



COMUNE DI PROVAGLIO D'ISEO

Provincia di Brescia

1

Sistema di Misurazione
e Valutazione
della Performance

Approvato con deliberazione G.C. n. 165 del 27.12.2016

Sommario

TITOLO 1 – PREMESSA	3
1. Contesto normativo	3
2. Definizioni e terminologia fondamentale	4
3. Rilevazione del livello di benessere organizzativo	5
TITOLO 2 IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE	6
4. Il Ciclo di Gestione della Performance	6
5. I soggetti del processo di valutazione	7
6. Il processo valutativo	7
TITOLO 3 I SISTEMI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	9
7. Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale	9
8. Gli obiettivi individuali o di gruppo	9
9. Competenze e comportamenti organizzativi	11
10. Contributo individuale alla performance organizzativa	15
TITOLO 3 ESITI DELLA VALUTAZIONE E SISTEMI INCENTIVANTI	17
11. La valutazione finale	17
12. Valutazione del personale del comparto	17
13. Valutazione del personale dell'Area Posizioni Organizzative	18
14. Valutazione del Segretario Comunale	22
TITOLO IV – PROCEDURE DI CONCILIAZIONE	23
15. Osservazioni, ricorsi.	23
16. Trasparenza	23
ALLEGATO 1	24
SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI CAT. A	24
ALLEGATO 2	27
SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI CAT. B	27
ALLEGATO 3	31
SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI CAT. C – D (non titolari di P.O.)	31
ALLEGATO 4	35
SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI CAT. C – D (Titolari di P.O.)	35
ALLEGATO 5	39
SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO COMUNALE	39

TITOLO 1 – PREMESSA

1. Contesto normativo

Il presente documento definisce i criteri e le metodologie per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa ed individuale dell'Amministrazione comunale di Provaglio d'Iseo, secondo i principi dettati dal Decreto Legislativo n. 150/2009, dalle deliberazioni della Commissione per la valutazione, trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche istituita ai sensi dell'articolo 13 di detto decreto, dei Protocolli d'intesa tra la suddetta Commissione e l'ANCI e dello Statuto comunale.

Il sistema è finalizzato a comunicare e a realizzare le strategie dell'amministrazione rivolte al soddisfacimento dei bisogni della collettività, nonché alla crescita delle competenze professionali dei singoli e delle unità organizzative impegnati nell'erogazione dei servizi, anche attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati ottenuti.

Il sistema assicura pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza e coinvolgimento dei cittadini e degli utenti dei servizi nella rendicontazione e nella valutazione dei risultati dell'attività amministrativa.

La realizzazione di un sistema di valutazione della prestazione delle risorse umane ha lo scopo di creare le condizioni per incrementare l'efficienza, l'efficacia e la produttività dei servizi, al fine di fornire prestazioni di qualità ai cittadini utenti.

Per essere efficace il sistema deve collegarsi agli altri meccanismi operativi presenti nella struttura, senza costituire un appesantimento degli adempimenti amministrativi. (Per questa ragione si collega alle procedure del PEG e del controllo di gestione). Deve essere equo e trasparente per far sapere ai lavoratori sulla base di quali parametri saranno valutati, quando e da chi.

Il sistema di valutazione deve mettere in condizione il singolo lavoratore di capire, confrontare, interloquire ed eventualmente ricorrere contro le decisioni dei valutatori; deve essere orientato a favorire la partecipazione dei lavoratori alla formazione ed al conseguimento degli obiettivi di miglioramento dell'organizzazione del lavoro e dei servizi e non alla sola erogazione di benefici economici.

La valutazione deve significare osservazione del lavoro e delle sue trasformazioni, lettura delle professionalità e delle competenze previsti nell'ente e in evoluzione, con riferimento ai cambiamenti del modello organizzativo.

La valutazione deve avere ad oggetto le prestazioni ed i risultati, non le caratteristiche delle persone.

I soggetti valutatori devono attenersi ai suddetti principi ed operare per la loro piena applicazione.

I singoli elementi di valutazione riportati nelle schede dovranno essere presi in considerazione con riferimento allo specifico ambito di attività, attribuendo maggior peso a quelli più significativi per le singole aree di intervento ed evitando utilizzi di tipo burocratico.

2. Definizioni e terminologia fondamentale

“Performance”: il contributo che un soggetto (organizzazione, unità organizzativa, gruppo o singolo individuo) apporta al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi per i quali l'organizzazione nel suo complesso vive ed opera;

“Performance organizzativa”: la performance ottenuta dall'ente nel suo complesso o dalle singole unità organizzative nelle quali si articola;

“Performance individuale”: la performance ottenuta da singoli individui o gruppi di individui;

“Ciclo di gestione della performance”: il processo attraverso il quale si definiscono gli obiettivi, i piani di attività ad essi funzionali e si provvede alla misurazione, alla valutazione e alla rendicontazione dei risultati alla fine del ciclo;

“Piano della performance”: l'insieme degli obiettivi strategici ed operativi alla base dell'attività dell'amministrazione, approvato e revisionato annualmente all'amministrazione; esso può essere contenuto nel Piano esecutivo di gestione ai sensi dell'art. 169 comma 3bis del d. lgs 267/2000

“Misurazione della performance”: attività di riscontro degli scostamenti tra i singoli obiettivi prefissati e i risultati raggiunti, sulla base di indicatori misurabili riferiti a processi o prodotti o impatti sui cittadini;

“Valutazione della performance”: attività di analisi e valutazione dei risultati ottenuti dall'ente, dalle unità organizzative o dai singoli, sulla base della misurazione della performance, delle aspettative e del grado di soddisfacimento dei bisogni dei cittadini e degli utenti, anche in prospettiva futura;

“Rendicontazione sulla performance”: la descrizione periodica delle risultanze dell'attività di misurazione e valutazione della performance indirizzata agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai cittadini ed agli stakeholder;

“Sistema di misurazione e valutazione della performance”: il complesso dei criteri che definiscono le caratteristiche, le metodologie da utilizzarsi, le fasi ed il ruolo dei singoli soggetti coinvolti del processo di misurazione e valutazione della performance;

“Obiettivo”: la definizione puntuale di un traguardo che l'organizzazione o l'unità organizzativa si prefigge di raggiungere in determinato arco temporale per realizzare con successo le proprie finalità;

“Risultato”: l'effetto tangibile che l'obiettivo si prefigge di raggiungere affinché questo possa dirsi realizzato ovvero l'effetto realmente ottenuto alla fine del periodo;

“Programma”, “Piano di attività”, “Progetto”: la descrizione organica delle attività e delle operazioni da realizzare per raggiungere un obiettivo, del risultato da ottenere, degli indicatori e target affinché esso possa misurarsi il suo effettivo raggiungimento, delle risorse da utilizzarsi e delle fasi temporali che ne illustrano la dinamica;

“Prodotto”: l'utilità finale, in termini di beni o servizi, rivolti all'interno od all'esterno, cui è finalizzata istituzionalmente l'attività dell'amministrazione e delle singole unità organizzative;

“Processo”: la sequenza di atti e/o operazioni finalizzate alla prestazione di un prodotto;

“Indicatore”: aspetto o caratteristica del processo o del prodotto, misurabile, che fornisce informazioni significative sull’efficacia, l’efficienza o la qualità dell’attività svolta e sul grado di raggiungimento dell’obiettivo;

“Target”: valore che un soggetto si prefigge di ottenere dall’indicatore prescelto perché l’obiettivo possa dirsi raggiunto;

“Benchmarking”: processo di confronto attraverso cui identificare, comprendere ed importare le buone pratiche che si sviluppano in altre organizzazioni;

