti)	
b.4	Tensione motivazionale al miglioramento del livello di professionalità (da 0 a 4 punti)	
b.5	Grado di responsabilizzazione verso i risultati (da 0 a 4 punti)	
b.6	Abilità tecnico operativa (da 0 a 4 punti)	
b.7	Livello di autonomia ed iniziativa (da 0 a 4 punti).	
b.8	Rispetto dei tempi di esecuzione delle procedure (da 0 a 4 punti)	
b.9	Quantità delle prestazioni (da 0 a 4 punti)	
b.10	Flessibilità (da 0 a 4 punti)	
	TOTALE (max 100 punti)	

Salò _____

Il Responsabile del Servizio

/ Nucleo di Valutazione

Il dipendente per presa visione

4. VALUTAZIONE DEL PERSONALE NON TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA (CATEGORIE A –B)

La valutazione dei dipendenti non titolari di posizione organizzativa, appartenenti alle categorie A e B, viene effettuata facendo riferimento alle seguenti componenti:

A) **Performance organizzativa relativa al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'ufficio di appartenenza (max 60 punti).**

Il punteggio viene attribuito in base al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati a ciascun ufficio del Comune nei documenti programmatori dell'Ente su certificazione del Nucleo di Valutazione (cfr. Piano degli Obiettivi e delle Performance), secondo la seguente tabella:

Performance organizzativa dell'ufficio	Punteggio
Fino a 10 punti	0
Da 11 a 20 punti	10
Da 21 a 35 punti	20
Da 36 a 50 punti	30
Da 51 a 65 punti	40
Da 66 a 80 punti	50
Da 81 a 85 punti	55
Da 86 a 90 punti	60

B) **Performance individuale (max 40 punti).**

Essa viene valutata dai Responsabili del Servizio (o dal Nucleo di valutazione nei casi previsti dal regolamento per la gestione, misurazione e valutazione della performance) cui il dipendente è assegnato in relazione ai seguenti indicatori:

	Elementi di valutazione	Punteggio
b.1	Capacità di relazionarsi con colleghi e utenza in ambito lavorativo. Si valutano le capacità di instaurare un rapporto di collaborazione con i colleghi, di superare nel lavoro l'approccio fondato su scelte di natura individualistica; nella gestione del rapporto con l'utenza, le capacità di relazione e di gestire eventuali momenti di stress e conflittuali.	da 0 a 4
b.2	Efficienza organizzativa ed affidabilità. Si valutano le capacità di impostare correttamente il proprio lavoro, con efficienza ed autonomia e di ridefinire gli aspetti procedurali ed organizzativi del proprio lavoro, anche in relazione al mutare delle condizioni.	da 0 a 4
b.3	Capacità di lavorare in gruppo. Si valutano l'attitudine al lavoro di gruppo, la gestione del proprio ruolo all'interno del gruppo di lavoro, la collaborazione con il Responsabile al fine di accrescere il livello qualitativo e quantitativo dei servizi.	da 0 a 4
b.4	Capacità di gestire e monitorare le risorse affidate. Si valuta l'attitudine a gestire autonomamente secondo criteri di efficienza ed utilità le risorse materiali affidate.	da 0 a 4

b.5	Grado di responsabilizzazione verso i risultati. Si valuta la capacità di verificare la qualità delle prestazioni a cui si è chiamati a contribuire, nonché l'apporto fornito alla realizzazione dei programmi ed alle tempistiche di lavoro.	da 0 a 4
b.6	Abilità tecnico operativa. Si valutano le competenze proprie del valutato in rapporto al ruolo a cui è preposto e le abilità di tipo tecnico operativo.	da 0 a 4
b.7	Livello di autonomia ed iniziativa. Si valutano la capacità di organizzazione del proprio lavoro rispetto ai compiti assegnati da programmi o ai tempi di attesa dell'utenza, rispetto all'avvio di iniziative, anche in condizioni di criticità e tensione organizzativa (picchi di carico di lavoro).	da 0 a 4
b.8	Rispetto dei tempi di esecuzione delle procedure. Si valuta la capacità di rispettare i tempi di esecuzione assegnati e di quelli imposti dalla legge o dai regolamenti per l'istruttoria dei procedimenti amministrativi, nonché la capacità di proporre soluzioni rivolte alla semplificazione dei processi di erogazione dei servizi.	da 0 a 4
b.9	Quantità delle prestazioni. Si valuta la capacità di assicurare un prodotto rispondente alla distribuzione del carico di lavoro ordinario, tenendo conto delle sollecitazioni del Responsabile.	da 0 a 4
b.10	Flessibilità. Si valuta la capacità di interpretare le esigenze di adattamento organizzativo in relazione alle variabili esterne al fine di assicurare un elevato indice di gradimento delle prestazioni del servizio, sia all'utenza che all'Amministrazione.	da 0 a 4

