



Città di Cardano al Campo

Provincia di Varese

SISTEMA DI MISURAZIONE E DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Allegato alla deliberazione di G.C. n. 41 del 21.04.2023

Sommario

1. PREMESSA	4
2. VALUTAZIONE DEI RESPONSABILI DI SERVIZIO – FUNZIONARI TITOLARI DI INCARICO DI ELEVATA QUALIFICAZIONE	6
2.1. Componenti della valutazione	6
2.2. Condizioni per la valutazione.....	10
2.3. Modello scheda di valutazione dei responsabili di servizio titolari di incarico di elevata qualificazione	11
2.4. Correttivi	12
2.5. Valutazione negativa	12
3. VALUTAZIONE DEL PERSONALE NON TITOLARE DI INCARICO DI ELEVATA QUALIFICAZIONE (AREA DEI FUNZIONARI E DELL’ELEVATA QUALIFICAZIONE – AREA DEGLI ISTRUTTORI – AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI – AREA DEGLI OPERATORI)	13
3.1. Componenti della valutazione	13
3.2. Modello scheda di valutazione del personale dell’area degli operatori.....	16
3.3. Modello scheda di valutazione del personale dell’area degli operatori esperti e dell’area degli istruttori	17
3.4. Modello scheda di valutazione del personale dell’area dei funzionari e dell’elevata qualificazione (non titolare di incarico di elevata qualificazione)	18
4. VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO COMUNALE	19
4.1. Componenti della valutazione	19
4.2. Modello scheda di valutazione del risultato del segretario comunale.....	21
4.3. Criteri di erogazione dell’indennità di risultato al segretario comunale.....	22
4.4. Correttivi	22
5. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE	23
6. CASI PARTICOLARI	25
6.1. Riorganizzazione	25
6.2. Trasferimento o nuova assegnazione di personale.....	25
6.3. Dipendenti destinatari di provvedimento disciplinare.....	25

6.4. Personale delle strutture e degli uffici di diretta collaborazione..... 25

1. PREMESSA

L'art.3¹ del D. Lgs. n.150/2009 *in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni* prevede che la misurazione e la valutazione della performance, volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati, costituiscono condizione necessaria per l'erogazione di premi legati al merito ed alla performance.

L'attuazione dei principi generali di cui al citato art.3 deve essere correlata in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio ovvero il ciclo di gestione della performance, come stabilito dall'art. 4² del D. Lgs. n.150/2009, e deve prevedere le seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi³, dei valori attesi di risultato⁴ e dei rispettivi indicatori⁵ nell'ambito della predisposizione del Piano Integrato delle Attività e dell'Organizzazione (PIAO), deliberato in coerenza con il bilancio di previsione e con il Documento Unico di Programmazione;
- b) collegamento tra gli obiettivi e allocazione delle risorse sia umane, che strumentali e finanziarie;
- c) monitoraggio in corso di esercizio, attraverso il diretto coinvolgimento dei soggetti del processo di misurazione e valutazione della performance (Sindaco, Giunta Comunale, Segretario Comunale, Funzionari titolari di incarico di Elevata Qualificazione e Nucleo di Valutazione), e attivazione di eventuali interventi correttivi, previa validazione da parte del Nucleo di valutazione;
- d) misurazione⁶ e valutazione⁷ della performance individuale e di gruppo;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione⁸ dei risultati al Sindaco, alla Giunta Comunale nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Oggetto della valutazione non è la persona in quanto tale, ma le modalità e le capacità con le quali un soggetto esplica la propria attività lavorativa nel contesto organizzativo di appartenenza ovvero il suo modo di agire e di relazionarsi con gli altri (colleghi, collaboratori, utenti), il suo modo di applicare le proprie competenze e le proprie capacità gestionali, manageriali, intellettive, la sua capacità di raggiungere gli obiettivi assegnati.

Ecco perché la valutazione deve essere intesa quale risultato di un ciclo che si esplicita attraverso fasi precise, quali:

- a) identificazione, pianificazione e assegnazione degli obiettivi annuali, dei livelli di comportamento organizzativo atteso, dei livelli minimi di garanzia della qualità dei servizi;
- b) monitoraggio intermedio, consuntivazione e valutazione della performance individuale ovvero discussione formale dei risultati ottenuti. La valutazione è quindi un processo che si pone al termine

¹ Cfr. Art.3 D. Lgs. n. 150/2009 - *Principi generali*

² Cfr. Art. 4 D. Lgs. n.150/2009 - *Ciclo di gestione della performance*

³ L'**obiettivo** è la definizione puntuale di un traguardo che l'organizzazione o l'unità organizzativa si prefigge di raggiungere in determinato arco temporale per realizzare con successo gli indirizzi programmatici.

⁴ Il **risultato** è l'effetto oggettivo e/o tangibile che l'obiettivo si prefigge di raggiungere affinché questo possa dirsi realizzato.

⁵ L'**indicatore** è l'aspetto o la caratteristica dell'obiettivo, del processo o del prodotto, misurabile, che fornisce informazioni significative sull'efficacia, l'efficienza, l'economicità o la qualità dell'attività svolta e sul grado di raggiungimento dell'obiettivo.

⁶ La **misurazione** è l'attività di rilevazione dei dati indicativi che rappresentano gli scostamenti tra valori attesi e valori conseguiti riferiti a obiettivi, processi o prodotti o impatti sui cittadini.

⁷ La **valutazione** è l'insieme delle attività collegate, utili per esprimere un giudizio per un fine, sulla base della misurazione della performance organizzativa e individuale, delle aspettative e del grado di soddisfacimento dei bisogni dei cittadini e degli utenti.

⁸ La **rendicontazione** è la descrizione periodica delle risultanze dell'attività di misurazione e valutazione della performance indirizzata agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai cittadini ed agli stakeholder.

anche di colloqui periodici di monitoraggio e/o di *coaching* ove si intende formalizzare ciò che è stato monitorato nel corso dell'anno e correlare il relativo premio di risultato.

La valutazione del personale dipendente titolare di incarico di Elevata Qualificazione tiene conto dei seguenti elementi:

- a) Livello di performance dell'Ente;
- b) Livello di conseguimento degli obiettivi individuali e dell'unità organizzativa (Servizio) di diretta responsabilità;
- c) Contributo individuale rappresentato dai comportamenti organizzativi.

La valutazione del restante personale dipendente tiene conto dei seguenti elementi:

- a) Livello di conseguimento degli obiettivi individuali e/o di gruppo;
- b) Contributo individuale rappresentato dai comportamenti organizzativi.

Il peso delle suddette componenti varia in base al ruolo che il dipendente assume all'interno dell'Ente. In ogni caso, la valutazione è parametrata su un punteggio massimo di 5 punti. In base al punteggio raggiunto, ai dipendenti viene riconosciuta l'erogazione dell'indennità di risultato (per i titolari di incarico di Elevata Qualificazione) ovvero della produttività (per gli altri dipendenti).

