



COMUNE DI GALBIATE

PROVINCIA DI LECCO

REGOLAMENTO SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 250 del 30/09/2024

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

TITOLO I

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Art. 1 - Oggetto e finalità

1. Le disposizioni contenute nel presente titolo disciplinano i principi generali del sistema di valorizzazione e valutazione delle strutture e dei dipendenti del Comune di Galbiate, al fine di assicurare adeguati standard qualitativi, finanziari, economici e patrimoniali della gestione, tramite la misurazione dei risultati e della performance organizzativa ed individuale.

2. Il sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) è volto ad aumentare l'efficienza nell'impiego di risorse pubbliche e l'efficacia nelle risposte ai bisogni della collettività, attraverso la crescita della professionalità dei dipendenti e la valorizzazione del merito di ciascuno secondo il principio di pari opportunità. Esso si basa sul sistema di valori dell'ente, identificando le competenze e i comportamenti che, nell'ambito del ruolo e del lavoro di ciascuno, assumono una particolare rilevanza.

È pertanto una fondamentale leva di crescita delle competenze professionali e manageriali dell'organizzazione nel suo complesso, per questo:

- opera in modo integrato con altri sistemi gestionali, con particolare riferimento al sistema di programmazione e controllo, al quale si coordina attraverso appositi indicatori finalizzati alla verifica della performance, con l'obiettivo di migliorare continuamente i risultati dell'ente;
- coinvolge tutti gli attori dell'organizzazione in una logica di processo di crescita comune.

3. Il **Sistema di misurazione e valutazione delle performance** è un insieme di tecniche, risorse e processi che assicurano il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance (**ciclo della performance**) finalizzato a misurare l'andamento annuale della performance, verificando il contributo di ciascuno alla performance dell'Ente, promuovendo il cambiamento organizzativo, lo sviluppo professionale e la motivazione, in una logica di miglioramento continuo e di equa assegnazione degli incentivi.

Per **misurazione** si intende l'attività di quantificazione del livello di raggiungimento dei risultati attraverso il ricorso a indicatori.

Per **valutazione** si intende l'attività di analisi e interpretazione dei valori misurati, che tiene conto dei fattori di contesto che possono avere determinato l'allineamento o lo scostamento rispetto ad un valore di riferimento.

Misurazione e valutazione della performance sono attività distinte ma complementari, in quanto fasi del più ampio Ciclo della Performance.

4. La performance è misurata e valutata con riferimento:

- all'Amministrazione Comunale nel suo complesso ed ai settori in cui si articola;

- ai singoli dipendenti.

Art. 2 - Ciclo della performance

Le fasi del SMVP si articolano in stretta connessione con il ciclo della performance ossia con quella serie di processi che partono dalla fase di programmazione delle performance, e proseguono con la gestione, la misurazione, la valutazione e la rendicontazione delle stesse, come riportato al successivo art. 5.

Art. 3 - Caratteristiche degli obiettivi

1. Gli obiettivi di performance sono assegnati alla struttura operativa dagli Organi di indirizzo politico-amministrativo. Gli Obiettivi generici non essendo misurabili non potranno dare luogo ad una valutazione oggettiva. Affinché un obiettivo sia misurabile è necessario che contenga gli indicatori di misurazione qualitativi e quantitativi ed i relativi valori programmati. Più in particolare, gli obiettivi di performance (di ente ed organizzativi e di performance individuali) devono essere:

- rilevanti e pertinenti alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- specifici e misurabili;
- tali da determinare un miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi in rapporto alle risorse assegnate;
- riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili;
- coerenti con tutti gli atti di pianificazione;
- effettivamente misurabili in termini di scostamento fra risultato atteso e risultato rilevato, dove la misura può riguardare grandezze fisiche, grandezze finanziarie, economiche e patrimoniali, grandezze temporali ed anche variabili qualitative, quando l'aspetto qualitativo è riconducibile ad una gradazione del livello di soddisfacimento chiara e predeterminata.

2. Gli obiettivi di performance di ente ed organizzativa sono collegati:

- all'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- allo stato di attuazione complessiva dei programmi desunti dal DUP;
- al miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e alla capacità di attuazione di piani e programmi
- all'efficienza nell'impiego delle risorse e alla riduzione dei costi;
- alla qualità e alla quantità delle prestazioni e dei servizi erogati, in riferimento agli standard individuati;
- al raggiungimento di obiettivi di promozione delle pari opportunità;
- alla riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni (in attuazione del comma 2, dell'art. 4-bis, del D.L. n. 13/2023, e delle disposizioni fornite dal Dipartimento della RGS ed il Dipartimento della FP con la circolare n. 1/2024);

- alla partecipazione ad iniziative di formazione possibilmente anche su materie non tradizionali come ad esempio soft skills, valutazione performance, gestioni progetti, finanziamenti, competenze abilitanti processi di transizione amministrativa, digitale, ecologica e su sviluppo personale e professionale.

Ciascun obiettivo riportato nella scheda deve indicare:

il/i responsabile/i;

le azioni concrete che si svolgeranno;

la tempistica di riferimento (fasi);

gli indicatori di risultato;

il peso dell'obiettivo;

le eventuali strutture coinvolte in collaborazione (obiettivi intersettoriali - trasversali).

Art. 4 - Piano della Performance

1. Il Piano della performance, ai sensi dell'art. 169, comma 3-bis, del D.lgs. 267/2000, confluisce nel PIAO.

In particolare, nella sottosezione del PIAO relativa alla Performance sono riportati:

- gli **obiettivi di performance individuali** da assegnare al Segretario generale e ai Responsabili incaricati di EQ;
- gli **indicatori di risultato** di ciascun obiettivo e la relativa pesatura;
- le **risorse** umane e strumentali e finanziarie assegnate per il raggiungimento degli obiettivi.

2. La misurazione e la valutazione della performance concerne:

- il raggiungimento degli obiettivi assegnati (sia di performance organizzativa che individuale);
- le competenze professionali e i comportamenti organizzativi messi in atto nell'ambito lavorativo;
- la capacità di differenziazione delle valutazioni dei collaboratori (solo per i Responsabili incaricati di EQ).

3. Il punteggio complessivo della scheda, espresso in centesimi di punto (percentuale), rappresenta la valutazione finale della performance.

4. L'oggetto della valutazione non è dunque la persona, ma le modalità e le capacità con le quali essa esplica la propria attività lavorativa: 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.

