

COMUNE DI VEDANO AL LAMBRO

Provincia di Monza e della Brianza



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

Approvato con delibera di giunta n. xxx del xx/xx/2020

Sommario

1.. RIFERIMENTI NORMATIVI.....	3
2.. ASPETTI GENERALI.....	5
3.. VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE.....	5
3.1 TEMPISTICHE INDICATIVE PER GLI OBIETTIVI DA ESSEGNARE AI DIPENDENTI.....	6
3.2 LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI PROGRAMMATI.....	7
4.. VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE.....	8
5.. MODALITÀ DELLA VALUTAZIONE PER PERSONALE INCARICATO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA.....	10
5.1 MODALITÀ DI ATTRIBUZIONE DELL'INDENNITÀ DI RISULTATO.....	12
5.2 VALUTAZIONE NEGATIVA.....	12
6.. MODALITÀ DELLA VALUTAZIONE PER PERSONALE DIPENDENTE.....	13
6.1 DISTRIBUZIONE DEL PREMIO.....	14
6.2 PREMI ULTERIORI PER PERSONALE DIPENDENTE.....	15
6.2.1 PREMIO DIPENDENTI CON LE PRESTAZIONI PIU' ALTE.....	15
6.2.2 PREMIO DI CUI ALL'ART. 69 DEL CCNL FUNZIONI LOCALI 2016-2018.....	15
6.3 VALUTAZIONE NEGATIVA.....	15
7.. SEGRETARIO COMUNALE.....	16
8.. PROCEDURE DI IMPUGNAZIONE IN SEDE AMMINISTRATIVA E CONCILIAZIONE.....	17
9.. MODALITÀ DI GARANZIA DELLA TRASPARENZA TOTALE E DELLA SUA APPLICAZIONE.....	17
10 MODALITÀ DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I PROCESSI DI GESTIONE DELLERISORSE UMANE.....	17
11 MODALITÀ DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I SISTEMI DI CONTROLLO.....	17
12 MODALITÀ DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO.....	17

1 RIFERIMENTI NORMATIVI

La legge-delega 4 marzo 2009, n. 15, ed il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, di seguito "Decreto", introducono il concetto di performance organizzativa ed individuale, sostituendo definitivamente il concetto di produttività individuale e collettiva, sopravvissuto nel processo di contrattualizzazione della pubblica amministrazione, a partire dal decreto legislativo 3 febbraio 1993, n.29.

L'articolo 7 del Decreto dispone, in particolare, che le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale e che, a tal fine, le stesse adottano, con apposito provvedimento, il "Sistema di misurazione e valutazione della performance".

L'articolo 45 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, nel testo novellato dall'articolo 57, comma 1, lettera b), del Decreto, collega la performance organizzativa "all'amministrazione nel suo complesso e alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola l'amministrazione".

L'articolo 7, comma 2, lettera a), del Decreto, assegna la funzione di misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura organizzativa nel suo complesso, all'Organismo indipendente di valutazione della performance, di cui all'articolo 14 del Decreto, ovvero al Nucleo di Valutazione, di seguito "Nucleo di Valutazione".

L'articolo 8 del Decreto definisce gli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa.

L'articolo 9 del Decreto, nell'introdurre la performance individuale, distingue tra la valutazione dei dirigenti e la valutazione del personale con qualifica non dirigenziale, stabilendo espressamente:

- al comma 1, che "la misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità è collegata agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità; al raggiungimento di specifici obiettivi individuali; alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi";
- al comma 2, che la misurazione e la valutazione della performance individuale del personale sono effettuate dai dirigenti e che esse sono collegate "al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali, nonché alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi".

Il Decreto Legislativo 74/2017 ed il CCNL Funzioni locali 2016-2018 hanno introdotto ulteriori modifiche.

Il presente Sistema di misurazione e valutazione della performance, di seguito "Sistema", ha ad oggetto sia la misurazione e la valutazione della performance organizzativa, sia la misurazione e la valutazione della performance individuale, con specifico riferimento, in quest'ultimo caso, anche ai fini delle progressioni orizzontali:

- agli incaricati di P.O.
- al rimanente personale

Il Sistema, nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 7 del Decreto ed in base alle direttive adottate dalla Commissione di cui all'articolo 13 del Decreto, con Delibera n. 89 del 24 giugno 2010, individua:

- 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 interni esistenti nell'ente;
- le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

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

2 ASPETTI GENERALI

La metodologia per la definizione del premio per i singoli dipendenti si basa su un sistema a punteggi, da attribuire secondo determinati voci. Le voci sono di diverso tipo, infatti considerano sia gli obiettivi assegnati ai singoli dipendenti che la loro professionalità.

