



COMUNE DI TURI
(Città Metropolitana di Bari)

**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE
DELLA PERFORMANCE (SMVP)**

[Approvato con Deliberazione di Giunta Comunale n. 89 del 14.06.2023]
[Aggiornato nell'anno 2024 con D.G.C. n. 63 del 31.05.2024]



ART. 1 – INTRODUZIONE

1.1 - PREMESSA

1. Il Comune di Turi è tenuto ad adottare un Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, diretto a valutare il rendimento dell'amministrazione nel suo complesso e nell'ambito dei Settori nonché a misurare le prestazioni lavorative, le competenze professionali e i comportamenti organizzativi del personale.
2. Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance rappresenta lo strumento tramite il quale il Comune di Turi disciplina il funzionamento del proprio *Ciclo della Performance* e lo integra nel più ampio quadro delle attività di pianificazione, programmazione e rendicontazione.
3. Il SMVP è un insieme di tecniche, risorse e processi che assicurano il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della *performance*, ossia del *Ciclo della performance*.
4. Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance è adottato in conformità alla normativa vigente in materia e in coerenza con gli indirizzi forniti dal Dipartimento della Funzione Pubblica. Nello stesso sono previste, inoltre, le procedure di conciliazione, a garanzia dei valutati, relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance e le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.
5. Sulla base del d.lgs. 150/2009, modificato dal d.lgs. 74/2017, le amministrazioni pubbliche pubblicano e aggiornano annualmente il SMVP che descrive il funzionamento del *Ciclo della performance*. In tale documento, ciascuna amministrazione, tenuto conto del quadro normativo di riferimento, nonché degli indirizzi forniti dal Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP), riporta anche i ruoli e le responsabilità di ciascuno dei soggetti coinvolti nelle diverse fasi di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della *Performance*.
6. L'art. 7, comma 1, del d.lgs. 150/2009, così come modificato dal d.lgs. 74/2017, prevede che le amministrazioni pubbliche *“adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance”*.

La previsione ha la finalità di indurre le amministrazioni a valutare, ogni anno, l'adeguatezza del proprio Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) tenendo in considerazione le evidenze emerse dall'esperienza applicativa del ciclo precedente, le eventuali criticità riscontrate dall'Organismo Indipendente di Valutazione e il contesto organizzativo di riferimento per procedere all'eventuale aggiornamento. Occorre, quindi, dare conto dell'esito di tale valutazione annuale.

7. Qualora l'amministrazione ritenga che non vi sia l'esigenza di aggiornare il SMVP, ai sensi dall'art. 10, comma 5, del d.lgs. 150/2009, deve essere fornita apposita comunicazione al DFP, previa acquisizione dell'assenso dell'OIV, e darne evidenza nel Portale della performance e nella sezione Amministrazione trasparente del Sito web istituzionale.

Anche lo stesso OIV, nell'ambito dei compiti di presidio del Sistema e di supporto metodologico alle Amministrazioni, potrebbe intervenire per proporre all'Ente di apportare modifiche al SMVP.

8. Tra le novità introdotte dal d.lgs. n. 74/2017 emerge un rafforzamento del coinvolgimento di cittadini ed utenti nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa.

La novità sta proprio nel coinvolgimento, nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa, dei cittadini e degli utenti finali. La rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti, attraverso la somministrazione di questionari di *Customer satisfaction* diventa a tutti gli effetti uno strumento di misurazione e valutazione della performance, legittimandola come obiettivo di una PA efficiente e smart.

In applicazione delle linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 4/2019, che disciplinano la valutazione partecipativa, assume nell'Ente un ruolo importante l'acquisizione diretta dei *feedback* dai cittadini/utenti, coinvolgendo gli stessi nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa della PA.

In tale contesto si inserisce sempre più in modo determinante il ruolo e la figura del soggetto esterno alla PA, cioè l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), che misura il grado di raggiungimento degli obiettivi e valuta la performance organizzativa.

Il d.lgs n. 74/2017, di modifica del d.lgs. 150/2009, inoltre, ha evidenziato gli aspetti della misurazione e della valutazione della performance come attività volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche (PA), nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

9. Attraverso le linee guida del DFP n. 5/2019 sono state fornite alle amministrazioni indicazioni utili per accompagnarle nella costruzione di sistemi di misurazione e valutazione della performance (SMVP) finalizzati al miglioramento delle prestazioni dei dipendenti pubblici. Il principio fondamentale è la concezione della valutazione individuale come una delle leve più



rilevanti per la gestione strategica delle risorse umane. In questa nuova prospettiva, le indicazioni contenute completano quanto già riportato nelle linee guida n. 2/2017 in merito a:

- elementi di riferimento dei sistemi di misurazione e valutazione della performance individuale;
- processo, che ripercorre le fasi in cui si articola il ciclo della performance individuale dalla programmazione alla valutazione. Prestare attenzione al processo di valutazione individuale, collocandolo correttamente nell'ambito degli strumenti di gestione e sviluppo del capitale umano, è funzionale al miglioramento della qualità complessiva delle prestazioni e dei servizi resi dalle amministrazioni pubbliche, il quale rappresenta la principale finalità dell'intero ciclo di gestione della performance.

A questo proposito, si sottolinea come una gestione più efficace del processo di valutazione individuale generi un duplice effetto positivo:

- sul piano individuale, consentendo la valorizzazione delle capacità e delle competenze dei singoli anche attraverso la definizione di percorsi di sviluppo e crescita professionale;
- sul piano organizzativo, in quanto il miglioramento della performance dei singoli comporta inevitabilmente anche un miglioramento dell'intera organizzazione e dei servizi da essa erogati; gli esiti della valutazione, inoltre, possono essere utilizzati per ripensare eventualmente la struttura e/o i processi organizzativi, attraverso attività di reingegnerizzazione.

Nelle linee guida del DFP n. 2/2017 era stato già chiarito come la performance individuale, anche ai sensi dell'art. 9 del d.lgs. 150/2009, sia l'insieme dei risultati raggiunti e dei comportamenti realizzati dall'individuo che opera nell'organizzazione.