Art. 5 - Fasi della valutazione

1. Il procedimento di valutazione si articola nelle seguenti fasi:

- a) sulla base degli indirizzi strategici definiti nelle linee programmatiche e nel Documento Unico di Programmazione, gli incaricati di EQ propongono gli obiettivi di performance da inserire nella sottosezione del PIAO (Piano Integrato di Attività e Organizzazione di cui all'art. 6 comma 2, lett. a) del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80 convertito in legge 6 Agosto 2021, n°113). I medesimi sono esaminati e validati dal N.d.V. prima della approvazione da parte della Giunta Comunale della sottosezione "Piano performance del PIAO";
- b) ciascun Responsabile espone ai propri collaboratori gli obiettivi assegnati e declina questi ultimi in piani operativi assegnando gli obiettivi a gruppi o a singoli, con la definizione degli indicatori.
- c) ciascun Responsabile monitora l'andamento delle attività per il conseguimento degli obiettivi segnalando al Sindaco, all'Assessore di riferimento, al Segretario generale e al Nucleo di Valutazione, con la massima tempestività, le difficoltà insorte per il pieno conseguimento degli obiettivi per consentire di apportare tutte le eventuali integrazioni e correzioni che si rendono necessarie;
- d) il Nucleo di Valutazione monitora periodicamente gli **stati di avanzamento degli obiettivi** di performance, anche mediante l'acquisizione di specifici report da parte dei Responsabili, almeno due volte all'anno (**verifica intermedia e verifica finale**);
- e) il Nucleo di Valutazione e i Responsabili svolgono le valutazioni di propria competenza, secondo quanto previsto dal presente regolamento. La valutazione del Segretario, dei Responsabili e dei dipendenti ha per oggetto gli obiettivi assegnati, i risultati conseguiti, le competenze professionali e i comportamenti organizzativi ed è finalizzata anche alla corretta gestione degli istituti contrattuali;
- f) gli incaricati di EQ rendicontano agli organi di indirizzo politico-amministrativo i risultati conseguiti, entro il 31 marzo dell'anno successivo;
- g) il Nucleo di Valutazione valida la Relazione sulla Performance (entro i termini di legge).
- h) la Giunta Comunale approva la **Relazione sulla Performance** entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento previa validazione da parte del Nucleo di Valutazione.
- i) la Relazione sulla Performance e il documento di validazione sono pubblicati sul sito istituzionale dell'Ente nell'apposita sezione "Amministrazione trasparente" secondo le linee dettate da ANAC.

Art. 5 bis - Collegamento Valutazione e Formazione

1. L'amministrazione provvede alla predisposizione e implementazione di un Piano Annuale di Formazione.
2. I Piani formativi devono essere definiti dall'amministrazione anche in coerenza con gli esiti dell'annuale valutazione individuale delle performance, con specifico riferimento sia alle competenze tecniche, sia per la parte relativa ai comportamenti professionali.
3. I risultati della formazione intesi come modificazioni apprezzabili di qualunque natura ed entità prodotte sul sistema organizzativo da attività formative, se rilevati, concorreranno, per le parti corrispondenti, alla misurazione e valutazione delle performance.

Art. 6 - Performance organizzativa e individuale

1. In attuazione dei principi generali previsti dall'art. 3 del D.lgs. 150/2009, la valorizzazione del merito e la conseguente erogazione dei premi deve essere effettuata con riferimento alla Amministrazione nel suo complesso, ai Settori di responsabilità in cui si articola l'attività dell'Ente ed ai singoli dipendenti.

2. La **performance organizzativa** fa riferimento ai seguenti aspetti:

- a. effettiva attuazione della programmazione generale del DUP, in coerenza con i vincoli di finanza pubblica e con i principi degli articoli 119, comma 1 e 97, comma 1, della Costituzione;
- b. livello rilevato della soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- c. effettivo livello conseguito nell'efficientamento dell'impiego delle risorse finanziarie e della produttività dell'impiego pubblico, anche con riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi per l'erogazione dei servizi;
- d. effettiva valorizzazione delle risorse umane dell'Ente, anche attraverso il coinvolgimento e la capacità di motivare e stimolare i collaboratori e di attivare percorsi funzionali alla modernizzazione dell'organizzazione dell'Ente e dei singoli Settori.

3. La **performance individuale dei titolari di EQ** è collegata:

- a. al grado effettivo di conseguimento di specifici obiettivi assegnati;
- b. alla capacità di interazione dinamica e proattiva con gli Amministratori, con atteggiamento orientato alla risoluzione delle problematiche emergenti nel contesto dell'unitarietà dell'azione amministrativa del Comune;
- c. alla effettiva capacità di fornire un qualificato contributo, in termini di proposte, suggerimenti e di innovazioni organizzative, per il conseguimento degli obiettivi di finanza pubblica e l'assolvimento dei nuovi obblighi costituzionali declinati dai richiamati articoli 119, comma 1 e 97, comma 1, della Costituzione;
- d. al grado di soddisfazione dell'utenza dimostrabile attraverso sondaggi, indagini, reclami e interviste;
- e. alla capacità di valorizzare e valutare i propri collaboratori, con particolare riguardo alla capacità di ascolto e di coinvolgimento attivo, nonché di prevenire o, comunque, di governare situazioni di potenziale conflittualità interna ed alla capacità di promuovere professionalità individuali anche

attraverso riunioni informative, formative, seminari, in funzione del miglioramento della qualità dei servizi resi dall'Ente;

f. alla capacità di gestire in modo responsabile, condiviso e coerente situazioni di urgenza.

4. La **performance individuale del personale (non incaricato di EQ)** è collegata:

a. all'atteggiamento proattivo e responsabile rispetto alla risoluzione, condivisa con il Responsabile di Struttura, di situazioni problematiche;

b. alla disponibilità manifestata nel coinvolgimento diretto nella realizzazione degli obiettivi di Struttura e nella partecipazione attiva ai risultati di performance organizzativa, con riferimento al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;

c. alla disponibilità ed alla versatilità dimostrate in situazioni di difficoltà ed al grado di competenza.

TITOLO II

SOGGETTI DELLA VALUTAZIONE

Art. 7 - Soggetti a cui è affidata la valutazione della performance

1. La funzione di valutazione della performance è affidata:

a) al Nucleo di valutazione della performance, cui compete la proposta di valutazione annuale degli incaricati di EQ, oltre che la validazione dei risultati della performance organizzativa annuale degli stessi;

b) all'organo di controllo dell'ente (revisori dei conti) cui compete - avvalendosi degli indicatori elaborati mediante la piattaforma elettronica per la gestione telematica del rilascio delle certificazioni di cui all'articolo 7, comma 1, del D.L. n. 35/2013, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 64/2013, cioè la piattaforma dei Crediti Commerciali / sistema PCC, - la verifica del raggiungimento degli obiettivi relativi al rispetto dei tempi di pagamento;

c) ai titolari di incarico di EQ relativamente alla valutazione del personale assegnato alla propria Struttura;

d) al Sindaco, cui compete l'approvazione della proposta di valutazione dei titolari di incarico di EQ e la valutazione del Segretario Comunale.

Art. 8 – Funzionamento del Nucleo di valutazione della performance

1. Il Nucleo svolge le funzioni e gli adempimenti previsti dalla normativa vigente e dal Regolamento generale sull'ordinamento degli uffici e dei servizi.

TITOLO III

MERITO E PREMI

Art. 9 - Criteri e modalità per la valorizzazione del merito e l'incentivo della performance

1. L'Amministrazione, attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi e l'attribuzione di incentivi economici differenziati, promuove il merito ed il miglioramento della performance organizzativa ed individuale, valorizzando i dipendenti che conseguono le migliori performance.
2. È vietata la corresponsione di incentivi e premi collegati alla performance in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi, in assenza di specifiche verifiche e attestazioni sui sistemi di misurazione e valutazione dei risultati, previsti e disciplinati con il presente Regolamento.
3. In caso di mancata adozione del Piano della performance, è fatto divieto di procedere alla erogazione della retribuzione di risultato ai titolari di incarico di EQ che risultino avere concorso alla mancata adozione del Piano, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti.

Art. 10 – Premi

1. Gli strumenti per premiare il merito e la professionalità del personale comunale sono individuati secondo le previsioni del D.lgs. 150/2009 e ss.mm.ii. e del CCNL relativo al personale dell'Area Funzioni Locali in:
 - a) premio annuale relativo alla performance individuale;
 - b) progressioni economiche all'interno dell'Area e tra Aree;
 - c) attribuzione di incarichi e responsabilità;
 - d) premio di efficienza;
 - e) accesso a percorsi di alta formazione e crescita professionale.
2. Con apposito provvedimento deliberativo, la Giunta Comunale potrà, altresì, prevedere e disciplinare, adattandoli opportunamente alla specificità dell'ordinamento del Comune, gli ulteriori seguenti strumenti per premiare il merito e le professionalità sotto indicati:
 - bonus annuale delle eccellenze;
 - premio annuale per l'innovazione.

