



COMUNE DI ISEO
Provincia di Brescia

Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

Approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 120 del 24/06/2021

INDICE

<i>Titolo I – Premessa</i>	3
Art.1 - Oggetto e finalità	3
Art.2 - Definizioni e terminologia fondamentale	4
<i>Titolo II - Il Ciclo di Gestione della Performance</i>	5
Art.3 - Il Ciclo di Gestione della Performance	5
Art.4 - Valutazione della performance organizzativa	5
Art.5 - Valutazione della performance individuale	6
Art.6 - I soggetti del processo di valutazione	7
Art.7 - Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale	7
Art.8 - Il processo valutativo	7
Art.9 - Valutazione degli obiettivi	7
Art.10 - Valutazione delle competenze e comportamenti	8
<i>Titolo III – Sistemi di valutazione</i>	9
Art.11 - Valutazione del personale del comparto	9
Art.12 - Attribuzione del compenso	9
Art.13 - Valutazione del personale dell' Area Posizioni Organizzative	10
Art.14 - Valutazione negativa della performance individuale	10
Art.15 - Valutazione, graduazione e attribuzione della retribuzione di posizione alle posizioni organizzative	10
Art.16 - Attribuzione della retribuzione di risultato ai responsabili	10
Art.17 - Valutazione del Segretario Comunale	10
<i>Titolo IV – Procedure di conciliazione</i>	11
Art.18 - Osservazioni, Ricorsi	11

Allegati

TITOLO I – PREMESSA

Art.1 - Oggetto e finalità

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

Il Comune di Iseo misura e valuta la performance con riferimento all'Amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative in cui si articola e ai singoli dipendenti, al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti nonché la crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative impegnati nell'erogazione dei servizi in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

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 coinvolgere gli utenti dei servizi nella rendicontazione e nella valutazione dei risultati dell'attività amministrativa e fornire prestazioni di qualità ai cittadini. Per essere efficace il sistema deve collegarsi agli altri meccanismi operativi presenti nella struttura, senza costituire un appesantimento degli adempimenti amministrativi. 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.

Il Sistema è stato sviluppato sulla base dei seguenti **principi generali**:

- consentire la misurazione, la valutazione e, quindi la rappresentazione in modo integrato ed esaustivo, con riferimento a tutti gli ambiti indicati dagli art. 8 e 9 del D.Lgs 150/2009, del livello di performance atteso (che l'amministrazione intende conseguire) e realizzato (effettivamente conseguito), con l'evidenziazione degli scostamenti;
- analizzare le cause degli scostamenti;
- valutare l'andamento complessivo dell'amministrazione;
- verificare l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi definiti e valutare, ove necessario, interventi correttivi;
- garantire i requisiti tecnici della validità, affidabilità e funzionalità della misurazione della performance;
- garantire la trasparenza totale nella misurazione della performance e l'immediata comprensione dello stato della performance a tutti gli stakeholder dell'amministrazione, siano essi interni o esterni;
- promuovere la semplificazione e l'integrazione dei documenti di programmazione e rendicontazione della performance;
- esplicitare le responsabilità dei diversi attori in merito alla definizione degli obiettivi e al relativo conseguimento della performance realizzata.

Il rispetto dei principi generali in materia di misurazione e valutazione della performance è condizione necessaria per l'erogazione di premi e componenti del trattamento retributivo legati alla performance e rileva ai fini del riconoscimento delle progressioni economiche, dell'attribuzione degli incarichi di responsabilità al personale, nonché del conferimento degli incarichi dirigenziali.

La valutazione negativa, come disciplinata nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance, rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale e ai fini dell'irrogazione della sanzione del licenziamento disciplinare ai sensi dell'art. 55-quater, comma 1, lett. f-quinques), del D.Lgs. n. 165/2001 e s.m.i, ove resa a tali fini specifici nel rispetto delle disposizioni del D.Lgs. n. 150/2009 e s.m.i..

Art.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;

“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 soddisfazione 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 un 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 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 rendere conto del risultato di un'azione amministrativa, attraverso adeguate informazioni agli utenti e in modo da permettere a questi di esprimere un giudizio.