Nel sistema di valutazione complessivo vengono introdotti due fattori di pesatura:

- un peso legato alla performance dell'ente;
- un peso per ogni obiettivo assegnato.

Il primo fattore di pesatura lega i singoli risultati dei dipendente con l'andamento generale dell'ente ed è utilizzato come fattore moltiplicativo del premio individuale totale calcolato utilizzando il sistema a punteggio.

Il secondo fattore di pesatura attribuisce un peso ad ogni obiettivo in modo tale da tenere in conto le difficoltà di realizzazione e l'importanza dell'obiettivo rispetto al Documento Unico di Programmazione dell'ente.

Ogni soggetto, dipendente e dipendente con incarico di posizione organizzativa, può avere al massimo tre obiettivi. I dipendenti ed i dipendenti incaricati di posizione organizzativa hanno voci di valutazione diverse.

In base al punteggio totale si definisce il premio individuale che sarà poi pesato con la performance dell'ente.

$$\text{Premio}_{\text{Totale_individuale}} = \text{Fatt}_{\text{Performance_ente}} * \text{Premio}_{\text{Individuale}}$$

$\text{Fatt}_{\text{Performance_ente}}$: rappresenta il risultato dell'ente e si ottiene utilizzando la Tabella 2

$\text{Premio}_{\text{Individuale}}$: è il premio individuale. I dipendenti e i dipendenti incaricati di posizione organizzativa (P.O.) hanno metodologie per il calcolo differenti illustrati nel seguente documento.

3 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE

La performance organizzativa dell'ente ($\text{Fatt}_{\text{Performance_ente}}$) è un numero compreso tra zero e uno e si ottiene in due passaggi:

1. si compila la tabella 1 e si sommano i punteggi dei singoli elementi. Il punteggio attribuito ad ogni singolo elemento della tabella può assumere i seguenti valori:
 - a. 0 se la percentuale di raggiungimento dell'elemento è inferiore a 50%;
 - b. 10 moltiplicato per la percentuale di raggiungimento dell'elemento (cioè $10 \times \text{Raggiungimento}\%$);
2. il numero ottenuto al passo precedente viene inserito nella Tabella 2 ottenendo così il numero, compreso tra 0 e 1, che definisce il Fattore di Performance dell'ente ($\text{Fatt}_{\text{Performance_ente}}$).

Tabella 1

Elementi che compongono la performance organizzativa dell'ente	Punteggio massimo	Elementi da acquisire da parte del nucleo di valutazione ai fini dell'accertamento del livello di performance organizzativa raggiunta dall'ente
Attuazione disposizioni sulla prevenzione della corruzione e sulla trasparenza	10	Attestazione del responsabile anticorruzione e del responsabile della trasparenza
Esiti dei controlli interni di regolarità amministrativa	10	Attestazione del Segretario comunale
Rispetto del pareggio di bilancio	10	Attestazione del responsabile del servizio finanziario
Rispetto dei limiti di spesa in materia di personale	10	Attestazione del responsabile del servizio retribuzioni

Rispetto dei tempi di pagamento	10	L'attestazione del responsabile del servizio finanziario
Rispetto dei tempi di gestione dei procedimenti amministrativi	10	L'attestazione dei singoli responsabili di servizio confermata dal Segretario comunale

Tabella 2

Performance organizzativa dell'Ente ottenuta con i punteggi della Tabella 1	Fattore moltiplicativo del premio finale ($Fatt_{Performance_ente}$)
da 51 a 60	1,0
da 41 a 50	0,9
da 31 a 40	0,8
da 21 a 30	0,6
da 0 a 20	0

3.1 TEMPISTICHE INDICATIVE PER GLI OBIETTIVI DA ESSEGNARE AI DIPENDENTI

Il periodo ottobre-novembre è dedicato alla messa a punto degli obiettivi da parte degli incaricati di P.O., con il coordinamento del Segretario comunale, sulla base delle linee guida dell'Amministrazione comunale.

Entro la fine del mese di novembre: gli incaricati di P.O. propongono al Sindaco gli obiettivi strategici destinati a realizzare le priorità politiche, indicando i conseguenti obiettivi operativi nonché, ove ricorra il caso, i programmi d'azione a questi correlati, previa verifica delle risorse umane, finanziarie, materiali e tecnologiche effettivamente disponibili, anche alla stregua, per quanto attiene alle risorse finanziarie, dei dati contenuti nel progetto di bilancio annuale di previsione.