Art. 11 - Ripartizione ed utilizzo delle risorse destinate alla incentivazione del personale

1. L'ammontare complessivo annuo delle risorse destinate alla premialità del personale comunale è determinato nel rispetto di quanto previsto dalla legge e dal CCNL relativo al personale dell'Area Funzioni Locali. Le risorse per la premialità sono destinate alle varie tipologie di incentivo nell'ambito della contrattazione decentrata.
2. Nel rispetto dei vincoli di bilancio e di quanto espressamente previsto dalla legge e dai CCNL, l'Amministrazione può destinare alla contrattazione decentrata eventuali risorse aggiuntive, finalizzate all'incentivazione di specifici obiettivi di sviluppo riguardanti l'attivazione di nuovi servizi, nonché il potenziamento qualitativo e quantitativo di servizi esistenti.

TITOLO IV

TRASPARENZA

Art. 12 – Trasparenza

1. Sul sito web istituzionale dell'Ente è istituita una apposita sezione denominata "Amministrazione trasparente" dove sono pubblicati gli atti concernenti gli aspetti rilevanti dell'organizzazione e di ogni fase del ciclo di gestione della performance.
2. La pubblicazione degli atti di cui al comma precedente costituisce livello essenziale delle prestazioni erogate dalle amministrazioni pubbliche ai sensi dell'art. 117, secondo comma, lettera m), della Costituzione e consente di rendere visibile e controllabile dall'esterno l'operato dell'Amministrazione, oltre a permettere la conoscibilità esterna dell'azione amministrativa.
3. Nella sezione "Amministrazione trasparente", in particolare, sono pubblicati:
 - a) il nominativo ed i curricula dei componenti del N.d.V.;
 - b) il curriculum del Segretario Comunale ed i curricula dei titolari di incarico di EQ;
 - c) l'ammontare complessivo delle risorse destinate, in sede di programmazione, alla premialità collegata alla performance, nonché l'ammontare dei premi effettivamente erogati;
 - d) la retribuzione di risultato annualmente attribuita a ciascun titolare incaricato di EQ.;
 - e) i dati relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità sia per i titolari incaricati di EQ che per i dipendenti;
 - f) gli incarichi, retribuiti e non retribuiti, conferiti a dipendenti pubblici ed a soggetti privati;
 - g) ogni altra informazione che la legge e gli atti organizzativi dell'Ente dispongano di pubblicare sul sito web istituzionale, nel rispetto della disciplina di riservatezza dei dati personali.
4. La pubblicazione sul sito istituzionale dell'Ente di quanto previsto dal presente articolo, deve essere permanente e deve essere effettuata con modalità che ne garantiscano la piena accessibilità e visibilità ai cittadini.

TITOLO V

METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Art. 13 - Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale

13.1 Criteri di valutazione del personale titolare di incarico di EQ ai fini dell'attribuzione del premio per la performance individuale

13.1.1. Oggetto della valutazione dei titolari incaricati di EQ

Oggetto della valutazione dei titolari di incarico di EQ sono:

- a) il conseguimento degli obiettivi di performance, ovvero la valutazione del rendimento;
- b) i comportamenti tenuti dal titolare di incarico di EQ allo scopo di ottenere i risultati prefissati, ovvero la valutazione del comportamento.

13.1.2. Valutazione del rendimento dei titolari incaricati di EQ

1. Relativamente alla valutazione del rendimento, la proposta degli obiettivi di performance, viene formulata dai Funzionari incaricati di EQ nei termini e nelle forme di cui al precedente art. 5, comma 1, lettera a), e trasmessa al Sindaco ed alla Giunta Comunale, nonché al N.d.V., che predispone apposito parere di competenza da rendere all'Organo di governo. Gli obiettivi proposti devono essere conformi alle disposizioni del precedente art. 3.

2. Il termine per la proposta degli obiettivi di performance, come definito dal precedente art. 5, comma 1, lettera a), è di fatto successivo all'approvazione in sede consiliare del DUP.

Gli obiettivi di performance proposti dai titolari di incarico di EQ devono essere coerenti con le risorse finanziarie di bilancio, al fine della loro sostenibilità economica.

3. È sempre riconosciuta al servizio finanziario la possibilità di proporre una rimodulazione del cronoprogramma delle fasi attuative degli obiettivi di performance proposti dai titolari di incarico di EQ, al fine di garantire il prioritario rispetto dell'equilibrio strutturale fra entrate finali e spese finali, anche in termini di generate movimentazioni di cassa.

4. Il N.d.V., nell'esame degli obiettivi di performance proposti dai funzionari incaricati di EQ, deve considerare la coerenza rispetto alla programmazione generale del DUP e gli effetti generati nel medio termine. Sono oggetto di valutazione solo gli obiettivi strategici e di miglioramento che vanno oltre l'ordinaria gestione.

5. La valutazione di eventuali altri obiettivi proposti, privi dei richiesti requisiti di strategicità, così come la mancata presentazione della proposta nei termini prefissati, avrà una ricaduta, in termini rispettivamente positivi o negativi, nella valutazione dei comportamenti del titolare di incarico di EQ interessato.

13.1.3. Valutazione dei comportamenti del titolare incaricato di EQ.

Relativamente alla valutazione dei comportamenti, i parametri valutativi sono i seguenti:

1. integrazione, intesa come:

- capacità proattiva e di interazione responsabile con gli Amministratori ed i singoli funzionari;
- partecipazione responsabile e qualificante all'attuazione della programmazione generale del Comune ed al conseguimento degli obiettivi di equilibrio strutturale del bilancio, anche in riferimento agli obblighi costituzionalmente stabiliti;
- capacità di ricondurre le problematiche di Struttura nel contesto dell'unitarietà dell'azione amministrativa del Comune, in coerenza con la programmazione generale del DUP, valorizzando l'integrazione intersettoriale dei processi e anticipando l'insorgere di criticità;
- disponibilità manifestata, anche in termini di prestazioni lavorative addizionali, sia rispetto alle sollecitazioni degli Amministratori che rispetto al lavoro di squadra con gli altri funzionari;

2. capacità di organizzazione e direzione, intesa come:
--

- capacità di chiarire gli obiettivi e tradurli in piani di azione coerenti ed efficaci e di coordinare ed ottimizzare le risorse impiegate;
- capacità di un uso ragionato del bagaglio culturale per la gestione delle problematiche della Struttura e delle eventuali criticità emergenti;
- capacità di programmare le attività e monitorare i risultati nel rispetto dei tempi e termini delle scadenze;

- capacità di valutare l'impatto economico delle scelte organizzative ponendo particolare attenzione ai criteri di ottimizzazione delle risorse;

3. capacità di innovazione e semplificazione, intesa come:

- capacità di stimolare l'innovazione e la semplificazione dei processi, favorendo l'intraprendenza, la formazione e la responsabilizzazione dei collaboratori;
- capacità di sostenere, in modo propositivo, innovazioni già avviate o da avviare a livello organizzativo, procedurale e tecnologico;
- capacità di risposta ai bisogni dell'utente (esterno o interno);
- capacità di proporre, introdurre e gestire innovazioni nei servizi idonee a generare un significativo miglioramento dei risultati complessivi della gestione, sia sotto l'aspetto della qualità percepita dal destinatario finale che sotto l'aspetto dell'efficientamento nell'impiego delle risorse finanziarie e del livello di produttività specifica dell'impiego pubblico;

4. valorizzazione e responsabilizzazione dei propri collaboratori, intesa come:

- capacità di coinvolgimento delle risorse umane assegnate, anche attraverso la delega per la risoluzione di situazioni problematiche e l'assegnazione di specifici ruoli in funzione del conseguimento degli obiettivi di performance;
- capacità di ascolto, di mediazione e minimizzazione delle potenziali conflittualità interne e capacità di creare e gestire un contesto di benessere organizzativo;
- capacità di coordinare il proprio gruppo di lavoro sul piano operativo, illustrando gli obiettivi, assegnando le attività, indicando i tempi, delegando in base alle professionalità pur mantenendo il pieno coinvolgimento e le responsabilità dei risultati, gestendo le conflittualità, garantendo supporto in situazioni di criticità, curando il benessere organizzativo;
- capacità di motivare e coinvolgere i collaboratori, valorizzando le professionalità;

5. problem solving, inteso come:

- capacità di comprendere le situazioni identificandole criticità ed individuando soluzioni operative adeguate al contesto;
- capacità di assumere decisioni in modo autonomo, veloce ed efficace anche in situazioni caratterizzate da stress;

6. gestione delle emozioni, inteso come:

- capacità di controllare e gestire le proprie emozioni in ambito lavorativo senza agire istintivamente;
- capacità di non scaricare sui colleghi situazioni stressanti di carattere lavorativo e/o personale;

7. valutazione dei collaboratori, intesa come:

- capacità di rendere una valutazione motivata e puntualmente circostanziata (e non sommaria e generica) dei propri collaboratori, incentivando e valorizzando, attraverso lo strumento valutativo, comportamenti proattivi e partecipativi nel conseguimento degli obiettivi di performance.

I punteggi riportati nella singola valutazione vanno tra loro sommati (*allegata scheda 1*).

13.1.4. Modalità della valutazione

La valutazione avviene attraverso l'attribuzione di punteggi. Il punteggio massimo attribuito ai diversi fattori valutativi è il seguente:

FATTORI VALUTATIVI	MASSIMO PUNTEGGIO
Raggiungimento degli obiettivi	35
Comportamenti	65
	TOTALE 100

Così suddivisi:

Raggiungimento degli obiettivi	
Raggiungimento degli obiettivi di performance di ente e/o organizzativa	5 Punti
Raggiungimento degli obiettivi di performance individuali	30 punti
Comportamenti	
Competenze professionali e comportamenti organizzativi	55 punti
Capacità di valutazione e differenziazione dei propri collaboratori	5 punti
Contributo al clima organizzativo	5 punti
TOTALE	100 punti

13.1.5. Modalità di valutazione del conseguimento degli obiettivi

La valutazione inerente il conseguimento degli obiettivi di performance, avviene secondo la procedura sotto riportata:

1. il punteggio complessivamente riservato alla valutazione degli obiettivi (punti 35) è ripartito tra i singoli obiettivi (individuali e di gruppo) assegnati in relazione al peso ad essi preventivamente attribuito.
2. il mancato conseguimento dell'obiettivo ove imputabile a fatti e/o atti imprevedibili e sopravvenuti, non imputabili all'incaricato di EQ, equivarrà alla sua non valutabilità, a condizione che l'interessato incaricato di EQ abbia tempestivamente rappresentato le cause ostative al Sindaco, nel momento in cui si sono appalesate (termine ultimo 30 settembre): in tal caso la Giunta Comunale ha facoltà di assegnare al titolare di incarico di EQ uno o più nuovi obiettivi sostitutivi realizzabili nella parte residuale dell'esercizio, e, comunque, sempre preventivamente validati dal N.d.V. In caso di mancata assegnazione di un obiettivo sostitutivo, il relativo punteggio dovrà essere equamente ripartito tra gli altri obiettivi assegnati al titolare incaricato di EQ;
3. ai fini della valutazione del conseguimento degli obiettivi di performance, il N.d.V. acquisirà una relazione dei singoli titolari di incarico di EQ che evidenzia le azioni messe in atto ed i risultati conseguiti. Il N.d.V. potrà altresì acquisire ogni altro utile elemento di valutazione, ivi compresi

colloqui, interviste e questionari, dal Sindaco, dagli Assessori, dagli altri titolari di incarico di EQ e dai dipendenti assegnati.

13.1.6. Modalità di valutazione del comportamento

Le competenze professionali e i comportamenti organizzativi si articolano in quattro macro aree:

- competenze socio-relazionali: sono comportamenti relativi alle dinamiche di interazione con gli altri;
- competenze personali-organizzative: sono comportamenti relativi alla propria modalità di stare nell'organizzazione;
- competenze gestionali (problem solving): sono comportamenti relativi alla gestione di risorse e collaboratori per il raggiungimento di obiettivi e risultati;
- competenze realizzative: sono comportamenti connessi alla produzione e realizzazione delle attività lavorative.

La valutazione della capacità di valutazione dei propri collaboratori

1. La capacità di differenziare le valutazioni assegnate ai propri collaboratori è valutata tenendo conto sia del punteggio finale assegnato ai dipendenti sia del punteggio assegnato ai singoli item di valutazione (es: due dipendenti possono raggiungere il medesimo punteggio pur con valutazioni composte in modo ampiamente differente).
2. Considerato che il numero dei dipendenti è diverso per ogni settore, il Nucleo di valutazione, nel valutare la capacità di differenziazione, terrà conto delle motivazioni addotte dal titolare di EQ a supporto delle valutazioni sostanzialmente omogenee nel caso di bassa o nulla differenziazione dei giudizi dei propri collaboratori.

La valutazione del contributo al clima organizzativo

1. Il Responsabile incaricato di EQ è valutato dai dipendenti assegnati al Settore di riferimento sul contributo al clima organizzativo.
2. Le valutazioni, con il contributo in forma anonima di tutto il personale dipendente a questi assegnato, sono acquisite tramite un questionario.

13.1.7. Modalità di attribuzione della retribuzione di risultato al titolare incaricato di EQ

La retribuzione di risultato compete solo ai titolari incaricati di EQ che abbiano conseguito complessivamente almeno 60 punti sul totale massimo di 100, (35 per gli obiettivi e 65 per i comportamenti), a condizione che ne abbiano riportati:

a) almeno 25 su 35 nel conseguimento degli obiettivi secondo la seguente tabella:

PUNTEGGIO RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI	RISULTATO
00/15	Mancato raggiungimento degli obiettivi
16/25	Parziale raggiungimento degli obiettivi

26/30	Quasi totale raggiungimento degli obiettivi
31/35	Pieno raggiungimento degli obiettivi

b) almeno 35 su 65 punti nella valutazione del comportamento secondo le schede redatte;

L'attribuzione di un punteggio complessivo – obiettivi più comportamenti - inferiori a punti 60/100 determina la mancata attribuzione della retribuzione di risultato, poiché considerata prestazione inadeguata. Ciò non determina in automatico la sanzione disciplinare del licenziamento.

Ai titolari di incarico di EQ che abbiano ottenuto la soglia minima di punteggio come sopra indicato, l'indennità di risultato è erogata nella proporzione al punteggio ottenuto come segue:

PUNTEGGIO	PERCENTUALE DI ATTRIBUZIONE PREMIO
sino a punti 59	0%
da punti 60 a 69	50%
da punti 70 a 76	60%
da punti 77 a 82	70%
da punti 83 a 88	80%
da punti 89 a 94	90%
da punti 95 a 100	100%

L'importo della retribuzione di risultato spettante sulla base del punteggio conseguito secondo i criteri di cui sopra è comunque decurtato del 30% nel caso in cui non sia stata rispettata la riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni (in attuazione del comma 2, dell'art. 4-bis, del D.L. n. 13/2023, e delle disposizioni fornite dal Dipartimento della RGS ed il Dipartimento della FP con la circolare n. 1/2024).