2. VALUTAZIONE DEI RESPONSABILI DI SERVIZIO – FUNZIONARI TITOLARI DI INCARICO DI ELEVATA QUALIFICAZIONE

2.1. Componenti della valutazione

La valutazione dei titolari di incarico di Elevata Qualificazione è proposta al Sindaco dal Nucleo di Valutazione e facendo riferimento alle seguenti componenti:

a) **Livello di conseguimento degli obiettivi gestionali individuali e relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità e/o individuali (peso 45%)**, con particolare alla attuazione di piani e programmi dell'Amministrazione, modernizzazione e miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali, efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento alla riduzione dei costi, nonché ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi, qualità e quantità delle performance e dei servizi erogati.

Una volta definiti in sede di pianificazione gestionale, in occasione dell'approvazione del PIAO e sulla base di una proposta del Segretario Comunale e/o Assessore delegato, sentito il Nucleo di Valutazione, a ciascun obiettivo è assegnato un peso in ragione della complessità, della significatività e della strategicità dello stesso. La somma dei pesi è pari a 100.

Il punteggio relativo al grado di raggiungimento degli obiettivi viene assegnato dal Nucleo di valutazione a ciascuna struttura organizzativa del Comune, secondo la seguente tabella:

GIUDIZIO	PUNTEGGIO
Obiettivo non raggiunto	0
Obiettivo parzialmente raggiunto <i>L'obiettivo è stato avviato ma non concluso; si è realizzato un risultato al di sotto dei valori attesi di riferimento</i>	2
Obiettivo raggiunto in misura adeguata <i>L'obiettivo è stato realizzato ad un livello compreso tra il livello minimo e il livello massimo e il giudizio è complessivamente di adeguatezza rispetto alla qualità, alla efficacia e all'efficienza. Mediamente tutti i valori attesi sono stati perseguiti anche se con alcuni scostamenti</i>	3
Obiettivo pienamente conseguito <i>L'obiettivo è stato realizzato in tutti i suoi valori attesi e il giudizio è complessivamente di più che adeguatezza rispetto alla qualità, alla efficacia e all'efficienza</i>	4
Obiettivo conseguito e superato <i>L'obiettivo è stato realizzato anche oltre i valori attesi e il giudizio è complessivamente di eccellenza e straordinarietà rispetto alla qualità, alla efficacia e all'efficienza</i>	5

Il punteggio (P) attribuito deve essere ponderato in funzione del peso (p) assegnato a ciascun obiettivo. Il punteggio ponderato è calcolato secondo la seguente formula:

$$Pp = P * p / 100$$

La somma dei punteggi ponderati di ciascun obiettivo, arrotondati all'unità, dà il punteggio finale relativo agli obiettivi stessi.

Dopo aver valutato il grado di raggiungimento degli obiettivi, il Nucleo di valutazione trasmette l'esito della valutazione alla Giunta Comunale e ai singoli Responsabili titolari di incarico di Elevata Qualificazione i quali, nel termine di 10 giorni dalla data di trasmissione, possono avanzare istanze di riesame. Il Nucleo, dopo aver verificato, le istanze si esprime, previa attività istruttoria, nel successivo termine di 10 giorni.

b) Contributo individuale rappresentato dai comportamenti organizzativi (peso 35%)

La procedura di valutazione di tale ambito richiede:

1. verifica da parte dei valutatori dell'osservanza di specifici obblighi da parte dei valutati;
2. completa, accurata e formale rendicontazione, rispettosa della tempistica prestabilita, da parte di coloro che devono essere valutati;
3. trasmissione agli uffici competenti dell'amministrazione e al Nucleo di valutazione, da parte dei responsabili apicali, degli elenchi finali riguardanti i valutati, distinti per ciascuna tipologia di personale non dirigenziale appartenenti alla propria struttura/unità organizzativa, con precisa indicazione dei punteggi attribuiti.

Tale ambito è valutato dal Nucleo di valutazione, previa acquisizione di proposte e/o osservazioni da parte del Segretario Comunale, in relazione ai seguenti indicatori:

1. **Capacità di rispettare e far rispettare le regole, specifici obblighi ed i vincoli dell'organizzazione senza indulgere in formalismi, promuovendo la qualità del servizio.** Si valuta la struttura del sistema di relazioni organizzative impostato, la sua finalizzazione al risultato, la presenza di momenti di partecipazione del personale alle fasi di definizione dei programmi di lavoro e alla verifica del grado di conseguimento degli obiettivi. Particolare attenzione è posta alla capacità del valutato di rispettare e far rispettare il Codice di comportamento e nel garantire specifici obblighi e vincoli previsti dall'ordinamento dell'ente, senza rinunciare a promuovere la qualità dei servizi;
2. **Rispetto dei tempi anche di procedimento e sensibilità alle scadenze.** Si valuta la capacità di rispettare le scadenze fissate dall'Amministrazione, sia in condizione di assoluta normalità sia in quelle di emergenza, garantendo il raggiungimento degli obiettivi assegnati ed il rispetto dei tempi di programma. Particolare valenza ha il rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti e le scadenze previste dalla disciplina di prevenzione della corruzione.
3. **Senso di appartenenza e attenzione all'immagine dell'Ente.** Si valuta il coinvolgimento negli obiettivi dell'Ente e il senso di collaborazione nei confronti degli organi di direzione politica e tecnica nella consapevolezza del proprio ruolo e della distinzione delle competenze.
4. **Conoscenza degli strumenti e dei metodi di lavoro.** Si valutano le conoscenze di tipo tecnico-operative e la capacità di trasmettere le stesse ai propri collaboratori.
5. **Capacità di interagire e lavorare con gli altri responsabili per raggiungere gli obiettivi dell'Ente.** Si valuta la cooperazione e l'integrazione con le altre strutture organizzative dell'Ente per il miglioramento delle procedure, per il raggiungimento degli obiettivi intersettoriali e il corretto funzionamento delle attività dell'ente.
6. **Arricchimento professionale e aggiornamento.** Si valuta l'interesse a migliorare la propria professionalità, all'autoaggiornamento professionale, alle esigenze di studio della normativa e di approfondimento delle tematiche professionali.