“Sistema informativo organizzato”: l’insieme strutturato di tutte le informazioni utili in termini di prodotti, processi, indicatori, target e valori di benchmarking fornito da apposito servizio interno all’ente;

“Stakeholder” o “portatori di interesse”: qualsiasi gruppo qualificato di individui, formalizzato o no, che può essere influenzato direttamente o indirettamente dall’ottenimento degli obiettivi dell’amministrazione o comunque dalla sua azione. Possono essere interni od esterni all’organizzazione e possono essere portatori di diritti;

“Outcome”: impatto, effetto o risultato ultimo di un’azione; conseguenze di un’attività o di un processo dal punto di vista dell’utente del servizio o, più in generale dallo stakeholder;

“Accountability”: il dover render conto del risultato di un azione amministrativa, attraverso adeguate informazioni agli utenti e in modo da permettere a questi di esprimere un giudizio;

3. Rilevazione del livello di benessere organizzativo

Il Nucleo di Valutazione cura annualmente la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione nonché la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale. Nello specifico il servizio controllo di gestione, quanto prima dopo il termine dell’anno, realizza l’indagine sul personale dipendente volta a rilevare, con voti da 1 a 10, i seguenti 3 parametri:

- Livello percepito di benessere organizzativo dell’Ente
- Grado di condivisione del Sistema di misurazione e valutazione della performance attivato
- Valutazione del Dirigente/Responsabile di Posizione Organizzativa preposto al proprio settore

La mancata partecipazione dei dipendenti alla presente rilevazione è da considerarsi come espressione del pieno punteggio in tutti e 3 i parametri.

Il servizio controllo di gestione, una volta raccolti ed elaborati i dati, relaziona al Nucleo di Valutazione, il quale tiene conto dei giudizi espressi nella formulazione della propria valutazione della “gestione delle risorse umane e benessere organizzativo” nella scheda della performance individuale del Responsabile coinvolto.

TITOLO 2

IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

4. Il Ciclo di Gestione della Performance

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance si inserisce organicamente nell'ambito del ciclo di gestione della performance che l'articolo 4, comma 2, del D.Lgs 150/09 sviluppa nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei
- b) valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori
- c) collegamento tra gli obiettivi e risorse (umane e finanziarie)
- d) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi
- e) misurazione dei risultati finali
- f) valutazione della performance organizzativa e individuale e applicazione dei
- g) sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito
- h) rendicontazione dei risultati della valutazione agli organi di indirizzo politico amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi

Il ciclo della performance è definito dal precedente articolo 2.

Appare evidente che il “*Ciclo di gestione della performance*” debba discendere da una programmazione strategica che definisca, attraverso un processo a cascata, gli indirizzi e gli obiettivi strategici² e operativi³, i rispettivi indicatori e i valori attesi di risultato su cui si baserà poi la misurazione e la valutazione della performance. Questo documento programmatico è il “***Piano della Performance***”, che ogni amministrazione deve redigere, in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, entro il 31 gennaio di ogni anno⁴.

Questa Amministrazione, al fine di semplificare gli atti amministrativi aventi un contenuto simile 2016 predispose il Piano esecutivo di Gestione integrato con il Piano della Performance come previsto dall'art. 169 comma 3 bis del d. lgs 267/2000.

Oltre a quanto già argomentato nella premessa, occorre mettere in evidenza che le finalità della valutazione sono molteplici, sebbene sostanzialmente legate da un unico filo conduttore: il miglioramento. La valutazione è infatti finalizzata a:

⁵ Criteri e principi del Sistema di Valutazione: Si veda l'art.81, c.2 CCNL 6 Colloqui di feedback: si vedano le “Linee Guida per il valutatore”

⁷ Comitato di Valutazione: si veda l'art. 81, c. 3 CCNL 16/10/2008.

⁸ Customer Satisfaction: si veda il D.Lgs. 150/09 e in particolare le Delibere Civit n. 1 e n.3 del 2012

- Favorire la crescita professionale delle persone, attraverso l'individuazione dei propri punti di forza e di debolezza;
- Migliorare la performance complessiva, anche con il supporto di specifici interventi formativi;
- Sviluppare nei responsabili la capacità di azioni finalizzate allo sviluppo professionale dei collaboratori;
- Valorizzare il ruolo e il contributo di ciascun dipendente;
- Facilitare il confronto e il dialogo fra responsabili e collaboratori;
- Migliorare il clima organizzativo attraverso la condivisione e il lavoro di gruppo;
- Sostituire la logica dell'adempimento con una cultura gestionale basata su obiettivi e risultati;
- Responsabilizzare a tutti i livelli;
- Garantire il riconoscimento del merito e dell'impegno individuale e/o di gruppo;
- Correlare l'erogazione di compensi economici all'effettiva prestazione e al miglioramento qualitativo e quantitativo dei servizi.

5. I soggetti del processo di valutazione

La funzione di valutazione della performance è svolta:

- dal Nucleo di Valutazione della Performance che valuta la performance organizzativa, la performance individuale dei Responsabili dei Area/settore titolari di posizione organizzativa;
- dai Responsabili di Area/Servizio titolari di posizione organizzativa che valutano le performance individuali del personale assegnato
- dal Sindaco che valuta la performance del segretario comunale;

6. Il processo valutativo

Il processo di valutazione della performance individuale è un processo **continuo a frequenza annuale**, coincidente di norma con l'anno solare. Esso si esplica mediante una serie di fasi predefinite e collegate cronologicamente, come mostra il seguente cronogramma:

TEMPISTICA	FASE	ATTIVITA' PRINCIPALI DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE
GENNAIO-FEBBRAIO	1	Declinazione degli obiettivi strategici contenuti nelle <i>Linee Programmatiche di mandato</i> dai quali discendono gli obiettivi annuali di gestione definiti dal Segretario Comunale nel PEG integrato con il Piano della Performance.
	2	Assegnazione degli obiettivi individuali e di struttura al personale da parte del responsabile di Area per l'anno in corso e contestuale comunicazione a tutte le categorie di personale dei comportamenti organizzativi su cui si effettuerà la valutazione..
GIUGNO-SETTEMBRE	3	Monitoraggio intermedio (eventuale): verifica in itinere dell'andamento della performance con possibilità di rimodulazione dell'obiettivo.

GENNAIO - FEBBRAIO	4	Rendicontazione dei risultati di performance agli organi di indirizzo politico-amministrativo per i provvedimenti di competenza (premieria) e pubblicazione dei dati complessivi sulla sezione "Amministrazione Trasparente". I contenuti della rendicontazione dei risultati costituiranno parte integrante della relazione al rendiconto della gestione e alla relazione sulla Performance
MARZO -	5	Verifica e valutazione finale: valutazione della performance individuale dell'anno precedente (obiettivi e/o comportamenti organizzativi + contributo individuale alla performance organizzativa) da parte del responsabile di Area per il personale assegnato, da parte del Nucleo di Valutazione per i titolari di posizione organizzativa. La valutazione avviene nel corso di un apposito colloquio, in cui il valutatore illustra nel dettaglio la scheda di valutazione. Il colloquio è una fase centrale del processo e serve per fare della valutazione uno strumento per conoscere, guidare ed aiutare i propri collaboratori in un'ottica di sviluppo individuale, non solo quindi per l'erogazione degli incentivi. Il Valutatore consegna la scheda di valutazione al dipendente. La scheda prevede in calce un apposito spazio dove le parti possono riportare le proprie osservazioni. La scheda va infine datata, firmata dal valutatore e consegnata al valutato che la firma per ricevuta.
APRILE	6	Erogazione degli incentivi economici collegati alla performance: è effettuata, con apposita determinazione del Segretario comunale, successivamente alla verifica da parte del Nucleo di Valutazione delle valutazioni espresse e del controllo della coerenza con i principi normativi e con i criteri stabiliti dal presente Sistema di misurazione e valutazione
PROCEDURA DI CONCILIAZIONE		
entro 15 giorni dalla valutazione	1	Istanza di riesame indirizzata al Nucleo di Valutazione in caso di contestazione di valutazione non positiva.
entro 20 giorni dall'istanza	2	Pronunciamento del Nucleo di Valutazione.

