

(Provincia di Monza e della Brianza)

Sistema integrato di misurazione e valutazione della performance dei dipendenti del Comune di Vedano al Lambro

Approvato con deliberazioni della Giunta Comunale n. 58 del 29/03/2023

SOMMARIO

CAPO I – GENERALITA'	3
ART. 1 - INTRODUZIONE	3
ART. 2 - SOGGETTI	3
ART. 3 – RACCORDO E INTEGRAZIONE	3
ART. 4 - MONITORAGGIO	4
ART. 5 – CARATTERISTICHE DEGLI OBIETTIVI	4
ART. 6 - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	4
ART. 7 – PARTECIPAZIONE AL PROCESSO DI MISURAZIONE	5
CAPO II – VALUTAZIONE DEI RESPONSABILI	7
ART. 8 – AMBITI DELLA VALUTAZIONE	
ART. 9 - PESATURA DEGLI OBIETTIVI	7
ART. 10 - INDICATORI ASSOCIATI AGLI OBIETTIVI	
ART. 11 – COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI E COMPETENZE DI RUOLO	7
ART. 12- TEMPI DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE	9
ART. 13- RETRIBUZIONE DI RISULTATO	9
CAPO III – VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI	11
ART. 14 – AMBITI DELLA VALUTAZIONE	11
ART. 15- OBIETTIVI INDIVIDUALI O DI GRUPPO	11
ART. 16- COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	11
ART. 17 - TEMPI DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE	
ART. 18 - PREMIO CORRELATO ALLA PERFORMANCE DEI DIPENDENTI	13
ART- 19 DIFFERENZIAZIONE DEL PREMIO INDIVIDUALE DEI DIPENDENTI	14
CAPO IV – VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO GENERALE	
ART. 20 - AMBITI DELLA VALUTAZIONE	
ART. 21 – COMPORTAMENTI MANAGERIALI ATTESI	
CAPO V – DISPOSIZIONI COMUNI E FINALI	17
ART. 22 - PROCEDURE DI CONCILIAZIONE DIPENDENTI	17
ART. 23 - PROCEDURE DI CONCILIAZIONE PER IL SEGRETARIO	
ART. 24 - TRASPARENZA	17
ART. 25 – CASISTICHE PARTICOLARI	18
ART. 26 – REVISIONE DEL SISTEMA	19
ART. 27 – NORME FINALI E ALLEGATI	19

CAPO I – GENERALITA'

ART. 1 - INTRODUZIONE

- 1. Il presente Sistema integrato di misurazione e valutazione della performance, di seguito "Sistema", ha per oggetto sia la misurazione e la valutazione della performance organizzativa, sia la misurazione e la valutazione della performance individuale.
- 2. Il Sistema individua:
 - I criteri generali, le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
 - le procedure di conciliazione relative all'applicazione del Sistema;
 - le modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo di gestione e strategico esistenti;
 - le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.
- 3. La valutazione della performance è determinata dai seguenti fattori:
 - raggiungimento degli obiettivi di cui la persona è responsabile o al cui espletamento viene assegnata;
 - comportamenti organizzativi.

ART. 2 - SOGGETTI

- 1. La valutazione della performance individuale del Segretario generale e dei responsabili con Incarichi di Elevata Qualificazione (EQ), spetta al Sindaco, su proposta dell'Organismo Indipendente di Valutazione/Nucleo di Valutazione. A tale scopo, l'Organismo Indipendente di Valutazione/Nucleo di Valutazione, affiancato dal segretario per quanto riguarda gli E.Q., terminato ciascun periodo di annuale, si confronta con ogni Responsabile, per verificare il grado di raggiungimento dell'obiettivo ed eventuali aggiustamenti a ciò finalizzati.
- 2. L'Organismo Indipendente di Valutazione/Nucleo di Valutazione analizzerà gli eventuali scostamenti rispetto alle attese, le possibili cause soggettive ed oggettive e i relativi possibili rimedi.
- 3. Nella valutazione dei comportamenti organizzativi l'Organismo Indipendente di Valutazione/Nucleo di Valutazione acquisisce ogni tipo di informazione necessaria, eventualmente anche dalla Giunta.
- 4. Il Sindaco può discostarsi dalla proposta dell'Organismo Indipendente di Valutazione/Nucleo di Valutazione fornendo dettagliata motivazione. L'Organismo Indipendente di Valutazione/Nucleo di Valutazione monitora il funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione della performance e, quindi, esercita una funzione di verifica sulla coerenza complessiva di tutte le singole valutazioni.
- 5. Gli esiti della valutazione della performance individuale del Segretario generale e dei responsabili di incarichi di Elevata Qualificazione vengono approvati con decreto del Sindaco.
- 6. La valutazione del personale, invece, è in capo ai rispettivi responsabili titolari di incarichi di Elevata Qualificazione (anche solo E.Q.) affiancati dal Segretario generale.

ART. 3 - RACCORDO E INTEGRAZIONE

- 1. Il processo di misurazione e di valutazione delle attività e delle prestazioni delle unità organizzative e dei singoli dipendenti si integra con gli strumenti e i documenti di programmazione strategica e operativa previsti dalla legislazione di tempo in tempo vigente.
- 2. In particolare, partendo dalle linee politiche strategiche del mandato amministrativo, declinate nel Documento Unico di Programmazione (DUP) approvato dall'organo consiliare, vengono costruiti tutti gli strumenti di programmazione previsti dall'ordinamento.
- 3. Gli strumenti di programmazione operativa, di competenza dell'organo esecutivo, definiscono, in coerenza con quelli strategici, gli obiettivi specifici di performance organizzativa e individuale, con riferimento all'anno e/o al triennio di riferimento.
- 4. Il sistema dei controlli interni, sia di carattere strategico sia di natura operativa (controlli contabili e di regolarità amministrativa) apportano i necessari elementi di supporto all'intero sistema di valutazione.