- 7. *Attitudine all'analisi, individuazione e soluzione di problemi operativi.*** Si valuta la capacità di individuare soluzioni innovative e migliorative ai problemi (problem solving) verificando il grado di coerenza delle soluzioni rispetto ai problemi in considerazione del contesto specifico.
- 8. *Attitudine alla direzione di gruppi di lavoro.*** Si valuta la capacità di dirigere gruppi di lavoro; in particolare si verifica l'impiego di tecniche di negoziazione e mediazione all'interno del gruppo al fine di limitare i conflitti interpersonali e ottenere un'ampia condivisione degli obiettivi e maggiore disponibilità e partecipazione al lavoro.
- 9. *Capacità di pianificare e di ottimizzare la micro-organizzazione, attraverso la motivazione e responsabilizzazione dei collaboratori.*** Si valuta la capacità di coinvolgere nelle fasi di progettazione e realizzazione delle iniziative i propri collaboratori, distribuendo compiti e responsabilità, utilizzando modelli di divisione del lavoro che consentano la responsabilizzazione dei collaboratori, introducendo un sistema articolato di controllo della gestione delle attività sviluppate.
- 10. *Capacità di valutare i propri collaboratori, attraverso una significativa differenziazione dei giudizi.*** Si valuta la capacità di valutare i dipendenti assegnati al proprio Servizio, dimostrata in particolare modo tramite una significativa differenziazione dei giudizi nell'ambito dei diversi ambiti di misurazione e di valutazione della performance individuale.
- 11. *Capacità di far rispettare le norme del Codice di comportamento e attenzione mostrata nella attuazione delle misure anticorruzione e dello stesso Codice di comportamento.***

Ad ogni fattore comportamentale viene attribuito un peso (p), come rappresentato nella scheda di valutazione; la somma dei pesi attribuiti è pari a 100.

Annualmente detta pesatura può essere modificata dalla Giunta comunale in relazione alla necessità di incentivare comportamenti organizzativi coerenti con le priorità strategiche dell'ente. Della relativa pesatura tempestivamente è data comunicazione al Responsabile di servizio e al Nucleo di Valutazione.

Per la valutazione di ciascuna area comportamentale si fa riferimento a 5 livelli di giudizio, come di seguito descritti:

PUNTEGGIO (PA)	GIUDIZIO SINTETICO IN FASE CONCLUSIVA
0,1 – 2,0	Contributo individuale non rispondente alle attese. Manifesta comportamenti che non soddisfano i requisiti di base della posizione. Necessita di acquisire le competenze di base e/o colmare debolezze gravi.
2,1 – 2,9	Contributo individuale solo parzialmente rispondente alle attese. Manifesta comportamenti vicini ai requisiti della posizione ma in parte deboli. Necessita di migliorare alcuni aspetti specifici delle competenze attese.
3,0 – 3,7	Contributo individuale sostanzialmente rispondente alle attese. Manifesta comportamenti generalmente soddisfacenti. Non necessita di interventi di rinforzo delle competenze.
3,8 – 4,4	Contributo individuale pienamente adeguato alle attese. Manifesta comportamenti stabilmente soddisfacenti e pienamente rispondenti per qualità, quantità e continuità alle attese.
4,5 – 5,0	Contributo individuale ampiamente superiore alle attese. Manifesta comportamenti ottimi ed esemplari per qualità e quantità. Comportamento assumibile quale modello di riferimento.

Il punteggio (P) attribuito è ponderato in funzione del peso (p) assegnato a ciascuna dimensione comportamentale. La somma dei punteggi ponderati dà il punteggio finale relativo alla valutazione delle dimensioni comportamentali.

c) Livello di performance organizzativa dell'ente (peso 20%).

Per valutare il contributo alla performance organizzativa, il Nucleo di Valutazione fa riferimento alla seguente tabella, sulla base di una rendicontazione puntuale curata dal Segretario Comunale:

Dimensione	Peso	Valutazione				
		Atti senza alcun rilievo: (5)	Atti senza rilievi compresi tra il 90% e il 99%: (4)	Atti senza rilievi compresi tra il 70% e l'89%: (3)	Atti senza rilievi compresi tra il 50% e il 69%: (2)	Atti senza rilievi inferiore al 50%: (1)
Controlli di regolarità ammi.va successiva	25%	N. misure applicate/N. misure previste: 100% (5)	N. misure applicate/N. misure previste: compreso tra il 90% e il 99% (4)	N. misure applicate/N. misure previste: compreso tra il 70% e l'89% (3)	N. misure applicate/N. misure previste: compreso tra il 50% e il 69% (2)	N. misure applicate/N. misure previste: inferiore al 50% (1)
Prevenzione della Corruzione	25%	N. parametri rispettati/N. parametri previsti: 100% (5)	N. parametri rispettati/N. parametri previsti compreso tra il 90% e il 99% (4)	N. parametri rispettati/N. parametri previsti compreso tra il 70% e l'89% (3)	N. parametri rispettati/N. parametri previsti compreso tra il 50% e il 69% (2)	N. parametri rispettati/N. parametri previsti inferiore al 50% (1)
Trasparenza (completezza contenuto)	10%	N. dati obbligatori valutati "3" per completezza contenuto rispetto dati oggetto di attestazione: 100% (5)	N. dati obbligatori valutati "3" per completezza contenuto rispetto dati oggetto di attestazione compreso tra il 90% e il 99% (4)	N. dati obbligatori valutati "3" per completezza contenuto rispetto dati oggetto di attestazione compreso tra il 70% e l'89% (3)	N. dati obbligatori valutati "3" per completezza contenuto rispetto dati oggetto di attestazione compreso tra il 50% e il 69% (2)	N. dati obbligatori valutati "3" per completezza contenuto rispetto dati oggetto di attestazione inferiore al 50% (1)
Trasparenza (aggiornamento contenuti)	10%	N. dati obbligatori valutati "3" per aggiornamento rispetto dati oggetto di attestazione: 100% (5)	N. dati obbligatori valutati "3" per aggiornamento rispetto dati oggetto di attestazione compreso tra il 90% e il 99% (4)	N. dati obbligatori valutati "3" per aggiornamento rispetto dati oggetto di attestazione compreso tra il 70% e l'89% (3)	N. dati obbligatori valutati "3" per aggiornamento rispetto dati oggetto di attestazione compreso tra il 50% e il 69% (2)	N. dati obbligatori valutati "3" per aggiornamento rispetto dati oggetto di attestazione inferiore al 50% (1)
Obiettivi accessibilità	15%	Livello di conseguimento degli obiettivi: 100% (5)	Livello di conseguimento degli obiettivi compreso tra il 90% e il 99% (4)	Livello di conseguimento degli obiettivi compreso tra il 70% e l'89% (3)	Livello di conseguimento degli obiettivi compreso tra il 50% e il 69% (2)	Livello di conseguimento degli obiettivi inferiore al 50% (1)
Piano delle azioni positive	10%	Livello di realizzazione delle azioni previste nel Piano: 100% (5)	Livello di realizzazione delle azioni previste nel Piano compreso tra il 90% e il 99% (4)	Livello di realizzazione delle azioni previste nel Piano compreso tra il 70% e l'89% (3)	Livello di realizzazione delle azioni previste nel Piano compreso tra il 50% e il 69% (2)	Livello di realizzazione delle azioni previste nel Piano inferiore al 50% (1)

Il punteggio (P) attribuito è ponderato in funzione del peso (p) assegnato a ciascuna dimensione. La somma dei punteggi ponderati dà il punteggio finale relativo alla valutazione della performance organizzativa di ente.