TITOLO II - IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Art.3 - Il Ciclo di Gestione della Performance

Il Sistema contiene le modalità ed i tempi con cui il Comune di Iseo gestisce il ciclo di gestione della performance di cui all'art. 4 del Decreto, definisce gli obiettivi e gli indicatori di cui all'art. 5 del Decreto, effettua il monitoraggio della performance di cui all'art. 6 del Decreto.

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 valori attesi di risultato ed dei rispettivi indicatori
- b) collegamento tra gli obiettivi e risorse (umane e finanziarie)
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi
- d) misurazione dei risultati finali
- e) valutazione della performance organizzativa e individuale e applicazione dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito
- f) rendicontazione dei risultati della valutazione agli organi di indirizzo politico amministrativo, ai verticidelle 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.

Art. 4 - Valutazione della performance organizzativa

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa adottato dall'Ente, in accordo con l'art.8 del Decreto 150/2009 relative, integra tutti gli strumenti di programmazione, misurazione e controllo presenti nell'ente, all'interno di un'unica mappa strategica, come dettagliatamente descritto di seguito.

Al fine di migliorare la performance individuale ed organizzativa e valorizzare il merito, l'Ente introduce sistemi premianti selettivi secondo logiche meritocratiche e valorizza i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione selettiva di riconoscimenti sia monetari che non monetari, e di carriera. Il sistema premiante dell'ente è definito, secondo l'ambito di rispettiva competenza, dal contratto integrativo e dalle norme interne in materia. La valutazione della performance organizzativa è basata sulla misurazione dei seguenti elementi, riferiti sia all'Ente nel suo complesso che alle singole Aree ai seguenti aspetti:

- a) gli impatti dell'attuazione delle politiche attivate e dell'azione amministrativa sui bisogni della collettività e sull'ambiente di riferimento e sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività, attraverso indicatori di outcome o di impatto;
- b) il grado delle strategie e dei piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei obiettivi generali e strategici dell'Amministrazione, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- c) i confronti con altre Amministrazioni (benchmarking) attraverso un'analisi di posizionamento rispetto ad altri Enti che svolgono attività simili.
- d) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- e) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- f) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- g) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- h) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- i) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

Gli obiettivi si articolano, ai sensi dell'art. 5 comma 1 del D.lgs. 150/2009, in due livelli:

- 1° livello **OBIETTIVI GENERALI**, che identificano le priorità strategiche delle Pubbliche amministrazioni in relazione alle attività e ai servizi erogati e che sono determinati con apposite linee guida adottate con Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri;
- 2° livello **OBIETTIVI SPECIFICI** di ogni Pubblica Amministrazione individuati nel Piano della Performance, programmati in coerenza con gli obiettivi generali e di bilancio.

Il Sistema di Misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'ente è stato strutturato, secondo l'art. 8 comma 1 del D.lgs. 150/2009, per i seguenti macro-ambiti:

- **OBIETTIVI STRATEGICI di SVILUPPO** collegati all'attuazione di politiche, bisogni ed esigenze della collettività, attuazione di Piani e Programmi (comma 1 lettera a e b);

- OBIETTIVI DI MANTENIMENTO riferiti alla qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati (comma 1 lettera g);
- OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA STRATEGICI, trasversali ai diversi uffici;
- EQUILIBRIO DELLA GESTIONE dell'Ente (salute organizzativa, finanziaria, delle relazioni art. 8 comma 1 lettere c, d, e, f, h), che potranno essere declinati in obiettivi strategici e/o di mantenimento.

A ciascun macro ambito di valutazione è stato attribuito un peso sulla performance complessiva dell'Ente, che può variare nella sua composizione in base agli obiettivi di controllo prevalenti nel periodo.

MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	
OBIETTIVI STRATEGICI DI SVILUPPO	distribuzione in base al peso degli obiettivi strategici, di mantenimento e di performance organizzativa strategici
OBIETTIVI DI MANTENIMENTO	
OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA STRATEGICI	
PERFORMANCE GLOBALE	100% (500)

Il **peso** di ciascun obiettivo nel sistema è determinato attribuendo, ai tre tipi di obiettivi, un peso variabile da 1 a 5. Elemento fondamentale del Sistema di Misurazione e Valutazione sono gli **indicatori di performance** intesi come strumenti che permettono di rappresentare il grado di raggiungimento degli obiettivi dell'Ente individuati.

Per ciascun indicatore di performance il Sistema prevede la definizione di un valore target ossia del valore atteso per il periodo di riferimento. I target associati agli indicatori di performance sono:

- ambiziosi ma realistici ed effettivamente raggiungibili;
- fissati, ove possibile, tenendo conto dei valori ottenuti negli anni precedenti o sulla base del confronto con benchmark esterni;
- oggetto di monitoraggio periodico e se necessario di adeguati aggiornamenti.

La performance misura il grado di raggiungimento dell'obiettivo dato dal rapporto tra il risultato conseguito e il target di riferimento.

La misurazione ai diversi livelli della performance, avviene a cascata, ponderando la performance raggiunta per il peso assegnato all'obiettivo e quindi calcolando la somma complessiva della performance di tutti gli obiettivi per unità organizzativa.

Art. 5 -Valutazione della performance individuale

La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale che riveste funzioni apicali (Segretario e Responsabili di Area/Servizio titolari di posizione organizzativa) in posizione di autonomia e responsabilità è collegata:

- a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità (Area, Istituzione);
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo e/o individuali (definiti nel PEG/Piano della Performance);
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale dell'Ente e/o dell'unità organizzativa di appartenenza;
- d) alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi;
- e) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione delle valutazioni.

La misurazione e la valutazione svolte dai dirigenti/titolari di posizione organizzativa sulla performance individuale del personale sono effettuate sulla base del sistema di misurazione e valutazione della performance e collegate:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza;
- c) alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

Art. 6 - 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 il Segretario Comunale su proposta del Nucleo di Valutazione della Performance.

Art. 7 - Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale

Il Sistema si applica a tutto il personale del Comune di 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**:

- **Area obiettivi** riguarda il grado di realizzazione di specifici obiettivi preventivamente attribuiti nonché, per i ruoli di responsabilità apicale, le performance dell'unità organizzativa di diretta responsabilità misurate attraverso appositi indicatori di efficacia e di efficienza. La valutazione del raggiungimento degli obiettivi viene effettuata in modo puntuale indicando la percentuale di raggiungimento, come meglio specificato nell'art. 9;
- **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 giudizi che corrispondono a percentuali di performance, come meglio specificato all'art. 10.

Art.8 - Il processo valutativo

Il processo valutativo è articolato in quattro fasi fondamentali che tutti gli attori, ma soprattutto i soggetti valutatori, devono interpretare correttamente per garantire obiettività dei giudizi e l'efficacia dello strumento.

1. **Assegnazione degli obiettivi** e delle attese relative ai fattori comportamentali individuati nel Piano Esecutivo di Gestione/Piano della Performance o altro atto specifico.
Il Segretario e i Responsabili assegnano ad ogni dipendente gli obiettivi per l'anno corrente.
2. **Verifica ed eventuale valutazione intermedia**: può essere effettuata almeno in occasione del monitoraggio infrannuale dell'azione amministrativa, finalizzata a riallineare la prestazione secondo gli obiettivi stabiliti.
3. **Verifica e valutazione finale della performance individuale**: a consuntivo viene espressa la valutazione sulla scheda predisposta all'inizio dell'anno. Per le Posizioni Organizzative e per il personale del comparto la valutazione può avvenire nel corso di un apposito colloquio, in cui il valutatore illustra la scheda di valutazione e l'attribuzione delle percentuali di punteggio nell'area della scheda "consuntivo". 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 Segretario e/o il Responsabile consegnano la scheda di valutazione ai dipendenti. 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.
4. **Erogazione degli incentivi economici collegati alla performance**: l'erogazione degli incentivi economici è effettuata 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.