ART. 4 - MONITORAGGIO

- 1. Il monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi avviene con frequenza almeno semestrale. Di conseguenza, in corso d'esercizio, la Giunta Comunale può apportare modifiche e/o integrazioni al Piano della Performance che devono essere poi validate dall'Organismo Indipendente di Valutazione/Nucleo di Valutazione.
- 2. L'Organismo Indipendente di Valutazione/Nucleo di Valutazione, visti i risultati dei report intermedi può decidere di effettuare confronti colloqui intermedi.
- 3. Il risultato definitivo del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati viene effettuato attraverso il report consuntivo alla data del 31/12 di ogni anno che riepiloga per struttura i risultati contenuti nella Relazione sulla Performance o documento equivalente.

ART. 5 – CARATTERISTICHE DEGLI OBIETTIVI

- 1. Il processo valutativo si fonda sulla definizione di specifici obiettivi, a cui sono associati indicatori per la misurazione del relativo livello di performance.
- 2. Ogni soggetto del presente sistema può avere al massimo tre obiettivi che naturalmente devono essere aggiuntivi rispetto al lavoro ordinario.
- 3. Gli obiettivi sono programmati, in coerenza con gli obiettivi generali/strategici, su base triennale e definiti, prima dell'inizio del rispettivo esercizio e nell'ambito delle rispettive competenze, dagli organi di indirizzo politico-amministrativo, sentiti il Segretario generale su proposta dei responsabili di servizio titolari di incarichi di Elevata Qualificazione.
- 4. Nel caso di differimento del termine per l'approvazione del bilancio di previsione, l'Ente definisce comunque obiettivi specifici per consentire la continuità dell'azione amministrativa.
- 5. Il processo valutativo, da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione/Nucleo di Valutazione, ha inizio con la validazione del sistema degli obiettivi e degli indicatori collegati a ciascun obiettivo, che deve avvenire di norma entro il mese di gennaio di ciascun anno di riferimento o comunque entro il termine di approvazione del PIAO. La validazione ha lo scopo di determinare l'ammissibilità, ai fini della valutazione, degli obiettivi proposti, che devono essere formulati in attuazione dell'art. 5 del d.lgs. n. 150/2009.

ART. 6 - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

- 1. La performance organizzativa dell'ente è data dai seguenti elementi:
 - a) attuazione disposizioni sulla prevenzione della corruzione e sulla trasparenza;
 - b) esiti dei controlli interni di regolarità amministrativa;
 - c) rispetto del pareggio di bilancio;
 - d) rispetto dei limiti di spesa in materia di personale;
 - e) rispetto dei tempi di pagamento;
 - f) rispetto dei tempi di gestione dei procedimenti amministrativi;
 - g) percentuale di conseguimento degli obiettivi tutti di cui al piano performance (tutti i settori);
- 2. A tale fine, gli elementi di cui al comma 1 hanno il seguente peso:
 - a) 10%
 - b) 10%
 - c) 10%
 - d) 10%
 - e) 10%
 - f) 10%
 - g) 40%
- 3. Ove la performance organizzativa sia raggiunta in misura inferiore all'80% il premio di risultato o individuale spettante a segretario, E.Q. e personale dipendente tutto, in base al sistema è ridotto nella seguente misura (FattPerformance_ente):
 - a) performance organizzativa superiore all'70% ma inferiore al 80%: 10%
 - b) performance organizzativa superiore al 60% ma inferiore all'70%: 15%
 - c) performance organizzativa superiore al 50% ma inferiore al 60%: 50%
- 4. Ove la performance organizzativa sia pari o inferiore al 50% nessun premio può essere distribuito.
- 5. Ai fini *dell'accertamento* del livello di performance organizzativa raggiunta dall'ente il nucleo di valutazione acquisisce:
 - 1. relativamente alla lettera a) del comma 1: attestazione del responsabile anticorruzione e trasparenza;
 - 2. relativamente alla lett. b) del comma 1: l'attestazione del Segretario generale;
 - 3. relativamente alle lett. c) ed e) del comma 1: attestazione del Responsabile del servizio finanziario;
 - 4. relativamente alla lett. d) del comma 1: attestazione del Responsabile del servizio finanziario;
 - 5. rispetto alla lett. f) del comma 1: attestazione dei singoli responsabili di servizio confermata dal segretario comunale;
 - 6. rispetto alla lett. g) del comma 1: report consuntivo dei responsabili sui risultati raggiunti inserite nella relazione sulla performance validata dall'OIV/NDV. In tale misurazione si possono considerare gli strumenti di misurazione partecipata di cui al successivo art. 6.
- 6. Le modalità descritte rappresentano altresì raccordo con il sistema dei controlli, compreso il controllo di gestione, nonché con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

ART. 7 - PARTECIPAZIONE AL PROCESSO DI MISURAZIONE

- 1. Nell'ambito di un rapporto di collaborazione tra amministrazione pubblica e cittadini, l'Ente si può avvalere di strumenti di valutazione partecipativa, mediante l'utilizzo di metodologie dichiarate e controllabili aventi anche lo scopo di ridurre l'asimmetria informativa, per la formulazione di giudizi motivati sull'operato dell'amministrazione e per l'integrazione dell'azione amministrativa con il punto di vista dei cittadini e/o degli utenti.
- 2. Il processo di valutazione partecipativa è suddiviso nelle seguenti fasi:
 - a) mappatura degli stakeholder dell'amministrazione;

- b) selezione dei servizi e delle attività oggetto di valutazione e delle corrispondenti modalità e strumenti di coinvolgimento;
- c) selezione dei cittadini e/o degli utenti;
- d) definizione delle dimensioni di performance organizzativa per la valutazione dei servizi e delle attività selezionati;
- e) motivazione dei cittadini e/o degli utenti nonché dei dipendenti coinvolti nella valutazione;
- f) valutazione delle attività e/o dei servizi;
- g) utilizzo dei risultati ai fini della valutazione della performance organizzativa, della programmazione futura per il miglioramento delle attività e dei servizi erogati dall'amministrazione.
- 3. A titolo esemplificativo e non esaustivo, potranno essere utilizzati i seguenti strumenti, in relazione alle risorse disponibili e alla specificità delle attività e dei servizi da valutare tratti dalle Linee guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche del Dipartimento della Funzione Pubblica (e 4/2019 e successive modifiche):
 - Questionari,
 - Focus group
 - Panel di esperti
 - Interviste CATI CAPI CAWI MAWI
 - Standard Cost Model.