13.2. Criteri per l'attribuzione del premio per la performance individuale al personale non titolare di incarico di EQ

13.2.1. Oggetto della valutazione

La performance individuale del singolo dipendente non incaricato di EQ è misurata sulla base dei seguenti parametri di valutazione:

1. obiettivi individuali e di gruppo, inteso come:

- livello di raggiungimento degli obiettivi individuali o di gruppo assegnati, con le modalità di cui al successivo punto 13.2.2., dal titolare di incarico di EQ;
- comportamenti professionali, intesi come:
 - disponibilità al confronto, versatilità e capacità di fornire coerenti risposte, anche in termini di qualificante lavoro addizionale, nelle situazioni di criticità;
 - livello di responsabile coinvolgimento nell'organizzazione del lavoro della struttura operativa di assegnazione e di condivisione e partecipazione dinamica alle innovazioni di processo e tecnologiche;
 - apporto al conseguimento degli obiettivi di performance del Settore ed agli obiettivi di performance organizzativa, anche in termini di aggiornamento professionale, autoapprendimento, crescita delle conoscenze, delle competenze professionali e della capacità di lavorare con modalità proattive all'interno di un gruppo organizzato, assumendo coerentemente specifiche responsabilità di risultato;
 - modalità di comportamento con l'utenza esterna, con il funzionario di riferimento, con gli Amministratori, il Segretario Comunale, gli altri funzionari e con i colleghi di Struttura e di altre Strutture;

2. competenze dimostrate, intese come:

- livello delle specifiche competenze possedute e dimostrate in ordine all'applicazione di norme e di conoscenze tecnico specialistiche;
- attenzione alla qualità, in termini di completezza, chiarezza e correttezza sostanziale, dei provvedimenti o delle parti di provvedimenti istruiti ed adozione di metodiche di lavoro rigorose;
- capacità di sintesi e di rendicontazione delle problematiche gestite e di evidenziare e circostanziare gli elementi di criticità.

13.2.2. Obiettivi di gruppo ed obiettivi individuali

Agli obiettivi individuali o di gruppo sono riservati complessivamente punti 40/100. Il titolare di incarico di EQ, in coerenza con gli atti di programmazione dell'Ente, assegna specifici obiettivi individuali o riferiti a gruppi di lavoro, comunque denominati, dallo stesso eventualmente costituiti all'interno dell'unità organizzativa alla cui direzione è preposto. Gli obiettivi sono definiti per iscritto, tramite apposite schede, previo confronto con i dipendenti interessati, ed illustrati in apposita riunione.

Gli obiettivi assegnati devono essere coerenti con gli obiettivi di performance e con le disposizioni del precedente articolo 3. Possono essere oggetto di modifica, adeguamento ed integrazione in qualunque momento nel corso dell'anno, con le stesse procedure previste per la loro definizione. Gli obiettivi non possono essere oggetto di modifica dopo il 30 settembre.

Entro il mese di marzo dell'anno successivo rispetto a quello di riferimento, il titolare di incarico di EQ, con riferimento agli obiettivi assegnati individualmente al singolo dipendente o ai singoli gruppi di lavoro e sulla base degli indicatori di risultato degli stessi, accerta in modo analitico, per ogni

obiettivo, il livello di conseguimento ed individua le cause di mancato conseguimento, nei casi diversi dal conseguimento pieno.

13.2.3. Comportamenti professionali e competenze dimostrate

Ai comportamenti professionali, intesi come precisato nel precedente punto 13.2.1., sono riservati complessivamente punti 35/100.

Alle competenze dimostrate, intese come precisato nel precedente punto 13.2.1., sono riservati complessivamente punti 25/100.

13.2.4. Valutazione complessiva

I punteggi, così come attribuiti in applicazione dei criteri su elencati (*allegato Scheda n. 2*), sono sommati.

L'attribuzione del premio compete solo ai dipendenti che abbiano conseguito complessivamente almeno 50 punti sul totale massimo di 100.

Ove un dipendente sia assegnato in condivisione a più Strutture, ognuno dei titolari di incarico di EQ effettua la valutazione per quanto di competenza; il punteggio sarà dato dalla media dei punteggi assegnati dai due o più responsabili incaricati di EQ.

Analogamente si procederà ove un dipendente nel corso dell'anno sia assegnato successivamente a diverse unità organizzative.

L'attribuzione ad un dipendente, in un arco temporale non inferiore ad un biennio, di un punteggio inferiore a punti 50 determina l'obbligatoria apertura di procedimento disciplinare per insufficiente rendimento.

13.2.5 Criteri per l'attribuzione del punteggio

Il premio è attribuito al personale dipendente con la seguente metodologia:

a) sulla base del punteggio complessivo attribuito in sede di valutazione, applicando i criteri previsti dal sistema, è assegnato il premio, nella percentuale corrispondente:

PUNTEGGIO	PERCENTUALE DI ATTRIBUZIONE PREMIO
sino a punti 50	Zero
da punti 51 a 69	50%
da punti 70 a 76	60%
da punti 77 a 82	70%
da punti 83 a 88	80%
da punti 89 a 94	90%
da punti 95 a 100	100%

b) l'eventuale quota residua per effetto dell'attribuzione del premio effettuato con i criteri di cui sopra è redistribuita in quote individuali uguali fra i dipendenti della struttura che hanno conseguito una valutazione compresa fra punti 95 e punti 100.

Art. 14 - Valutazione della performance del Segretario Comunale.

1. La valutazione del Segretario Comunale è effettuata con le modalità previste dalla deliberazione della Giunta Comunale n. 299 del 19/12/2011.

2. La valutazione del Segretario Comunale, sulla base di quanto previsto dal precedente comma 1, è effettuata dal Sindaco. In caso di convenzione del servizio di Segreteria Comunale, la valutazione è effettuata dal Sindaco capo – convenzione e vistata dai Sindaci dei comuni convenzionati.

Art. 15 - Colloquio tra valutatore e valutato

1. Eventuali colloqui tra valutatore e valutato devono essere considerati quale momento riassuntivo del processo di interazione tra valutatore e valutato durante il periodo di gestione considerato.

2. Per una gestione efficace e proficua del momento valutativo, si devono tener presenti alcuni presupposti e accorgimenti:

a) la preparazione del colloquio deve essere curata in modo tale da valorizzare l'incontro come risultato di un lavoro e di un impegno annuale;

b) il colloquio deve essere propositivo e concludersi con l'assunzione di impegni concreti, sia da parte del valutato sia da parte del valutatore.

Art. 16 - La scheda di valutazione

1. Lo strumento di valutazione è costituito dalla scheda di valutazione.

2. La scheda adeguatamente compilata dovrà contenere i seguenti elementi:

a) la misurazione e la valutazione dei risultati conseguiti in relazione agli obiettivi assegnati;

b) la valutazione delle competenze espresse (conoscenze, capacità e atteggiamenti) in relazione a quelle richieste;

c) la valutazione degli specifici comportamenti organizzativi posti in essere;

d) le indicazioni per il miglioramento della prestazione;

e) le eventuali considerazioni del valutato da raccogliersi al momento della presentazione della scheda;

f) la firma del valutatore e quella per presa visione del valutato;

g) la data in cui la scheda stessa è presentata al valutato.