In particolare, nelle linee guida n. 5/2019 era stato evidenziato che le dimensioni che compongono la performance individuale sono:

- risultati, riferiti agli obiettivi annuali inseriti nel Piano della performance o negli altri documenti di programmazione; essi sono a loro volta distinguibili, in base a quanto l'amministrazione indica nel proprio SMVP, in:
 - ✓ risultati raggiunti attraverso attività e progetti di competenza dell'unità organizzativa di diretta responsabilità o appartenenza;
 - ✓ risultati dell'amministrazione nel suo complesso o dell'unità organizzativa sovraordinata cui il valutato contribuisce;
 - ✓ risultati legati ad eventuali obiettivi individuali specificamente assegnati;
- comportamenti, che attengono al "come" un'attività viene svolta da ciascuno, all'interno dell'amministrazione; nell'ambito della valutazione dei comportamenti dei dirigenti/responsabili di unità organizzative, una specifica rilevanza viene attribuita alla capacità di valutazione dei propri collaboratori.
- Nelle linee guida n. 5/2019, inoltre, era stato previsto che l'amministrazione potrebbe prevedere di introdurre nel proprio Sistema nuovi metodi di valutazione che prevedono il coinvolgimento di ulteriori soggetti valutatori. In particolare, oltre alla valutazione effettuata dal superiore gerarchico, che attualmente rappresenta il modello largamente prevalente, potrebbero essere utilizzate:
- la valutazione dal basso (nella quale sono i collaboratori che esprimono un giudizio sul proprio superiore);
- la valutazione fra pari (nella quale sono coinvolti i colleghi, soprattutto quelli con i quali si ha un rapporto più costante e rilevante);
- la valutazione da parte di *stakeholder* esterni (per esempio, da parte degli utenti di un servizio erogato dall'ufficio o di un campione di cittadini opportunamente individuato o da altri portatori di interessi, fondamentale quando si tratta di dipendenti a stretto contatto con il pubblico);
- la valutazione a 360° (che prevede l'utilizzo combinato di tutte le forme di valutazione precedenti).
- Dette ulteriori forme di valutazione riportate nelle linee guida n. 5/2019 sono state recentemente richiamate nella Direttiva del 24 novembre 2023 diramata dal Ministro della P.A. recante "*Nuove indicazioni in materia di misurazione e valutazione della performance individuale*" attraverso le quali sono state fornite ulteriori indicazioni sulle modalità da osservare per la misurazione e valutazione della performance individuale, "*al fine di integrare e adeguare ai nuovi indirizzi di efficacia ed efficienza l'attività delle amministrazioni pubbliche*".

Il Ministro della P.A. sottolinea che le amministrazioni pubbliche nella predisposizione e aggiornamento dei SMVP devono rivolgere particolare attenzione:

- all'**ampliamento delle modalità di valutazione**, per affiancare alla classica di tipo gerarchico verticale, quella "*fra pari*" e "*dal basso*", e giungere gradualmente a quella cd. "*a 360°*";
- alla **definizione dei rapporti tra performance organizzativa e individuale**, visto che spesso i due profili vengono sovrapposti e considerati coincidenti;
- all'**adeguatezza dei SMVP** ai fini della necessaria differenziazione delle valutazioni, quale strumento di gestione e motivazione delle risorse umane, sviluppata nell'ambito dei momenti di confronto e riscontro con il valutato;



– **alla chiarezza del concetto di “valutazione negativa”** in seno ai SMVP, in modo che sia chiaro il concetto e che sia formalizzato il punteggio soglia al disotto del quale la stessa può ritenersi integrata.

Accanto a tali precisazioni sono offerte alcune indicazioni ulteriori – indirizzate ai dirigenti/titolari di EQ – che fanno riferimento:

- **alla valutazione della leadership**, quale leva per migliorare l’efficacia dei Sistemi;
- **alla promozione del ruolo della formazione nella valutazione individuale**, fissando le priorità formative dei dirigenti tese a perfezionare le competenze personali e consentire l’acquisizione di quelle di *leadership* necessarie per guidare la struttura;
- **alla introduzione di nuove forme di premialità** dedicate alle più elevate *performances* individuali e organizzative.

Il primo aspetto è legato al superamento del modello di valutazione gerarchica e unidirezionale. Il DFP prima, e il Ministro ora, propongono di affiancare al modello classico, strumenti di valutazione diversi, capaci di favorire un cambio di prospettiva e di consentire anche ai valutati di cogliere la vera funzione del Sistema stesso. Infatti, aldilà dell’aspetto burocratico-distributivo, il Sistema svela una determinante portata conoscitiva e informativa, tesa ad ampliare gli strumenti decisionali a supporto della pianificazione, della programmazione e della gestione *in itinere* delle attività svolte dalle strutture. In tale prospettiva, risulta riduttivo sfruttarlo nella sola direzione *top-down*, nell’ambito del rapporto gerarchico. Ampliando le fonti del giudizio e acquisendo le valutazioni provenienti da punti prospettici diversi, il Sistema riesce a esprimere tutto il potenziale, perché si moltiplicano le informazioni, i *feedback* e i riscontri disponibili. Questi, consapevolmente incrociati e interpretati possono offrire indicazioni per tutta una serie di azioni e decisioni gestionali orientate a determinare il cambiamento, lo sviluppo e la crescita professionale dei singoli e delle organizzazioni.

A tal scopo il ministro richiama le valutazioni:

- ✓ **“dal basso” o “bottom-up”**, che espone i responsabili e i dirigenti ai giudizi (preferibilmente anonimi) del personale operante nell’unità o nella struttura diretta, in modo da renderlo consapevole di come viene percepito il proprio contributo nel contesto e di come lo stesso incide sul benessere organizzativo;
- ✓ quella “*fra pari*”, ovvero tra colleghi di qualifica analoga, coinvolti in un rapporto collaborativo più stretto;
- ✓ quella “*collegiale*”, tesa a superare le asimmetrie metodologiche che rendono disomogenea l’applicazione del SMVP in uso nella amministrazione; quella rimessa agli stakeholders esterni (cittadini, utenti e destinatari dei servizi), focalizzata sulla *performance* organizzativa e che consente di acquisire dei *feedback* utili per interpretare le caratteristiche e lo spessore dell’*output* e l’impatto delle attività nel contesto sociale di riferimento.

Il punto di arrivo del percorso è la valutazione “a 360°”, ovvero quella risultante dalla combinazione dei vari strumenti indicati.

Come già fatto con le Linee guida del DFP, inoltre, si raccomanda l’adozione di modelli continui e circolari di confronto e dialogo tra le parti (valutato e valutatore), ricorrendo a interviste, colloqui e altri strumenti periodici di contatto, così da favorire il superamento dell’idea burocratica di valutazione, quale adempimento funzionale alla sola distribuzione delle risorse disponibili.

10. La misurazione e valutazione della performance del personale dipendente del Comune di Turi titolare di incarico di EQ è collegata:

- alla *performance organizzativa della Struttura/Unità Organizzativa di diretta responsabilità*;
- alla *performance organizzativa dell’Ente*;
- al raggiungimento di obiettivi individuali gestionali/operativi;
- alle *competenze professionali e manageriali e ai comportamenti organizzativi dimostrati*, con riferimento anche alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, attuata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;

11. La misurazione e valutazione della performance del personale non titolare di incarico di EQ, è collegata:

- alla *performance individuale intesa quale contributo fornito per il raggiungimento degli obiettivi assegnati all’Unità organizzativa di appartenenza*;
- alle *competenze tecnico professionali e ai comportamenti organizzativi dimostrati*.