CAPO II – VALUTAZIONE DEI RESPONSABILI

ART. 8 – AMBITI DELLA VALUTAZIONE

- 1. La valutazione individuale dei responsabili apicali, titolari di incarichi di elevata qualificazione, avviene in riferimento a due ambiti:
 - a) la valutazione del rendimento relativamente al conseguimento degli <u>OBIETTIVI ASSEGNATI</u>, individuali o di gruppo, anche intersettoriali, che incide in misura pari al <u>60% (SESSANTA PERCENTO)</u> sulla valutazione complessiva;
 - b) la valutazione dei <u>COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI E DELLE COMPETENZE DI RUOLO</u> espressi durante il periodo considerato, che incide in misura pari al <u>40% (QUARANTA PERCENTO)</u> sulla valutazione complessiva.

ART. 9 - PESATURA DEGLI OBIETTIVI

- 1. L'organo esecutivo, con l'approvazione del documento di programmazione operativa e gestionale previsto dall'ordinamento (sez. performance PIAO o equivalente), assegna ai responsabili funzionari apicali delle articolazioni organizzative di massima dimensione dell'Ente, titolari di incarichi di elevata qualificazione gli obiettivi individuali, di gruppo, settoriali e/o trasversali, e conferisce agli obiettivi stessi un indice di pesatura operativa valida ai fini della valutazione, in ragione dei seguenti criteri:
 - pertinenza e coerenza con gli **obiettivi strategici dell'Amministrazione**;
 - eccellenza, innovatività o straordinarietà dell'obiettivo;
 - capacità di determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e percepiti e degli interventi;
 - mantenimento di standard adeguati in condizioni critiche determinate, congiuntamente o separatamente, dalla riduzione delle risorse disponibili, dalla rapida variazione o trasformazione dei bisogni espressi dagli utenti e dai servizi pubblici interessati o da altre circostanze non prevedibili.
- 2. La somma dei pesi associati agli obiettivi è pari a **100 (cento) punti** per ciascun responsabile, titolare di Posizione Organizzativa.

ART. 10 - INDICATORI ASSOCIATI AGLI OBIETTIVI

- 1. La verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati avviene mediante l'analisi dei valori degli indicatori associati agli obiettivi che devono assumere il massimo grado di misurabilità numerica oppure binaria: tutto / nulla e che vengono posti a confronto con il paramento atteso.
- 2. Il peso degli indicatori viene rapportato a **100 (cento) per ciascun obiettivo**.

ART. 11 – COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI E COMPETENZE DI RUOLO

- 1. La valutazione dei comportamenti organizzativi avviene tramite l'analisi e la valutazione di determinati fattori ritenuti rilevanti mediante l'attribuzione di un peso specifico.
- 2. I comportamenti vengono declinati e pesati in un'apposita scheda sulla base della seguente schematizzazione (da 2 a 6):

Tabella 1

rabella 1	D	Cathorita alteratives	D	TOTALE
Nr.	Descrizione	Criterio di valutazione	Punti	TOTALE
INCARICATI	DI E.Q.: RENDIMENTO			
1	Obiettivi assegnati	% Percentuale di raggiungimento degli obiettivi assegnati in base agli indicatori (max 100%)	60	60
		PUNTI TOTALI	OBIETTIVI	60
Nr.	Criterio (ambito	e attributi descrittori)	Punti	
INCARICATI	DI E.Q.: DESCRITTORI COMPORTAMEN	TI ORGANIZZATIVI E COMPETENZE ATTESI		
	 Disponibilità a lavorare per ob risultati attesi; 	ione e direzione iettivi. Identificando priorità, indicatori e	Basso: Da 0,00 a 5,99	
2	riprogrammare le attività; 3) Iniziativa, intraprendenza e fles	l'Amministrazione per programmare o sibilità per raggiungere l'obiettivo tramite ne ottimizzando tempi e risorse disponibili;	Medio: Da 6,00 a 8,99	
	fronte con prontezza alle situazio 6) Capacità di garantire continuità a	na di esservi costretto dagli eventi e di far ni critiche.	Alto: Da 9,00 a 12,00	
	den organizzazione.	MAX - PUNTI	12	
	Gestione e reno	licontazione		
	Riferito alla capacità di: 1) Individuare le migliori soluzio	ni gestionali allontanandosi da logiche	Basso: Da 0,00 a 4,99	
3		adenze; I processi e le procedure con recupero	Medio: Da 5,00 a 7,49	
	5) Di orientamento al risultato com	bilancio sia di entrata che di spesa; e motivazione essenziale sia sotto il profilo ortare a termine con successo i compiti i di governo e agli stakeholder.	Alto: Da 7,50 a 10,00	40
		MAX - PUNTI	10	
		-	-	
	Innovazione Riferito alla capacità di:	e crescita	Bassa: Da 0,00 a 2,99	
4	semplificazione al livello organizz	ostenere progetti di innovazione e ativo, tecnologico e procedurale; ormazione e la responsabilizzazione dei	Medio: Da 3,00 a 4,49	
		i e di attivarsi per migliorare attraverso la ontinuo.	Alto: Da 4,50 a 6,00	
		MAX - PUNTI	6	
	Relazio	one		
5	1) Capacità di condividere, ascoltare		Basso: Da 0,00 a 2,99	

