

## Allegati

### Schema valutativo (all. 1)

FATTORE DI VALUTAZIONE	Dirigenti	Titolari di posizione organizzativa	PESO Area Funzionari e dell' EQ	PESO Area Istruttori	PESO Area Operatori ed Operatori esperti
1 Performance organizzativa della struttura di appartenenza	40	40	30	15	15
2 Obiettivi individuali o di gruppo	20	20	10	15	-
3 Capacità di differenziazione delle valutazioni	5	5	-	-	-
4 Competenze e comportamenti professionali e organizzativi	25	25	60	70	85
5 Performance generale dell'Ente	10	10	---	---	---
<b>Totale</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

(\*) con o senza incarichi di responsabilità di specifiche unità organizzative

### Livelli premiali (all. 2)

#### j) Segretario comunale, Dirigenti e Posizioni organizzative

Punteggio		Valutazione	Premialità
DA	A		
0	59	Negativa	Nessuna retribuzione
60	70	Sufficiente	60% della retribuzione di risultato massima prevista
71	80	Buona	80% della retribuzione di risultato massima prevista
81	90	Ottima	90% della retribuzione di risultato massima prevista
91	100	Eccellente	100% della retribuzione di risultato massima prevista

#### k) Personale non titolare di posizione organizzativa

Punteggio		Valutazione	Premialità
DA	A		
0	59	Negativa	Nessun premio individuale
60	70	Sufficiente	40% del premio
71	80	Buona	60% del premio
81	90	Ottima	80% del premio
91	100	Eccellente	100% del premio

## Declaratorie competenze comportamenti professionali e organizzativi (all. 3)

### *Dirigenti e titolari di posizione organizzativa*

<b>Elementi di dettaglio</b> <b>Competenze professionali e manageriali e comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni – Dirigenti e posizioni organizzative</b>	
<b>Elementi di dettaglio</b>	<b>Descrizione</b>
Assunzione di responsabilità/orientamento al risultato	<p>Capacità di assumersi responsabilità dirette in funzione delle esigenze dell'organizzazione, facendo propri gli obiettivi e i problemi connessi al processo lavorativo della propria unità e dell'ente nel suo complesso. Si intende inoltre la capacità di assicurare un elevato livello di attività e di indirizzare la propria attività professionale, finalizzandola al conseguimento degli obiettivi assegnati.</p>
Distance Manager- coordinatore di personale che lavora anche in modalità agile	<p><u>Livello insufficiente</u>: non coordina le attività in maniera condivisa e non fa circolare la conoscenza e le informazioni nel gruppo di lavoro. Fatica a definire priorità, obiettivi, scadenze e a verificare in itinere i risultati. Non favorisce i propri collaboratori nella organizzazione autonoma del proprio lavoro, nel rispetto delle priorità e delle scadenze assegnate. Non promuove lo sviluppo e la costruzione di nuove competenze digitali nei propri collaboratori. Non utilizza gli strumenti tecnologici disponibili per ottimizzare la collaborazione e comunicazione a distanza.</p> <p><u>Livello sufficiente</u>: coordina le attività non sempre in maniera condivisa e fa circolare solo in alcuni casi la conoscenza e le informazioni nel gruppo di lavoro. Definisce priorità, obiettivi, scadenze e verifica in itinere i risultati ma non sempre in maniera efficace. Favorisce solo in parte i propri collaboratori nella organizzazione autonoma del proprio lavoro, nel rispetto delle priorità e delle scadenze assegnate. Promuove solo parzialmente lo sviluppo e la costruzione di nuove competenze digitali nei propri collaboratori. Utilizza poco gli strumenti tecnologici disponibili per ottimizzare la collaborazione e comunicazione a distanza.</p> <p><u>Livello buono</u>: coordina le attività in maniera condivisa e fa circolare la conoscenza e le informazioni nel gruppo di lavoro. Definisce priorità, obiettivi, scadenze e verifica in itinere i risultati. Favorisce i propri collaboratori nella organizzazione autonoma del proprio lavoro, nel rispetto delle priorità e delle scadenze assegnate. Promuove lo sviluppo e la costruzione di nuove competenze digitali nei propri collaboratori. Utilizza gli strumenti tecnologici disponibili per ottimizzare la collaborazione e comunicazione a distanza.</p> <p><u>Livello eccellente</u>: coordina le attività in maniera eccellente e fa circolare la conoscenza e le informazioni nel gruppo di lavoro. Definisce nel miglior modo priorità, obiettivi, scadenze e verifica in itinere i risultati. Stimola i propri collaboratori nella organizzazione autonoma del proprio lavoro, nel rispetto delle priorità e delle scadenze assegnate. Promuove e stimola lo sviluppo e la costruzione di nuove competenze digitali nei propri collaboratori. Utilizza gli strumenti tecnologici disponibili per ottimizzare la collaborazione e comunicazione a distanza ne promuove la diffusione.</p>
Gestione e sviluppo dei collaboratori	Capacità di stimolare i componenti di un gruppo a lavorare insieme in modo efficiente ed efficace anche grazie all'adeguata trasmissione di direttive e alla capacità motivazionale e di risoluzione dei conflitti interpersonali.