12. La performance individuale, la performance organizzativa e le competenze professionali unitamente ai comportamenti organizzativi sono valutati annualmente. A tal fine è adottato dalla Giunta Comunale ed aggiornato periodicamente il Sistema di misurazione e valutazione della performance, previo parere vincolante dell’OIV, che 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 di misurazione e valutazione della performance;
 - le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.
13. La performance è misurata e valutata con riferimento:
- a) all'amministrazione nel suo complesso;
 - b) alle unità organizzative o aree di responsabilità;
 - c) ai singoli dipendenti.
14. La funzione di misurazione e valutazione delle performance è svolta:
- a) dagli Organismi indipendenti di valutazione della performance, cui compete la misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso, nonché la proposta di valutazione annuale dei responsabili di settore;
 - b) dai Responsabili di Settore;
 - c) dai cittadini o dagli altri utenti finali in rapporto alla qualità dei servizi resi dall'amministrazione, partecipando alla valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione;
15. Il rispetto dei principi generali in materia di misurazione e valutazione della performance è condizione necessaria per l'erogazione di premi e componenti del trattamento retributivo legati alla performance e rileva ai fini del riconoscimento delle progressioni economiche, dell'attribuzione degli incarichi di responsabilità al personale, nonché del conferimento degli incarichi dirigenziali.
16. La valutazione negativa, come disciplinata nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance, rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale e ai fini dell'irrogazione della sanzione del licenziamento disciplinare ai sensi dell'art. 55-*quater*, comma 1, lett. f-*quinqies*), del D.Lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii, ove resa a tali fini specifici nel rispetto delle disposizioni del D.Lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii..
17. L'eventuale addebito al valutato di procedimenti disciplinari definitivi incide negativamente sulla valutazione determinando una decurtazione dell'importo del relativo premio incentivante.

1.2 - OGGETTO

1. Il presente documento è diretto a disciplinare il Sistema di misurazione e valutazione delle prestazioni dei Titolari di incarichi di EQ (nuova definizione introdotta dal CCNL Comparto Funzioni Locali sottoscritto il 16.11.2022 in sostituzione di "Titolari di Posizione Organizzativa") e degli altri dipendenti comunali privi di incarichi di EQ, in conformità alle modificazioni introdotte alle disposizioni del D.Lgs. n. 150/2009 dal D.Lgs. n. 74/2017 e in attuazione delle Linee Guida del DFP e di Direttive del Ministro della P.A., recepite dal Regolamento di disciplina della Performance approvato dalla Giunta Comunale con Deliberazione n. 88 del 14.06.2023 e modificato con D.G.C. n. 62 del 31.05.2024.
2. Il Sistema riconosce come valori di riferimento quelli della trasparenza, della valutazione dei comportamenti e delle prestazioni rispetto ai programmi dell'Amministrazione e del merito individuale.
3. Il Sistema definisce il metodo e il procedimento per la valutazione annuale delle prestazioni dei Titolari di incarichi di EQ, dipendenti comunali e dell'organizzazione intesa nel suo complesso. La valutazione si attua utilizzando criteri selettivi di valorizzazione del merito, sulla base dei risultati conseguiti, anche ai fini dei sistemi premianti previsti dal D.Lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii.
3. Il Comune di Turi misura e valuta la Performance con riferimento alla Amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative in cui si articola e ai singoli dipendenti, al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti nonché la crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative, in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.
4. Ai fini della valutazione, il personale del Comune è distinto in due categorie:
 1. *Personale Titolare di incarico di EQ;*
 2. *Personale non Titolare di incarico di EQ*
5. Nel presente Sistema di valutazione del Comune di Turi sono previste tre differenti metodologie di valutazione:
 - a) una metodologia per i Responsabili di Settore Titolari di incarico di EQ, la cui valutazione è effettuata dall'OIV;
 - b) una metodologia per il personale dipendente non titolare di incarico di EQ, la cui valutazione è affidata al Responsabile del Settore cui lo stesso è assegnato;
 - c) una metodologia per il Segretario Generale dell'Ente, la cui valutazione è affidata all'OIV.
6. La valutazione costituisce la base per l'erogazione della indennità di risultato per i titolari di incarico di EQ e per il Segretario Generale e dei premi di produttività per gli altri dipendenti (privi di incarico di EQ).



1.3 - DEFINIZIONE DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

1. La Performance Organizzativa è il contributo che ciascuna unità di massima dimensione, comunque denominata, apporta attraverso la propria azione al raggiungimento degli scopi, delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri gruppi di interesse.
2. La misurazione e la valutazione della performance organizzativa avviene attraverso l'utilizzo di un sistema di indicatori a rilevanza interna ed esterna riferiti ai profili di risultato dell'efficienza e dell'efficacia interna ed esterna.
3. La misurazione della performance organizzativa, di norma, fa riferimento ai seguenti ambiti:
 - a) l'impatto dell'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
 - b) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
 - c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
 - d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali;
 - e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
 - f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
 - g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
 - h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità

1.4 - DEFINIZIONE DI PERFORMANCE INDIVIDUALE

1. La Performance Individuale è il contributo che ciascun dipendente (titolare o non titolare di incarico di EQ) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento degli scopi, delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri gruppi di interesse.
2. La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità è collegata:
 - a) *agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;*
 - b) *al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;*
 - c) *alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;*
 - d) *al raggiungimento degli obiettivi individuati nella direttiva generale per l'azione amministrativa e la gestione e nel Piano della performance;*
3. La misurazione e la valutazione svolte dai titolari di incarico di EQ sulla performance individuale del personale sono effettuate sulla base del sistema di misurazione e valutazione della performance e sono collegate:
 - a) *al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;*
 - b) *alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza;*
 - c) *alle competenze tecnico professionali dimostrate e ai comportamenti organizzativi.*
4. Nella valutazione di performance individuale non sono considerati i periodi di congedo di maternità, di paternità e parentale.

ART. 2 – CICLO DELLA PERFORMANCE

2.1 - FASI

1. Il “Ciclo di gestione della performance” è il processo attraverso il quale si definiscono gli obiettivi, i piani di attività ad essi funzionali e si provvede alla misurazione, alla valutazione e alla rendicontazione dei risultati alla fine del ciclo.



2. Il processo di valutazione è articolato in tre fasi fondamentali: iniziale, intermedia e finale, ciascuna delle quali è collegata alle altre in maniera coerente.

1) **FASE INIZIALE**: ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI

- *La Giunta Comunale* definisce di concerto con i Responsabili di Settore gli obiettivi da e i programmi da attuare; annualmente definisce ed assegna a ciascun Centro di Costo/Responsabilità gli obiettivi operativi/gestionali da realizzare, derivati dagli strumenti di programmazione dell'Amministrazione (Linee Programmatiche di mandato, DUP e Bilancio), che sono inseriti nel Piano Esecutivo di Gestione (PEG), inerente i singoli e diversi servizi organizzativi dell'ente.