La proposta degli incaricati di P.O. si sostanzia in non più di tre obiettivi strategici, articolati su un orizzonte triennale. I correlati obiettivi operativi, che individuano le fasi dell'obiettivo strategico che si concludono nell'anno, sono corredati da indicatori che consentono una puntuale misurazione dei risultati conseguiti, e fanno riferimento a tempi certi di realizzazione.

Gli incaricati di P.O. procedono in particolare:

- alla verifica della significatività degli obiettivi proposti;
- alla individuazione di eventuali obiettivi trasversali, ovvero di obiettivi che abbiano implicazioni sulle attività svolte da altri.

Il mese di dicembre è dedicato alla stesura del piano risorse e obiettivi (P.R.O), di cui il piano della performance viene ad essere parte integrante.

Il P.R.O. definisce, nel quadro dei principi generali di parità e di pari opportunità previsti dalla legge, le priorità politiche delineate all'inizio dell'attività di programmazione, traducendole, sulla base delle risorse da allocarsi nel bilancio, in obiettivi strategici delle unità dirigenziali di primo livello, articolati in obiettivi operativi da raggiungere attraverso programmi di azione e progetti, recanti l'indicazione delle fasi di realizzazione degli obiettivi, delle relative scadenze, delle strutture organizzative coinvolte.

Entro 15 giorni dall'approvazione del P.R.O. gli incaricati di P.O., assegnano gli obiettivi individuali ai propri dipendenti, precisando gli indicatori utili alla valutazione ed i pesi relativi.

I tempi indicati vanno considerati indicativi in relazione alle continue modifiche apportate alla normativa degli enti locali.

3.2 LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI PROGRAMMATI

Il Nucleo di Valutazione effettua il monitoraggio dell'attuazione degli obiettivi, acquisendo di norma ogni semestre, per il tramite del responsabile della struttura tecnica di supporto, i dati necessari.

Il monitoraggio rileva, nel corso dell'esercizio ed alla fine dello stesso, lo stato di realizzazione degli obiettivi, identificando gli eventuali scostamenti, le relative cause e gli interventi correttivi adottati, allo scopo di valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi raggiunti.

Il Nucleo di Valutazione, nella logica della valutazione partecipata, sottopone, gli esiti del monitoraggio di periodo agli incaricati di P.O, allo scopo di approfondire le cause degli scostamenti e le modalità degli interventi correttivi adottati, nonché al fine di acquisire la documentazione a sostegno ritenuta necessaria, prima di riferirne gli esiti al Sindaco.

Gli incaricati di P.O, effettuano il monitoraggio degli obiettivi conferiti ai singoli dipendenti, acquisendo almeno ogni semestre, i dati necessari.

All'esito del monitoraggio finale, il Nucleo di Valutazione, con il supporto del Segretario comunale, effettua la valutazione organizzativa, in forma di percentuale di raggiungimento degli obiettivi programmati.

4 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Il sistema di valutazione del personale dipendente, anche incaricato di posizione organizzativa, si basa su un meccanismo a punteggio. Il punteggio totale si ottiene sommando il contributo dato da più voci di giudizio (definite nella Tabella 4 per le posizioni organizzative e nella Tabella 5 per il personale dipendente) che possono essere racchiusi in due macro voci:

- ✓ raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati (voce_1 sia della Tabella 4 che della Tabella 5);
- ✓ professionalità del dipendente (dalla voce_2 alla voce 7 per la Tabella 4 per il personale con incarico di posizione organizzativa e dalla voce_2 alla voce 9 per la Tabella 5 per il personale non incaricato di posizione organizzativa);

Raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati

Ad ogni dipendente, anche per chi assume una Posizione Organizzativa, potranno essere assegnati non più di tre obiettivi.

Ad ogni obiettivo dovrà essere attribuito un punteggio massimo ottenibile in base alla difficoltà di realizzazione e alla importanza dello stesso rispetto agli obiettivi del Documento Unico di Programmazione dell'Ente. La somma dei punteggi massimi ottenibili attribuiti ai singoli obiettivi deve essere pari al punteggio massimo della Voce 1 che, nel caso di personale incaricato di posizione organizzativa è 146, mentre nel caso di personale dipendente è 110.