2.2. Condizioni per la valutazione

La procedura di valutazione dei responsabili dei servizi richiede comunque l'osservanza delle seguenti condizioni:

- a. il soggetto valutato deve sottoporre al valutatore una completa, accurata e formale rendicontazione, secondo la tempistica prestabilita;
 - *l'assenza totale di rendicontazione determina l'esclusione totale o parziale dalla procedura di valutazione; la mancata rendicontazione si configura quando siano trascorsi 30 giorni dalla scadenza stabilita per l'invio degli elementi di conoscenza indispensabili per la verifica degli obiettivi;*
 - *i ritardi ingiustificati nell'invio degli elementi di conoscenza indispensabili per la verifica degli obiettivi comportano l'applicazione di una penalità supplementare nell'ambito della valutazione dei comportamenti organizzativi nel massimo del 30% della valutazione espressa;*
- b. qualora si verificano cessazioni anticipate dall'incarico, il soggetto valutato trasmette la rendicontazione al soggetto valutatore entro 15 giorni dal termine dell'incarico;
- c. l'incarico di Elevata Qualificazione conferito deve avere durata superiore a 90 giorni.

2.3. Modello scheda di valutazione dei responsabili di servizio titolari di incarico di elevata qualificazione

COGNOME: _____ NOME: _____

SERVIZIO: _____

AREA: _____

PROFILO PROFESSIONALE: _____

ANNO: _____

Elementi di valutazione	Peso (P)	Valutazione (V)	Punteggio (PxV)
A) Livello di conseguimento degli obiettivi gestionali individuali e relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità e/o individuali (peso 45%)	45%		
B) Contributo individuale rappresentato dai comportamenti organizzativi (peso 35%)	35%		
b.1) Capacità di rispettare e far rispettare le regole, specifici obblighi ed i vincoli dell'organizzazione senza indulgere in formalismi, promuovendo la qualità del servizio	8%		
b.2) Rispetto dei tempi anche di procedimento e sensibilità alle scadenze	20%		
b.3) Senso di appartenenza ed attenzione all'immagine dell'Ente	9%		
b.4) Conoscenza degli strumenti e dei metodi di lavoro	8%		
b.5) Capacità di interagire e lavorare con gli altri responsabili per raggiungere gli obiettivi dell'Ente	8%		
b.6) Arricchimento professionale e aggiornamento	7%		
b.7) Attitudine all'analisi, individuazione e soluzione di problemi operativi	7%		
b.8) Attitudine alla direzione di gruppi di lavoro	8%		
b.9) Capacità di pianificare e di ottimizzare la micro-organizzazione, attraverso la motivazione e responsabilizzazione dei collaboratori	5%		
b.10) Capacità di valutare i propri collaboratori, attraverso una significativa differenziazione dei giudizi	15%		
b.11) Capacità di far rispettare le norme del Codice di comportamento e attenzione mostrata nella attuazione delle misure anticorruzione e del Codice di comportamento	5%		
C) Livello di performance organizzativa dell'ente (peso 20%)	20%		
TOTALE			

Luogo, data

Il Nucleo di Valutazione e il Sindaco
visione

Il Responsabile di Servizio per presa

2.4. Correttivi

Dopo aver concluso il processo di valutazione, il Nucleo di valutazione acquisisce dal Responsabile del sistema dei controlli interni e dal RPCT informazioni relative a:

- rispetto delle misure sulla trasparenza e la prevenzione della corruzione;
- rispetto dei tempi di procedimento;
- irregolare gestione delle risorse umane;
- vigilanza sul rispetto degli standard qualitativi e quantitativi del settore di competenza;
- inefficienze che abbiano comportato gravi danni al normale funzionamento dell'ente;
- rilievi conseguenti all'attività di controllo interno;
- amministrazione digitale.

A seguito della suddetta verifica sono applicati dal Nucleo di Valutazione i seguenti correttivi:

RILIEVO	CONSEGUENZA
LIEVE	LA RETRIBUZIONE DI RISULTATO E' RIDOTTA DEL 5%
MEDIO	LA RETRIBUZIONE DI RISULTATO E' RIDOTTA DEL 10%
GRAVE	LA RETRIBUZIONE DI RISULTATO E' RIDOTTA DEL 15%

2.5. Valutazione negativa

La valutazione inferiore al punteggio "2" è ritenuta valutazione NEGATIVA, non dà diritto ad alcuna retribuzione di risultato e produce gli effetti previsti dall'ordinamento vigente e rileva ai fini dell'insufficiente rendimento come disciplinato dal D. Lgs.n.165/2001.

3. VALUTAZIONE DEL PERSONALE NON TITOLARE DI INCARICO DI ELEVATA QUALIFICAZIONE (Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione – Area degli Istruttori – Area degli Operatori esperti – Area degli Operatori)

3.1. Componenti della valutazione

Entro 30 giorni dalla approvazione della sottosezione “Performance” del PIAO, il responsabile di servizio titolare di incarico di Elevata Qualificazione attribuisce formalmente a ciascun dipendente gli obiettivi da perseguire nel corso dell’anno ricorrendo, per ciascun obiettivo, alla seguente tabella:

TITOLO OBIETTIVO						PONDERAZIONE OBIETTIVO							
TEMPI DI REALIZZAZIONE E CONCLUSIONE	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	
RISULTATI ATTESI						INDICATORI ASSOCIATI							
I° MONITORAGGIO OSSERVAZIONI VALUTATO					OSSERVAZIONI VALUTATORE								
II° MONITORAGGIO OSSERVAZIONI VALUTATO					OSSERVAZIONI VALUTATORE								

Ad ogni obiettivo è assegnato un peso che rileva la complessità, la significatività e il livello strategico dello stesso.

La somma dei pesi attribuiti agli obiettivi deve dare 100.

La valutazione dei dipendenti non titolari di incarico di Elevata Qualificazione, appartenenti alle Aree Funzionari e dell'Elevata Qualificazione, degli Istruttori, degli Operatori esperti e degli Operatori, viene effettuata facendo riferimento alle seguenti componenti:

a) Livello del contributo reso al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza

Il punteggio viene assegnato dal Responsabile titolare di Posizione organizzativa in base al contributo che ciascun dipendente ha reso per il raggiungimento degli obiettivi assegnati a ciascuna struttura organizzativa del Comune.

Una volta definiti in sede di pianificazione gestionale, a ciascun obiettivo, il Responsabile di Servizio assegna un peso in ragione della complessità e della strategicità dello stesso. La somma dei pesi è pari a 100.

Il punteggio relativo al grado di raggiungimento degli obiettivi viene assegnato dal Responsabile di Servizio secondo la seguente tabella:

PUNTEGGIO (PA)	GIUDIZIO SINTETICO IN FASE CONCLUSIVA
0,1 – 2,0	Contributo individuale non rispondente alle attese. Manifesta comportamenti che non soddisfano le aspettative minime per la realizzazione degli obiettivi.