**SCHEDA DI VALUTAZIONE
DIPENDENTE NON TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA
(CATEGORIE A – B)**

COGNOME: _____ NOME: _____

UFFICIO: _____

CATEGORIA: _____ POSIZIONE ECONOMICA: _____

PROFILO PROFESSIONALE: _____

ANNO: _____

	Elementi di valutazione	Punteggio
A	Raggiungimento degli obiettivi assegnati al proprio ufficio (max 60 punti)	
B	Valutazione delle competenze (max 40 punti)	
b.1	Capacità di relazionarsi con colleghi e utenza in ambito lavorativo (da 0 a 4 punti)	
b.2	Efficienza organizzativa e affidabilità (da 0 a 4 punti)	
b.3	Capacità di lavorare in gruppo (da 0 a 4 punti)	
b.4	Capacità di gestire e monitorare le risorse affidate (da 0 a 4 punti)	
b.5	Grado di responsabilizzazione verso i risultati (da 0 a 4 punti)	
b.6	Abilità tecnico-operativa (da 0 a 4 punti)	
b.7	Livello di autonomia ed iniziativa (da 0 a 4 punti)	
b.8	Rispetto dei tempi di esecuzione delle procedure (da 0 a 4 punti)	
b.9	Quantità delle prestazioni (da 0 a 4 punti)	
b.10	Flessibilità (da 0 a 4 punti)	
	TOTALE (max 100 punti)	

Salò _____

Il Responsabile del Servizio

Il dipendente per presa visione

5. EROGAZIONE DELL'INDENNITA' DI RISULTATO E DEL FONDO PER LE POLITICHE DI SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE E PER LA PRODUTTIVITA'

5.1. EROGAZIONE DELL'INDENNITA' DI RISULTATO

Ai titolari di posizione organizzativa, l'indennità di risultato viene attribuita con una valutazione minima di 51/100, in base alla seguente tabella:

Punteggio	Indennità risultato (in % sulla retribuzione di posizione)	Indennità risultato in caso di convenzione/unione tra Comuni (in % sulla retribuzione di posizione)
da 97 a 100 punti	25%	30%
da 92 a 96 punti	24%	28%
da 87 a 91 punti	23%	26%
da 83 a 86 punti	22%	24%
da 79 a 82 punti	21%	22%
da 76 a 78 punti	20%	20%
da 73 a 75 punti	19%	19%
da 70 a 72 punti	18%	18%
da 67 a 69 punti	17%	17%
da 64 a 66 punti	16%	16%
da 61 a 63 punti	15%	15%
da 59 a 60 punti	14%	14%
da 57 a 58 punti	13%	13%
da 55 a 56 punti	12%	12%
da 53 a 54 punti	11%	11%
da 51 a 52 punti	10%	10%
Fino a 50 punti	0%	0%

5.2. MODALITA' OPERATIVE RIPARTIZIONE DEL FONDO DI PRODUTTIVITA'

La determinazione del valore complessivo del fondo di produttività è demandata all'ente, che provvede annualmente alla sua costituzione con apposito provvedimento.

Per l'utilizzo del fondo si rimanda alle disposizioni normative e contrattuali in materia, oltre che alla contrattazione collettiva decentrata integrativa.