Art.9 - Valutazione degli obiettivi

Prima dell'assegnazione, il Nucleo di Valutazione, sentita la Giunta, esamina il grado di complessità e difficoltà degli obiettivi.

Il Nucleo esamina gli obiettivi da assegnare, con esclusione di quelli che eventualmente sono retribuiti convoci 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 in relazione alle priorità per l'amministrazione comunale.

La somma dei pesi deve essere uguale al peso complessivo attribuito alla categoria.

Al termine dell'esercizio finanziario viene verificato il grado di raggiungimento degli obiettivi per ogni Servizio e si determina quali obiettivi siano stati raggiunti, quali siano stati raggiunti parzialmente, quali siano stati raggiunti in ritardo e quali non siano stati raggiunti.

Ai fini dell'assegnazione della parte di retribuzione di risultato riferita all'area degli obiettivi il computo della valutazione avviene moltiplicando il peso, con il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati come specificato nella seguente tabella:

Tabella n.1: Grado di realizzazione degli obiettivi

Grado	Raggiungimento obiettivo
0	Obiettivo non raggiunto
1	Obiettivo raggiunto parzialmente al di sotto del 25%
2	Obiettivo raggiunto parzialmente al di sotto del 50%
3	Obiettivo raggiunto al di sotto del 75%
4	Obiettivo raggiunto tra il 75% e il 95%.
5	Obiettivo pienamente raggiunto tra il 96% e il 100%.

Il mancato o parziale conseguimento dell'obiettivo imputabile a fatti imprevedibili e sopravvenuti, non imputabili al valutato, equivarrà a conseguimento dell'obiettivo, a condizione che siano state tempestivamente rappresentate le cause ostative all'Amministrazione nel momento in cui si siano appalesate: in quel caso la Giunta ha facoltà di assegnare al valutato uno o più nuovi obiettivi sostitutivi, realizzabili nella parte residuale dell'esercizio.

Art.10 - Valutazione delle competenze e comportamenti

Il Nucleo valuta le competenze assegnate attribuendo un valore espresso da un moltiplicatore. La somma dei pesi deve essere uguale al peso complessivo attribuito all'area delle competenze.

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	% di Performance	Descrizione Sintetica del Giudizio
0	INADEGUATO	0	Prestazione non rispondente agli standard e assolutamente inadeguata in rapporto ai requisiti di base del ruolo e ai compiti assegnati.
1	SCARSO	al di sotto del 25%	Prestazione non rispondente agli standard. Manifestazione di comportamenti lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base del ruolo e dei compiti assegnati. Necessità di colmare ampie lacune o debolezze gravi.
2	INSUFFICIENTE INADEGUATO	al di sotto del 50%	Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard. Manifestazione di comportamenti al di sotto del limite minimo necessario ai requisiti della posizione, in parte difettosi o lacunosi. Necessità di migliorare alcuni aspetti specifici.
3	QUASI ADEGUATO	al di sotto del 75%	Prestazione quasi in linea con gli standard. Manifestazione di comportamenti quasi soddisfacenti con difettosità o lacunosità sporadiche e non sistematiche.
4	ADEGUATO	tra il 75% e il 95%	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	tra il 96% e il 100%	Prestazione superiore agli standard. Manifestazione di comportamenti ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità. Comportamento assumibile quale modello di riferimento.

TITOLO III – SISTEMI DI VALUTAZIONE

Art.11 - Valutazione del personale del comparto

La valutazione del personale del comparto (cat. A, B, C e D non titolare di P.O.) viene effettuata utilizzandole 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 60% area obiettivi e 40% 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 cu-ra del Segretario comunale e/o Responsabile del servizio successivamente all'approvazione del PEG\Piano delle Performance o altro atto specifico.

La valutazione a consuntivo viene effettuata l'anno successivo. I responsabili di servizio, sentito il Segretario comunale, 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.