2,1 – 2,9	Contributo individuale solo parzialmente rispondente alle attese. Manifesta comportamenti vicini ai requisiti della posizione di lavoro prevista per il conseguimento degli obiettivi seppur deboli.
3,0 – 3,7	Contributo individuale adeguato alle attese. Manifesta comportamenti soddisfacenti per la realizzazione degli obiettivi.
3,8 – 4,4	Contributo individuale mediamente superiore alle attese. Manifesta comportamenti stabilmente soddisfacenti e pienamente rispondenti per qualità, quantità e continuità per la realizzazione degli obiettivi.
4,5 – 5,0	Contributo individuale ampiamente superiore alle attese. Manifesta comportamenti ottimi ed esemplari per qualità e quantità. Comportamento assumibile quale modello di riferimento

Il punteggio (P) attribuito deve essere ponderato in funzione del peso (p) assegnato a ciascun obiettivo. Il punteggio ponderato è calcolato secondo la seguente formula: $Pp = P * p / 100$. La somma dei punteggi ponderati di ciascun obiettivo, arrotondati all'unità, dà il punteggio finale relativo agli obiettivi stessi.

b) Contributo individuale rappresentato dai comportamenti organizzativi

Tale dimensione è valutata dai Responsabili del Servizio titolari di posizione organizzativa cui il dipendente è assegnato in relazione ai seguenti indicatori:

- 1. Capacità di relazionarsi con colleghi e utenza in ambito lavorativo.** Si valutano le capacità di instaurare un rapporto di collaborazione con i colleghi, di superare nel lavoro l'approccio fondato su scelte di natura individualistica; nella gestione del rapporto con l'utenza, le capacità di relazione e di gestire eventuali momenti di stress e conflittuali.
- 2. Efficienza organizzativa e affidabilità.** Si valutano le capacità di impostare correttamente il proprio lavoro, con efficienza e autonomia e di ridefinire gli aspetti procedurali ed organizzativi del proprio lavoro, anche in relazione al mutare delle condizioni.
- 3. Capacità di gestire il ruolo di competenza.** Si valuta l'attitudine a ricoprire il proprio ruolo all'interno dell'unità organizzativa, la collaborazione con il responsabile al fine di accrescere lo standard qualitativo e quantitativo del servizio.
- 4. Tensione motivazionale al miglioramento del livello di professionalità.** Si valuta l'interesse a migliorare la propria professionalità, all'autoaggiornamento professionale, alle esigenze di studio della normativa o di approfondimento delle tematiche professionali.
- 5. Grado di responsabilizzazione verso i risultati anche con riferimento alla prestazione resa nella modalità smart working.** Si valuta la capacità di verificare la qualità delle prestazioni a cui si è chiamati a contribuire, nonché l'apporto fornito alla realizzazione dei programmi e dalle tempistiche di lavoro, anche al fine di migliorare l'immagine dell'Ente.
- 6. Abilità tecnico-operativa.** Si valutano le competenze proprie del valutato in rapporto al ruolo a cui è preposto, le abilità di tipo tecnico-operative anche riguardo all'utilizzo dei mezzi informatici.
- 7. Livello di autonomia ed iniziativa.** Si valutano la capacità di organizzazione del proprio lavoro, rispetto ai compiti assegnati da programmi o ai tempi di attesa dell'utenza, rispetto all'avvio di iniziative, anche in condizioni di criticità e tensione organizzativa (picchi di carico di lavoro).
- 8. Rispetto dei tempi di esecuzione delle procedure.** Si valuta la capacità di rispettare i tempi di esecuzione assegnati e di quelli imposti dalla legge o dai regolamenti per l'istruttoria dei procedimenti amministrativi, nonché la capacità di proporre soluzioni rivolte alla semplificazione dei processi di erogazione dei servizi. Oggetto di valutazione riguarda anche il rispetto dei tempi previsti dalla disciplina in materia di trasparenza amministrativa.
- 9. Quantità delle prestazioni.** Si valuta la capacità di assicurare un prodotto o servizio rispondente alla distribuzione del carico di lavoro ordinario, tenendo conto delle sollecitazioni del responsabile.
- 10. Flessibilità.** Si valuta la capacità di interpretare le esigenze di adattamento organizzativo alle variabili esterne al fine di assicurare un elevato indice di gradimento delle prestazioni del servizio, sia all'utenza che all'Amministrazione.
- 11. Attenzione mostrata nella attuazione delle misure anticorruzione e del Codice di comportamento.**

Ogni fattore comportamentale è opportunamente pesato come rappresentato nelle schede seguenti. Annualmente la pesatura può essere modificata dalla Giunta comunale in relazione alla necessità di incentivare particolari e specifici comportamenti che si ritengono funzionali alla attività di servizio e/o al conseguimento degli obiettivi. Ogni Responsabile di servizio ne dà comunicazione al dipendente e al Nucleo di valutazione.

Per la valutazione di ciascuna area comportamentale il Responsabile di servizio fa riferimento a 5 livelli di giudizio, come di seguito descritti:

PUNTEGGIO (PA)	GIUDIZIO SINTETICO IN FASE CONCLUSIVA
0,1 – 2,0	Contributo individuale non rispondente alle attese. Manifesta comportamenti che non soddisfano i requisiti di base della posizione. Necessita di acquisire le competenze di base e/o colmare debolezze gravi.
2,1 – 2,9	Contributo individuale solo parzialmente rispondente alle attese. Manifesta comportamenti vicini ai requisiti della posizione ma in parte deboli. Necessita di migliorare alcuni aspetti specifici delle competenze attese.
3,0 – 3,7	Contributo individuale sostanzialmente rispondente alle attese. Manifesta comportamenti generalmente soddisfacenti. Non necessita di interventi di rinforzo delle competenze.
3,8 – 4,4	Contributo individuale pienamente adeguato alle attese. Manifesta comportamenti stabilmente soddisfacenti e pienamente rispondenti per qualità, quantità e continuità alle attese.
4,5 – 5,0	Contributo individuale ampiamente superiore alle attese. Manifesta comportamenti ottimi ed esemplari per qualità e quantità. Comportamento assumibile quale modello di riferimento.

Qualora non sia possibile esprimere una valutazione per uno o più elementi indicati per la mancata corrispondenza dell'elemento al ruolo affidato, l'elemento non viene valutato ed il punteggio ottenuto, ad esempio per 7 elementi su 10, si divide per 7 e si moltiplica per 10, per porre ogni valutato nelle stesse condizioni finali. Devono comunque essere valutati almeno 6 elementi.

Il punteggio totale è determinato in funzione delle singole aree e profili professionali di appartenenza nel seguente modo:

AREE	Comportamenti organizzativi	Contributo alla realizzazione degli obiettivi
Operatori	70%	30%
Operatori esperti e Istruttori	60%	40%
Funzionari ed E.Q.	50%	50%

La valutazione inferiore al punteggio "2" è ritenuta valutazione NEGATIVA, non dà diritto ad alcuna retribuzione di risultato e produce gli effetti previsti dall'ordinamento vigente e rileva ai fini dell'insufficiente rendimento come disciplinato dal D. Lgs.n.165/2001.