	relazionali riconoscendo il contrasto ed evitando il conflitto-	Media:	
	 Capacità di collaborare con gli organi di governo, con gli altri responsabili e dipendenti anche di altri settori; 	Da 3,00 a 4,49	
	 Disponibilità a lavorare in gruppo costruendo relazioni positive per il raggiungimento degli obiettivi; 		
	5) Capacità di rappresentare un autorevole punto di riferimento per gli altri all'interno del Gruppo e nelle relazioni esterne;	Alta: Da 4,50 a 6,00	
	6) Capacità di condurre, motivare e trascinare gli altri verso mete e obiettivi ambiziosi, creando consenso e fiducia.		
	MAX - PUNTI	6	
	Valutazione e responsabilizzazione		
	Riferito alla capacità di:	Basso:	
	Valutare i propri collaboratori tramite una oggettiva differenziazione dei giudizi in base all'effettivo contributo e comportamento dei singoli;	Da 0,00 a 2,99	
6	 Cogliere I desideri di crescita professionale su cui indirizzare stimolo, sostegno, formazione, fino alla delega 	Medio:	
	 Coprire tutti i compiti di settore attraverso l'interscambio e la flessibilità del personale; 	Da 3,00 a 4,49	
	Stimolare le competenze, le conoscenze, l'intraprendenza e l'attitudine alla responsabilità dei propri collaboratori.	Alto:	
		Da 4,50 a 6,00	
MAX - PUNTI 6			
TOTALE COMPORTAMENTI		40	
TOTALE OBIETTIVI		60	
PUNTEGGIO MASSIMO OBIETTIVI + COMPORTAMENTI			100

- 3. La somma dei pesi assegnati ai **5 predetti ambiti** è pari a **40 (quaranta)**. A ciascun ambito è attribuito un punteggio massimo. In base ai descrittori vengono assegnati i punteggi sulla base del livello di qualità ed efficacia raggiunto in base alla valutazione dei comportamenti organizzativi e all'esercizio del ruolo rispetto a quanto atteso, i livelli di valutazione individuati sono i seguenti: basso; medio e alto.
- 4. Rispetto alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, nel caso di valutazioni omogenee e appiattite su uno stesso livello, alla E.Q. verrà richiesto di supportare tale esito tramite oggettive argomentazioni.
- 5. Nel valutare i comportamenti di titolari di E.Q. l'Organismo Indipendente di Valutazione/Nucleo di Valutazione prende in considerazione eventuali provvedimenti disciplinari assunti nell'anno in esame a carico del dipendente valutato.

ART. 12-TEMPI DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE

- 1. La valutazione dei responsabili, titolari di Elevata Qualificazione, è svolta annualmente, dai soggetti incaricati indicati nella precedente art 2, entro il **30 aprile dell'anno successivo** a quello oggetto di valutazione, fatti salvi eventi straordinari o non prevedibili.
- 2. Al termine del processo di misurazione e valutazione della performance individuale, la scheda di valutazione nella sua completezza è consegnata ai soggetti valutati dal Sindaco al termine del colloquio di valutazione. L'avvenuta consegna della scheda, debitamente datata, è attestata dalla sottoscrizione da parte del dipendente valutato.

ART. 13- RETRIBUZIONE DI RISULTATO

- 1. Nel rispetto di quanto previsto nei competenti contratti collettivi, nell'ambito delle risorse complessive finalizzate all'erogazione della retribuzione di posizione e di risultato di tutte le E.Q., l'ente destina una quota non inferiore al 15% per l'erogazione annuale della retribuzione di risultato delle medesime E.Q.
- 2. A ciascuna E.Q. è attribuita una retribuzione di risultato "potenziale" determinata applicando la seguente formula:

$Rrp = FRr / FRp \times Rpi$

dove:

Rrp= Retribuzione di risultato potenziale

FRr = Fondo retribuzione risultato

FRp= Fondo retribuzione di posizione

Rpi = Retribuzione di posizione individuale attribuita

- 3. Ciascun responsabile concorre al raggiungimento degli obiettivi definiti ai sensi dei precedenti articoli.
- 4. Al termine del periodo di riferimento, l'Organismo Indipendente di Valutazione/Nucleo di Valutazione provvede all'attribuzione del livello di performance raggiunto dai Responsabili di E.Q. sulla base del grado di raggiungimento degli obiettivi e, per i comportamenti organizzativi, sulla base delle apposite schede di valutazione definite e allegate nel presente sistema di misurazione e valutazione della performance (in base alla schematizzazione della Tab. 1).
- 5. La retribuzione di risultato effettivamente erogata a ciascun incaricato di E.Q. è determinata applicando al valore della retribuzione potenziale, calcolato con la formula di cui sopra, il livello di performance percentuale raggiunto, in base agli obiettivi (max 60 punti) e per la valutazione dei comportamenti organizzativi e competenze connesse al ruolo (max 40 punti), con la seguente graduazione:
 - h) livello di performance inferiore al 60%: retribuzione di risultato pari a 0 (zero);
 - i) livello di performance compreso **tra 60% e 89,99%** attribuzione di risultato **in misura proporzionale al livello di performance raggiunto**: **Rrp x %performance**
 - j) livello di performance pari o superiore al 90% attribuzione del 100% della retribuzione di risultato potenziale.
 - k) Una volta effettuate le operazioni di cui sopra, ciò che residua è ripartito paritariamente tra le E.Q. che abbiano ottenuto almeno il 95% dei punti a disposizione.
 - I) Come per tutto il personale al risultato si applica il fattore performance ente (FattPerformance_ente) determinato dalla performance organizzativa di cui al precedente art. 6.
- 6. Per valutazione negativa, ai sensi dell'art. 3, comma 5 bis del Decreto Legislativo 150/2009, si intende il conseguimento di punteggio inferiore al 50% del massimo attribuibile.

CAPO III – VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI

ART. 14 - AMBITI DELLA VALUTAZIONE

- 1. La valutazione del personale dipendente avviene con riferimento ai seguenti ambiti di valutazione:
 - il raggiungimento di obiettivi individuali o di gruppo (punti 50);
 - le competenze professionali e i comportamenti organizzativi (punti 50).