Per ciascuna Unità Organizzativa, di norma, il numero degli obiettivi da assegnare (compresi gli obiettivi posti dal legislatore) non deve essere superiore a 6.

- *I Titolari di incarico di EQ* hanno la responsabilità univoca dei programmi di bilancio assegnati ai Centri di Responsabilità e la responsabilità dell'attività amministrativa, della gestione e dei relativi risultati.

Nella fase di assegnazione degli obiettivi è opportuno mettere in evidenza il collegamento tra obiettivi e risorse e le modalità di realizzazione, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente. Gli obiettivi assegnati ai singoli Titolari di incarico di EQ e le attività che questi (all'interno di tali obiettivi assegnati all'articolazione organizzativa di competenza) assegneranno ai singoli dipendenti o gruppo di dipendenti, saranno riportati nelle singole schede individuali di valutazione.

In questa fase l'OIV valida gli indicatori di performance e attribuisce *ex ante* il peso agli obiettivi previa proposta formulata dal Segretario Generale dell'Ente.

La pesatura degli obiettivi avviene nel modo di seguito descritto.

Pesatura degli obiettivi

La pesatura degli obiettivi assegnati ai diversi ambiti organizzativi consiste nell'associazione di un peso a ciascun obiettivo. Associare un peso significa esprimere numericamente il grado di rilevanza/strategicità, complessità di realizzazione, intersettorialità e innovazione degli obiettivi assegnati.

La pesatura è proposta dal Segretario Generale sentiti i Responsabili di Settore.

I relativi pesi sono inseriti all'interno della Scheda Obiettivi assegnati a ciascuna Unità Organizzativa.

Le Schede degli Obiettivi (PDO), definiti congiuntamente dall'A.C. e dai Responsabili di Settore, da assegnare ai diversi Centri di responsabilità con i relativi pesi proposti, sono trasmessi dal Segretario Generale all'OIV e alla Giunta Comunale.

Le Schede degli Obiettivi così composte sono approvate dalla Giunta contestualmente all'approvazione del PDO (Piano degli Obiettivi) entro e non oltre il termine di cinque giorni dalla data di ricevimento.

La pesatura è espressa con un valore percentuale. L'insieme dei pesi associati agli obiettivi operativi/gestionali che compongono il PDO assegnato alla singola Unità Organizzativa deve essere pari a 100%.

I criteri per la determinazione della pesatura sono i seguenti:

- ✓ Grado di strategicità dell'obiettivo per l'A.C.;



- ✓ Complessità di realizzazione dell'obiettivo assegnato;
- ✓ Intersettorialità dell'obiettivo ossia la natura trasversale dello stesso;
- ✓ grado di innovazione legata al raggiungimento dell'obiettivo;

Sulla base dei sopra indicati criteri a ciascun obiettivo è attribuibile il peso percentuale così come riportato nella seguente tabella.

CRITERI DI PESATURA DEGLI OBIETTIVI	DESCRIPTORI DEI CRITERI	PESO % ATTRIBUIBILE
Rilevanza/Strategicità	Grado di strategicità per l'A.C.	Livello Alto: da 15% a 25%
		Livello Medio: da 10% a 15%
		Livello Basso: da 5% a 10%
Complessità di realizzazione	complessità del procedimento amministrativo per il raggiungimento dell'obiettivo	Livello Alto: da 15% a 25%
		Livello Medio: da 10% a 15%
		Livello Basso: da 5% a 10%
Intersettorialità	Obiettivi che hanno carattere trasversale (es.: ottemperanza obblighi di Trasparenza, attuazione misure di prevenzione della corruzione, rispetto tempi di pagamento)	Livello Alto: da 15% a 25%
		Livello Medio: da 10% a 15%
		Livello Basso: da 5% a 10%
Innovazione	obiettivi legati a criteri di innovazione	Livello Alto: da 15% a 25%
		Livello Medio: da 10% a 15%
		Livello Basso: da 5% a 10%

2) FASE INTERMEDIA: MONITORAGGIO PERIODICO SULLA PERFORMANCE



L'OIV, con il supporto dell'Organo addetto al Controllo di gestione, del Responsabile del Settore Economico Finanziario e del Segretario Generale dell'Ente:

- a) monitora periodicamente il grado di realizzazione degli obiettivi di performance;
- b) propone, ove necessario, interventi correttivi, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione;

L'OIV, sulla base di quanto acquisito dal monitoraggio effettuato, vigila sul corretto funzionamento complessivo del sistema di valutazione.

I Titolari di incarico di EQ:

- a. monitorano periodicamente il grado di realizzazione delle attività relative agli obiettivi previsti all'interno dei servizi di loro competenza nei quali si articola il PEG;
- b. verificano la realizzazione delle prestazioni richieste ai dipendenti loro assegnati.

3) FASE FINALE

Di norma entro il mese di febbraio di ciascun anno ciascun Responsabile di Settore compila la Scheda/Report e predispone la relazione annuale sulla performance dell'anno precedente nella quale dovrà indicare lo stato di attuazione degli obiettivi, le eventuali ragioni del mancato raggiungimento dei risultati previsti o degli scostamenti registrati, la percentuale di raggiungimento degli obiettivi e la trasmette all'Organismo di valutazione.

Ciascun Responsabile di Settore di norma è tenuto a valutare i dipendenti assegnati alla propria Unità organizzativa entro il mese di marzo, termine entro il quale le Schede di valutazione devono essere comunicate ai dipendenti, i quali hanno 7 (sette) giorni di tempo per chiedere il contraddittorio per eventuale riesame evidenziandone le motivazioni. Decorso il termine di 7 gg. previsto per le richieste di riesame da parte del singolo dipendente, Il Responsabile di Settore trasmette le Schede di valutazione dei dipendenti assegnati alla propria unità organizzativa all'OIV per la relativa validazione e quale ulteriore utile supporto nel completamento della propria valutazione.

L'OIV completata la valutazione del Responsabile di Settore presenta al Sindaco la proposta di valutazione dei titolari di incarico di EQ.

Il Sindaco, sulla base della proposta predisposta dall'OIV, propone alla Giunta Comunale la presa d'atto della valutazione dei titolari di incarico di EQ.

L'Organismo indipendente di valutazione verifica l'effettiva adozione dei sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione di cittadini e utenti, assicura la pubblicazione dei risultati in forma chiara e comprensibile e ne tiene conto ai fini della valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione e in particolare, ai fini della validazione della Relazione sulla performance.