Dopo aver concluso il processo di valutazione, il valutatore attesta l'assenza di eventuali condizioni che possono incidere sulla quantificazione del premio individuale, con particolare riferimento a disservizi e/o inefficienze che hanno comportato danni al funzionamento dell'ente o rilievi conseguenti all'attività di controllo interno.

A seguito della suddetta verifica sono applicati i seguenti correttivi:

RILIEVO	CONSEGUENZA
LIEVE	LA RETRIBUZIONE INCENTIVANTE E' RIDOTTA DEL 5%
MEDIO	LA RETRIBUZIONE INCENTIVANTE E' RIDOTTA DEL 10%
GRAVE	LA RETRIBUZIONE INCENTIVANTE E' RIDOTTA DEL 15%

3.2. Modello scheda di valutazione del personale dell'area degli operatori

COGNOME: _____ NOME: _____

SERVIZIO: _____

AREA: OPERATORI

PROFILO PROFESSIONALE: _____

ANNO: ____

Elementi di valutazione	Peso (P)	Valutazione (V)	Punteggio (PxV)
A) Livello del contributo reso al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza	30%		
B) Contributo individuale rappresentato dai comportamenti organizzativi	70%		
b.1) Capacità di relazionarsi con colleghi e utenza in ambito lavorativo	6%		
b.2) Efficienza organizzativa e affidabilità	6%		
b.3) Capacità di lavorare e di gestire il ruolo di competenza	5%		
b.4) Tensione motivazionale al miglioramento del livello di professionalità	5%		
b.5) Grado di responsabilizzazione verso i risultati anche con riferimento alla prestazione resa nella modalità smart working	6%		
b.6) Abilità tecnico-operativa	9%		
b.7) Livello di autonomia ed iniziativa	5%		
b.8) Rispetto dei tempi di esecuzione delle procedure	7%		
b.9) Quantità delle prestazioni	9%		
b.10) Flessibilità	5%		
b.11) Attenzione mostrata nella attuazione delle misure anticorruzione e del Codice di comportamento	8%		
TOTALE			

Data, luogo

Il Responsabile del Servizio

Il dipendente per presa visione

3.3. Modello scheda di valutazione del personale dell'area degli operatori esperti e dell'area degli istruttori

COGNOME: _____ NOME: _____

SERVIZIO: _____

AREA: _____

PROFILO PROFESSIONALE: _____

ANNO: _____

Elementi di valutazione	Peso (P)	Valutazione (V)	Punteggio (PxV)
A) Livello del contributo reso al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza	40%		
B) Contributo individuale rappresentato dai comportamenti organizzativi	60%		
b.1) Capacità di relazionarsi con colleghi e utenza in ambito lavorativo	5%		
b.2) Efficienza organizzativa e affidabilità	5%		
b.3) Capacità di lavorare e di gestire il ruolo di competenza	5%		
b.4) Tensione motivazionale al miglioramento del livello di professionalità	6%		
b.5) Grado di responsabilizzazione verso i risultati anche con riferimento alla prestazione resa nella modalità smart working	5%		
b.6) Abilità tecnico-operativa	6%		
b.7) Livello di autonomia ed iniziativa	5%		
b.8) Rispetto dei tempi di esecuzione delle procedure	6%		
b.9) Quantità delle prestazioni	6%		
b.10) Flessibilità	4%		
b.11) Attenzione mostrata nella attuazione delle misure anticorruzione e del Codice di comportamento	7%		
TOTALE			

Data, luogo

Il Responsabile del Servizio

Il dipendente per presa visione

3.4. Modello scheda di valutazione del personale dell'area dei funzionari e dell'elevata qualificazione (non titolare di incarico di elevata qualificazione)

COGNOME: _____ NOME: _____

SERVIZIO: _____

AREA: _____

PROFILO PROFESSIONALE: _____

ANNO: _____

Elementi di valutazione	Peso (P)	Valutazione (V)	Punteggio (PxV)
A) Livello del contributo reso al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza	50%		
B) Contributo individuale rappresentato dai comportamenti organizzativi	50%		
b.1) Capacità di relazionarsi con colleghi e utenza in ambito lavorativo	4%		
b.2) Efficienza organizzativa e affidabilità	5%		
b.3) Capacità di lavorare e di gestire il ruolo di competenza	5%		
b.4) Tensione motivazionale al miglioramento del livello di professionalità	5%		
b.5) Grado di responsabilizzazione verso i risultati anche con riferimento alla prestazione resa nella modalità smart working	4%		
b.6) Abilità tecnico-operativa	4%		
b.7) Livello di autonomia ed iniziativa	5%		
b.8) Rispetto dei tempi di esecuzione delle procedure	4%		
b.9) Quantità delle prestazioni	4%		
b.10) Flessibilità	4%		
b.11) Attenzione mostrata nella attuazione delle misure anticorruzione e del Codice di comportamento	6%		
TOTALE			

Data, luogo

Il Responsabile del Servizio

Il dipendente per presa visione

4. VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO COMUNALE

4.1. Componenti della valutazione

La misurazione e valutazione della performance del Segretario comunale, ai fini della quantificazione della retribuzione di risultato da corrispondere, viene effettuata dal Sindaco, con il supporto eventuale del Nucleo di valutazione, sulla base della verifica delle seguenti attività svolte dal Segretario:

a) Attività di partecipazione con funzioni consultive, referenti e di assistenza 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.

b) Attività di collaborazione e di assistenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi dell'ente 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. Nell'ambito di questa funzione deve essere valutato non solo il ruolo consultivo, ma anche quello propositivo, nell'ambito delle competenze proprie del Segretario comunale, nonché l'elaborazione dell'attività normativa dell'Ente. Disponibilità a rappresentare e tutelare l'Ente in occasione di incontri tecnici e riunioni operative con altri Enti. Considerazione degli incarichi e compiti aggiuntivi conferiti al Segretario Comunale.

c) Propensione all'innovazione.

L'attività in oggetto concerne la capacità di innovare e stimolare l'impiego di metodi e strumenti avanzati, adeguando tempestivamente le procedure dell'Ente ai cambiamenti tecnologici, organizzativi e normativi; a tal fine si considera altresì la capacità di proporre azioni di miglioramento finalizzate alla risoluzione di specifici problemi.

d) Attività di coordinamento e sovrintendenza dei Responsabili di Servizi e di gestione del personale.