Il punteggio massimo ottenibile di ogni singolo obiettivo è attribuito per il personale incaricato di posizione organizzativa (P.O.) dal Nucleo di Valutazione ed approvato dalla Giunta comunale, mentre per il personale dipendente è attribuito dalle P.O. di riferimento.

Il punteggio della Voce 1 sarà dato dalla somma del punteggio dei singoli obiettivi.

I punti del singolo obiettivo sono quelli ottenuti moltiplicando la percentuale di realizzazione dell'obiettivo stesso per il punteggio massimo ad esso attribuito ($\text{Punteggio_max}_{\text{obiettivo}_x} * \text{Perc_realizz}_{\text{obiettivo}_x}$). Tale valore dovrà essere arrotondato per eccesso.

Nell'ipotesi di tre obiettivi:

$$\text{Punteggio}_{\text{Voce}_1} = \text{Punteggio_max}_{\text{obiettivo}_1} * \text{Perc_realizz}_{\text{obiettivo}_1} + \text{Punteggio_max}_{\text{obiettivo}_2} * \text{Perc_realizz}_{\text{obiettivo}_2} + \text{Punteggio_max}_{\text{obiettivo}_3} * \text{Perc_realizz}_{\text{obiettivo}_3}$$

Devono essere verificate le seguente condizione nelle due situazioni:

per il personale incaricato di posizione organizzativa:

$$\text{Punteggio}_{\text{Voce}_1} = \text{Punteggio_max}_{\text{obiettivo}_1} + \text{Punteggio_max}_{\text{obiettivo}_2} + \text{Punteggio_max}_{\text{obiettivo}_3} = 146.$$

per il personale dipendente:

$$\text{Punteggio}_{\text{Voce}_1} = \text{Punteggio_max}_{\text{obiettivo}_1} + \text{Punteggio_max}_{\text{obiettivo}_2} + \text{Punteggio_max}_{\text{obiettivo}_3} = 110.$$

Nell'ipotesi di due obiettivi:

$$\text{Punteggio}_{\text{Voce}_1} = \text{Punteggio_max}_{\text{obiettivo}_1} * \text{Perc_realizz}_{\text{obiettivo}_1} + \text{Punteggio_max}_{\text{obiettivo}_2} * \text{Perc_realizz}_{\text{obiettivo}_2}$$

Devono essere verificate le seguente condizione nelle due situazioni:

per il personale incaricato di posizione organizzativa:

$$\text{Punteggio}_{\text{Voce}_1} = \text{Punteggio}_{\text{maxObiettivo}_1} + \text{Punteggio}_{\text{maxObiettivo}_2} = 146.$$

per il personale dipendente:

$$\text{Punteggio}_{\text{Voce}_1} = \text{Punteggio}_{\text{maxObiettivo}_1} + \text{Punteggio}_{\text{maxObiettivo}_2} = 110.$$

Nell'ipotesi di un solo obiettivo:

$$\text{Punteggio}_{\text{Voce}_1} = \text{Punteggio}_{\text{maxObiettivo}_1} * \text{Perc}_{\text{realizzObiettivo}_1}$$

Devono essere verificate le seguente condizione nelle due situazioni:

per il personale incaricato di posizione organizzativa:

$$\text{Punteggio}_{\text{Voce}_1} = \text{Punteggio}_{\text{maxObiettivo}_1} = 146.$$

per il personale dipendente:

$$\text{Punteggio}_{\text{Voce}_1} = \text{Punteggio}_{\text{maxObiettivo}_1} = 110.$$

Dove:

$\text{Perc}_{\text{realizzObiettivo}_x}$ è la percentuale di realizzazione dell'obiettivo x;

$\text{Punteggio}_{\text{maxObiettivo}_x}$ è il punteggio massimo attribuito all'obiettivo x;

Vediamo ad esempio, nella Tabella 3, la situazione che potrebbe presentarsi nell'ipotesi di un dipendente (non incaricato di posizione organizzativa) a cui vengono assegnati tre obiettivi. La tabella da utilizzare per il calcolo del punteggio è la **Tabella 5**. La stessa modalità è applicabile al caso delle P.O. (utilizzare in questa situazione la **Tabella 4**). I risultati sono arrotondati per eccesso all'unità superiore.