TITOLO 3

I SISTEMI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

7. Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale

Il Sistema si applica, a decorrere dalle valutazioni riferite all'anno 2017, a tutto il personale del Comune di Provaglio d'Iseo, con la seguente articolazione:

- a tutto il personale del comparto
- al personale dell'Area delle Posizioni Organizzative
- al Segretario Comunale

La valutazione viene effettuata utilizzando le schede allegate al presente documento (Allegati da nr. 1 a nr.5).

La valutazione si riferisce alle seguenti **Aree di risultato**:

- a) **Area obiettivi** riguarda il grado di realizzazione di specifici obiettivi preventivamente attribuiti. La valutazione del raggiungimento degli obiettivi viene effettuata dal Controllo di gestione che ha a disposizione una scala di valutazione articolata in 5 livelli, come meglio specificato a paragrafo 8.3.
- b) **Area competenze e comportamenti** riguarda gli aspetti qualitativi della prestazione declinati in relazione al ruolo ricoperto. Il valutatore ha a disposizione una scala di valutazione articolata in 5 livelli, come meglio specificato al paragrafo 9
- c) **Area performance organizzativa**, misura la qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza

L'oggetto della valutazione non è dunque la persona, ma le *modalità* e le *capacità* con le quali essa esplica la propria attività lavorativa nel contesto organizzativo di appartenenza: il suo modo di agire e di relazionarsi con gli altri (colleghi, superiori, collaboratori, utenti), il suo modo di esplicitare le proprie competenze e le proprie capacità gestionali, manageriali, intellettive, la sua capacità di incidere sulla performance della struttura di appartenenza, la sua capacità di raggiungere gli obiettivi assegnati.

Per questa ragione, la valutazione non dovrà riferirsi al carattere del dipendente o alle sue caratteristiche personali, ma alla differenza tra i risultati "attesi" e quelli "effettivi", e sarà relativa esclusivamente al periodo oggetto di valutazione.

8. Gli obiettivi individuali o di gruppo

Uno dei fattori che concorrono alla realizzazione della performance individuale è il raggiungimento degli obiettivi assegnati formalmente dal responsabile di Area, secondo i livelli di responsabilità.

- al personale della categoria **D titolare di posizione organizzativa** saranno assegnati almeno **5 obiettivi**,
- al personale della categoria **D non titolare di posizione organizzativa** saranno assegnati almeno **3 obiettivi**;
- al personale delle categorie **C e B** saranno assegnati **almeno 2 obiettivi**

Gli obiettivi sono individuati e definiti nel **Piano esecutivo di Gestione integrato con il Piano della Performance**

Entro 10 giorni dalla pubblicazione della deliberazione di approvazione del suddetto Piano, gli obiettivi saranno comunicati da parte del Segretario comunale mediante posta elettronica a tutto il personale dipendente

I responsabili di Area mediante **colloquio informativo** spiegheranno gli obiettivi assegnati al personale afferente alla loro Area affinché risulti chiaro ciò che ci si attende dal singolo o dai gruppi in un dato

periodo di tempo. Il grado di accuratezza, ma soprattutto la chiarezza e la capacità di descrivere in modo sintetico e misurabile i risultati attesi, è condizione imprescindibile per il successo del sistema.

Analogo colloquio informativo sarà curato dal Segretario comunale per illustrare gli obiettivi assegnati ai titolari di posizione organizzativa.

8.1 Le caratteristiche di un obiettivo

Gli obiettivi, che in linea generale dovranno tendere a raggiungere livelli “*qualitativi di miglioramento del servizio, di innovazione e di maggiore efficienza*”, devono possedere i seguenti **requisiti**:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- e) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili”.

10

8.2 Gli indicatori di performance

La valutazione finale si propone di stabilire se gli obiettivi assegnati siano stati conseguiti e in quale misura rispetto ai risultati attesi. Ne consegue che obiettivi non misurabili non potranno dare luogo ad una valutazione oggettiva; pertanto, eventualmente assegnati, non potranno portare all'erogazione della relativa indennità.

Affinché un obiettivo sia misurabile è necessario che contenga gli indicatori di misurazione quali/quantitativi ed i relativi valori programmati.

Gli indicatori individuano le dimensioni della qualità riferite all'obiettivo (es: n. di giornate lavorative con apertura al pubblico dello sportello rispetto al n. totale di giornate lavorative). A ciascun indicatore dovrà essere associato un valore programmato, ossia una misura (che può essere espressa in termini numerici assoluti o percentuali) che indica i livelli quantitativi e/o qualitativi attesi per la performance oggetto di valutazione (es: 90%). La definizione dell'indicatore e del valore programmato determina lo standard di qualità¹².

Se dunque intendiamo migliorare un servizio al pubblico aumentando il tempo di apertura dello sportello, è necessario indicare il numero di ore al giorno o di giorni alla settimana che si intende aumentare rispetto alla situazione di partenza.

Infatti, per essere in grado di verificare a consuntivo il raggiungimento dell'obiettivo, bisogna evitare di descriverlo attraverso l'uso di termini generici come “miglioramento”, “aumento”, “ottimizzazione”, “razionalizzazione” senza quantificarne la reale portata.

Allo stesso tempo, l'indicatore può essere espresso anche in termini di performance complessiva, come nel caso della concreta realizzazione di una banca dati, di un sistema informativo, di un nuovo servizio online, ecc.

In conclusione, poiché la valutazione a consuntivo si esprime attraverso l'attribuzione di un punteggio all'interno di una scala di valutazione, il giudizio sul rispetto del livello di performance programmato (valutazione) dovrà trovare riscontro nei valori compresi nella scala di valutazione e nei giudizi ad essi associati.

¹ Si veda in proposito l' Delibera CiVIT N. 88/2010 (“Linee guida per la definizione degli standard di qualità”) con relative tabelle esemplificative.

8.3 Pesatura e valutazione degli obiettivi

Prima dell'assegnazione, il Segretario comunale esamina il grado di complessità e difficoltà degli obiettivi sulla base del grado di priorità manifestato dall'Amministrazione comunale.

Il Segretario comunale esamina dettagliatamente gli obiettivi da assegnare, con esclusione di quelli che eventualmente sono retribuiti con voci stipendiali specifiche, ed effettua la pesatura in base ai seguenti criteri:

- a) complessità del procedimento amministrativo per il raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- b) grado di utilità trasversale all'intera struttura degli obiettivi assegnati;
- c) difficoltà gestionale per il raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- d) grado di innovazione legata al raggiungimento degli obiettivi;
- e) indicazione della Giunta Comunale degli obiettivi strategici e prioritari.

La pesatura è espressa mediante un moltiplicatore con un valore minimo di 2 ed un massimo di 20. La somma dei pesi deve essere uguale al peso complessivo attribuito alla categoria.

Al termine dell'esercizio finanziario il Controllo di Gestione verifica il grado di raggiungimento degli obiettivi per ogni Servizio e determina, con dettagliata e motivata relazione, quali obiettivi siano stati raggiunti, quali siano stati raggiunti parzialmente, quali siano stati raggiunti in ritardo e quali non siano stati raggiunti.