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 Servizi, 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. Capacità di gestire e motivare le risorse umane, nonché di provvedere al loro aggiornamento professionale anche tramite direttive, circolari, riunioni, ecc.

e) Trasposizione degli indirizzi politici in obiettivi operativi e attuazione puntuale della disciplina di prevenzione delle corruzione e dei controlli interni

Contributo reso al raggiungimento della performance organizzativa rappresentata dal livello attuazione della strategia e andamento complessivo del portafoglio dei servizi (come illustrato per la valutazione del personale titolare di incarico di Elevata Qualificazione). Capacità di risoluzione di problematiche, nel rispetto degli obiettivi e delle normative vigenti. Capacità di dare attuazione al PTPCT e al sistema dei controlli interni;

f) Capacità di coordinamento e direzione delle attività attribuite nell'ambito di un incarico dirigenziale "ad interim" (Nel caso in cui il Segretario Generale non fosse incaricato di "interim" al fattore comportamentale non è attribuito alcuno peso)

La valutazione dovrà avvenire tenendo conto della continuità e dell'atteggiamento proattivo posto in essere nell'attività di coordinamento e di direzione delle attività attribuite nell'ambito di un incarico dirigenziale "ad interim", soppesando la promozione della collaborazione e dei momenti di confronto tra di le unità organizzative attribuite. Si terrà, altresì, conto dell'orientamento e dell'input direzionale dell'attività gestionale per il perseguimento degli obiettivi, valutando le modalità innovative e non

rinvenibili nel contesto operativo interno poste in essere, l'esercizio di un rilevante ruolo propositivo, di impulso e di indirizzo operativo.

g) Raggiungimento di specifici obiettivi assegnati dall'Amministrazione.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi è valutato secondo quanto previsto per i titolari di incarico di Elevata Qualificazione con i relativi adeguamenti proporzionali per l'attribuzione del punteggio.

h) Livello di performance organizzativa.

La valutazione del contributo alla performance organizzativa viene fatta tenendo conto delle specifiche espresse nel paragrafo 2, lett. c.

Ad ogni fattore comportamentale viene attribuito un peso (p), come rappresentato nella scheda di valutazione; la somma dei pesi attribuiti è pari a 100.

Annualmente detta pesatura può essere modificata in relazione alla necessità di incentivare comportamenti organizzativi coerenti con le priorità strategiche dell'ente. La pesatura compete al Sindaco, sentito il Nucleo di valutazione. Della relativa pesatura tempestivamente è data comunicazione al Segretario Comunale.

Per la valutazione dei fattori g) e h) il Sindaco si avvale del contributo del Nucleo di valutazione.

In base al punteggio complessivo conseguito, viene erogata al Segretario Comunale la retribuzione di risultato prevista dai vigenti CCNL dei Segretari Comunali e Provinciali.

4.2. Modello scheda di valutazione del risultato del segretario comunale

SEGRETARIO COMUNALE _____ - Anno di riferimento: _____

FUNZIONI	GIUDIZIO		Peso (p)	Punteggio ponderato (Vp x P)
	Valutazione	Punteggio (Vp)		
a) Attività di partecipazione con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni del Consiglio Comunale e della Giunta	Insufficiente Scarso Sufficiente Buono Ottimo	10 20 30 40 50	15%	
b) Attività di collaborazione e di assistenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi dell'ente in ordine alla conformità dell'azione giuridico - amministrativa alle leggi, allo statuto, ai regolamenti	Insufficiente Scarso Sufficiente Buono Ottimo	10 20 30 40 50	15%	
c) Propensione all'innovazione	Insufficiente Scarso Sufficiente Buono Ottimo	10 20 30 40 50	10%	
d) Attività di coordinamento e sovrintendenza dei Responsabili di Servizi e di gestione del personale	Insufficiente Scarso Sufficiente Buono Ottimo	10 20 30 40 50	15%	
e) Trasposizione degli indirizzi politici in obiettivi operativi e attuazione puntuale della disciplina di prevenzione delle corruzione e dei controlli interni	Insufficiente Scarso Sufficiente Buono Ottimo	10 20 30 40 50	15%	
f) Capacità di coordinamento e direzione delle attività attribuite nell'ambito di un incarico dirigenziale "ad interim"	Insufficiente Scarso Sufficiente Buono Ottimo	10 20 30 40 50	10%	
g) Raggiungimento di specifici obiettivi assegnati dall'Amministrazione	Obiettivo non raggiunto Obiettivo parzialmente raggiunto Obiettivo raggiunto in misura adeguata Obiettivo pienamente conseguito Obiettivo conseguito e superato	0 20 30 40 50	10%	
h) Livello di performance organizzativa dell'ente (vedi paragrafo 2, lett. c)	Se il livello è pari o superiore a 4 Se il livello è compreso tra 2,5 e 4 Se il livello è inferiore a 2,5	50 0 -50	10%	
Totale punteggio				
Percentuale riconosciuta				

Il Sindaco

Data, luogo

4.3. Criteri di erogazione dell'indennità di risultato al segretario comunale

L'attribuzione della retribuzione di risultato avviene con una valutazione minima di 20/50, sempre che si sia garantita una presenza lavorativa di almeno 6 mesi nell'anno.

La viene attribuita, in base al punteggio complessivo risultante sommando i punti ottenuti in riferimento alle singole funzioni svolte, come sopra descritte, nella percentuale stabilita nella seguente tabella di conversione:

PUNTEGGIO COMPLESSIVO ATTRIBUITO	PERCENTUALE DI INDENNITA' DA EROGARE AL SEGRETARIO
Da 20 a 24 punti	30%
Da 25 a 29 punti	55%
Da 30 a 34 punti	75%
Da 35 a 39 punti	90%
Da 40 a 50 punti	100%

La valutazione inferiore al punteggio "20" è ritenuta valutazione NEGATIVA e non dà diritto ad alcuna retribuzione di risultato, oltre quanto previsto dall'ordinamento vigente e rileva ai fini dell'insufficiente rendimento come disciplinato dal D. Lgs. n. 165/2001.

4.4. Correttivi

Dopo aver concluso il processo di valutazione, il Sindaco, con il supporto eventuale del Nucleo di valutazione, acquisisce elementi informativi da più soggetti qualificati (Assessori, titolare di incarico di Elevata Qualificazione) relativi a:

- rispetto delle misure sulla trasparenza e la prevenzione della corruzione;
- rispetto dei tempi di procedimento;
- irregolare gestione delle risorse umane;
- vigilanza sul rispetto degli standard qualitativi e quantitativi del settore di competenza;
- inefficienze che abbiano comportato gravi danni al normale funzionamento dell'ente;
- rilievi conseguenti all'attività di controllo interno;
- amministrazione digitale.

A seguito della suddetta verifica sono applicati con il contributo del Nucleo di Valutazione i seguenti correttivi:

RILIEVO	CONSEGUENZA
LIEVE	LA RETRIBUZIONE DI RISULTATO E' RIDOTTA DEL 5%
MEDIO	LA RETRIBUZIONE DI RISULTATO E' RIDOTTA DEL 10%
GRAVE	LA RETRIBUZIONE DI RISULTATO E' RIDOTTA DEL 15%

5. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

Secondo quanto previsto dalla delibera n.124/2010 CiVIT *“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). Occorre inoltre specificare le relative procedure (fasi, tempi e risultanze finali). In ogni caso, la disciplina delle procedure di conciliazione deve ispirarsi ai principi della celerità, della efficacia, della efficienza e della economicità”*.