L'OIV procede alla validazione della Relazione sulla performance, tenendo conto anche delle risultanze delle valutazioni realizzate con il coinvolgimento dei cittadini o degli altri utenti finali per le attività e i servizi rivolti, nonché, ove presenti, dei risultati prodotti dalle indagini svolte dalle agenzie esterne di valutazione e dalle analisi condotte dai soggetti appartenenti alla rete nazionale per la valutazione delle amministrazioni pubbliche, di cui al decreto emanato in attuazione dell'articolo 19 del decreto-legge n. 90 del 2014, e dei dati e delle elaborazioni forniti dall'amministrazione, secondo le modalità indicate nel presente SMVP.

Conclusosi il Ciclo segue la rendicontazione dei risultati attraverso la redazione di una Relazione sulla performance che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti. Essa può essere unificata al rendiconto della gestione di cui all'articolo 227 del citato d.lgs. n. 267/2000 ed è preventivamente validata dall'OIV a condizione che sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali.

Il processo di valutazione si conclude con la corresponsione della retribuzione di risultato per i titolari di incarico di EQ e dei premi di produttività annuali per il restante personale dell'Ente. Il Responsabile del Settore Economico-Finanziario – Gestione Economica del Personale – provvede con apposito provvedimento gestionale alla liquidazione delle indennità di risultato. Il Responsabile del Settore AA.II. - Gestione Giuridica del Personale - provvederà con proprio provvedimento gestionale alla liquidazione del premio di produttività spettante a ciascun dipendente (non titolare di incarico di EQ) in relazione alla valutazione conseguita.



ART. 3 – IL PROCESSO DI VALUTAZIONE

3.1 - FINALITÀ DELLA VALUTAZIONE

1. Il processo di valutazione persegue le seguenti finalità:

- a) orientare la prestazione dei valutati verso il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente;
- b) la valorizzazione dei dipendenti;
- c) l'introduzione di una cultura organizzativa della responsabilità per il miglioramento della performance rivolta allo sviluppo della qualità dei servizi erogati e del merito;
- d) l'assegnazione degli incentivi legati alla performance, in termini di produttività in favore del personale dipendente e di retribuzione di risultato in favore dei titolari di incarico di EQ.

3.2 - OGGETTO DELLA VALUTAZIONE

1. Oggetto della valutazione è il raggiungimento degli obiettivi programmati, il contributo assicurato alla performance generale della struttura e alla performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità (responsabili), il contributo assicurato alla performance del Settore/Servizio (dipendenti), nonché le competenze professionali e i comportamenti tenuti sia nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività sia per ottenere i risultati prefissati.

2. Gli obiettivi operativi/gestionali assegnati ai titolari di incarico di EQ si ritengono assegnati automaticamente al personale dipendente assegnato al proprio Settore. I Titolari di incarico di EQ, pertanto, hanno l'obbligo di trasmettere al proprio personale la Scheda degli obiettivi assegnati nell'anno di riferimento; potrebbero, in ogni caso, assegnare ai propri dipendenti specifici Piani di Lavoro con relative attività, individuali o di gruppo, indicando i livelli di risultato attesi. Gli eventuali piani di lavoro devono contenere i tempi e le fasi previste per il raggiungimento degli obiettivi singolarmente considerati.

3. Gli obiettivi dovranno possedere le seguenti caratteristiche:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- e) commisurati a valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale ed internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni analoghe;
- f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- g) correlati alla quantità ed alla qualità delle risorse disponibili.

3.3 – ATTORI DELLA VALUTAZIONE

1. La valutazione della Performance è affidata:

a) all'OIV, cui compete la valutazione annuale

- della performance della struttura amministrativa nel suo complesso (dell'Ente);
- della performance organizzativa delle singole Unità organizzative (dei Settori) e individuale dei Titolari di incarico di EQ e del Segretario Generale (in questo ultimo caso con validazione del Sindaco);



- delle competenze professionali e manageriali e dei comportamenti organizzativi dei Titolari di incarico di EQ, sentito il Segretario Generale in carica dell'Ente;

L'OIV nell'ambito del Ciclo della Performance dell'Ente si occupa anche della validazione degli indicatori degli obiettivi operativi/gestionali assegnati alle singole Unità organizzative dell'Ente nonché dell'attribuzione *ex ante* della pesatura degli stessi, proposta dal Segretario Generale sentiti i Responsabili di Settore.

b) al Sindaco, cui compete la validazione della valutazione del Segretario Generale in base a criteri stabiliti nel presente documento;

c) alla Giunta Comunale cui compete la presa d'atto della proposta di valutazione dei Titolari di incarico di EQ formulata dall'OIV;

d) ai Titolari di incarico di EQ, cui compete la valutazione del personale assegnato alla propria Unità organizzativa/Settore, il cui esito è validato dall'OIV in termini di rispetto del presente Sistema di valutazione;

e) ai cittadini o agli altri utenti finali, in rapporto alla qualità dei servizi resi dall'amministrazione, i quali partecipano alla valutazione della performance organizzativa dell'Ente.

Ciascuna amministrazione, infatti, è tenuta ad adottare sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini in relazione alle attività e ai servizi erogati, favorendo ogni più ampia forma di partecipazione e collaborazione dei destinatari dei servizi. I risultati della rilevazione del grado di soddisfazione di utenti e cittadini sono pubblicati, con cadenza annuale, sul sito dell'amministrazione.

3.4 - VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI TITOLARI DI INCARICO DI EQ (Elevata Qualificazione)

1. La valutazione dei Titolari di incarico di EQ ha ad oggetto la Performance Organizzativa di Settore e dell'Ente nel suo complesso, le Competenze professionali e manageriali e i comportamenti organizzativi, ossia l'insieme delle azioni osservabili, sollecitate dalla combinazione del contesto in cui opera e delle proprie caratteristiche personali che i dipendenti apicali pongono in essere per il raggiungimento degli obiettivi, nonché per gestire le risorse e il personale loro assegnato. La prestazione è quindi analizzata e valutata sia in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi, sia in relazione alle capacità e competenze attese ed espresse sia con riferimento ai comportamenti organizzativi posti in essere dai dipendenti titolari di incarico di EQ nel periodo oggetto della valutazione.