ART. 15- OBIETTIVI INDIVIDUALI O DI GRUPPO

- 1. Ciascun Responsabile di E.Q. in coerenza con gli atti di programmazione ha cura di coinvolgere il proprio personale nel processo di definizione degli obiettivi, degli indicatori e dei target, al fine di sensibilizzare e responsabilizzare i propri collaboratori in ordine all'indicazione di soluzioni utili al superamento delle criticità presenti nei servizi di competenza, che possano essere rilevanti ai fini della performance.
- 2. Il singolo dipendente è valutato per il raggiungimento di obiettivi di performance assegnati dal proprio Responsabile di Servizio in ragione delle loro caratteristiche e della natura e della complessità delle prestazioni e delle attività richieste.
- 3. Per indicare gli obiettivi specifici a cui il dipendente è chiamato a contribuire, il Responsabile del Servizio assegna alla persona una percentuale di impegno relativa all'obiettivo selezionato, che indica la quota di impegno richiesto al dipendente per il raggiungimento dell'obiettivo ai fini della valutazione del conseguimento del risultato finale.
- 4. La suddetta percentuale può essere assegnata anche in relazione a obiettivi di gruppo o intersettoriali in ordine alla quota di partecipazione del singolo dipendente.
- 5. Per ciascun dipendente, la percentuale d'impegno complessiva su tutti gli obiettivi assegnati deve essere pari a 100. Anche gli indicatori per ciascun obiettivo devono sommare 100.
- 6. Il punteggio finale si determina applicando la percentuale di raggiungimento degli obiettivi alla percentuale di impegno della persona per il dato obiettivo.

ART. 16- COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

- 1. Il Responsabile del Servizio E.Q. è chiamato a valutare i comportamenti organizzativi e le competenze espresse dal dipendente, in relazione alle modalità di organizzazione del lavoro e a specifiche esigenze di miglioramento della qualità dei servizi.
- 2. Il contratto decentrato può stabilire che la valutazione dei comportamenti incide sul totale della valutazione finale in misura differenziata per le diverse aree professionali previste dal CCNL vigente.
- 3. I comportamenti vengono declinati e pesati in un'apposita scheda sulla base della seguente schematizzazione che individua gli ambiti esaminati e i relativi specifici attributi presi in considerazione

Nr.	Descrizione	Criterio di valutazione		PUNTI
DIPENDENTI: R	ENDIMENTO			
1	Obiettivi assegnati	% Percentuale di raggiungimento degli obiettivi assegnati in base agli indicatori		50
Nr.	Descrizione (ambito e attributi)			
DIPENDENTI: C	DMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI E COMPETENZE ATTESI - DESCRI	TTORI COMPORT	TAMENTALI	
2	Competenze In termini di: - competenze possedute e dimostrate dal dipendente in ordine a norme, conoscenze tecnico-specialistiche, considerati il livello di inquadramento, il profilo e le	Inadeguato Migliorabile Accettabile Buono	Da 0,00 a 1,99 Da 2,00 a 3,99 Da 4,00 a 7,99 Da 8,00 a 10,99	
l	mansioni.	Eccellente	Da 11,00 a 14,00	
4	Affidabilità e Tempestività In termini di: - capacità di raggiungere obiettivi e svolgere compiti assegnati in modo efficace ed efficiente con affidabilità entro il termine assegnato o previsto da legge e regolamenti. MA: Intraprendenza e Autonomia In termini di: - capacità di raggiungere obiettivi con approccio flessibile, disponibilità personale, soluzioni innovative e pieno utilizzo delle risorse informatiche a disposizione; - capacità di organizzarsi autonomamente nell'esercizio dei propri compiti.	Inadeguato Migliorabile Accettabile Buono Eccellente X PUNTI Inadeguato Migliorabile Accettabile Buono Eccellente X PUNTI Inadeguato Migliorabile Accettabile Buono Eccellente X PUNTI Inadeguato Migliorabile Accettabile Buono Eccellente Eccellente	14 Da 0,00 a 0,99 Da 1,00 a 3,99 Da 4,00 a 6,99 Da 7,00 a 9,99 Da 10,00 a 12,00 12 Da 0,00 a 0,99 Da 1,00 a 2,99 Da 3,00 a 4,99 Da 5,00 a 6,99 Da 1,00 a 2,99 Da 1,00 a 2,99 Da 3,00 a 4,99 Da 5,00 a 6,99 Da 1,00 a 2,99 Da 1,00 a 2,99 Da 3,00 a 4,99 Da 5,00 a 6,99 Da 7,00 a 8,00	50
6	collaborare con gli altri all'interno e all'esterno del settore per il raggiungimento degli obiettivi. MA: Crescita In termini di: Capacità di individuare e riconoscere i propri punti deboli e disponibilità ad attivarsi per acquisire e migliorare le proprie conoscenze e competenze attraverso la formazione e l'apprendimento continuo.	X PUNTI Inadeguato Migliorabile Accettabile Buono Eccellente	8 Da 0,00 a 0,99 Da 1,00 a 2,99 Da 3,00 a 4,99 Da 5,00 a 6,99 Da 7,00 a 8,00	
	MAX PUNTI 8 Totale obiettivi 50		50	
			portamenti	50
			Totale	100

- 4. A ciascun ambito (da 2 a 6 della Tabella 2 che precede) è attribuito un punteggio massimo. La valutazione sulla base dei descrittori indicati e ponderati determina cinque livelli di performance: 1) inadeguato; 2) migliorabile; 3) accettabile; 4) buono; e 5) Eccellente.
- 5. Nel valutare i comportamenti il titolare di E.Q. prende in considerazione eventuali provvedimenti disciplinari assunti nell'anno in esame a carico del dipendente valutato.

ART. 17 - TEMPI DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE

- 1. Il Responsabile del Servizio incaricato di E.Q. comunica formalmente, entro 7 (sette) giorni dalla loro approvazione, a ciascun dipendente gli obiettivi assegnati con la relativa percentuale di impegno richiesto e gli indicatori di monitoraggio. Contestualmente il Responsabile indica a ciascun dipendente i livelli attesi di comportamento per l'anno di riferimento, evidenziando gli elementi concreti utili ad intervenire sugli aspetti da migliorare o sulle prestazioni da confermare.
- 2. Nel caso di differimento del termine di approvazione del bilancio di previsione e del conseguente differimento della definizione e assegnazione degli obiettivi, di regola entro il 31 gennaio di ogni anno, il Responsabile procede comunque con la comunicazione relativa ai comportamenti attesi, di cui al precedente comma.
- 3. Il Responsabile di Servizio **convoca** appositi incontri informativi, individuali e di settore, finalizzati a chiarire eventuali incertezze, nonché a predisporre le misure operative di dettaglio utili al perseguimento degli obiettivi e alla predisposizione degli strumenti necessari alla rilevazione dei dati occorrenti **il riscontro e l'eventuale revisione** degli indicatori.
- 4. Gli adempimenti di cui ai commi 1, 2 e 3 vengono tracciati da ciascun Responsabile, per finalità di certezza, tracciabilità e complessivo buon funzionamento del sistema di valutazione.
- 5. La valutazione finale da parte del Responsabile del Settore avviene di norma entro il 31 marzo di ogni anno successivo a quello oggetto di valutazione, con apposito colloquio in cui viene consegnata la scheda di valutazione. L'avvenuta consegna della scheda, debitamente datata, è attestata dalla sottoscrizione da parte del dipendente valutato.