Pianificazione e organizzazione	Capacità di pianificare e programmare la propria attività individuando le urgenze e l'ordine di priorità. Si intende inoltre la capacità di predisporre e coordinare in modo sistematico e funzionale il proprio lavoro (o quello dei collaboratori), per perseguire gli obiettivi prefissati con efficacia ed efficienza, nel rispetto dei tempi predefiniti.
Utilizzo e aggiornamento delle conoscenze tecnico-professionali	Capacità di sviluppare la propria professionalità allargando e approfondendo le proprie conoscenze tecnico-professionali.
Adattabilità al contesto lavorativo	Capacità di inserirsi in contesti lavorativi differenti sia dal punto di vista dei contenuti (evitando tensioni) che del clima organizzativo interno (evitando conflitti).
Flessibilità	Capacità di svolgere funzioni e compiti differenziati attingendo alle proprie competenze e a quanto acquisito in sede formativa e di addestramento.
Capacità di lavorare in gruppo	Capacità di portare a compimento i propri obiettivi intesi quale parte di un complesso più articolato di finalità gestite all'interno dell'Unità organizzativa di riferimento o in collaborazione tra più Unità organizzative
Insufficiente rendimento	Reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza, quando risulti da contestazioni formali del titolare del potere valutativo.
Prescrizioni normative	Violazione delle disposizioni che leggi o regolamenti statali o regionali, o CCNL espressamente dichiarano rilevanti ai fini della valutazione individuale; le disposizioni sono riferite ai soli dirigenti, salvo che sia diversamente specificato nelle disposizioni sopra richiamate; si applica alle norme che prevedono obblighi specifici rientranti nella competenza del valutato.

#### Altri dipendenti

Elementi di dettaglio	Elementi di dettaglio		Arearie di inquadramento
	Competenze dimostrate, comportamenti professionali e organizzativi- personale del comparto	Descrizione	
Smart Worker - personale che presta la propria attività lavorativa anche in modalità agile	<p><u>Livello insufficiente:</u> Non ha consapevolezza degli obiettivi assegnati, dei tempi definiti e delle procedure concordate, e non organizza a tal fine il proprio lavoro, pur nel rispetto delle regole generali del lavoro a distanza. Non coinvolge i colleghi e/o il responsabile se necessario per portare a compimento l'attività da svolgere. Non è proattivo, disponibile e tempestivo nella relazione a distanza con tutti gli interlocutori, interni o esterni all'Ente. Utilizza con difficoltà gli strumenti digitali e informatici a sua disposizione e non è consapevole delle norme comportamentali da seguire relativamente al trattamento dei dati dell'ente.</p> <p><u>Livello sufficiente:</u> Ha consapevolezza solo in parte degli obiettivi assegnati, dei tempi definiti e delle procedure concordate, e organizza non sempre in maniera efficace, a tal fine, il proprio lavoro. Coinvolge solo in alcuni casi i colleghi e/o il responsabile se necessario per portare a compimento l'attività da svolgere. Non è sempre proattivo, disponibile e tempestivo nella relazione a distanza con tutti gli interlocutori, interni o esterni all'Ente. Utilizza non sempre con efficacia gli strumenti digitali e informatici a sua disposizione ed è consapevole solo in parte delle norme comportamentali da seguire relativamente al trattamento dei dati dell'ente.</p>		Tutte