Le procedure di conciliazione sono pertanto dirette a risolvere i conflitti nell’ambito del processo di valutazione della performance individuale e a prevenire l’eventuale contenzioso in sede giurisdizionale, e si ispirano ai principi di celerità, efficacia, efficienza ed economicità, salvaguardando la validità del Sistema stesso. A livello di prevenzione dei contrasti il processo di valutazione prevede:

- a. lo sviluppo di opportune iniziative formative dirette a diffondere, in tutta l’organizzazione, la cultura della gestione per obiettivi e della valutazione, nonché a creare condivisione del Sistema nel momento di introduzione dello stesso;
- b. un ampio coinvolgimento dei singoli responsabili nella definizione degli obiettivi, degli indicatori e dei target di loro pertinenza, nel rispetto ovviamente delle condizioni di ottimizzazione delle performance per la realizzazione degli obiettivi di breve e di medio-lungo periodo;
- c. la fattiva collaborazione e l’instaurarsi di rapporti partecipativi, con tutti i soggetti, nella raccolta delle informazioni a consuntivo, e nella determinazione, classificazione e analisi degli scostamenti.

Alla luce di quanto sopra richiamato, acquisita la valutazione della performance individuale, ciascun dipendente può, nel termine di 10 giorni dalla data di acquisizione delle valutazioni, chiedere per iscritto chiarimenti al soggetto valutatore (il Nucleo di valutazione per i titolari di incarico di Elevata Qualificazione, questi ultimi per il restante personale), il quale deve fornire, previa istruttoria, i relativi chiarimenti nei 10 giorni successivi al ricevimento della richiesta, nella medesima forma. In particolare, il ricorrente deve circostanziare la relativa richiesta, ovvero non sono ammesse richieste generalizzate. I chiarimenti devono essere indirizzati al ricorrente e devono essere predisposti in forma individuale e non collettiva e dare contezza di quanto richiesto. E’ esclusa la redazione di chiarimenti in forma generalizzata e non contestualizzata.

Nel caso in cui il dipendente non ottenga risposta o non ritenga esaurienti le motivazioni presentate dal valutatore in relazione a quanto richiesto, è prevista la possibilità per coloro che hanno ottenuto complessivamente una valutazione inferiore al punteggio “2” di avviare la procedura di conciliazione interna nel termine dei 10 giorni successivi articolata nel seguente modo:

- a. la procedura di conciliazione è avviata dal dipendente attraverso una richiesta di convocazione scritta indirizzata al Collegio di Conciliazione e per conoscenza al Sindaco e al Segretario Comunale (per i titolari di incarico di Elevata Qualificazione) e al titolare di incarico di Elevata Qualificazione /responsabile (per i dipendenti);
- b. entro 10 giorni dalla richiesta, il Collegio di Conciliazione, nella persona del suo Presidente, valuta l’ammissibilità del ricorso in relazione sia agli aspetti procedurali che di contenuto, anche in relazione a quanto previsto dall’ordinamento e dal CCNL;
- c. l’incontro tra le parti, ossia tra il Collegio di Conciliazione e il dipendente, assistito da persona di fiducia scelta tra la RSU o tra i rappresentanti sindacali delle sigle firmatarie del CCNL o altra figura espressamente indicata nell’istanza di avvio della procedura; il ricorrente deve essere convocato dal Presidente del Collegio stesso nel termine dei 10 giorni successivi;
- d. nel termine dei successivi 10 giorni dall’incontro, il Collegio di Conciliazione può eventualmente acquisire elementi informativi ulteriori e/o ascoltare soggetti utili per la formulazione di una proposta di conciliazione da sottoporre al Responsabile del Servizio di appartenenza del ricorrente.

e. Il Responsabile del Servizio può confermare la valutazione o modificarla in relazione alla proposta di conciliazione. La valutazione non può essere rivista “al ribasso”.

In sede conciliativa possono essere analizzati:

- a) errori tecnico-metodologici nello sviluppo della procedura di valutazione (es. errato soggetto valutatore, errore nell'utilizzo di parametri, mancanza di elementi fondamentali utili alla valutazione);
- b) ipotesi di distorsioni nel processo di valutazione, come, ad esempio, comportamenti palesemente difformi del soggetto valutatore anche rispetto agli errori da evitare.

Il Collegio di Conciliazione è composto da:

1. dal Nucleo di valutazione (nel caso di composizione monocratica), con funzioni di Presidente del Collegio;
2. Segretario Comunale o, in caso di impossibilità di quest'ultimo, funzionario titolare di incarico di Elevata Qualificazione, con esclusione del valutatore e dell'eventuale valutato;
3. un componente designato dal Comitato Unico di Garanzia con esclusione del valutatore e dell'eventuale valutato.

Nel caso in cui il lavoratore non si ritenga soddisfatto potrà ricorrere al tentativo di conciliazione previsto dall'articolo 410 cpc. Resta impregiudicata la facoltà di proporre ricorso nelle competenti sedi giurisdizionali.

6. CASI PARTICOLARI

6.1. Riorganizzazione

In caso di provvedimenti di riorganizzazione interna con conseguente modificazione delle attività svolte e degli obiettivi precedenti, entro 30 giorni dalla decorrenza dei provvedimenti vanno assegnati nuovi obiettivi a coloro che sono coinvolti nei mutamenti organizzativi.

6.2. Trasferimento o nuova assegnazione di personale

In caso di trasferimento o nuova assegnazione di personale dirigenziale o non dirigenziale, entro 30 giorni dalla decorrenza del trasferimento o nuova assegnazione il dirigente responsabile della struttura di destinazione deve provvedere all'assegnazione degli obiettivi.

6.3. Dipendenti destinatari di provvedimento disciplinare

Per i dipendenti, compreso i responsabili apicali, ai quali nel corso dell'anno di riferimento sia stata irrogata una sanzione disciplinare, fermo restando quanto già previsto dal codice di comportamento dei dipendenti, si procede ad un'ulteriore riduzione percentuale del punteggio totale riportato nella scheda finale di valutazione, secondo lo schema seguente. La precisa determinazione della percentuale di decurtazione – all'interno del range previsto – è affidata alla responsabilità del soggetto che effettua la valutazione.

Sanzione disciplinare	Riduzione percentuale del punteggio totale Performance individuale
Licenziamento	Esclusione dalla valutazione
Sospensione dal servizio da 3 mesi a 6 mesi	Riduzione dal 26% al 40%
Sospensione dal servizio da 11 giorni a 3 mesi	Riduzione dal 16% al 25%
Sospensione dal servizio fino a 10 giorni	Riduzione dal 6% al 15%
Rimprovero scritto	Riduzione fino al 5%

L'esclusione dalla valutazione comporta la mancata corresponsione della retribuzione di risultato e di ogni trattamento incentivante.

6.4. Personale delle strutture e degli uffici di diretta collaborazione

In relazione alla natura fiduciaria del rapporto e dell'assenza di diretta partecipazione ad attività di carattere prettamente operativo/gestionale, per il personale operante presso le strutture e gli uffici di diretta collaborazione la procedura valutazione non è collegata alla realizzazione di piani operativi di gruppo e/o obiettivi individuali, bensì alla continuità nello svolgimento della prestazione.