2. Per la valutazione dei Titolari di incarico di EQ, quindi, si prenderanno in considerazione i due macro parametri di seguito riportati:

A) PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

[Punteggio massimo da attribuire: 70 punti]

distinta in:

A.1 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI SETTORE/UNITA' ORGANIZZATIVA

In relazione al Grado di raggiungimento degli obiettivi gestionali/operativi assegnati al Settore

[Obiettivi gestionali/operativi (*di durata annuale*) e Obiettivi strategici e di innovazione (*di durata pluriennale*). I risultati conseguiti in relazione alla performance organizzativa di Settore sono collegati alla valutazione conseguita dal Titolare di incarico di EQ con riferimento al solo grado di raggiungimento degli obiettivi gestionali. Si riferisce al grado di realizzazione degli obiettivi operativi annuali programmati nel Piano delle performance. La misurazione e valutazione della performance a livello di unità organizzativa ha principalmente lo scopo di consentire il controllo della gestione e favorire il miglioramento organizzativo. La misurazione della performance delle unità organizzative avviene attraverso gli indicatori associati a ciascun obiettivo operativo di Settore]

[Punteggio massimo da attribuire: 50 punti]



A.2 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ENTE (come da Allegato A)) [Punteggio massimo da attribuire: 20 punti]	
A.2.1 - Andamento degli indicatori della Condizione dell'Ente (come da Allegato A))	Max punti 15
A.2.2. - Valutazione Performance da parte di utenti e di cittadini Rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi (<i>customer satisfaction o citizen satisfaction</i>) attraverso la somministrazione di appositi Questionari da parte dei singoli Settori/Servizi (come da Allegato A). Trattasi della valutazione, con riguardo alla performance organizzativa da parte di stakeholder esterni (per esempio, da parte degli utenti di un servizio erogato dall'ufficio o di un campione di cittadini opportunamente individuato o da altri portatori di interessi, fondamentale quando si tratta di dipendenti a stretto contatto con il pubblico).	Max punti 5

B) COMPETENZE PROFESSIONALI E MANAGERIALI e COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI Punteggio massimo da attribuire: 30 punti , così suddiviso:	
FATTORI DI VALUTAZIONE	PUNTI ATTRIBUIBILI
B. 1 - <u>COLLABORAZIONE, RELAZIONE E COMUNICAZIONE</u> È un punto di riferimento all'interno dell'amministrazione, ascolta i propri collaboratori e sa motivarli verso gli obiettivi prefissati e il miglioramento continuo degli standard di lavoro. Sa promuovere le posizioni dell'Amministrazione nella rete di relazioni esterne, sa curare l'interazione con gli <i>stakeholder</i> . Ha cura della comunicazione interna, del clima organizzativo e della motivazione dei collaboratori e sa incentivare lo scambio delle informazioni e delle conoscenze. <u>Descrittori graduati di valutazione:</u> 1) Non motiva adeguatamente i collaboratori e si approccia esclusivamente in rapporto ai risultati da raggiungere; non tiene conto delle problematiche e delle esigenze poste dall'esterno e dai dipendenti e comunica in modo frammentario e non organizzato = punti 1 2) Presta un supporto non sempre adeguato alla crescita professionale dei propri collaboratori; non riesce a valorizzare il contributo di tutti i dipendenti alla qualità del risultato verso l'esterno = punti 2 3) Ascolta e comprende i collaboratori, li motiva assegnando compiti e responsabilità che tengono conto delle competenze e delle attitudini professionali, ne tutela il benessere lavorativo e le esigenze di crescita professionale; sa leggere il contesto istituzionale e i suoi scenari di sviluppo esprimendo con efficacia gli orientamenti dell'amministrazione sia attraverso il dialogo con gli interlocutori esterni sia attraverso il trasferimento delle proprie	Max punti 5



conoscenze nel processo lavorativo interno = punti 3 4) Presta attenzione all'equilibrio del gruppo, interviene in presenza di eventuali criticità, diffonde e condivide le informazioni sulle tematiche che possono migliorare i risultati delle attività; promuove concretamente l'orientamento all'utente nella struttura e organizza momenti di incontro = punti 4 5) Promuove il miglioramento continuo e sa assumere il ruolo di guida credibile e punto di riferimento. Rende possibile il cambiamento con una buona comunicazione sugli obiettivi da raggiungere, con decisioni equilibrate e attente al proprio team e con la capacità di anticipare le osservazioni dei propri interlocutori; dialoga efficacemente con gli stakeholder in sede di formulazione degli obiettivi di performance e coopera con l'Amministrazione ai fini della loro consultazione in sede di pianificazione annuale = punti 5	
B. 2 - <u>ANALISI E SOLUZIONE DEI PROBLEMI</u> (PROBLEM SOLVING) Capacità di individuare e comprendere gli aspetti essenziali dei problemi per riuscire a definirne le priorità, valutare i fatti significativi, sviluppare possibili soluzioni ricorrendo sia all'esperienza sia alla creatività, in modo da arrivare in tempi congrui ad una soluzione efficace. <u>Descrittori graduati di valutazione:</u> 1) Affronta solo le problematiche di routine e le risolve in maniera spesso inefficace o replicando le soluzioni adottate nel passato. Reagisce ai problemi solo in una prospettiva del momento, tamponando la situazione senza risolverla definitivamente = punti 1 2) Conosce bene il contesto operativo e sa individuare in anticipo le incognite dalla cui soluzione può dipendere il risultato = punti 2 3) In presenza di nuove problematiche, sa scegliere le soluzioni ottimali dopo aver valutato effetti e possibili imprevisti di ciascuna alternativa = punti 3 4) Risolve i problemi, anche in autonomia se necessario, implementando la soluzione più adatta. Assicura la soluzione delle problematiche complesse modificando con tempestività i propri schemi di lavoro, producendo un piano di azione dettagliato; ne effettua il monitoraggio per ottenere i risultati attesi = punti 5	Max punti 5
B. 3 - <u>PROGRAMMAZIONE E MONITORAGGIO</u> Partecipa attivamente agli incontri di coordinamento e di condivisione; possiede capacità di pianificazione a medio e lungo termine, sa identificare le priorità, gestire le risorse disponibili e strutturare efficacemente le attività anche sulla base di monitoraggi intermedi <u>Descrittori graduati di valutazione:</u> 1) Pianifica gli obiettivi in maniera generica e con scarsa aderenza alle indicazioni metodologiche previste dal sistema di misurazione e valutazione; non è interessato agli incontri di coordinamento e non vi partecipa senza adeguata giustificazione = punti 1 2) Pianifica gli obiettivi in maniera poco sfidante, utilizzando indicatori deboli e target poco	Max punti 5