Art. 17 - Procedure di conciliazione

1. Per il personale non titolare di incarico di EQ: acquisita la valutazione della performance individuale, il valutato può, nel termine di 10 giorni dalla data di acquisizione della valutazione, chiedere per iscritto chiarimenti al soggetto valutatore, il quale deve fornire i relativi chiarimenti nei 10 giorni successivi al ricevimento della richiesta, nella medesima forma. Nel caso in cui il valutato non ottenga risposta o non ritenga esaurienti i chiarimenti ricevuti, è prevista la possibilità di avviare la procedura di conciliazione, nel termine dei 10 giorni successivi articolata nel seguente modo:

a) la procedura di conciliazione è avviata dal valutato attraverso una richiesta di convocazione scritta indirizzata al Segretario Comunale;

b) nel termine dei successivi 10 giorni, il Segretario Comunale può formalmente suggerire al responsabile valutatore di mantenere o modificare, anche parzialmente, la valutazione della performance individuale.

2. Per il personale titolare di incarico di EQ: il valutato può, nel termine di 10 giorni dalla data di acquisizione della valutazione, informare per iscritto il Sindaco dei motivi di disaccordo sulla propria valutazione individuale. Il Sindaco può chiedere un approfondimento della valutazione al N.d.V., a seguito del quale può modificare o confermare la valutazione stessa.

3. Il N.d.V. fissa, in apposite giornate dedicate, incontri con i dipendenti che hanno avviato la procedura di conciliazione.

4. In nessun caso, a seguito della procedura di cui al presente articolo, la valutazione può essere rivista al ribasso.

5. È comunque sempre possibile avviare procedure di conciliazioni tramite il procedimento previsto dall'art. 410 del Codice di Procedura Civile.

Art. 18 - Modalità di garanzia della trasparenza totale e della sua applicazione

1. Il sistema di misurazione adottato è pubblicato sul sito istituzionale, nel rispetto del principio di trasparenza totale disposta dall'art. 11 del D.lgs. 150/2009 e secondo le linee guida per la predisposizione del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza.

Art. 19 - Modalità di raccordo e integrazione con i processi di gestione delle risorse umane

1. L'esito della valutazione è inserito nel fascicolo personale del valutato al fine di tenerne conto in sede di decisione in materia di formazione, carriera, sistemi premiali.

2. Il risultato della procedura di valutazione costituisce per l'incaricato di EQ presupposto in sede di decisione di affidamento di ulteriori incarichi dirigenziali.

Art. 20 - Modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo

1. Il sistema di controllo di gestione dovrà essere coerente nei contenuti e nei tempi con il sistema di misurazione e valutazione della performance adottato.

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

SCHEDA 1

COMUNE DI GALBIATE
NUCLEO DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI TITOLARI DI INCARICO DI EQ

DIPENDENTE

Parametri di valutazione	Descrizione	Punteggio Massimo
Raggiungimento degli obiettivi individuali e di gruppo	▪ Raggiungimento degli obiettivi di performance di ente e/o organizzativa	5
	▪ Raggiungimento degli obiettivi di performance individuali	30

PUNTEGGIO RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI	RISULTATO
00/15	Mancato raggiungimento degli obiettivi
16/25	Parziale raggiungimento degli obiettivi
26/30	Quasi totale raggiungimento degli obiettivi
31/35	Pieno raggiungimento degli obiettivi

Valutazione

Punti:

VALUTAZIONE COMPORTAMENTI

Criteri	Descrizione	Punteggio Massimo	
SOCIO RELAZIONALI	<u>COLLABORAZIONE INTERSETTORIALE</u> ▪ Capacità proattiva e di interazione del Responsabile con gli Amministratori ed i singoli funzionari/dipendenti; ▪ Collaborazione con i colleghi di pari grado e col Segretario Generale al fine	10	10= crea occasioni di collaborazione promuovendo il confronto tra colleghi e col Segretario. Fa lavoro di

	di contribuire e trovare soluzioni per il raggiungimento di obiettivi comuni; ▪ Partecipazione del Responsabile alla attuazione della programmazione generale del Comune ed al conseguimento degli obiettivi di equilibrio strutturale del bilancio; ▪ Capacità di ricondurre le problematiche di Struttura nel contesto dell'unitarietà dell'azione amministrativa del Comune, in coerenza con la programmazione generale del DUP, valorizzando l'integrazione intersettoriale dei processi e anticipando l'insorgere di criticità; ▪ Disponibilità manifestata, anche in termini di prestazioni lavorative addizionali, sia rispetto alle sollecitazioni degli Amministratori che rispetto al lavoro di squadra con gli altri funzionari/dipendenti.		gruppo per la risoluzione dei problemi, ricerca soluzioni condivise 8= collabora attivamente con i colleghi ed il segretario e contribuisce al raggiungimento degli obiettivi comuni 7= collabora con i colleghi e il Segretario solo se sollecitato e contribuisce al raggiungimento di obiettivi comuni 6= tende a non voler collaborare e, laddove sollecitato, lo fa in maniera passiva senza contribuire al raggiungimento di obiettivi comuni 4= non collabora con i colleghi e col Segretario e, laddove costretto, alimenta la conflittualità
--	---	--	--

			interna ostacolando il raggiungimento di obiettivi comuni
--	--	--	---

Valutazione

Punti:

Criteri	Descrizione	Punteggio Massimo	
ORGANIZZAZIONE E DIREZIONE	<u>PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE</u> ▪ Capacità di pianificare ed organizzare le risorse strumentali, finanziarie ed umane disponibili; ▪ Capacità di chiarire gli obiettivi e tradurli in piani di azione coerenti ed efficaci e di coordinare ed ottimizzare le risorse impiegate; ▪ Capacità di programmare le attività e monitorare i risultati nel rispetto dei tempi e termini delle scadenze; ▪ Capacità di valutare l'impatto economico delle scelte organizzative ponendo particolare attenzione ai criteri di ottimizzazione delle risorse; ▪ Capacità di valutare l'impatto organizzativo delle scelte organizzative integrandosi e cooperando con le altre parti dell'organizzazione; ▪ Capacità di un uso ragionato del bagaglio culturale per la gestione delle problematiche della Struttura e delle eventuali criticità emergenti.	10	10 = programma ed è in grado di gestire gli imprevisti senza ripercussioni sui risultati 8 = programma ed esige la programmazione dei collaboratori 7 = programma a lungo termine 6 = programma a medio termine 4 = programma a breve termine

Valutazione

Punti:

Criteri	Descrizione	Punteggio Massimo	
INNOVAZIONE E SEMPLIFICAZIONE	<u>ORIENTAMENTO AL CAMBIAMENTO E FLESSIBILITA'</u>	10	10= è promotore di processi di cambiamento

	▪ Adattamento al cambiamento del contesto ambientale, normativo e organizzativo; ▪ Capacità di stimolare l'innovazione e la semplificazione dei processi, favorendo l'intraprendenza, la formazione e la responsabilizzazione dei collaboratori; ▪ Capacità di sostenere, in modo propositivo, innovazioni già avviate o da avviare a livello organizzativo, procedurale e tecnologico; ▪ Capacità di adattare programmi, piani e strategie in base ai cambiamenti del contesto; ▪ Capacità di proporre, introdurre e gestire innovazioni nei servizi idonee a generare un significativo miglioramento dei risultati complessivi della gestione, sia sotto l'aspetto della qualità percepita dal destinatario finale che sotto l'aspetto dell'efficientamento nell'impiego delle risorse finanziarie e del livello di produttività specifica dell'impiego pubblico; ▪ Capacità di risposta ai bisogni dell'utente (esterno o interno).		8= è positivamente stimolato da situazioni nuove e di cambiamento 7= risponde in modo flessibile e proattivo nei confronti delle esigenze organizzative 6= si adatta alle esigenze organizzative 4= non si trova a suo agio in situazioni diverse rispetto alle abitudini di lavoro consolidate
--	---	--	---

Valutazione

Punti:

Criteri	Descrizione	Punteggio Massimo	
VALORIZZAZIONE E RESPONSABILIZZAZIONE DEI COLLABORATORI	<u>COORDINAMENTO E SVILUPPO COLLABORATORI</u> ▪ Capacità di coordinare più persone promuovendo lo sviluppo dei propri collaboratori; ▪ Capacità di coordinare il proprio gruppo di lavoro sul piano operativo, illustrando gli obiettivi, assegnando le attività, indicando i tempi,	10	10= facilita la crescita, l'apprendimento e lo sviluppo professionale dei collaboratori attraverso l'analisi dei fabbisogni formativi. È capace di dare suggerimenti e spiegazioni

	delegando in base alle professionalità pur mantenendo il pieno coinvolgimento e le responsabilità dei risultati, gestendo le conflittualità, garantendo supporto in situazioni di criticità, curando il benessere organizzativo; ▪ Capacità di motivare e coinvolgere i collaboratori, valorizzando le professionalità; ▪ Capacità di coinvolgimento delle risorse umane assegnate, anche attraverso la delega per la risoluzione di situazioni problematiche e l'assegnazione di specifici ruoli in funzione del conseguimento degli obiettivi di performance; ▪ capacità di ascolto, di mediazione e minimizzazione delle potenziali conflittualità interne e capacità di creare e gestire un contesto di benessere organizzativo.		costruttive e motivanti; indirizza i collaboratori verso le attività più pertinenti volte al loro sviluppo 8= facilita la crescita l'apprendimento, e lo sviluppo professionale dei collaboratori passivamente, lasciandoli partecipare ad attività volte al loro sviluppo 6= si dimostra disinteressato verso la crescita e lo sviluppo dei propri collaboratori per i quali non apporta suggerimenti di miglioramenti o consigli 4= dimostra un atteggiamento deleterio nei confronti dei propri collaboratori non agevolandoli e, a volte, non permettendogli di partecipare ad attività volte alla loro crescita
--	---	--	---

Valutazione**Punti:**

Criteri	Descrizione	Punteggio Massimo
PROBLEM SOLVING	<u>AUTONOMIA DECISIONALE</u> ▪ Capacità di comprendere le situazioni identificandole criticità ed individuando soluzioni operative adeguate al contesto; ▪ Capacità di assumere decisioni in modo autonomo, veloce ed efficace anche in situazioni caratterizzate da stress.	10= prende decisioni in modo autonomo, efficace e veloce, anche in situazioni caratterizzate da stress e tenendo sempre conto dalle richieste del contesto e degli obiettivi da raggiungere; è capace di anticipare le situazioni e assumere decisioni in grado di far risparmiare tempo e risorse all'Ente 10 8= prende decisioni in modo autonomo ma non sempre efficace e veloce, soprattutto in situazioni caratterizzate da stress e non tenendo sempre conto del contesto e degli obiettivi da raggiungere 6= prende decisioni solo se sollecitato, senza tener conto del contesto e degli obiettivi da raggiungere

			4= non prende decisioni e va avanti passivamente indipendentemente dal contesto e dagli obiettivi da raggiungere
--	--	--	---

Valutazione

Punti:

Criteri	Descrizione	Punteggio Massimo	
GESTIONE DELLE EMOZIONI E DELLO STRESS	<u>AUTOCONTROLLO IN SITUAZIONI DI LAVORO EMOTIVE E/O STRESSANTI</u> ▪ Capacità di controllare e gestire le proprie emozioni in ambito lavorativo senza agire istintivamente; ▪ Capacità di non scaricare sui colleghi situazioni stressanti di carattere lavorativo e/o personale; ▪ Capacità di reagire con equilibrio e lucidità a situazioni lavorative stressanti ed in situazioni di aumento del carico di lavoro.	5	5= mantiene l'autocontrollo e l'equilibrio e lo fa mantenere anche agli altri colleghi e collaboratori e non riversa sui colleghi le proprie tensioni personali 4= reagisce con equilibrio e lucidità in situazioni lavorative stressanti e di urgenza e non riversa sui colleghi le proprie tensioni personali 3= reagisce con equilibrio e lucidità in situazioni lavorative di medio-alta complessità e non riversa sui colleghi le proprie tensioni personali 2= reagisce con equilibrio e lucidità in situazioni

			lavorative di medio-bassa complessità 1= tende talvolta a sottrarsi a situazioni lavorative che possano creare tensione Reagisce con equilibrio e lucidità in situazioni lavorative di medio-bassa complessità
--	--	--	---

Valutazione

Punti:

Criteri	Descrizione	Punteggio Massimo	
VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI	<u>VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI</u> Capacità di rendere una valutazione motivata e puntualmente circostanziata (e non sommaria e generica) dei propri collaboratori, incentivando e valorizzando, attraverso lo strumento valutativo, comportamenti proattivi e partecipativi nel conseguimento degli obiettivi di performance.	5	5= alta differenziazione differenzia le valutazioni dei dipendenti tenendo conto del contesto di riferimento e garantendo l'equità interna. Utilizza in maniera appropriata gli strumenti di valutazione al fine della crescita professionale dei dipendenti 4= media differenziazione differenzia le valutazioni dei dipendenti garantendo

			l'equità e dando un feedback sui comportamenti tenuti dai subordinati 3= bassa differenziazione applica il sistema di valutazione in maniera meccanicistica 1= non differenzia le valutazioni applicando in maniera distorta i criteri di valutazione creando conflittualità
--	--	--	--

Valutazione:

Punti:

LA VALUTAZIONE DEL CONTRIBUTO AL CLIMA ORGANIZZATIVO

La valutazione è effettuata dai dipendenti assegnati alla Struttura ai sensi dell'art. 13.1.6 del Sistema di Misurazione e di Valutazione della Performance

DESCRIZIONE					
	1	2	3	4	5
Mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi					
Riesce a motivarmi nel mio lavoro					
È sensibile ai miei bisogni personali					
Riconosce quando svolgo bene il mio lavoro					
Mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte					

Legenda: 1= basso, 2= medio/basso, 3= medio, 4= medio/alto, 5= alto.

Il punteggio è dato dalla media dei punti ottenuti nelle 5 domande. L'eventuale cifra decimale verrà arrotondata per difetto o per eccesso. Lo 0,5 si arrotonda per eccesso.

Punti:

Note e rilievi:

TOTALE PUNTI:

Data.....

**IL NUCLEO DI VALUTAZIONE
DELLA PERFORMANCE**

PER RICEVUTA

Data

IL TITOLARE INCARICATO DI EQ

SCHEDA 2**COMUNE DI GALBIATE****VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI NON TITOLARI DI INCARICO DI EQ**

DIPENDENTE:

Struttura di assegnazione:

Parametri di valutazione	Descrizione	Punteggio Massimo
Conseguimento degli obiettivi individuali e di gruppo	▪ Livello di raggiungimento degli obiettivi individuali o di gruppo assegnati da funzionario titolare di incarico di EQ.	40

PUNTEGGIO RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI	RISULTATO
00/20	Mancato raggiungimento degli obiettivi
21/30	Parziale raggiungimento degli obiettivi
31/35	Quasi totale raggiungimento degli obiettivi
36/40	Pieno raggiungimento degli obiettivi

Valutazione**Punti:**

Parametri di valutazione	Descrizione	Punteggio Massimo	
Comportamenti professionali	▪ Disponibilità al confronto, versatilità e capacità di fornire coerenti risposte, anche in termini di qualificante lavoro addizionale, nelle situazioni di criticità; ▪ Livello di responsabile coinvolgimento nell'organizzazione del lavoro della struttura operativa di assegnazione e di condivisione e partecipazione dinamica alle innovazioni di processo e tecnologiche; ▪ Apporto al conseguimento degli obiettivi di performance dell'Area ed	35	35= crea occasioni di confronto e di coinvolgimento nelle attività della struttura. Partecipa attivamente garantendo un apporto indispensabile al conseguimento degli obiettivi di performance.