Art.12 - Attribuzione del compenso

Successivamente alla valutazione a norma dell'articolo precedente e tenuto conto della valutazione finale, è attribuito con apposito provvedimento il compenso sulla base dei seguenti criteri:

- a) il punteggio complessivo ottenuto è direttamente proporzionale al valore economico secondo la seguente formula:

$$500 : pco = bi : X$$

dove:

500 = punteggio massimo conseguibile

pco = punteggio complessivo ottenuto

bi = budget individuale calcolato dividendo le risorse disponibili per il numero dei dipendenti;

X = compenso spettante

b) % rapporto di lavoro

c) 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, ivi compreso il primo mese di astensione facoltativa. 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 sianopresenti, verranno utilizzate parte delle economie generate dal sistema.

Art.13 - Valutazione del personale dell'Area Posizioni Organizzative

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

Art. 14 – Valutazione negativa della performance individuale

Per “valutazione negativa della performance individuale”, ai sensi e per gli effetti dell’art. 14 del CCNL Funzioni Locali 2016 - 2018”, si intende il mancato raggiungimento della valutazione minima di 370/500.

Al dipendente del comparto e al Responsabile di servizio titolare di Posizione Organizzativa con valutazione inferiore o pari al 50% non è attribuito alcun compenso o retribuzione di risultato. Per valutazioni comprese tra il 51% e il 100% il compenso o la retribuzione di risultato sono proporzionate alla percentuale raggiunta.

Art. 15 – Valutazione, graduazione e attribuzione della retribuzione di posizione alle posizioni organizzative.

Con riferimento alla valutazione, graduazione e attribuzione della retribuzione di posizione alle posizioni organizzative si rimanda all’apposito Regolamento approvato dal Comune di Iseo.

Art.16 - Attribuzione della retribuzione di risultato ai responsabili

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 o altro atto specifico.

Gli obiettivi e gli indicatori su cui viene effettuata la valutazione vengono comunicati ai soggetti valutati a cura del Segretario comunale successivamente all’approvazione del PEG /Piano delle Performance o altro atto specifico.

L’area valutazione delle competenze/comportamenti pesa 40/100 e contiene le competenze assegnate alle quali è attribuito un peso in base al grado di rilevanza.

La retribuzione di risultato erogabile, determinata secondo il CCNL vigente nel valore pari al 30% della retribuzione di posizione, viene calcolata in proporzione al punteggio assegnato. Successivamente alla valutazione, 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:

$$\% \text{ retribuzione di risultato da attribuire} = \frac{\text{punteggio complessivo} \times 30}{500 (\text{punteggio max})}$$

Art.17 - Valutazione del Segretario Comunale

La valutazione della performance individuale del Segretario¹ viene effettuata sulla base della scheda Allegato 5.

Come per i responsabili di servizio titolari di posizione organizzativa, la scheda prevede un peso pari al 60/100 per l’area obiettivi e 40/100 per l’area competenze/comportamenti.

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.

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.

La valutazione dei risultati dell’attività viene effettuata dal Sindaco, seguendo la seguente procedura:

1. il Segretario, entro il mese di marzo, redige una relazione sull’attività e sugli obiettivi conseguiti nell’anno di valutazione;

¹ 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.

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. il Sindaco consegna formalmente al Segretario comunale la scheda di valutazione.
4. Il Segretario, entro 20 giorni dal ricevimento della scheda di valutazione, può presentare eventuali osservazioni.
5. Il Sindaco, tenendo conto delle eventuali osservazioni del Segretario, assegna con proprio atto, il punteggio definitivo e la relativa retribuzione di risultato calcolata proporzionalmente:

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

TITOLO IV – PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

Art.18 - 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 10 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.

COMUNE DI ISEO
PROVINCIA DI BRESCIA

ALLEGATO 1

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI CAT. A

Dipendente	Data di nascita	Data di assunzione
Area/servizio	Categoria	Profilo professionale
Valutatore		Periodo di valutazione

AREA COMPETENZE / COMPORAMENTI	Competenze assegnate	Peso	Valutazione (da 1 a 5)	Punteggio max	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.	25			125	
	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.	15			75	
	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.	10			50	
	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.	20			100	
	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/resultati).	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 con la partecipazione alle seguenti azioni formative.	10			50	
Somme	100			500		

Valutazione complessiva			
Area	Peso	Punteggio max	Punteggio finale
Area competenze/comportamenti	100	500	
somma	100	500	

Osservazioni del valutatore

Osservazioni del valutato

Data

Firma del Valutatore

Firma del Valutato

.....