Per valutare il raggiungimento degli obiettivi assegnati, il valutatore attribuirà un punteggio all'interno di una scala di valutazione pentametrica, corrispondente a 5 gradi di realizzazione degli stessi:

Tabella n.1: Grado di realizzazione degli obiettivi

Grado	Giudizio	Raggiungimento obiettivo	
1	Scarso	Obiettivo non raggiunto	NEGATIVO
2	Insufficiente	L'obiettivo è stato solo parzialmente raggiunto: il risultato è inferiore al valore atteso	
3	Adeguito	L'obiettivo è stato raggiunto: il risultato è pari al valore atteso	POSITIVO
4	Buono	L'obiettivo è stato raggiunto: il risultato è pari al valore atteso ma si distingue per la modalità di realizzazione	
5	Ottimo	L'obiettivo è stato superato: il risultato è superiore al valore atteso	

Il punteggio totale degli obiettivi sarà dato dalla somma dei singoli punteggi per i pesi attribuiti a ciascun obiettivo

9. Competenze e comportamenti organizzativi

Riguarda **tutto il personale** e si riferisce all'insieme delle competenze dimostrate attraverso le azioni messe in atto nel contesto lavorativo di appartenenza, funzionali al raggiungimento di obiettivi individuali o di struttura.

I comportamenti organizzativi individuati dall'Amministrazione sono commisurati alla categoria di appartenenza del personale da valutare. Inoltre, ogni area comportamentale viene descritta attraverso i comportamenti concreti ad essa riferiti.

All'inizio dell'anno, nella fase del “**Colloquio informativo**”, il valutatore riunirà il personale per l'illustrazione dei comportamenti organizzativi oggetto di valutazione, evidenziando quelli che sono i comportamenti attesi, dopo averli contestualizzati in riferimento alle diverse tipologie di attività svolte nella propria struttura

Nelle tabelle seguenti sono riportati i comportamenti organizzativi contenuti nelle schede di valutazione:

CATEGORIE A-B- C-D	PESO			
	A	B	C	D
<p>1. Flessibilità, disponibilità</p> <p>Disponibilità a modificare i propri schemi e/o orari di lavoro in relazione alle esigenze della struttura.</p>	20	15	5	5
<p>2. Autonomia gestione del tempo nell'ambito degli obiettivi del centro di responsabilità</p> <p>Capacità di gestire il tempo lavorativo ed esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo negli ambiti imposti dai compiti assegnati</p>	20	10	10	10
<p>3. Condivisione degli obiettivi di gruppo, capacità di gestire rapporti interni ed esterni e superamento dei conflitti. Capacità d'integrarsi nel proprio gruppo di lavoro condividendone gli obiettivi e di gestire correttamente gli eventuali rapporti con gli utenti interni ed esterni al fine d'evitare l'insorgere di conflitti e di risolvere quelli in corso, contribuendo alla qualificazione dell'immagine dell'ente.</p>	15	10	5	5
<p>4. Affidabilità e conoscenza delle procedure</p> <p>Affidabilità e corretta interpretazione degli incarichi, conoscenza delle procedure operative dell'ente e capacità d'adeguamento della propria attività alle medesime. Capacità di eseguire i compiti assegnati con accuratezza e precisione</p>	15	10	10	10
<p>5. Esecuzione nei tempi previsti dei compiti assegnati</p> <p>Capacità di ottimizzare l'attività da svolgere al fine di completare gli incarichi affidati nei tempi previsti, mantenendo al contempo un'attenzione alla qualità del servizio reso (interno/esterno) verificandone il risultato e gli aspetti economici connessi (costi/benefici; efficienza/qualità; risorse/risultati)</p>	20	15	10	10

6. Professionalità applicata, sviluppo ed aggiornamento professionale, Capacità d'impiegare la propria professionalità nella risoluzione di problemi di carattere operativo; capacità di svolgere i compiti assegnati mostrando impegno per l'approfondimento e l'aggiornamento delle proprie conoscenze tecnico-professionali; traduzione in comportamenti operativi degli apprendimenti acquisiti	5	5	5	5
Somma	95	65	45	45

CATEGORIE D titolari di posizione organizzativa e SEGRETARIO COMUNALE	PESO	
	D	S.C.
1. Autonomia Capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo dimostrando orientamento al risultato finalizzato agli obiettivi e responsabilità sulla organizzazione delle risorse	4	4
2. Comunicazione, coinvolgimento e integrazione Attitudine a trasmettere e far comprendere gli obiettivi da raggiungere; capacità di favorire l'integrazione all'interno del proprio contesto e fra questo ed il resto dell'organizzazione (orientamento all'utente interno) anche attraverso la circolazione di informazioni qualificate	6	6
3. Programmazione e controllo Capacità di programmazione e coordinamento d'attività; capacità di controllo delle attività anche mediante l'elaborazione di criteri, parametri ed indicatori per la valutazione di efficacia ed efficienza. Attenzione agli aspetti economici connessi all'attività di competenza valutandone i riflessi immediati e prospettici in termini di costi/benefici, efficienza/qualità, risorse/risultati	5	5
4. Rapporti esterni e contrattuali Capacità di rappresentare l'ente nei rapporti con l'esterno contribuendo alla qualificazione della sua immagine, nonché di instaurare rapporti costruttivi con interlocutori esterni qualificati; capacità di gestione dei rapporti contrattuali attivati con interlocutori esterni	5	5
6. Soluzione dei problemi, adattabilità e flessibilità Capacità di risolvere situazioni critiche e problemi imprevisti attivando le risorse controllate attraverso un'attenta lettura del contesto di riferimento e la predisposizione di adeguati piani di intervento; adattabilità al contesto operativo ed alle situazione di insufficienza di risorse	7	7
7. Sviluppo professionale Attitudine ed impegno per l'approfondimento ed aggiornamento delle proprie conoscenze tecnico-professionali, e per la traduzione in comportamenti operativi delle competenze acquisite.	3	3
Somma	30	30

Il valutatore ha a disposizione una scala di valutazione articolata in cinque livelli (vedi tabella 2); ad ogni livello corrisponde un indice che moltiplicato per il peso del parametro determina il punteggio da assegnare:

Tabella n. 2: Classi di punteggio e valutazioni corrispondenti

Classi	Giudizio sintetico	DESCRIZIONE SINTETICA DEL GIUDIZIO
1	INADEGUATO	Prestazione non rispondente agli standard. Manifestazione di comportamenti lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base del ruolo e dei compiti assegnati. Necessita di colmare ampie lacune o debolezze gravi.
2	MIGLIORABILE	Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard. Manifestazione di comportamenti vicini ai requisiti della posizione ma in parte difettosi o lacunosi. Necessita di migliorare alcuni aspetti specifici.
3	QUASI ADEGUATO	Prestazione quasi in linea con gli standard. Manifestazione di comportamenti mediamente soddisfacenti con difettosità o lacunosità sporadiche e non sistematiche.
4	ADEGUATO	Prestazione adeguata agli standard. Manifestazione di comportamenti stabilmente soddisfacenti con assenza di difettosità o lacunosità. Corrisponde ad un giudizio "perfettamente adeguato alle attese".
5	ECCELLENTE	Prestazione superiore agli standard. Manifestazione di comportamenti ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità. Comportamento assumibile quale modello di riferimento.

10. Contributo individuale alla performance organizzativa

La valutazione del contributo individuale alla performance organizzativa (p.o.) concerne la capacità del singolo di incidere sulla performance della struttura di appartenenza.