	agli obiettivi di performance organizzativa, anche in termini di aggiornamento professionale, autoapprendimento, crescita delle conoscenze, delle competenze professionali e della capacità di lavorare con modalità proattive all'interno di un gruppo organizzato, assumendo coerentemente specifiche responsabilità di risultato; ▪ Modalità di comportamento con l'utenza esterna, con il funzionario di riferimento, con gli Amministratori, il Segretario Comunale, gli altri funzionari e con i colleghi della struttura di appartenenza e di altre Strutture.	Accetta di buon grado il confronto tra colleghi e col Responsabile di Struttura. Fa lavoro di gruppo per la risoluzione dei problemi. 30= collabora attivamente con i colleghi ed il Responsabile e contribuisce al raggiungimento degli obiettivi comuni 20= collabora con i colleghi e il Responsabile solo se sollecitato e contribuisce al raggiungimento di obiettivi comuni 10= tende a non voler collaborare e, laddove sollecitato, lo fa in maniera passiva senza contribuire al raggiungimento di obiettivi comuni 5= non collabora con i colleghi e col Responsabile e, laddove costretto, alimenta la conflittualità interna ostacolando il raggiungimento di obiettivi comuni
--	--	---

Valutazione:

Punti:

Criteri	Descrizione	Punteggio Massimo	
Competenze dimostrate	▪ Livello delle specifiche competenze possedute e dimostrate in ordine all'applicazione di norme e di conoscenze tecnico specialistiche; ▪ Attenzione alla qualità, in termini di completezza, chiarezza e correttezza sostanziale, dei provvedimenti o delle parti di provvedimenti istruiti ed adozione di metodiche di lavoro rigorose; ▪ Capacità di sintesi e di rendicontazione delle problematiche gestite e di evidenziare e circostanziare gli elementi di criticità.	25	25= presta particolare attenzione nello svolgimento dei compiti assegnati e dimostra grado di autonomia nell'espletamento 20= non sempre presta attenzione nello svolgimento dei compiti assegnati e ha un discreto grado di autonomia nell'espletamento delle attività 10= non presta alcuna attenzione nello svolgimento dei compiti assegnati e non dimostra alcun grado di autonomia nell'espletamento

Valutazione:

Punti:

Note e rilievi:

TOTALE PUNTI:

Data.....

IL RESPONSABILE DELLA STRUTTURA

PER RICEVUTA

Data

IL DIPENDENTE

SCHEDA 3

COMUNE DI GALBIATE

SCHEDA DI VALUTAZIONE SEGRETARIO COMUNALE

Importo: non superiore al 10% del monte salari nell'anno di riferimento (art. 42 CCNL dei Segretari Comunali e Provinciali 16 maggio 2001)

Criteri: stabiliti con deliberazione della Giunta Comunale n. 299/2011. Gli ambiti di valutazione della performance del Segretario Comunale e i relativi parametri di valutazione sono stati individuati conformemente alle competenze attribuite al Segretario Comunale dalla legge.

Valutazione finale: effettuata secondo i parametri indicati nella citata deliberazione.

I giudizi "scarsa", "largamente migliorabile", "sufficiente", "buona" e "ottima" hanno valore meramente indicativo. Nell'ambito di ciascuna funzione soggetta a valutazione, potrà essere attribuito qualunque valore purché compreso all'interno del punteggio minimo e massimo relativo alla stessa funzione.

La retribuzione di risultato è conseguenza del punteggio complessivo ottenuto sommando i punteggi ottenuti in riferimento alle singole funzioni svolte (punteggio massimo realizzabile pari a 100), ed è attribuita secondo le percentuali di seguito indicate:

- fino a 30 punti nessuna retribuzione (valutazione negativa)
- da 31 a 40 punti 30% della retribuzione
- da 41 a 60 punti 50% della retribuzione
- da 61 a 77 punti 70% della retribuzione
- da 78 a 89 punti 80% della retribuzione
- da 90 a 100 punti 100% della retribuzione

TABELLA CRITERI PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL SEGRETARIO COMUNALE

1. Coordinamento e sovrintendenza degli incaricati di EQ

Esprime la capacità del Segretario Comunale di garantirne l'unitarietà di indirizzo dell'ente sul piano amministrativo, di impulso nei confronti dei Responsabili di EQ, in coerenza con il programma dell'amministrazione comunale, di verifica del coordinamento della loro attività, anche attraverso la promozione di periodici incontri sia individuali che collegiali e l'adozione di idonei atti, al fine di assicurare la corretta valutazione di tutti gli interessi coinvolti, garantendo l'attuazione dei principi di imparzialità, di buon andamento ed efficienza dell'ente.

Punteggio massimo attribuibile: punti 20

PARAMETRI	PUNTEGGIO
Scarsa	6
Largamente migliorabile	8
Sufficiente	12
Buona	18
Ottima	20

RISULTATO: PUNTI __

2. Assistenza giuridico-amministrativa nei confronti degli organi dell'ente in ordine alla conformità dell'azione amministrativa alle leggi, allo statuto, ai regolamenti

Sono oggetto di valutazione le funzioni del Segretario Comunale di fornire assistenza sotto il profilo giuridico-amministrativo nei confronti degli organi dell'ente, attraverso l'espressione di pareri e relazioni al Sindaco, alla Giunta Comunale, al Consiglio Comunale e ai Responsabili di EQ.

Punteggio massimo attribuibile: punti 20

PARAMETRI	PUNTEGGIO
Scarsa	6
Largamente migliorabile	8
Sufficiente	12
Buona	18
Ottima	20

RISULTATO: PUNTI __

3. Partecipazione con funzioni consultive, referenti, di assistenza e di verbalizzazione alle riunioni del Consiglio Comunale e della Giunta Comunale

Sono oggetto di valutazione le funzioni consultive, referenti, di assistenza e di verbalizzazione nei confronti del Consiglio Comunale e della Giunta Comunale intese quali capacità di supportarne l'azione con riferimento agli ambiti di competenza.

Punteggio massimo attribuibile: 20

PARAMETRI	PUNTEGGIO
Scarsa	6
Largamente migliorabile	8
Sufficiente	12
Buona	18
Ottima	20

RISULTATO: PUNTI __

4. Funzioni di ufficiale rogante

Esprime la capacità del Segretario Comunale di garantire in modo puntuale e preciso l'assolvimento della funzione di ufficiale rogante per la stipulazione di atti in cui l'ente è parte e per l'autenticazione di scritture private ed atti unilaterali nell'interesse dell'ente. Ai fini della valutazione delle performance rileva anche l'attività preparatoria e di supporto alla stipulazione di contratti qualora si ricorra a notai.

Punteggio massimo attribuibile: punti 20

PARAMETRI	PUNTEGGIO
Scarsa	6
Largamente migliorabile	8
Sufficiente	12

Buona	18
Ottima	20

RISULTATO: PUNTI __

5. Direzione di uffici e servizi dell'ente

Ove al Segretario Comunale sia stata attribuita la direzione di una o più unità organizzative dell'Ente, esprime la capacità del Segretario di garantirne l'ottimale gestione.

Punteggio massimo attribuibile: punti 20

PARAMETRI	PUNTEGGIO
Scarsa	6
Largamente migliorabile	8
Sufficiente	12
Buona	18
Ottima	20

RISULTATO: PUNTI __

VALUTAZIONE COMPLESSIVA FINALE: PUNTI __

IL SINDACO

I SINDACI DEI COMUNI CONVENZIONATI