ART. 18 - PREMIO CORRELATO ALLA PERFORMANCE DEI DIPENDENTI

- 1. I responsabili devono utilizzare un metro di valutazione fortemente meritocratico e selettivo basato sull'oggettiva misurazione di risultati e valutazione dei comportamenti.
- 2. Il premio è attribuito con i seguenti criteri:
 - a) alla quota del fondo destinata alla premialità va preventivamente sottratto l'importo destinato alla differenziazione del previo individuale ai sensi dell'articolo 81 del CCNL 16.11.2022, eventualmente previsto con le modalità inserite nel CCI;
 - b) la quota destinata complessivamente al premio è divisa quindi per il numero dei dipendenti concorrenti nell'anno all'assegnazione del premio, individuandosi così la quota potenziale massima conseguibile da ogni singolo dipendente;
 - c) sulla base del punteggio conseguito per obiettivi e comportamenti al singolo dipendente è assegnato il premio nella percentuale corrispondente al livello di performance raggiunto, sono a tale fine definiti 4 (quattro) livelli di performance con relativa premialità:
 - I Da O a 49,99% dei punti a disposizione: Coefficiente: O (zero); nessun emolumento
 - II Dal 50% al 59,99% dei punti a disposizione: Coefficiente: 0,5 (zero virgola cinque)
 - III Dal 60% al 79,99% dei punti a disposizione: Coefficiente: 1,0 (uno)

- IV- Dal 80% al 100,00% dei punti a disposizione: Coefficiente: 1,5 (uno virgola cinque)
- 3. Esclusivamente il collocamento al livello IV dà diritto a concorrere all'attribuzione degli incentivi eventualmente collegati alla dimensione dell'eccellenza così come previsti dal CCNL (art. 81 del CCNL 16/11/2022) e dal CCI.
- 4. Per valutazione negativa ai sensi dell'art. 55-quater, comma 1 lett. f-quinquies del Decreto Legislativo 165/2001, si intende il conseguimento di punteggio inferiore al **50**% del massimo attribuibile.

ART- 19 DIFFERENZIAZIONE DEL PREMIO INDIVIDUALE DEI DIPENDENTI

- 1. Ai sensi dell'art. 81 del CCNL 16/11/2022 ai dipendenti che conseguano le valutazioni più elevate, secondo quanto previsto dall'articolo precedente, cioè collocati a livello IV), è attribuita una maggiorazione del premio individuale di cui all'art. 80, comma 2, lett. b), dello stesso CCNL che si aggiunge alla quota di detto premio attribuita al personale valutato positivamente sulla base dei criteri selettivi.
- 2. La misura di detta maggiorazione, definita in sede di contrattazione integrativa, non potrà comunque essere inferiore al 30% del valore medio pro-capite dei premi destinati al personale. Tale maggiorazione è destinata comunque al max del 10%, arrotondato all'unità superiore, del personale che abbia raggiunta il livello di performance massimo.
- 3. Per il calcolo una volta determinata l'entità complessiva delle risorse destinate a remunerare la performance individuale (50%), l'entità del premio individuale, spettante in base all'esito delle valutazioni, deve essere calcolata tenendo conto che una quota delle risorse dovrà essere destinata alla premialità aggiuntiva spettante al personale che abbia conseguito le valutazioni più elevate. Infatti, la premialità aggiuntiva deve trovare necessariamente spazio di finanziamento nell'ambito delle risorse disponibili.

CAPO IV – VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO GENERALE

ART. 20 - AMBITI DELLA VALUTAZIONE

- 1. La valutazione individuale del Segretario generale avviene in riferimento a due ambiti:
 - la valutazione degli obiettivi assegnati dall'Amministrazione che incide in misura pari al 60% (sessanta percento) sulla valutazione complessiva.
 - la valutazione dei comportamenti organizzativi espressi durante il periodo considerato, che incide in misura pari al 40% (quaranta percento) sulla valutazione complessiva.
- 2. Il grado di raggiungimento degli obiettivi del Segretario corrisponde al valore medio tra il grado medio di raggiungimento degli obiettivi degli E.Q. coordinati e il grado medio di raggiungimento di obiettivi specifici, se assegnati.
- 3. Gli obiettivi specifici assegnati al Segretario generale e i relativi indicatori sono pesati con le modalità previste per le E.Q.

ART. 21 – COMPORTAMENTI MANAGERIALI ATTESI

1. La valutazione dei comportamenti manageriali del Segretario generale avviene sulla base del seguente schema con ambiti di valutazione e descrittori relativi al comportamento organizzativo e alle competenze manageriali attese:

Tabella 3

SEGRETARIO GI Comportament	ENERALE i organizzativi e competenze manageriali attesi e descrittori co	omportamentali (pu	ınti 60)	
	Coordinamento	Scarso	0	
	 Capacità di coordinare e sovrintendere gli E.Q. Capacità di guidare i funzionari apicali nelle attività 	Sufficiente	6	
1	di programmazione, monitoraggio, valutazione del personale e controllo;	Discreto	12	18
	- Gestione flessibile del tempo lavoro in relazione	Buono	15	
	alle esigenze dell'Ente	Ottimo	18	
2	Disponibilità - Assistenza giuridica	Scarso	0	
	- La capacità di supportare l'organo di governo e gli E.Q. sotto il profilo giuridico-	Sufficiente	6	
	amministrativo - Tempestività nella risposta a richieste da	Discreto	12	18
	parte di Amministratori e dipendenti.	Buono	15	
		Ottimo	18	
3	Motivazione - Relazioni	Scarso	0	
	 Capacità di condurre, motivare e trascinare i responsabili e i dipendenti, creando consenso 	Sufficiente	3	
	e fiducia Capacità di gestire conflitti, di valorizzare e valutare gli apicali;	Discreto	6	12
		Buono	9	