Riguarda tutte le categorie di personale ed è effettuata dal valutatore sulla base della performance di struttura attesa, tenendo conto anche delle indagini di “customer satisfaction”, che verranno svolte in riferimento ai servizi erogati dalla struttura.

L’indagine del grado di soddisfazione dell’utenza si rende infatti necessaria per verificare la coerenza fra la qualità dei servizi offerti e le esigenze dei loro diretti destinatari.

A tal fine, a conclusione di ciascun anno solare, potrà essere sottoposto agli utenti un questionario, definito attraverso le principali dimensioni della qualità (accessibilità, tempestività, trasparenza, efficacia). La conoscenza del gradimento del servizio da parte dell’utenza consentirà, laddove necessario, di allineare la performance organizzativa ai valori attesi e apportare le modifiche necessarie ai valori programmati.

Inoltre, attraverso i risultati delle indagini sarà possibile valutare l’apporto individuale alla performance organizzativa in un’ottica di efficacia.

Nella valutazione del contributo individuale alla performance organizzativa il valutatore assegnerà un punteggio all’interno della seguente scala di valutazione, tenuto conto anche degli esiti di *customer satisfaction*.

Descrizione della valutazione del contributo individuale alla p.o.			
Il valutato non ha contribuito alla p.o	Scarso	1	NEGATIVO
Il valutato ha contribuito solo parzialmente alla p.o.	Insufficiente	2	
Il valutato ha contribuito adeguatamente alla p.o.	Adeguito	3	POSITIVO
Il valutato ha contribuito alla p.o. in maniera più che adeguata	Buono	4	
Il valutato ha contribuito alla p.o. in maniera eccellente	Ottimo	5	

TITOLO 3 ESITI DELLA VALUTAZIONE E SISTEMI INCENTIVANTI

11. La valutazione finale

Al termine della valutazione il punteggio finale è determinato dalla valutazione seguenti **fattori**:

- 1. Raggiungimento degli obiettivi**
- 2. Comportamenti organizzativi**
- 3. Contributo alla performance organizzativa**

In considerazione della categoria ricoperta dal valutato, ciascun fattore avrà pesi differenti, come riportato nella seguente tabella riassuntiva:

CATEGORIA	PESO OBIETTIVI	PESO COMPORTAMENTI	PESO CONTRIBUTO ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA
A	==	95	5
B	30	65	5
C e D senza PO	50	40	10
C e D con P.O.	60	30	10
Segretario Comunale	60	30	10

12. Valutazione del personale del comparto

La valutazione del personale del comparto (cat. A, B, C, e D non titolare di P.O.) viene effettuata utilizzando le schede allegate dal nr. 1 al nr. 3. Il peso delle dell'area obiettivi e dell'area competenze/comportamenti è diverso a seconda delle categorie professionali:

- Cat. C - D per il 50% area obiettivi e 50% area competenze/comportamenti
- Cat. B per il 30% area obiettivi e 70% area competenze/comportamenti
- Cat. A 100% sulla valutazione della competenze/comportamenti

Gli obiettivi e gli indicatori su cui viene effettuata la valutazione vengono comunicati ai soggetti valutati a cura del Segretario comunale entro 10 giorni successivi alla pubblicazione della deliberazione di approvazione del PEG /Piano delle Performance.

La valutazione a consuntivo viene effettuata entro il mese di marzo dell'anno successivo.

I responsabili di servizio titolari di posizione organizzativa valutano il personale attribuendo a consuntivo per ogni competenza assegnata un giudizio da 1 a 5, in base al quale viene calcolato il punteggio finale.

La scheda prevede un campo che può essere compilato a discrezione delle parti, per eventuali osservazioni.

12.1. Attribuzione del compenso

Il Segretario, tenuto conto della valutazione dei Responsabili di Area/Servizio, attribuisce con proprio provvedimento il compenso sulla base dei seguenti criteri:

- a) Punteggio complessivo ottenuto
- b) % rapporto di lavoro
- c) Contributo individuale alla performance organizzativa di cui all'art. 10
- d) giorni di lavoro valutabili (rispetto a 365 o 366 giorni in caso di anno bisestile) diminuiti dai giorni di assenza quali ad esempio: assenze per permessi per diritto allo studio, congedo parentale ed assenze a qualsiasi altro titolo.

Non sono considerate assenze:

- giornate di riposo ex L. 937/77
- la fruizione del congedo ordinario
- il congedo di maternità, anche anticipato ed il congedo di paternità
- il recupero del lavoro straordinario
- permessi per lutto
- i permessi per citazione a testimoniare
- i permessi per l'espletamento delle funzioni di giudice popolare
- le assenze previste dall'art. 4, comma 1, della L. n. 53/2000
- i permessi fruiti dai lavoratori portatori di handicap grave ex art. 33, c. 6, della L. 104/1992

Ai fini della determinazione del periodo di servizio annuo, sono da tenere in considerazione le seguenti variabili:

- il personale in congedo di maternità matura il diritto alla produttività ed alla retribuzione di risultato per i periodi di maternità anticipata ed obbligatoria. In tal caso sarà presa in considerazione la valutazione dell'anno immediatamente precedente l'anno di riferimento.
- Il personale assunto a tempo determinato sarà valutato, ai fini della corresponsione dei compensi selettivi individuali di merito con le stesse modalità e criteri stabiliti per il personale assunto a tempo indeterminato, ma limitatamente al periodo eccedente i sei mesi continuativi riferiti al medesimo contratto di lavoro svolti presso lo stesso servizio. Per il pagamento di tali compensi e laddove siano presenti, verranno utilizzate parte delle economie generate dal sistema.

13. Valutazione del personale dell'Area Posizioni Organizzative

Ai responsabili di Area/Servizio titolari di posizione organizzativa è attribuita la retribuzione di posizione e sotto forma di indennità mensile fissa e continuativa e la retribuzione di risultato sulla base dei risultati raggiunti.

13.1. Valutazione della posizione

La valutazione delle posizioni dell'ente considera i contenuti e le caratteristiche delle posizioni lavorative. Ciò indipendentemente dalle modalità di assolvimento dei compiti e dal grado di raggiungimento degli obiettivi, riconoscendo la diversa complessità delle posizioni medesime e, pertanto, un trattamento economico diverso ai dipendenti per il semplice fatto di ricoprire tali diverse posizioni.

13.2. Graduazione delle posizioni organizzative:

La graduazione delle posizioni è effettuata, sulla base della loro complessità organizzativa e funzionale, avendo riguardo ai seguenti profili:

- collocazione nella struttura;
- complessità organizzativa;
- responsabilità gestionali.

13.3. Attribuzione della retribuzione di posizione

Nell'ambito dei profili indicati nell'articolo precedente, sono individuati i seguenti elementi di valutazione, parametrati in valori di apprezzamento da 1 a 10:

a) Collocazione nella struttura	b) Complessità organizzativa	c) Responsabilità gestionali
1. Apicalità della posizione 2. Personale assegnato 3. Relazioni interne ed esterne 4. Poliedricità della funzione 5. Supporto agli organi dell'ente	6. Attività intersettoriali gestite 7. Autonomia funzionale 8. Specificità delle cognizioni 9. Attività di studio e ricerca 10. Specializzazione professionale 11. Complessità dei processi	12. Responsabilità amministrativa 13. Responsabilità civile 14. Responsabilità penale 15. Capitoli di bilancio gestiti 16. Risorse finanziarie gestite

Il Nucleo di Valutazione provvede all'attribuzione del coefficiente economico di posizione a ciascuna posizione organizzativa e alla determinazione della retribuzione di posizione, sulla base dei seguenti indirizzi applicativi:

- attribuisce a ciascuna posizione il “coefficiente economico di posizione” costituito dalla sommatoria dei punteggi conseguiti in ciascuno degli elementi.
- determina la retribuzione di posizione applicando proporzionalmente il coefficiente parametrico conseguito da ciascuna posizione alla retribuzione massima prevista, sulla base della formula:

$$160 : R_m = C : X$$

dove:

- 160 rappresenta il punteggio massimo conseguibile;
- R_m rappresenta la retribuzione massima prevista (data dal quoziente ottenuto dividendo la dotazione di bilancio disponibile per il numero di posizioni istituite);
- C rappresenta il coefficiente parametrico conseguito dalla posizione;
- X rappresenta la retribuzione di posizione

garantisce la soglia contrattuale minima di posizione, nel caso in cui una posizione non raggiunga la soglia retributiva minima stabilita dal CCNL, mediante integrazione d'ufficio della differenza.