adeguati; mostra poco interesse agli incontri di coordinamento e vi partecipa con discontinuità = punti 2 3) Pianifica gli obiettivi in maniera sufficientemente aderente alle indicazioni metodologiche, pur dimostrando una modesta propensione all'innovazione; è interessato agli incontri di coordinamento, ma vi partecipa molto saltuariamente delegando ad altri la sua presenza = punti 3 4) Pianifica gli obiettivi in maniera pienamente aderente alle indicazioni metodologiche dimostrando una discreta propensione all'innovazione; partecipa con interesse agli incontri di coordinamento = punti 4 5) Riesce a pianificare e a ricalibrare obiettivi e target in maniera "sfidante" anche attraverso una interazione efficace, tempestiva e puntuale con le strutture di coordinamento in materia (Segretariato e/o OIV); Partecipa agli incontri di coordinamento collaborando fattivamente con proposte innovative e soluzioni = punti 5	
B. 4 – CAPACITA' DI VALUTAZIONE DIFFERENZIATA DEI PROPRI COLLABORATORI (dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi) [cfr. Nota 1.) <u>Descrittori graduati di valutazione:</u> 1) non differenzia i giudizi di valutazione attribuendo il massimo punteggio a tutti i valutati o, in ogni caso, attribuisce giudizi del tutto indifferenziati; interpreta la valutazione come un fatto meramente burocratico = punti 1 2) pur differenziando in una certa misura i giudizi di valutazione, non dimostra il giusto impegno nel processo di valutazione; non si confronta con il valutato e/o non definisce un percorso di crescita e sviluppo di quest'ultimo = punti 2 3) opera una adeguata differenziazione dei giudizi = punti 3 4) mostra ottime capacità di valutazione dei propri collaboratori operando una apprezzabile differenziazione dei giudizi = punti 5	Max punti 5
B. 5 - <u>ORIENTAMENTO AL CITTADINO-UTENTE</u> Inteso come capacità dimostrata di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, nel rispetto delle regole organizzative, siano dirette alla soddisfazione del cittadino e dell'utente, nonché del raggiungimento della maggiore qualità del servizio <u>Descrittori graduati di valutazione:</u> 1) Capacità di ascolto degli utenti inadeguata = punti 0 2) Capacità di ascolto degli utenti migliorabile = punti 1 3) Capacità di ascolto degli utenti adeguata = punti 2	Max punti 2
B. 6 - <u>FORMAZIONE DEL PERSONALE PER ALMENO 24 ORE ANNUE</u>	Max punti 4



1) Predisposizione di un piano di formazione pari a 24 ore = punti 1 2) Predisposizione di un piano di formazione superiore a 24 ore = punti 2 3) Predisposizione di un piano di formazione superiore a 24 ore e differenziato per materie o competenze = punti 4			
B. 7 - VALUTAZIONE DAL BASSO DA PARTE DEL PERSONALE ASSEGNATO AL SETTORE <u>Valutazione dal basso o “bottom-up”, che espone i responsabili ai giudizi (preferibilmente anonimi) del personale operante nell’unità o nella struttura diretta, in modo da renderlo consapevole di come viene percepito il proprio contributo nel contesto e di come lo stesso incide sul benessere organizzativo.</u> [Trattasi di valutazione nella quale sono i collaboratori ad esprimere, in forma rigorosamente anonima, un giudizio sul proprio superiore (ad esempio, con questionari anonimi volti a verificare se l’operato del Responsabile è orientato a valorizzare le attitudini del personale, a incentivare la produttività, a garantire il benessere organizzativo)]			Max punti 4
PARAMETRI DI VALUTAZIONE	DESCRIPTORI GRADUATI DI VALUTAZIONE	PUNTI ATTRIBUIBILI	
Ascolta i propri collaboratori e sa motivarli verso gli obiettivi prefissati e il miglioramento continuo degli <i>standard</i> di lavoro. MAX: punti 1	Insufficiente	0,25	
	Sufficiente	0,50	
	Buono	0,75	
	Ottimo	1,00	
Sa assumere il ruolo di guida credibile e punto di riferimento per il personale assegnato al proprio Settore MAX: punti 1	Insufficiente	0,25	
	Sufficiente	0,50	
	Buono	0,75	
	Ottimo	1,00	
Presta attenzione all’equilibrio del gruppo, interviene in presenza di eventuali criticità, diffonde e condivide le informazioni sulle tematiche che possono migliorare i risultati delle attività 	Insufficiente	0,25	
	Sufficiente	0,50	
	Buono	0,75	
	Ottimo	1,00	



MAX: punti 1				
Valorizza il contributo di tutti i dipendenti alla qualità del risultato verso l'esterno	Insufficiente	0,25		
	Sufficiente	0,50		
MAX: punti 1	Buono	0,75		
	Ottimo	1,00		

Note:

1. Com'è noto il d.lgs. 150/2009 ha da sempre rimarcato **l'importanza della differenziazione delle valutazioni individuali che rappresenta un indicatore della qualità del Sistema**. Ciò spiega perché la capacità di "valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi" costituisce una delle dimensioni obbligatorie nella valutazione individuale dei dirigenti, come prevede l'art.9, comma 1, lett. d).

3. I provvedimenti disciplinari definitivi, riguardanti esclusivamente la prestazione lavorativa, comporteranno una decurtazione dell'importo della relativa indennità di risultato nella misura seguente (cfr. Allegato A):

- 2,00% in caso di rimprovero verbale;
- 5,00% in caso di rimprovero scritto;
- 10,00% per multa con importo non superiore alle quattro ore;
- 15,00% per sanzioni superiori

4. La valutazione del Titolare di incarico di E.Q. in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi operativi/ annuali e pluriennali programmati e assegnati dall'A.C. nel Piano delle performance (*Performance organizzativa di Settore*), è calcolata nel modo di seguito riportato.

Il punteggio attribuibile a ciascun obiettivo gestionale è determinato con la seguente formula:

$$P(ob) = \frac{[(P \times A.1/100) \times G]}{100}$$

laddove:

P = il peso teorico percentuale attribuito a ciascun obiettivo (il cui totale per ciascuno Settore è pari a 100%)

A.1 = il peso (50) attribuito al parametro della Performance Organizzativa di Settore/Unità organizzativa

G = grado di raggiungimento dell'obiettivo in percentuale

quindi:

$$P(ob) = \frac{[(P \times 50/100) \times G]}{100}$$

La valutazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo operativo/gestionale consente un apprezzamento quali-quantitativo dei risultati mediante un punteggio numerico graduato in termini percentuali in base ad una scala di giudizi (lodevole, ottimo, buono, discreto, sufficiente e insufficiente) in funzione del livello di raggiungimento dello stesso obiettivo, come indicato nella seguente tabella.



SCALA DI GIUDIZI PER LIVELLO DI RAGGIUNGIMENTO DELL'OBIETTIVO GESTIONALE	PUNTEGGIO IN TERMINI %
Eccellente	100%
Ottimo	90%
Buono	80%
Discreto	70%
Sufficiente	60%
Insufficiente	< 60%

Il punteggio totale attribuito al parametro A.1 (Performance Organizzativa di Settore) è dato dalla sommatoria del punteggio attribuito ai singoli obiettivi:

$$\Sigma A.1 = \Sigma [P(ob1) + P(ob2) + P(ob3) + P(ob4) + \dots P(obn)]$$

La Performance Organizzativa di Ente (A.2) è valutata sulla base dei due parametri A.2.1 (Andamento degli indicatori della Condizione dell'Ente) e A.2.2 (Valutazione Performance da parte di utenti e di cittadini) e relativi indicatori riportati nell'Allegato A) del presente Piano.