	- Capacità di ascolto.	Ottimo	12	
Controlli	Scarso	0		
	 Efficace esercizio delle competenze in materia di controlli interni; Presidio sulla regolarità e correttezza dell'azione amministrazione, sulla corretta applicazione delle misure di prevenzione della corruzione, per la trasparenza e l'accesso agli atti. 	Sufficiente	3	12
4		Discreto	6	
		Buono	9	
		Ottimo	12	
				60

- 2. La valutazione del Segretario generale è svolta annualmente, entro il **31 maggio** dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione, fatti salvi eventi straordinari o non prevedibili.
- 3. Al termine del processo di misurazione e valutazione della performance individuale, la scheda di valutazione nella sua completezza è consegnata dal Sindaco al Segretario generale in occasione di un colloquio appositamente convocato. L'avvenuta consegna della scheda, debitamente datata, è attestata dalla sottoscrizione da parte del valutato.
- 4. Il premio sarà una percentuale variabile tra 0 e 10 % del monte salario annuo e sarà moltiplicato per il fattore di raggiungimento delle performance dell'ente, comunque nella misura prevista dal CCNL e dall'eventuale CCII, sulla base della seguente schematizzazione:

Tabella 4

gio ottenuto	
Da 91 a 100	10% del monte salario annuo
Da 81 a 90	7% del monte salario annuo
Da 71 a 80	5% del monte salario annuo
Da 51 a 70	2% del monte salario annuo
Da 0 a 50	0% del monte salario annuo

CAPO V – DISPOSIZIONI COMUNI E FINALI

ART. 22 - PROCEDURE DI CONCILIAZIONE DIPENDENTI

- 1. La procedura di conciliazione di cui al presente articolo deve concludersi entro il termine perentorio di 10 (dieci) giorni decorrenti dalla data di ricezione della scheda da parte dei soggetti valutati.
- 2. I soggetti valutati di cui al presente articolo potranno richiedere, entro 5 (cinque) giorni dalla data di ricezione della scheda, rispettivamente: al Segretario generale, nel caso di dipendenti e all'Organismo Indipendente di Valutazione/Nucleo di Valutazione in caso di E.Q., il riesame di tutta o parte della valutazione, fornendo contestualmente adeguata documentazione a supporto.
- 3. Il Segretario e l'Organismo Indipendente di Valutazione/Nucleo di Valutazione, per le rispettive competenze, definiscono la conciliazione con un provvedimento espresso nel rispetto del termine massimo di cui al comma 1. L'esito della conciliazione è trasmesso al Responsabile (Segretario per gli E.Q.) e al ricorrente.
- 4. Ove il riesame si concluda con una nuova valutazione, la stessa, entro 3 (tre) giorni dalla conclusione della procedura di conciliazione, è consegnata all'interessato in apposito colloquio.

ART. 23 - PROCEDURE DI CONCILIAZIONE PER IL SEGRETARIO

- 1. La procedura di conciliazione di cui al presente articolo deve concludersi entro il termine perentorio di 10 (dieci) giorni decorrenti dalla data di ricezione della scheda da parte dei soggetti valutati.
- I soggetti valutati di cui al presente articolo potranno richiedere, entro 5 (cinque) giorni dalla data di ricezione della scheda, all'Organismo Indipendente di Valutazione/Nucleo di Valutazione, il riesame di tutta o parte della valutazione, fornendo contestualmente adeguata documentazione a supporto.
- 3. L'Organismo Indipendente di Valutazione/Nucleo di Valutazione definisce la conciliazione con un provvedimento espresso nel rispetto del termine massimo di cui al comma 1.
- 4. Ove il riesame si concluda con una nuova proposta di valutazione, la stessa è trasmessa dall' Organismo Indipendente di Valutazione/Nucleo di Valutazione al Sindaco entro 3 (tre) giorni dalla conclusione della procedura di conciliazione.
- 5. Il Sindaco entro i successivi 10 (dieci) giorni determina sulla nuova proposta, accogliendola integralmente o con le modifiche che motivatamente riterrà di apportare, eventualmente sentita la Giunta, e consegnando la nuova valutazione all'interessato in apposito colloquio.

ART. 24 - TRASPARENZA

- 1. Le risultanze sintetiche della scheda di valutazione della performance dei responsabili titolari di incarichi di elevata qualificazione e una sintesi della scheda di valutazione della performance individuale contenente i punteggi finali attribuiti dal valutatore per le componenti oggetto di valutazione, contenenti il punteggio ottenuto, devono essere rese accessibili nelle forme indicate dagli articoli 4-bis, comma 3, e, in particolare l'articolo 20 del D.lgs. 33/2013 e ss.mm. ii..
- 2. Ai fini del rispetto degli obblighi in materia di trasparenza, l'Amministrazione provvede a pubblicare tempestivamente in Amministrazione trasparente sottosezione di I livello "Performance":

- a) nella sottosezione di II livello "Sistema di misurazione della performance": la presente metodologia di valutazione;
- b) nella sottosezione di II livello "Ammontare complessivo dei premi", distinti in tabelle ai sensi dell'art. 20, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm. ii
 - l'ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati;
 - l'ammontare dei premi effettivamente distribuiti;
- c) nella sottosezione di II livello "Dati relativi ai premi": distinti in tabelle aisensi dell'art. 20, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii.:
 - i criteri definiti nei sistemi di misurazione e valutazione della performance per l'assegnazione del trattamento accessorio;
 - la distribuzione del trattamento accessorio, in forma aggregata, al fine di dare conto del livello di selettività utilizzato nella distribuzione dei premi e degli incentivi;
 - il grado di differenziazione dell'utilizzo della premialità sia per i dirigenti sia per i dipendenti.
- 3. 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 e progressioni. Il risultato della procedura di valutazione costituisce per il responsabile di servizio presupposto in sede di decisione di affidamento di ulteriori incarichi dirigenziali.