Tabella 3

Obiettivo	Punteggio max attribuito all'obiettivo	% di realizzazione dell'obiettivo assegnato	Punteggio ottenuto al singolo obiettivo (Tabella 5). (con arrotondamento per eccso)	Punteggio della Voce 1: obiettivi individuali
A	70	71	50	88
B	15	85	13	
C	25	100	25	

Professionalità del dipendente

Per quanto concerne la valutazione della professionalità del dipendente i voci utilizzate sono differenti per le Posizioni organizzative (Tabella 4) ed il personale dipendente (Tabella 5).

5 MODALITÀ DELLA VALUTAZIONE PER PERSONALE INCARICATO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

La valutazione per il personale incaricato di posizione organizzativa sarà effettuata dal nucleo di valutazione.

Tabella 4

Voce	Descrizione	Sotto Voce descrizione	Punteggio sottovoci	Punteggio massimo per la Voce
Voce 1: Obiettivi individuali	Obiettivi assegnati	Percentuale di realizzazione degli obiettivi assegnati IN BASE AGLI INDICATORI		146
Voce 2: Organizzazione e direzione	Intesa come la capacità di: 1) chiarire gli obiettivi; 2) di tradurre gli obiettivi in piani di azione; 3) di coordinare ed ottimizzare le risorse impiegate	<p>Bassa: comportamento lavorativo concentrato non sulla programmazione, ma sulla risoluzione dei singoli problemi all'atto della loro manifestazione e sulle urgenze.</p> <p>Media: comportamento lavorativo concentrato sulla programmazione dell'attività in relazione alle priorità ed importanza delle problematiche.</p> <p>Alta: Comportamento lavorativo concentrato, in base alle priorità, sulla programmazione del proprio settore, sull'individuazione degli eventuali ostacoli e delle relative risoluzioni al fine del raggiungimento degli obiettivi (ad es. punto di riferimento per la risoluzione delle eventuali problematiche scaturenti dall'attività dei propri collaboratori e risoluzione di eventuali rapporti conflittuali verificatesi fra collaboratori e la semplificazione ed accelerazione delle procedure amministrative).</p>	<p>da 0 a 8</p> <p>da 9 a 17</p> <p>da 18 a 25</p>	25
Voce 3: Innovazione e semplificazione	Intesa come la capacità del responsabile di servizio di stimolare l'innovazione e la semplificazione delle procedure amministrative: 1) sostenendo in modo costruttivo ed attivo gli interventi già attivati o da attivarsi a livello tecnologico, organizzativo e procedurale; 2) favorendo l'intraprendenza, la formazione e la responsabilizzazione dei collaboratori; 3) attuando una semplificazione ed accelerazione nella gestione dei procedimenti amministrativi;	<p>Bassa: comportamento indifferente rispetto alle innovazioni ed ai cambiamenti (ad es. non propone gli interventi necessari a seguito di modifiche normative/gestionali),</p> <p>Media: comportamento realizzativo di interventi innovativi proposti da altri;</p> <p>Alta: comportamento propositivo ed attuativo di interventi innovativi nell'ambito del proprio settore;</p>	<p>da 0 a 5</p> <p>da 6 a 10</p> <p>da 11 a 15</p>	15

Voce	Descrizione	Sotto Voce descrizione	Punteggio sottovoci	Punteggio massimo per la Voce
Voce 4: Orientamento all'utente	Intesa come la capacità del responsabile di servizio di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme, ovvero la c.d. burocratizzazione, al fine della soddisfazione dell'utente interno ed esterno all'ente, nel raggiungimento di alti traguardi qualitativi del servizio accertati anche attraverso l'utilizzo di idonei strumenti di rilevazione del livello di soddisfazione dell'utenza	Bassa: comportamento normativo di risposta ai bisogni del cliente esterno ed interno;	da 0 a 7	20
		Media: capacità dimostrata di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, pur nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme, al fine della soddisfazione del cliente interno ed esterno all'amministrazione e del raggiungimento di alti traguardi qualitativi del servizio;	da 8 a 14	
		Alta: comportamento interpretativo dei bisogni del cliente, interno ed esterno, al fine di una ricerca della migliore soluzione, anche mediante il coinvolgimento di altri soggetti interessati.	da 15 a 20	
Voce 5 Integrazione	Intesa come la capacità del responsabile di servizio di lavorare in gruppo e di collaborare con organi di governo, altri responsabili di posizione organizzativa e dipendenti di altri settori od enti al fine della realizzazione degli obiettivi e della risoluzione di problemi;	Bassa: comportamento indifferente rispetto all'integrazione ed alla collaborazione;	da 0 a 7	20
		Media: comportamento partecipativo all'integrazione ed alla collaborazione richiesta da altri;	da 8 a 14	
		Alta: comportamento sollecitativo dell'integrazione e della collaborazione (ad es. propone conferenze di servizio per la risoluzione di problemi intersettoriali);	da 15 a 20	
Voce 6: Valutazione	Intesa come la capacità dimostrata di utilizzo dello strumento valutativo nei confronti dei propri collaboratori	Bassa: comportamento tendente alla valutazione uniforme dei propri collaboratori;	da 0 a 7	20
		Media: comportamento orientato alla valutazione critica del comportamento dei propri collaboratori;	da 8 a 14	
		Alta: comportamento propositivo degli interventi gestionali da intraprendere a seguito delle valutazioni dei propri collaboratori;	da 15 a 20	
Voce 7: Responsabilizzazione	Intesa come la capacità di responsabilizzare i propri collaboratori, attribuendo loro delega di competenze e responsabilità del procedimento anche con eventuale assunzione del provvedimento finale.	Bassa: indifferenza nei confronti del processo di responsabilizzazione dei propri collaboratori, accentrato competenze;	da 0 a 7	20
		Media: processo di decentramento di competenze solo parziali;	da 8 a 14	
		Alta: decentramento di competenze e responsabilizzazioni dei collaboratori in forma piena;	da 15 a 20	
Totale				266