La ripartizione della quota del fondo di produttività destinata alla performance (con esclusione dei "progetti speciali") avviene comunque nel rispetto dei seguenti criteri:

- a) non vengono applicati parametri moltiplicatori in relazione alle categorie d'appartenenza dei dipendenti;
- b) si procede a suddividere le risorse disponibili per il numero di dipendenti che rientrano tra i possibili percettori della produttività, non titolari di posizione organizzativa, determinando l'importo unitario teorico per ogni lavoratore;
- c) si moltiplica l'importo unitario così ottenuto per il numero di dipendenti appartenenti ad ogni ufficio, ottenendo lo stanziamento di competenza dello stesso;
- d) ai fini del calcolo, il personale con contratto a tempopariale viene considerato in proporzione alle ore contrattuali.

Assegnato il budget per ogni ufficio, le risorse sono distribuite tra il relativo personale in funzione della valutazione della performance organizzativa (relativa all'ufficio stesso) e della performance individuale di ogni singolo dipendente, secondo quanto indicato nel presente sistema di misurazione.

Al fine della ripartizione della performance organizzativa tra i componenti dei singoli uffici si procederà come segue:

- l'ammontare delle risorse destinate ad ogni singolo ufficio a seguito della valutazione della performance, sarà ripartito tra i dipendenti che lo compongono, sulla base delle presenze in servizio e del tipo di rapporto di lavoro (a tempo pieno o part time); si considerano assenze quelle per malattia, aspettativa e congedo straordinario;
- gli eventuali risparmi andranno ad integrare nell'anno successivo il fondo per le politiche di sviluppo delle risorse umane e per la produttività.

Al fine della ripartizione della performance individuale si procederà sulla base del punteggio assegnato ad ogni singolo dipendente derivante dall'applicazione del presente sistema di valutazione, tenendo conto delle presenze in servizio e del tipo di rapporto di lavoro (a tempo pieno o part time). Si considerano assenze quelle per malattia, aspettativa e congedo straordinario.

5.2.1 PROGETTI SPECIALI

Per quanto riguarda i "progetti speciali" approvati dall'Amministrazione Comunale e previsti nel Piano degli Obiettivi e della Performance, se approvato, relativi all'attivazione di nuovi servizi finalizzati ad un accrescimento di quelli esistenti (art. 15, comma 5 del CCNL del 1 aprile 1999), il responsabile del servizio (o il Nucleo di Valutazione nei casi previsti dal regolamento per la gestione, misurazione e valutazione della performance) provvede ad effettuare la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi in essi contenuti, attribuendo ad ognuno una percentuale di realizzazione, procedendo a determinare conseguentemente le risorse da corrispondere.

Provvede poi a ripartire tali risorse tra i singoli dipendenti che hanno partecipato ad ogni singolo progetto, anche sulla base di apposite relazioni illustrative dell'attività svolta nel corso dell'anno.

Tali attività di valutazione terranno conto anche delle relazioni illustrative predisposte a consuntivo da parte del personale interessato.

Grado di realizzazione dell'obiettivo	Percentuale delle risorse da corrispondere
Completo	100%
Quasi completo	80%
Parziale	60%
Minimo	40%
Nulla	0%

6. VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO COMUNALE.

La misurazione e valutazione della performance del Segretario Comunale, ai fini della quantificazione della retribuzione di risultato da corrispondere, viene effettuata dal Sindaco sulla base della verifica delle seguenti attività:

A) Attività di partecipazione con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni del Consiglio Comunale e della Giunta.

Sono oggetto di valutazione le funzioni consultive, referenti, di assistenza e di verbalizzazione nei confronti della Giunta e del Consiglio Comunale, intese quali capacità di supportarne l'azione con riferimento agli ambiti di competenza. Rientra nello svolgimento della funzione "de qua" anche l'attività di verbalizzazione delle sedute degli organi dell'ente.

B) Attività di collaborazione e di assistenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi dell'ente in ordine alla conformità dell'azione giuridico amministrativa alle leggi, allo statuto ed ai regolamenti.

La funzione dovrà essere valutata in relazione all'attività di consulenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi dell'ente, intesa quale capacità di individuazione degli strumenti giuridico amministrativi più idonei per consentire l'ottimale conseguimento degli obiettivi dell'Amministrazione. Nell'ambito di questa funzione deve essere valutato non solo il ruolo consultivo, ma anche quello propositivo, nell'ambito delle competenze proprie del Segretario Comunale, nonché l'elaborazione dell'attività normativa dell'Ente.