.....

Classi	Giudizio sintetico	% di Performance	Descrizione Sintetica del Giudizio
0	INADEGUATO	0	Prestazione non rispondente agli standard e assolutamente inadeguata in rapporto ai requisiti di base del ruolo e ai compiti assegnati.
1	SCARSO	al di sotto del 25%	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	INSUFFICIENTE INADEGUATO	al di sotto del 50%	Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard. Manifestazione di comportamenti al di sotto del limite minimo necessario ai requisiti della posizione, in parte difettosi o lacunosi. Necessita di migliorare alcuni aspetti specifici.
3	QUASI ADEGUATO	al di sotto del 75%	Prestazione quasi in linea con gli standard. Manifestazione di comportamenti quasi soddisfacenti con difettosità o lacunosità sporadiche e non sistematiche.
4	ADEGUATO	tra il 75% e il 95%	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	tra il 96% e il 100%	Prestazione superiore agli standard. Manifestazione di comportamenti ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità. Comportamento assumibile quale modello di riferimento.

$$\text{compenso spettante} = \frac{\text{budget individuale} \times \text{punteggio complessivo ottenuto}}{500}$$

**COMUNE DI 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
Valutatore		Periodo di valutazione

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

AREA COMPETENZE / COMPORAMENTI	Competenze assegnate	Peso	Valutazione (da 1 a 5)	Punteggio max	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.	15		75	
	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.	15		75	
	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.	10		50	
	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 con la partecipazione alle seguenti azioni formative.	10		50	
Somme	70		350		

Valutazione complessiva			
Area	Peso	Punteggio max	Punteggio finale
Area Obiettivi	30	150	
Area competenze/comportamenti	70	350	
somma	100	500	

Osservazioni del valutatore

Osservazioni del valutato

Data

Firma del Valutatore

Firma del Valutato

.....

.....

Grado	Raggiungimento obiettivo
0	Obiettivo non raggiunto
1	Obiettivo raggiunto parzialmente al di sotto del 25%
2	Obiettivo raggiunto parzialmente al di sotto del 50%
3	Obiettivo raggiunto al di sotto del 75%
4	Obiettivo raggiunto tra il 75% e il 95%.
5	Obiettivo pienamente raggiunto tra il 96% e il 100%.

Classi	Giudizio sintetico	% di Performance	Descrizione Sintetica del Giudizio
0	INADEGUATO	0	Prestazione non rispondente agli standard e assolutamente inadeguata in rapporto ai requisiti di base del ruolo e ai compiti assegnati.
1	SCARSO	al di sotto del 25%	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	INSUFFICIENTE INADEGUATO	al di sotto del 50%	Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard. Manifestazione di comportamenti al di sotto del limite minimo necessario ai requisiti della posizione, in parte difettosi o lacunosi. Necessita di migliorare alcuni aspetti specifici.
3	QUASI ADEGUATO	al di sotto del 75%	Prestazione quasi in linea con gli standard. Manifestazione di comportamenti quasi soddisfacenti con difettosità o lacunosità sporadiche e non sistematiche.
4	ADEGUATO	tra il 75% e il 95%	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	tra il 96% e il 100%	Prestazione superiore agli standard. Manifestazione di comportamenti ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità. Comportamento assumibile quale modello di riferimento.

$$\text{compenso spettante} = \frac{\text{budget individuale} \times \text{punteggio complessivo ottenuto}}{500}$$

**COMUNE DI 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
Valutatore		Periodo di valutazione

AREA OBIETTIVI	Obiettivi	Indicatore di risultato	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	Punteggio finale
AREA COMPETENZE / COMPORAMENTI	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.	10		50	
	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.	5		25	
	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).	5		25	
	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 con la partecipazione alle seguenti azioni formative.	5		25	
	Somme	40		200	

Valutazione complessiva			
Area	Peso	Punteggio max	Punteggio finale
Area obiettivi	60	300	
Area competenze/comportamenti	40	200	
somma	100	500	

Osservazioni del valutatore

Osservazioni del valutato

Data

Firma del Valutatore

Firma del Valutato

.....