Il Responsabile non soddisfatto della valutazione può presentare ricorso, al Nucleo di Valutazione, con le modalità ed entro i termini stabiliti dal paragrafo 14.

13.4. Attribuzione della retribuzione di risultato

La valutazione della prestazione dei responsabili di servizio titolari di posizione organizzativa viene effettuata sulla base della scheda Allegato 4 suddivisa in due aree di risultato alle quali viene attribuito un peso diverso.

L'area obiettivi pesa 60/100 e valuta la performance della struttura di diretta responsabilità del valutato attraverso specifici indicatori di efficacia e di efficienza la verifica del grado di realizzazione di specifici obiettivi selezionati tra quelli di PEG /Piano della Performance.

Gli obiettivi e gli indicatori su cui viene effettuata la valutazione vengono comunicati ai soggetti valutati a cura del Segretario comunale entro 10 giorni successivi alla pubblicazione della deliberazione di approvazione del PEG /Piano delle Performance.

Per quanto possibile tali indicatori dovrebbero essere definiti in forma associata in modo da rendere possibile il confronto tra gli Enti.

L'area valutazione delle competenze/comportamenti contiene le competenze assegnate alle quali è attribuito un peso in base al grado di rilevanza.

La valutazione delle competenze/comportamenti viene effettuata dal Nucleo di Valutazione sulla base di una relazione che il valutato deve redigere ed inviare al Nucleo entro il mese di febbraio.

Qualora dovessero essere rilevati casi di responsabilità dirigenziale relativi alle fattispecie previste da norme di legge o regolamentari, il Nucleo ne terrà conto in sede di valutazione a consuntivo ai fini della formulazione del giudizio complessivo.

La scheda prevede un campo che può essere compilato a discrezione delle parti, per eventuali osservazioni.

La retribuzione di risultato erogabile, determinata secondo il CCNL vigente nel valore massimo pari al 25% della retribuzione di posizione, viene calcolata in proporzione al punteggio assegnato. Il Segretario, tenuto conto della valutazione del Nucleo di Valutazione, attribuisce con proprio provvedimento la retribuzione di risultato calcolata in modo proporzionale con la seguente formula:

$$\% \text{ retribuzione di risultato da attribuire} = \frac{\text{punteggio complessivo} \times 25}{500 \text{ (punteggio max)}}$$

14. Valutazione del Segretario Comunale

La valutazione della performance individuale del Segretario generale² viene effettuata sulla base della scheda Allegato 5.

Come per i responsabili di servizio titolati di posizione organizzativa, la scheda prevede per l'area obiettivi un peso pari a 60/100 mentre l'area competenze/comportamenti pesa 40/100. Qualora nell'area obiettivi vi siano parametri non valutabili, la valutazione verrà effettuata con riferimento ai soli fattori dell'area competenze/comportamenti, riparametrando il peso dei fattori in base 100.

La retribuzione di risultato erogabile, determinata secondo il CCNL vigente nel valore massimo pari al 10% del monte salari del Segretario Generale, viene calcolata in proporzione al punteggio assegnato con atto del Sindaco, su proposta del Nucleo.

La valutazione dei risultati dell'attività viene effettuata dal Nucleo senza la partecipazione del Segretario interessato e seguendo la seguente procedura:

1. il Segretario redige una relazione sull'attività e sugli obiettivi conseguiti nell'anno di valutazione;
2. il Sindaco sulla base degli obiettivi raggiunti e avvalendosi della relazione compila la scheda di valutazione del Segretario comunale per l'attribuzione della retribuzione di risultato;
3. la scheda viene formalmente consegnata al Segretario comunale il quale, entro 15 giorni dal ricevimento, la trasmette agli uffici Segreteria e Ragioneria per la predisposizione del Decreto di Liquidazione del compenso, calcolato con la seguente formula:
- 4.

$$\% \text{ retribuzione di risultato da attribuire} = \frac{\text{punteggio complessivo} \times 10}{500 \text{ (punteggio max)}}$$

² L'art 42 del CCNL 1998-2001 dei Segretari comunali e provinciali prevede:

Ai segretari comunali e provinciali è attribuito un compenso annuale, denominato retribuzione di risultato, correlato al conseguimento degli obiettivi assegnati e tenendo conto del complesso degli incarichi aggiuntivi conferiti, ad eccezione dell'incarico di funzione di Direttore Generale.

Gli Enti del comparto destinano a tale compenso, con risorse aggiuntive a proprio carico, un importo non superiore al 10% del monte salari riferito a ciascun segretario nell'anno di riferimento e nell'ambito delle risorse disponibili e nel rispetto della propria capacità di spesa.

Art 97 T.U. EE. LL.: spetta in particolare al Segretario Comunale:

la funzione di assistenza giuridico-amministrativa nei confronti degli organi dell'ente in ordine alla conformità dell'azione amministrativa alle leggi, allo statuto ed ai regolamenti;

sovrintendere allo svolgimento delle funzioni dei dirigenti e coordinarne le attività.

TITOLO IV – PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

15. Osservazioni, ricorsi.

Sul rispetto delle fasi, dei tempi e delle modalità della valutazione è possibile per ciascun valutato attivare, mediante richiesta motivata, una procedura di conciliazione ai fini della verifica della correttezza dell'applicazione del sistema.

La richiesta deve essere presentata al Nucleo di Valutazione entro 15 giorni dalla comunicazione del risultato della valutazione individuale al dipendente. Entro 20 giorni dal ricevimento della richiesta il Nucleo di Valutazione si riunisce per valutare la fondatezza della richiesta e, in caso positivo, per proporre al valutatore eventuali soluzioni correttive.

16. Trasparenza

Come previsto dal D.Lgs. 33/2013 di riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni, i dati relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità sono pubblicati annualmente nell'apposita sezione del sito istituzionale del Comune denominata "Amministrazione Trasparente".