	<p><u>Livello buono</u>: Ha consapevolezza degli obiettivi assegnati, dei tempi definiti e delle procedure concordate, e organizza in maniera efficace, a tal fine, il proprio lavoro. Coinvolge i colleghi e/o il responsabile se necessario per portare a compimento l'attività da svolgere. È sempre proattivo, disponibile e tempestivo nella relazione a distanza con tutti gli interlocutori, interni o esterni all'Ente. Utilizza con efficacia gli strumenti digitali e informatici a sua disposizione ed è consapevole delle norme comportamentali da seguire relativamente al trattamento dei dati dell'ente.</p> <p><u>Livello eccellente</u>: Ha piena consapevolezza degli obiettivi assegnati, dei tempi definiti e delle procedure concordate, e organizza in maniera eccellente, a tal fine, il proprio lavoro. Coinvolge i colleghi e/o il responsabile se necessario per portare a compimento l'attività da svolgere promuovendo lui stesso possibili soluzioni. È sempre proattivo, disponibile e tempestivo nella relazione a distanza con tutti gli interlocutori, interni o esterni all'Ente e si fa promotore di una cultura aziendale basata sulla relazione. Utilizza con efficacia e dimestichezza gli strumenti digitali e informatici a sua disposizione ed è consapevole delle norme comportamentali da seguire relativamente al trattamento dei dati dell'ente. Condivide con i colleghi buone pratiche e buoni esempi di utilizzo.</p>	
Utilizzo e aggiornamento delle conoscenze tecnico-professionali	Capacità di sviluppare la propria professionalità allargando e approfondendo le proprie conoscenze tecnico-professionali.	Tutte
Capacità propositiva	Capacità di proporre in autonomia soluzioni a problemi di natura organizzativa, gestionale e operativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Funzionari e dell' Elevata Qualificazione</li> <li>- Istruttori</li> <li>- Operatori esperti</li> </ul>
Capacità attuativa	Capacità di portare a compimento gli obiettivi assegnati nel rispetto dei profili quali-quantitativi attesi e dei temi concordati.	Tutte
Grado di autonomia operativa	Capacità di assolvere alle funzioni e ai compiti assegnati senza il continuo confronto e riferimento con il responsabile dell'unità operativa o con il dirigente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Funzionari e dell' Elevata Qualificazione</li> <li>- Istruttori</li> </ul>
Capacità di reporting	Capacità di resa del conto sullo stato di attuazione degli obiettivi assegnati.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Funzionari e dell' Elevata Qualificazione</li> <li>- Istruttori</li> </ul>
Capacità di lavorare in gruppo	Capacità di portare a compimento i propri obiettivi intesi quale parte di un complesso più articolato di finalità gestite all'interno dell'Unità organizzativa di riferimento o in collaborazione tra più Unità organizzative.	Tutte
Flessibilità	Capacità di svolgere funzioni e compiti differenziati attingendo alle proprie competenze e a quanto acquisito in sede formativa e di addestramento.	Tutte
Capacità di relazione	Capacità di relazionarsi in modo adeguato sia con gli utenti interni che con gli interlocutori esterni all'ente.	Tutte
Adattabilità al contesto lavorativo	Capacità di inserirsi in contesti lavorativi differenti sia dal punto di vista dei contenuti (evitando tensioni) che del clima organizzativo interno (evitando conflitti).	Tutte
Insufficiente rendimento	Reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza, quando risulti da contestazioni formali del titolare del potere valutativo.	Tutte

#### Valutazione competenze comportamenti professionali e organizzativi (all. 4)

Ciascun elemento di dettaglio dei comportamenti professionali e organizzativi viene valutato secondo il seguente schema:

Punteggio	Descrizione
0	<b>Completamente assente.</b> Capacità/comportamento assente (o solo previsto ma non attuato).
1	<b>Insufficiente.</b> Capacità/comportamento presente ma non efficace (buona intenzione senza risultato).
3	<b>Sufficiente.</b> Capacità/comportamento presente ma efficace per non più del 50% delle volte in cui viene messa in pratica.
4	<b>Buono/Ottimo.</b> Capacità/comportamento presente ed efficace per almeno il 70% delle volte in cui viene messa in pratica.
5	<b>Eccellente.</b> Capacità/comportamento presente ed efficace per almeno il 90% delle volte in cui viene messa in pratica.

Il punteggio assegnato viene successivamente ricalcolato in base al peso di ciascun elemento nell'ambito del peso complessivo dei comportamenti professionali e organizzativi rispetto alla valutazione della performance individuale complessiva.

**Schede di assegnazione obiettivi (all. 5)**

Assegnazione obiettivi ANNO _____ Settore/Unità organizzativa _____ Responsabile _____				
Cognome e nome _____, Categoria _____, Incarico _____				
Fattore valutativo	Peso	Dettagli		Motivazioni sulla scelta di indicatori e target
1 Performance organizzativa della struttura di appartenenza		<i>&lt;&lt;Obiettivi operativi (da Piano della performance)&gt;&gt;</i>		
2 Obiettivi individuali o di gruppo		<i>&lt;&lt;obiettivo&gt;&gt;</i>	<i>&lt;&lt;Indicatori, valori iniziali, target&gt;&gt;</i>	
		<i>&lt;&lt;obiettivo &gt;&gt;</i>	<i>&lt;&lt;Indicatori, valori iniziali, target&gt;&gt;</i>	
3 Comportamenti professionali e organizzativi		<i>&lt;&lt;eventuale integrazione e specificazione delle declaratorie&gt;&gt;</i>		
<b>Note</b>				
<b>Eventuali considerazioni del valutato</b>				
Data _____, Firma Valutatore _____				
<b>Firma Valutato (per presa visione)</b>				

**Scheda di valutazione (all. 6)**

Valutazione finale ANNO _____ Settore/Unità organizzativa _____ Valutatore _____							
Cognome e nome _____, Categoria _____, Incarico _____							
Eventuali periodi di assegnazione ad altri settori _____							
Fattore valutativo	Peso	Misurazione		Valutazione	Motivazioni		
1. Performance organizzativa della struttura di appartenenza							
2. Obiettivi individuali o di gruppo							
3. Capacità di differenziazione delle valutazioni							
5. Performance generale dell'Ente							
4. Competenze e comportamenti professionali e organizzativi							
4.1		0	1	3	4	5	
4.2		0	1	3	4	5	
		0	1	3	4	5	
4.X		0	1	3	4	5	
<b>TOTALE</b>							
<b>Indicazioni di miglioramento</b>							
<b>Eventuali considerazioni del valutato</b>							
Data _____, Firma Valutatore _____							
Firma Valutato (per presa visione)							

### Valutazione del Segretario comunale (all. 7)

#### a) Funzione di collaborazione

Nell'ambito di questa funzione deve essere valutato non solo il ruolo consultivo ma anche quello propositivo, nell'ambito sempre delle competenze proprie del Segretario comunale. Nell'ambito di questa categoria deve altresì essere valutato l'esercizio delle funzioni rogatorie. A quest'ultimo scopo la valutazione dovrà tenere conto del complesso delle funzioni svolte dal Segretario.

*punteggio massimo*

23

Parametri	Punteggio
scarsa	6
sufficiente	14
buona	20
ottima	23

#### b) Funzione di assistenza giuridico-amministrativa agli organi del Comune in ordine alla conformità dell'azione giuridico-amministrativa alle leggi, allo statuto, ai regolamenti.

La funzione dovrà essere valutata in relazione all'attività di consulenza giuridico-amministrativa nei confronti degli organi dell'ente intesa quale capacità di individuazione degli strumenti giuridico amministrativi più idonei per consentire *l'ottimale conseguimento degli obiettivi dell'amministrazione*.