.....

Grado	Raggiungimento obiettivo
0	Obiettivo non raggiunto
1	Obiettivo raggiunto parzialmente al di sotto del 25%
2	Obiettivo raggiunto parzialmente al di sotto del 50%
3	Obiettivo raggiunto al di sotto del 75%
4	Obiettivo raggiunto tra il 75% e il 95%.
5	Obiettivo pienamente raggiunto tra il 96% e il 100%.

Classi	Giudizio sintetico	% di Performance	Descrizione Sintetica del Giudizio
0	INADEGUATO	0	Prestazione non rispondente agli standard e assolutamente inadeguata in rapporto ai requisiti di base del ruolo e ai compiti assegnati.
1	SCARSO	al di sotto del 25%	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	INSUFFICIENTE INADEGUATO	al di sotto del 50%	Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard. Manifestazione di comportamenti al di sotto del limite minimo necessario ai requisiti della posizione, in parte difettosi o lacunosi. Necessita di migliorare alcuni aspetti specifici.
3	QUASI ADEGUATO	al di sotto del 75%	Prestazione quasi in linea con gli standard. Manifestazione di comportamenti quasi soddisfacenti con difettosità o lacunosità sporadiche e non sistematiche.
4	ADEGUATO	tra il 75% e il 95%	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	tra il 96% e il 100%	Prestazione superiore agli standard. Manifestazione di comportamenti ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità. Comportamento assumibile quale modello di riferimento.

$$\text{compenso spettante} = \frac{\text{budget individuale} \times \text{punteggio complessivo ottenuto}}{500}$$

**COMUNE DI ISEO
PROVINCIA DI BRESCIA**

ALLEGATO 4

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI CAT. C – D
(titolari di P.O.)**

Dipendente	Data di nascita	Data di assunzione
Area/servizio	Categoria	Profilo professionale
Valutatore		Periodo di valutazione

AREA OBIETTIVI	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	

AREA COMPETENZE / COMPORAMENTI	Competenze assegnate	Peso	Valutazione (da 1 a 5)	Punteggio max	Punteggio finale
	1. Autonomia Capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo dimostrando orientamento al risultato finalizzato agli obiettivi e responsabilità sulla organizzazione delle risorse.	5		25	
	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.	5		25	
	3. Orientamento alla domanda Capacità di analisi della domanda e di anticipare nuovi bisogni dell'ente e della sua utenza.	5		25	
	4. 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.	10		50	
	5. 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		25	
	6. Soluzione dei problemi, adattabilità e flessibilità Capacità di risolvere situazioni critiche e problemi imprevisi 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 situazioni di insufficienza di risorse.	5		25	
	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 con la partecipazione alle seguenti azioni formative.	5		25	
Somme	40		200		

Valutazione complessiva			
Area	Peso	Punteggio max	Punteggio finale
Area obiettivi	60	300	
Area competenze/comportamenti	40	200	
somma	100	500	

Osservazioni del valutatore

Osservazioni del valutato

Data

Firma del Valutatore

Firma del Valutato

.....

.....

Grado	Raggiungimento obiettivo
0	Obiettivo non raggiunto
1	Obiettivo raggiunto parzialmente al di sotto del 25%
2	Obiettivo raggiunto parzialmente al di sotto del 50%
3	Obiettivo raggiunto al di sotto del 75%
4	Obiettivo raggiunto tra il 75% e il 95%.
5	Obiettivo pienamente raggiunto tra il 96% e il 100%.