ART. 25 - CASISTICHE PARTICOLARI

- 1. Il presente articolo disciplina alcuni casi particolari di applicazione del sistema.
- 2. La premialità verrà distribuita sulla base della votazione conseguita e del periodo effettivo di presenza in servizio.
- 3. Nella valutazione della performance individuale sono equiparati a presenza in servizio i periodi di assenza dovuti a:
 - astensione obbligatoria per gravidanza e puerperio;
 - infortunio sul lavoro;
 - permessi per donatori di sangue;
 - assemblee sindacali (12 ore annue);
 - permessi retribuiti a rappresentanti sindacali/distacchi interni e rappresentanti R.S.U. nel limite del monte ore pattuito;
 - terapia salvavita ed altre assimilabili;
 - permessi citazione a testimoniare nell'interesse dell'ente;
 - permessi per espletamento funzioni giudice popolare;
 - per i dipendenti portatori di handicap grave e i permessi di cui all'art.33, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n.104;
 - permessi retribuiti per donatori di midollo osseo di cui all'art. 5 della L. 6.3.2001 n. 52;
 - assenze per attività di volontariato di cui all'art. 9 del D.P.R. 8.2.2001 n. 194;
 - congedi per le donne vittime di violenza
 - altre tipologie di assenze previste dalla legge o dai CCNL e CCI per tali finalità;
- 4. Le tipologie di assenza diverse da quelle sopra elencate sono considerate dal valutatore ai fini della valutazione dell'effettivo apporto partecipativo al raggiungimento degli obiettivi e dei risultati prefissati, che giustificano l'erogazione del compenso.
- 5. È condizione base per l'erogazione della premialità la presenza giuridica in servizio per almeno 3 (tre) mesi nell'anno solare di riferimento.
- 6. In caso di part-time la premialità è parametrata alla corrispondente percentuale.
- 7. In caso di trasferimento di personale in corso d'anno possono verificarsi due eventualità:

- trasferimento di un responsabile di Servizio: in tal caso, questi curerà, nei 10 giorni precedenti al trasferimento, la predisposizione delle schede per la valutazione dei comportamenti organizzativi di ciascuna unità di personale e un monitoraggio dello stato di conseguimento degli obiettivi assegnati; il punteggio così determinato concorrerà alla definizione del punteggio finale in ragione della frazione di anno in cui il responsabile uscente è stato preposto al servizio;
- trasferimento di un dipendente a diversa unità organizzativa: in tal caso, entro 10 giorni dal trasferimento il responsabile del Servizio "cedente" compila la scheda di valutazione. Il punteggio così determinato concorrerà alla definizione del punteggio finale in ragione della frazione di anno in cui il dipendente ha collaborato allo svolgimento delle attività dell'ufficio.
- 8. Per l'attribuzione di risultato al dipendente trasferito, si applica il punteggio di risultato del Settore in cui presta servizio al 31 dicembre di ciascun anno, ponderato, ove previsto, per il coefficiente di presenza calcolato sulla base dell'intero anno.
- 9. Progressione verticale o assunzione di incarico di E.Q. in corso d'anno: Nel caso in cui un dipendente, in corso d'anno, acquisisca una progressione c.d. "verticale" o gli venga attribuito un incarico di elevata qualificazione, lo stesso sarà valutato con la metodologia applicabile alla categoria/incarico di nuovo inquadramento, in proporzione al tempo.
- 10. In casi particolari (pensionamento, mobilità, risoluzione anticipata del rapporto di lavoro): In caso di cessazione dal servizio per pensionamento o altra causa (risoluzione anticipata del rapporto di lavoro, ecc.), la valutazione è effettuata entro 30 giorni dalla cessazione.
- 11. Il dipendente valutato può presentare formale richiesta di valutazione di seconda istanza, corredata da adeguata motivazione entro 30 giorni dalla ricezione della scheda di valutazione; trascorso tale termine, la valutazione di prima istanza si intende accettata.
- 12. Ove richiesto, entro e non oltre 15 giorni, il valutatore di seconda istanza può confermare la precedente valutazione o modificarla, in ogni caso motivando.
- 13. Allo stesso modo si procede in caso di sospensione dal servizio per aspettativa, mobilità o altra causa.
- 14. Il punteggio così determinato concorrerà alla definizione del punteggio finale in ragione della frazione di anno in cui il dipendente ha prestato servizio.

ART. 26 – REVISIONE DEL SISTEMA

- 1. Al fine di favorire un progressivo affinamento delle modalità di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale, possono essere apportate eventuali modifiche al presente Sistema, anche su proposta delle Organizzazioni Sindacali, e sottoposte all'Organismo Indipendente di Valutazione/Nucleo di Valutazione.
- 2. Le modifiche si intendono adottate ove approvate dalla Giunta e la loro entrata in vigore decorre dal 1° gennaio dell'anno successivo, a meno che non sia diversamente stabilito. Le modifiche devono mirare a valorizzare ulteriormente le finalità del Sistema di Misurazione e Valutazione, così come stabilite dalla normativa vigente, in particolare per quanto concerne la promozione del merito e della produttività individuale, anche attraverso idonee misure incentivanti.

ART. 27 - NORME FINALI

- 1. Il presente sistema trova applicazione a decorrere dal primo ciclo della performance immediatamente successivo alla sua approvazione. Il precedente sistema è da ritenersi integralmente sostituito.
- 2. Le modifiche e le integrazioni apportate non trovano applicazione ai procedimenti in corso, che continuano ad essere regolati dalle norme vigenti.
- 3. Per quanto non previsto dalla presente metodologia si fa rinvio alle norme contrattuali e legislative vigenti.
- 4. Le schede di valutazione riportano i contenuti delle tabelle 1, 2 e 3.