COMUNE DI PROVAGLIO D'ISEO

Provincia di Brescia

ALLEGATO 1

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI CAT. A

24

Dipendente		Data di nascita	Data di assunzione
Area/servizio		Categoria	Profilo professionale
Anzianità nel nell'Ente	Anzianità nel profilo professionale ricoperto	Esperienze in altri enti pubblici	Esperienze nel settore privato
Valutatore			Periodo di valutazione

AREA COMPETENZE / COMPORAMENTI	Competenze assegnate	Peso	Valutazione (da 1 a 5)	Punteggio max	Verifica intermedia	Punteggio finale
	1. Flessibilità, disponibilità e soluzione dei problemi Capacità d'adattamento e disponibilità ad operare con la flessibilità necessaria a fronteggiare problemi, situazioni straordinarie, impreviste o in genere contingenti, al fine di realizzare i compiti assegnati.	20		100		
	2. Autonoma gestione del tempo nell'ambito degli obiettivi del centro di responsabilità Capacità di gestire il tempo lavorativo ed esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo negli ambiti imposti dai compiti assegnati	20		100		
	3. Condivisione degli obiettivi di gruppo , capacità di gestire rapporti interni ed esterni e superamento dei conflitti. Capacità d'integrarsi nel proprio gruppo di lavoro condividendone gli obiettivi e di gestire correttamente gli eventuali rapporti con gli utenti interni ed esterni al fine d'evitare l'insorgere di conflitti e di risolvere quelli in corso, contribuendo alla qualificazione dell'immagine dell'ente.	15		75		
	4. Affidabilità e conoscenza delle procedure Affidabilità e corretta interpretazione degli incarichi, conoscenza delle procedure operative dell'ente e capacità d'adeguamento della propria attività alle medesime,	15		75		
	5. Esecuzione nei tempi previsti dei compiti assegnati Capacità di ottimizzare l'attività da svolgere al fine di completare gli incarichi affidati nei tempi previsti, mantenendo al contempo un'attenzione alla qualità del servizio reso (interno/esterno) verificandone il risultato e gli aspetti economici connessi (costi/benefici; efficienza/qualità; risorse/risultati)	20		100		
	6. Professionalità applicata, sviluppo ed aggiornamento professionale, Capacità d'impiegare la propria professionalità nella risoluzione di problemi di carattere operativo; capacità di svolgere i compiti assegnati mostrando impegno per l'approfondimento e l'aggiornamento delle proprie conoscenze tecnico-professionali; traduzione in comportamenti operativi degli apprendimenti acquisiti	5		50		
	Somme	95		475		
Contributo alla performance organizzativa	5		25			

Valutazione complessiva				
Area	Peso	Punteggio max	Verifica intermedia	Punteggio finale
Area competenze/comportamenti	95	475		
Contributo alla performance organizzativa	5	25		
Somma	100	500		

Osservazioni del valutatore
Osservazioni del valutato

Data

Firma del Valutatore

Firma del Valutato

.....

.....



COMUNE DI PROVAGLIO D'ISEO

Provincia di Brescia

ALLEGATO 2

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI CAT. B

Dipendente		Data di nascita	Data di assunzione
Area/servizio		Categoria	Profilo professionale
Anzianità nel nell'Ente	Anzianità nel profilo professionale ricoperto	Esperienze in altri enti pubblici	Esperienze nel settore privato
Valutatore			Periodo di valutazione

	Obiettivi	Indicatore	Peso	Grado di raggiungimento	Punteggio finale
AREA OBIETTIVI	Obiettivi assegnati				
	Obiettivi assegnati				
	Obiettivi assegnati				
	Obiettivi assegnati				
	Obiettivi assegnati				
	somme		30		150

Competenze assegnate	Peso	Valutazione (da 1 a 5)	Punteggio max	Verifica intermedia	Punteggio finale
<p>1. Flessibilità, disponibilità e soluzione dei problemi</p> <p>Capacità d'adattamento e disponibilità ad operare con la flessibilità necessaria a fronteggiare problemi, situazioni straordinarie, impreviste o in genere contingenti, al fine di realizzare i compiti assegnati.</p>	15		75		
<p>2. Autonomia gestione del tempo nell'ambito degli obiettivi del centro di responsabilità</p> <p>Capacità di gestire il tempo lavorativo ed esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo negli ambiti imposti dai compiti assegnati</p>	10		50		
<p>3. Condivisione degli obiettivi di gruppo, capacità di gestire rapporti interni ed esterni e superamento dei conflitti. Capacità d'integrarsi nel proprio gruppo di lavoro condividendone gli obiettivi e di gestire correttamente gli eventuali rapporti con gli utenti interni ed esterni al fine d'evitare l'insorgere di conflitti e di risolvere quelli in corso, contribuendo alla qualificazione dell'immagine dell'ente.</p>	10		50		
<p>4. Affidabilità e conoscenza delle procedure</p> <p>Affidabilità e corretta interpretazione degli incarichi, conoscenza delle procedure operative dell'ente e capacità d'adeguamento della propria attività alle medesime,</p>	10		50		
<p>5. Esecuzione nei tempi previsti dei compiti assegnati</p> <p>Capacità di ottimizzare l'attività da svolgere al fine di completare gli incarichi affidati nei tempi previsti, mantenendo al contempo un'attenzione alla qualità del servizio reso (interno/esterno) verificandone il risultato e gli aspetti economici connessi (costi/benefici; efficienza/qualità; risorse/resultati)</p>	15		150		
<p>6. Professionalità applicata, sviluppo ed aggiornamento professionale,</p> <p>Capacità d'impiegare la propria professionalità nella risoluzione di problemi di carattere operativo; capacità di svolgere i compiti assegnati mostrando impegno per l'approfondimento e l'aggiornamento delle proprie conoscenze tecnico-professionali; traduzione in comportamenti operativi degli apprendimenti acquisiti</p>	5		25		
Somme	65		325		
Contributo alla performance organizzativa	5		25		

Valutazione complessiva				
Area	Peso	Punteggio max	Verifica intermedia	Punteggio finale
Area obiettivi	30	150		
Area competenze/comportamenti	65	325		
Contributo alla performance organizzativa	5	25		
Somma	100	500		

30

Osservazioni del valutatore
Osservazioni del valutato

Data

Firma del Valutatore

Firma del Valutato

.....

.....



COMUNE DI PROVAGLIO D'ISEO

Provincia di Brescia

ALLEGATO 3

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI CAT. C - D (non titolari di P.O.)

Dipendente		Data di nascita	Data di assunzione
Area/servizio		Categoria	Profilo professionale
Anzianità nel nell'Ente	Anzianità nel profilo professionale ricoperto	Esperienze in altri enti pubblici	Esperienze nel settore privato
Valutatore		Periodo di valutazione	

	Obiettivi	Indicatore	Peso	Grado di raggiungimento	Punteggio max	Punteggio finale
AREA OBIETTIVI	Obiettivi assegnati					
	Obiettivi assegnati					
	Obiettivi assegnati					
	Obiettivi assegnati					
	Obiettivi assegnati					
	Somme		50		250	

AREA COMPETENZE / COMPORAMENTI	Competenze assegnate	Peso	Valutazione (da 1 a 5)	Punteggio max	Verifica intermedia	Punteggio finale	
	1. Flessibilità, disponibilità e soluzione dei problemi Capacità d'adattamento e disponibilità ad operare con la flessibilità necessaria a fronteggiare problemi, situazioni straordinarie, impreviste o in genere contingenti, al fine di realizzare i compiti assegnati.	5			25		
	2. Autonoma gestione del tempo nell'ambito degli obiettivi del centro di responsabilità Capacità di gestire il tempo lavorativo ed esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo negli ambiti imposti dai compiti assegnati	10			50		
	3. Condivisione degli obiettivi di gruppo, capacità di gestire rapporti interni ed esterni e superamento dei conflitti. Capacità d'integrarsi nel proprio gruppo di lavoro condividendone gli obiettivi e di gestire correttamente gli eventuali rapporti con gli utenti interni ed esterni al fine d'evitare l'insorgere di conflitti e di risolvere quelli in corso, contribuendo alla qualificazione dell'immagine dell'ente.	5			25		
	4. Affidabilità e conoscenza delle procedure Affidabilità e corretta interpretazione degli incarichi, conoscenza delle procedure operative dell'ente e capacità d'adeguamento della propria attività alle medesime,	10			50		
	5. Esecuzione nei tempi previsti dei compiti assegnati Capacità di ottimizzare l'attività da svolgere al fine di completare gli incarichi affidati nei tempi previsti, mantenendo al contempo un'attenzione alla qualità del servizio reso (interno/esterno) verificandone il risultato e gli aspetti economici connessi (costi/benefici; efficienza/qualità; risorse/risultati)	10			50		
	6. Professionalità applicata, sviluppo ed aggiornamento professionale, Capacità d'impiegare la propria professionalità nella risoluzione di problemi di carattere operativo; capacità di svolgere i compiti assegnati mostrando impegno per l'approfondimento e l'aggiornamento delle proprie conoscenze tecnico-professionali; traduzione in comportamenti operativi degli apprendimenti acquisiti.	5			25		
	Somme	45			225		
Contributo alla performance organizzativa	5			25			

Valutazione complessiva				
Area	Peso	Punteggio max	Verifica intermedia	Punteggio finale
Area obiettivi	50	250		
Area competenze/comportamenti	45	225		
Contributo alla performance organizzativa	5	25		
Somma	100	500		

Osservazioni del valutatore
Osservazioni del valutato

Data

Firma del Valutatore

Firma del Valutato

.....