Classi	Giudizio sintetico	% di Performance	Descrizione Sintetica del Giudizio
0	INADEGUATO	0	Prestazione non rispondente agli standard e assolutamente inadeguata in rapporto ai requisiti di base del ruolo e ai compiti assegnati.
1	SCARSO	al di sotto del 25%	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	INSUFFICIENTE INADEGUATO	al di sotto del 50%	Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard. Manifestazione di comportamenti al di sotto del limite minimo necessario ai requisiti della posizione, in parte difettosi o lacunosi. Necessita di migliorare alcuni aspetti specifici.
3	QUASI ADEGUATO	al di sotto del 75%	Prestazione quasi in linea con gli standard. Manifestazione di comportamenti quasi soddisfacenti con difettosità o lacunosità sporadiche e non sistematiche.
4	ADEGUATO	tra il 75% e il 95%	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	tra il 96% e il 100%	Prestazione superiore agli standard. Manifestazione di comportamenti ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità. Comportamento assumibile quale modello di riferimento.

CALCOLO ATTRIBUZIONE RETRIBUZIONE DI RISULTATO

$$\% \text{ retribuzione di risultato da attribuire} = \frac{\text{punteggio complessivo} \times 30}{500 (\text{punteggio max})}$$

**COMUNE DI ISEO
PROVINCIA DI BRESCIA**

ALLEGATO 5

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO COMUNALE

Dipendente	Data di nascita	Data di assunzione
Area/servizio	Categoria	Profilo professionale
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	

AREA COMPETENZE / COMPORAMENTI	Competenze assegnate	Peso	Valutazione (da 1 a 5)	Punteggio max	Punteggio finale
	1. Autonomia Capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo dimostrando orientamento al risultato finalizzato agli obiettivi e responsabilità sulla organizzazione delle risorse.	5		25	
	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.	5		25	
	3. Orientamento alla domanda Capacità di analisi della domanda e di anticipare nuovi bisogni dell'ente e della sua utenza.	5		25	
	4. 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.	10		50	
	5. 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		25	
	6. Soluzione dei problemi, adattabilità e flessibilità Capacità di risolvere situazioni critiche e problemi imprevisi 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 alla situazione di insufficienza di risorse.	5		25	
	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 con la partecipazione alle seguenti azioni formative.	5		25	
Somme	40		200		

Valutazione complessiva			
Area	Peso	Punteggio max	Punteggio finale
Area obiettivi	60	300	
Area competenze/comportamenti	40	200	
somma	100	500	

Osservazioni del valutatore

Osservazioni del valutato

Data

Firma del Valutatore

Firma del Valutato

.....

.....

Grado	Raggiungimento obiettivo
0	Obiettivo non raggiunto
1	Obiettivo raggiunto parzialmente al di sotto del 25%
2	Obiettivo raggiunto parzialmente al di sotto del 50%
3	Obiettivo raggiunto al di sotto del 75%
4	Obiettivo raggiunto tra il 75% e il 95%.
5	Obiettivo pienamente raggiunto tra il 96% e il 100%.

Classi	Giudizio sintetico	% di Performance	Descrizione Sintetica del Giudizio
0	INADEGUATO	0	Prestazione non rispondente agli standard e assolutamente inadeguata in rapporto ai requisiti di base del ruolo e ai compiti assegnati.
1	SCARSO	al di sotto del 25%	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	INSUFFICIENTE INADEGUATO	al di sotto del 50%	Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard. Manifestazione di comportamenti al di sotto del limite minimo necessario ai requisiti della posizione, in parte difettosi o lacunosi. Necessita di migliorare alcuni aspetti specifici.
3	QUASI ADEGUATO	al di sotto del 75%	Prestazione quasi in linea con gli standard. Manifestazione di comportamenti quasi soddisfacenti con difettosità o lacunosità sporadiche e non sistematiche.
4	ADEGUATO	tra il 75% e il 95%	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	tra il 96% e il 100%	Prestazione superiore agli standard. Manifestazione di comportamenti ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità. Comportamento assumibile quale modello di riferimento.

CALCOLO ATTRIBUZIONE RETRIBUZIONE DI RISULTATO

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