C) Propensione all'innovazione.

L'attività in oggetto concerne la capacità di innovare e stimolare l'impiego di metodi e strumenti avanzati, adeguando tempestivamente le procedure dell'Ente ai cambiamenti tecnologici, organizzativi e normativi; a tal fine si considera altresì la capacità di proporre azioni di miglioramento finalizzate alla risoluzione di specifici problemi.

D) Attività di coordinamento e sovrintendenza dei Responsabili dei Servizi e di gestione del personale.

La valutazione dovrà avvenire considerando che per sovrintendenza si intende l'attività svolta dal Segretario Comunale finalizzata a garantire l'unità di indirizzo amministrativo, volta cioè a garantire l'unitarietà e l'omogeneità dell'azione dei Responsabili dei Servizi, in coerenza con il programma dell'Amministrazione comunale. Per coordinamento si intende l'attività tesa ad assicurare la corretta valutazione di tutti gli interessi coinvolti, garantendo l'attuazione dei principi di imparzialità, di buon andamento ed efficienza. Capacità di gestire e motivare le risorse umane, nonché di provvedere al loro aggiornamento professionale anche tramite direttive, circolari, riunioni, ecc.

E) Trasposizione degli indirizzi politici in obiettivi operativi - incarichi aggiuntivi conferiti.

Raggiungimento degli obiettivi assegnati dall'Amministrazione. Capacità di risoluzione di problematiche, nel rispetto degli obiettivi e delle normative vigenti. Disponibilità a rappresentare e tutelare l'Ente in occasione di incontri tecnici e riunioni operative con altri Enti. Considerazione degli incarichi e compiti aggiuntivi conferiti al Segretario Comunale.

Per ciascuna delle attività sopra descritte la valutazione concorre con diverso peso all'attribuzione del punteggio complessivo (max. 400 punti).

In base al punteggio complessivo conseguito, viene erogata al Segretario Comunale la retribuzione di risultato prevista dai vigenti CCNL dei Segretari Comunali e Provinciali.

**SCHEDA DI VALUTAZIONE
EX ART. 42 DEL C.C.N.L. SEGRETARI COMUNALI
E PROVINCIALI 1998/2001**

SEGRETARIO COMUNALE Dott. _____

Scheda annuale

Periodo di riferimento _____

	Funzioni	Giudizio		Annotazioni
		Valutazione	Punteggio	
A	Attività di partecipazione con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni del Consiglio Comunale e della Giunta.	Insufficiente Sufficiente Discreto Buono Ottimo	0 25 30 35 40	
B	Attività di collaborazione e di assistenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi dell'ente in ordine alla conformità dell'azione giuridico amministrativa alle leggi, allo statuto, ai regolamenti.	Insufficiente Sufficiente Discreto Buono Ottimo	0 50 60 70 80	
C	Propensione all'innovazione.	Insufficiente Sufficiente Discreto Buono Ottimo	0 50 60 70 80	
D	Attività di coordinamento e sovrintendenza dei Responsabili di Servizi e di gestione del personale.	Insufficiente Sufficiente Discreto Buono Ottimo	0 55 70 85 100	
E	Trasposizione degli indirizzi politici in obiettivi operativi - incarichi aggiuntivi conferiti.	Insufficiente Sufficiente Discreto Buono Ottimo	0 55 70 85 100	
	Totale punteggio (max 400)			
	Percentuale indennità di risultato riconosciuta			

Salò _____

Il Sindaco

Il Segretario Comunale per presa visione

7. EROGAZIONE DELL'INDENNITA' DI RISULTATO AL SEGRETARIO COMUNALE.

La retribuzione di risultato viene attribuita, in base al punteggio complessivo risultante sommando le valutazioni ottenute in riferimento alle singole funzioni svolte, come sopra descritte, nella percentuale stabilita nella seguente tabella di conversione:

Punteggio complessivo attribuito	Percentuale di indennità da erogare al Segretario Comunale
Fino a 100 punti	0%
Da 101 a 150 punti	5%
Da 151 a 200 punti	6%
Da 201 a 250 punti	7%
Da 251 a 300 punti	8%
Da 301 a 350 punti	9%
Oltre i 350 punti	10%