.....



COMUNE DI PROVAGLIO D'ISEO

Provincia di Brescia

ALLEGATO 4

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI CAT. D (Titolari di P.O.)

Dipendente		Data di nascita	Data di assunzione
Area/servizio		Categoria	Profilo professionale
Anzianità nel nell'Ente	Anzianità nel profilo professionale ricoperto	Esperienze in altri enti pubblici	Esperienze nel settore privato
Valutatore			Periodo di valutazione

AREA OBIETTIVI	Obiettivi	Indicatore	Peso	Grado di Raggiungimento	Punteggio max	Punteggio finale
	Obiettivi assegnati					
	Obiettivi assegnati					
	Obiettivi assegnati					
	Obiettivi assegnati					
	Obiettivi assegnati					
Somme			60		300	

Competenze assegnate	Peso	Valutazione (da 1 a 5)	Punteggio max	Verifica intermedia	Punteggio finale
<p>1. Autonomia</p> <p>Capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo dimostrando orientamento al risultato finalizzato agli obiettivi e responsabilità sulla organizzazione delle risorse</p>	4		20		
<p>2. Comunicazione, coinvolgimento e integrazione</p> <p>Attitudine a trasmettere e far comprendere gli obiettivi da raggiungere; capacità di favorire l'integrazione all'interno del proprio contesto e fra questo ed il resto dell'organizzazione (orientamento all'utente interno) anche attraverso la circolazione di informazioni qualificate</p>	6		30		
<p>3. Programmazione e controllo</p> <p>Capacità di programmazione e coordinamento d'attività; capacità di controllo delle attività anche mediante l'elaborazione di criteri, parametri ed indicatori per la valutazione di efficacia ed efficienza. Attenzione agli aspetti economici connessi all'attività di competenza valutandone i riflessi immediati e prospettici in termini di costi/benefici, efficienza/qualità, risorse/risultati</p>	5		25		
<p>5. Rapporti esterni e contrattuali</p> <p>Capacità di rappresentare l'ente nei rapporti con l'esterno contribuendo alla qualificazione della sua immagine, nonché di instaurare rapporti costruttivi con interlocutori esterni qualificati; capacità di gestione dei rapporti contrattuali attivati con interlocutori esterni</p>	5		25		
<p>6. Soluzione dei problemi, adattabilità e flessibilità</p> <p>Capacità di risolvere situazioni critiche e problemi imprevisti attivando le risorse controllate attraverso un'attenta lettura del contesto di riferimento e la predisposizione di adeguati piani di intervento; adattabilità al contesto operativo ed alle situazione di insufficienza di risorse</p>	7		35		
<p>7. Sviluppo professionale</p> <p>Attitudine ed impegno per l'approfondimento ed aggiornamento delle proprie conoscenze tecnico-professionali, e per la traduzione in comportamenti operativi delle competenze acquisite con la partecipazione alle seguenti azioni formative:</p>	3		25		
Somme	30		150		
Contributo alla performance organizzativa	10		50		

Valutazione complessiva				
Area	Peso	Punteggio max	Verifica intermedia	Punteggio finale
Area obiettivi	60	300		
Area competenze/comportamenti	30	150		
Contributo alla performance organizzativa	10	50		
Somma	100	500		

Osservazioni del valutatore
Osservazioni del valutato

Data

Firma del Valutatore

Firma del Valutato

.....

.....



COMUNE DI PROVAGLIO D'ISEO

Provincia di Brescia

ALLEGATO 5

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO COMUNALE

39

Dipendente		Data di nascita	Data di assunzione
Area/servizio		Categoria	Profilo professionale
Anzianità nel nell'Ente	Anzianità nel profilo professionale ricoperto	Esperienze in altri enti pubblici	Esperienze nel settore privato
Valutatore			Periodo di valutazione

	Obiettivi	Indicatore	Peso	Grado di raggiungimento	Punteggio max	Punteggio finale
AREA OBIETTIVI	Obiettivi assegnati					
	Obiettivi assegnati					
	Obiettivi assegnati					
	Obiettivi assegnati					
	Obiettivi assegnati					
	Somme		60		300	

Competenze assegnate	Peso	Valutazione (da 1 a 5)	Punteggio max	Verifica intermedia	Punteggio finale
<p>1. Autonomia</p> <p>Capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo dimostrando orientamento al risultato finalizzato agli obiettivi e responsabilità sulla organizzazione delle risorse</p>	4		20		
<p>2. Comunicazione, coinvolgimento e integrazione</p> <p>Attitudine a trasmettere e far comprendere gli obiettivi da raggiungere; capacità di favorire l'integrazione all'interno del proprio contesto e fra questo ed il resto dell'organizzazione (orientamento all'utente interno) anche attraverso la circolazione di informazioni qualificate</p>	6		30		
<p>3. Programmazione e controllo</p> <p>Capacità di programmazione e coordinamento d'attività; capacità di controllo delle attività anche mediante l'elaborazione di criteri, parametri ed indicatori per la valutazione di efficacia ed efficienza. Attenzione agli aspetti economici connessi all'attività di competenza valutandone i riflessi immediati e prospettici in termini di costi/benefici, efficienza/qualità, risorse/resultati</p>	5		25		
<p>4. Rapporti esterni e contrattuali</p> <p>Capacità di rappresentare l'ente nei rapporti con l'esterno contribuendo alla qualificazione della sua immagine, nonché di instaurare rapporti costruttivi con interlocutori esterni qualificati; capacità di gestione dei rapporti contrattuali attivati con interlocutori esterni</p>	5		25		
<p>5. Soluzione dei problemi, adattabilità e flessibilità</p> <p>Capacità di risolvere situazioni critiche e problemi imprevisti attivando le risorse controllate attraverso un'attenta lettura del contesto di riferimento e la predisposizione di adeguati piani di intervento; adattabilità al contesto operativo ed alle situazione di insufficienza di risorse</p>	7		35		
<p>6. Sviluppo professionale</p> <p>Attitudine ed impegno per l'approfondimento ed aggiornamento delle proprie conoscenze tecnico-professionali, e per la traduzione in comportamenti operativi delle competenze acquisite con la partecipazione alle seguenti azioni formative:</p>	3		15		
Somme	30		150		
Contributo alla performance organizzativa	10		50		

Valutazione complessiva				
Area	Peso	Punteggio max	Verifica intermedia	Punteggio finale
Area obiettivi	60	300		
Area competenze/comportamenti	30	150		
Contributo alla performance organizzativa	10	50		
Somma	100	500		

Osservazioni del valutatore
Osservazioni del valutato

Data

Firma del Valutatore

Firma del Valutato

.....

.....