*punteggio massimo*

21

Parametri	Punteggio
scarsa	4
sufficiente	12
buona	16
ottima	21

#### c) Funzione di partecipazione con funzioni consultive, referenti, di assistenza e di verbalizzazione alle riunioni del consiglio comunale e della giunta.

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

*punteggio massimo*

21

Parametri	Punteggio
scarsa	4
sufficiente	12
buona	16
ottima	21

#### d) Funzione di coordinamento e sovrintendenza dei responsabili degli uffici e servizi.

La valutazione dovrà avvenire considerando che per sovrintendenza si intende l'attività svolta dal segretario comunale finalizzata a garantire l'unità di indirizzo amministrativo, volta cioè a garantire l'unitarietà e l'omogeneità dell'azione dei responsabili di servizio, in coerenza con il programma dell'amministrazione comunale. Per coordinamento si intende

l'attività tesa ad assicurare la corretta valutazione di tutti gli interessi coinvolti, garantendo l'attuazione dei principi di imparzialità, di buon andamento ed efficienza.

*punteggio massimo*

21

Parametri	Punteggio
scarsa	4
sufficiente	12
buona	16
ottima	21

*e) Funzione di rogito dei contratti di cui l'Ente è parte*

Nell'ambito di questa categoria deve altresì essere valutato l'esercizio delle funzioni rogatorie. A quest'ultimo scopo la valutazione dovrà tenere conto del complesso delle funzioni svolte dal Segretario.

*punteggio massimo*

9

Parametri	Punteggio
scarsa	2
sufficiente	6
buona	8
ottima	9

*f) Funzioni ulteriori e incarichi speciali*

Nell'ambito di questa categoria deve altresì essere valutato l'esercizio delle funzioni ulteriori ed incarichi speciali eventualmente conferiti. A quest'ultimo scopo la valutazione dovrà tenere conto del complesso delle funzioni svolte dal Segretario.

*punteggio massimo*

5

Parametri	Punteggio
scarsa	1
sufficiente	2
buona	3
ottima	5

### GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI

La valutazione del Segretario comunale, ai fini dell'attribuzione dell'indennità di risultato, è espressa dal rapporto tra punteggio massimo potenzialmente ottenibile (pari a punti 100), e punteggio effettivamente ottenuto, quale risultante dalla sommatoria dei sottopunteggi attribuiti dal Sindaco.

I giudizi "scarsa", "sufficiente", "buona" e "ottima" hanno valore meramente indicativo. Il Sindaco quindi, nell'ambito di ciascuna funzione soggetta a valutazione, potrà attribuire qualunque valore purché compreso all'interno del punteggio minimo e massimo relativo alla stessa funzione.

Funzioni svolte	Peso	Punteggio massimo
Collaborazione	23%	23
Assistenza	21%	21
Partecipazione a Consiglio e Giunta	21%	21
Coordinamento e sovrintendenza	21%	21
Rogito	9%	9
Funzioni ulteriori e incarichi speciali	5%	5
<b>Totale punteggio</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>

La retribuzione di risultato, prevista nel 10% del monte salari del Segretario nell'anno di riferimento sarà attribuita con provvedimento del Sindaco.

Essa spetterà solo ove il segretario raggiunga il punteggio minimo di 56/100 per come segue:

Punteggio		Risultato
DA	A	
0	55	Nessuna retribuzione
56	75	70% della retribuzione di risultato massima prevista
76	89	90% della retribuzione di risultato massima prevista
90	100	100% della retribuzione di risultato massima prevista

Per il periodo relativo il provvedimento di valutazione e di attribuzione della retribuzione di risultato sarà disposto anche sulla base di un giudizio complessivo del Sindaco in relazione a quanto previsto nella parte finale della scheda allegata e precisamente in relazione all'assenza di richiami, contestazioni d'addebito, note di demerito o altro in ordine all'espletamento delle funzioni di istituto e sempre nella percentuale del 10% della quota parte del monte salari dell'anno di riferimento.