5.1 MODALITÀ DI ATTRIBUZIONE DELL'INDENNITÀ DI RISULTATO

L'indennità di risultato spettante alle singole P.O. viene determinata con il seguente procedimento:

1. Moltiplicando il numero delle P.O. per il punteggio massimo conseguibile da ognuna di esse sulla base del sistema (punti 266) si ottiene il monte punti ente.
2. Dividendo l'entità del fondo destinato all'indennità di risultato delle P.O. per il monte punti ente si ottiene il valore punto.
3. Moltiplicando il valore punto ente per il punteggio conseguito dalla singola P.O., a condizione che questa abbia ottenuto almeno punti 133/266, si ottiene l'indennità di risultato spettante ad ogni P.O.
4. Alle P.O. che hanno ottenuto punteggio inferiore a punti 133/266 non compete indennità alcuna.
5. Ciò che residua, effettuate le operazioni di cui sopra, è assegnato alla P.O. che ha ottenuto il punteggio massimo, a condizione che abbia ottenuto almeno punti 256/266
6. In caso di parità di punteggio la maggiorazione di cui al punto 5) è ripartito in misura uguale tra le P.O. che hanno ottenuto il massimo punteggio, ferma restando la soglia di punti 256/266.

5.2 VALUTAZIONE NEGATIVA

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.

6 MODALITÀ DELLA VALUTAZIONE PER PERSONALE DIPENDENTE

La valutazione per il personale NON incaricato di posizione organizzativa sarà effettuata dalla Posizione organizzativa da cui dipende funzionalmente.

Tabella 5

Voce	Descrizione	Sotto Voce descrizione	Punteggio sottovoci	Punteggio massimo per la Voce
Voce 1: Obiettivi individuali	Il responsabile di posizione organizzativa (P.O.), in coerenza con gli atti di programmazione dell'ente, assegna di norma, entro 15 giorni dall'approvazione del PRO, gli obiettivi per l'anno seguente. Gli obiettivi sono definiti per iscritto, previo confronto con i dipendenti interessati ed illustrati in apposita riunione. Gli obiettivi 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 novembre. Entro il mese di gennaio dell'anno successivo rispetto a quello di riferimento il responsabile, sulla base degli obiettivi assegnati e dei contenuti ed indicatori 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.	Percentuale di realizzazione degli obiettivi assegnati IN BASE AGLI INDICATORI		110
Voce 2: Competenze dimostrate	Le competenze dimostrate si concretano nel livello di competenze possedute e dimostrate dal dipendente in ordine all'applicazione di norme e conoscenze tecnico specialistiche in relazione al livello di inquadramento, al profilo ed alle mansioni.	Scarso Sufficienti Discrete Buone Ottime	0 10 15 20 30	30
Voce 3: Comportamento professionale: affidabilità	I comportamenti professionali si concretano nella capacità del dipendente di raggiungere gli obiettivi assegnati e di svolgere i compiti assegnati in modo efficace ed efficiente con affidabilità .	Scarso Sufficiente Discreto Buono Ottimo	0 2 3 5 8	8
Voce 4: Comportamento professionale: tempestività	I comportamenti professionali si concretano nella capacità del dipendente di raggiungere gli obiettivi assegnati e di svolgere i compiti assegnati in modo efficace ed efficiente con tempestività .	Scarso Sufficiente Discreto Buono Ottimo	0 2 3 5 8	8
Voce 5: Comportamento professionale: flessibilità	I comportamenti professionali si concretano nella capacità del dipendente di raggiungere gli obiettivi assegnati trovando soluzioni innovative e senza schemi mentali chiusi, privi appunto di flessibilità .	Scarso Sufficiente Discreto Buono Ottimo	0 2 3 5 8	8
Voce 6: Capacità	Ai comportamenti organizzativi si concretizzano nella capacità di organizzarsi autonomamente nell'esercizio dei propri compiti.	Scarso Sufficiente Discreto	0 1 2	5

Voce	Descrizione	Sotto Voce descrizione	Punteggio sottovoci	Punteggio massimo per la Voce
organizzative: Autonomia		Buono	3	
		Ottimo	5	
Voce 7:	Ai comportamenti organizzativi si concretizzano nella capacità di gestire in modo corretto ed efficace, sotto ogni profilo, le relazioni con i colleghi .	Scarso	0	15
Capacità organizzative: relazioni con i colleghi		Sufficiente	5	
		Discreto	7	
		Buono	10	
		Ottimo	15	
Voce 8:	Ai comportamenti organizzativi si concretizzano nella capacità di gestire in modo corretto ed efficace, sotto ogni profilo, le relazioni con i superiori .	Scarso	0	5
Capacità organizzative: relazioni con i superiori		Sufficiente	1	
		Discreto	2	
		Buono	3	
		Ottimo	5	
Voce 9:	Ai comportamenti organizzativi si concretizzano nella capacità di gestire in modo corretto ed efficace, sotto ogni profilo, le relazioni con gli utenti .	Scarso	0	5
Capacità organizzative: relazioni con gli utenti		Sufficiente	1	
		Discreto	2	
		Buono	3	
		Ottimo	5	
	Totale			194

6.1 DISTRIBUZIONE DEL PREMIO

I punteggi, così come attribuiti in applicazione delle voci della **Tabella 5**, sono sommati.

Il premio, ferma restando la necessaria applicazione in sede di valutazione di voci fortemente meritocratici e selettivi, è attribuito al personale dipendente con la seguente metodologia:

- la quota destinata complessivamente al premio è divisa per il numero dei dipendenti concorrenti nell'anno all'assegnazione del premio, individuandosi così la quota potenziale massima conseguibile da ogni singolo dipendente;
- sulla base del punteggio attribuito in sede di valutazione applicando le voci previsti dal sistema al singolo dipendente è assegnato il premio nella percentuale corrispondente rispetto alla quota potenziale massima come da tabella che segue:

Punteggio	Percentuale
da punti 0 a 97	0 (zero)
da punti 98 a 128	60 %
da punti 129 a 149	70 %
da punti 150 a 170	80 %
da punti 171 a 183	90 %
da punti 184 a 194	100 %

6.2 PREMI ULTERIORI PER PERSONALE DIPENDENTE

Sono attribuiti due ulteriori premi al solo personale dipendente secondo le modalità definite nei paragrafi successivi.

6.2.1 PREMIO DIPENDENTI CON LE PRESTAZIONI PIU' ALTE

Sarà attribuito un ulteriore premio al dipendente che risulterà avere la valutazione, intesa come la somma del punteggio attribuito alle voci da 1 a 9 della tabella 5, più alta. In caso di parità di punteggio il premio sarà ripartito in misura uguale tra i dipendenti che hanno ottenuto il massimo punteggio.

Il valore totale economico del premio sarà pari agli importi non attribuiti ai dipendenti comunali, cioè le economie dovute alla mancata performance pari al 100% dei dipendenti e prestazioni complessive dell'ente inferiore al 100%.

Questo premio risulta essere una voce variabile che sarà nulla nell'ipotesi che tutti i dipendenti dovessero ottenere performance individuali pari al 100%.

6.2.2 PREMIO DI CUI ALL'ART. 69 DEL CCNL FUNZIONI LOCALI 2016-2018

Al personale dipendente compete altresì la maggiorazione del premio di cui all'art.69 del CCNL Funzioni Locali 2016-2018, secondo le previsioni di cui al contratto integrativo. Anche in questo caso si utilizzerà il fattore correttivo delle performance dell'ente per stabilire il personale dipendente con il punteggio più alto.

6.3 VALUTAZIONE NEGATIVA.

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.

7 SEGRETARIO COMUNALE

Relativamente alla valutazione dei comportamenti organizzativi i voci rilevanti sono i seguenti:

Voce 1:				
La capacità di coordinamento e sovrintendenza delle P.O.	La capacità di coordinamento e sovrintendenza delle P.O.	Scarso	0	30
		Sufficiente	10	
		Discreto	20	
		Buono	25	
		Ottimo	30	
Voce 2:				
Competenza nei confronti dell'organo di governo	La capacità di supportare l'organo di governo sotto il profilo giuridico-amministrativo	Scarso	0	20
		Sufficiente	5	
		Discreto	10	
		Buono	15	
		Ottimo	20	
Voce 3:				
Competenza nei confronti delle P.O.	La capacità di supportare le P.O. sotto il profilo giuridico-amministrativo	Scarso	0	20
		Sufficiente	5	
		Discreto	10	
		Buono	15	
		Ottimo	20	
Voce 4:				
Controlli interni	L'efficacia delle modalità di esercizio delle competenze in tema di controlli di regolarità e di corretta applicazione delle misure di prevenzione della corruzione, di accesso agli atti e in materia di trasparenza.	Scarso	0	30
		Sufficiente	10	
		Discreto	20	
		Buono	25	
		Ottimo	30	
	Totale			100

La valutazione sarà effettuata dal nucleo di valutazione.

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.

Punteggio ottenuto	Premio
Da 0 a 50	0% del monte salario annuo
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

$$\text{Premio}_{\text{Totale_Segretario}} = \text{Fatt}_{\text{Performance_ente}} * \text{Premio}_{\text{Individuale_Segretario}}$$

$\text{Fatt}_{\text{Performance_ente}}$: rappresenta il risultato dell'ente e si ottiene utilizzando la Tabella 2

$\text{Premio}_{\text{Individuale_Segretario}}$: è il premio individuale ottenuto dal Segretario comunale secondo quanto definito nel presente paragrafo.

8 PROCEDURE DI IMPUGNAZIONE IN SEDE AMMINISTRATIVA E CONCILIAZIONE

Per procedure di conciliazione si intendono le iniziative volte a risolvere i conflitti nell'ambito della processo di valutazione della performance individuale e a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale. Nell'ambito della valutazione della performance individuale, infatti, per effetto della concreta implementazione del Sistema, potrebbero sorgere contrasti tra i soggetti responsabili della valutazione ed i valutati: a tal fine, occorre definire delle procedure finalizzate a prevenirli e risolverli, occorre, quindi, individuare soggetti, terzi rispetto al valutato e valutatore, chiamati a pronunciarsi sulla corretta applicazione del Sistema, nel caso in cui insorgano conflitti (ad esempio, nel caso di valutazione negativa contestata dal valutato).

Quanto alla procedura di conciliazione di svolgerà secondo quanto previsto dall'art. 410 cpc, così come novellato dalla recente legge n.183/2010, in materia di risoluzione delle controversie di lavoro.

9 MODALITA' DI GARANZIA DELLA TRASPARENZA TOTALE E DELLA SUA APPLICAZIONE

Il sistema adottato è pubblicato sul sito istituzionale, nel rispetto del principio di trasparenza totale disposta dall'art. 11 del Decreto e secondo le linee guida per la predisposizione del programma triennale per la trasparenza e l'integrità da emanarsi a cura della CIVIT.

10 MODALITA' DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I PROCESSI DI GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

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. Il risultato della procedura di valutazione costituisce per il responsabile di servizio presupposto in sede di decisione di affidamento di ulteriori incarichi dirigenziali.

11 MODALITA' DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I SISTEMI DI CONTROLLO

Il sistema di valutazione e controllo strategico e il sistema di controllo di gestione dovranno essere coerenti nei contenuti e nei tempi con il Sistema di misurazione e valutazione della performance adottato. La coerenza dovrà in primo luogo riguardare gli strumenti, i contenuti e le forme di comunicazione delle criticità riscontrate.

12 MODALITÀ' DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO

L'adozione del Sistema si inserisce nell'ambito del processo di redazione dei tempi di programmazione finanziaria e di bilancio, richiedendo sia il raccordo con le scadenze relative ai cicli di programmazione finanziaria e di bilancio, sia l'integrazione e, quindi, la coerenza dei contenuti della relativa documentazione.