La valutazione delle competenze professionali e manageriali e dei comportamenti organizzativi dei titolari di E.Q. è effettuata sulla base degli indicatori e delle relative graduazioni di valori di cui al precedente Prospetto.

La valutazione complessiva è data dalla somma dei punteggi attribuiti ai due Fattori:

A) PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (distinta in A.1 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI SETTORE/UNITA' ORGANIZZATIVA e A.2 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ENTE)

+

B) COMPETENZE PROFESSIONALI E MANAGERIALI e COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

3.5 - METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DEI TITOLARI DI INCARICO DI EQ

1. La metodologia valutativa tende a privilegiare l'effettivo conseguimento dei risultati in relazione agli obiettivi operativi/gestionali assegnati annualmente dall'A.C.
2. La valutazione dei risultati conseguiti dal titolare di incarico di EQ deve concludersi, di norma, entro il mese marzo dell'anno successivo a quello di riferimento. La valutazione complessiva avviene utilizzando scale numeriche con valori che vanno da 0 a 100.
3. Il punteggio complessivo conseguito dal titolare di incarico di EQ a seguito del processo di valutazione annuale è costituito dalla somma del punteggio ottenuto relativamente ai due macro parametri (A e B), di cui al paragrafo precedente e consente di stabilire la percentuale di erogazione della retribuzione di risultato. La retribuzione di risultato è attribuita ai titolari di incarico di EQ nel rispetto delle disposizioni previste dal vigente C.C.N.L. del comparto.



4. La misurazione della valutazione deve essere strutturata in modo da favorire gli obiettivi che l'amministrazione comunale ritiene prioritari perseguire oppure che considera cruciali per le funzioni assegnate al singolo responsabile. Tale priorità deve essere esplicitata negli strumenti di programmazione dell'anno oggetto di valutazione. Per quanto riguarda il raggiungimento degli obiettivi, l'importanza dell'obiettivo stesso viene indicata dal peso assegnato all'interno dell'area "Obiettivi" della scheda.
5. La valutazione delle competenze professionali e manageriali e dei comportamenti organizzativi dei Titolari di EQ è effettuata dall'OIV di concerto con il Segretario Generale dell'Ente.
6. La valutazione complessiva della performance del Responsabile inferiore a 60 punti su 100 configura la fattispecie dell'insufficiente rendimento al fine dell'applicazione dell'art. 55-*quater* comma 1 lett. f-*quinquies*) del D.Lgs. n. 165/2001 in tema di licenziamento disciplinare.
7. L'OIV e il Servizio di controllo di gestione unitamente al Responsabile del Settore Economico-Finanziario procedono, ognuno per quanto di competenza, al monitoraggio dello stato di avanzamento degli obiettivi oggetto di valutazione, anche al fine di individuare aspetti di criticità non previsti e/o non prevedibili e proporre, di conseguenza, i correttivi più opportuni.
8. L'OIV ha facoltà di richiedere ai dipendenti titolari di incarico di EQ (anche singolarmente), direttamente o per il tramite del Segretario Generale, la produzione di relazioni scritte periodiche (report relativi allo stato di avanzamento di progetti e/o obiettivi).
9. L'OIV, qualora necessario, conduce con ciascun dipendente titolare di incarico di EQ un colloquio infrannuale sull'attività amministrativo-gestionale, al fine di acquisire gli elementi informativi per la stesura della valutazione finale.
10. I titolari di incarico di EQ procederanno alla valutazione ed autovalutazione di ciascuna macro area di valutazione sulla base di eventuale modulistica appositamente predisposta dall'OIV. Le informazioni ottenute sono raccolte ed elaborate sotto il coordinamento dello stesso OIV. I titolari di incarico di EQ allegano alle proprie relazioni le valutazioni del personale assegnato, effettuate sulla base del presente Sistema di valutazione.
11. Le Schede valutative del personale titolare di incarico di EQ entro il termine di 7 (sette) giorni dalla valutazione finale, sono trasmesse dall'OIV:
 - al valutato, il quale, entro il termine di 7 (sette) giorni dal ricevimento, può formulare richiesta di riesame motivata e opportunamente documentata all'OIV;
 - al Sindaco, in via riservata, il quale entro lo stesso termine di 7 (sette) giorni dal ricevimento, può chiedere all'OIV di fissare, in sua presenza, un colloquio con il soggetto valutato.
12. L'esito della valutazione, con relativo verbale, a cura dell'OIV, sono trasmessi, in ultima analisi, al Sindaco e alla Giunta Comunale che, con propria deliberazione, ne prende atto.
13. Al termine del processo valutativo e dell'eventuale contraddittorio tra le parti (valutato e valutatore), le Schede compilate dai soggetti valutatori con relativi verbali sono trasmessi all'Ufficio del Personale per il consueto deposito agli atti e l'inserimento nel fascicolo personale dei dipendenti valutati, nonché per l'adozione del provvedimento di liquidazione della relativa indennità di risultato da parte del Responsabile del Personale - Gestione Economica -, successivamente alla Deliberazione di Giunta Comunale di presa d'atto dell'esito finale della valutazione dei titolari di incarico di EQ.

3.6 - VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI NON TITOLARI DI INCARICO DI EQ

1. La valutazione è diretta a promuovere il miglioramento organizzativo dell'attività gestionale e progettuale dell'Ente, lo sviluppo professionale dell'interessato, nonché a riconoscere, attraverso il sistema premiante, il merito per l'apporto e la qualità del servizio reso secondo principi di imparzialità e trasparenza.
2. Oggetto della valutazione riguardante i dipendenti non titolari di incarico di EQ sono il contributo assicurato alla performance dell'Unità Organizzativa di appartenenza per il raggiungimento degli obiettivi assegnati alla stessa (relativamente alle attività svolte all'interno degli obiettivi programmati e assegnati al Settore) (valutazione del rendimento) e le competenze tecnico professionali (valutazione delle competenze) e i comportamenti tenuti dai dipendenti sia nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività sia per ottenere i risultati prefissati.



3. Per quanto concerne la valutazione del rendimento, si andrà a verificare il grado di svolgimento delle attività finalizzate al raggiungimento degli obiettivi assegnati al Settore e sarà considerata la qualità del contributo assicurato da ciascun dipendente alla performance del servizio di appartenenza.

La valutazione del personale non titolare di incarico di EQ prende in esame i seguenti fattori:

- A) il contributo assicurato al raggiungimento degli specifici obiettivi gestionali/operativi assegnati all'Unità organizzativa di appartenenza (*Performance individuale*);
- B) le competenze tecnico-professionali dimostrate e il comportamento del dipendente tenuto nel corso dell'anno (*Comportamenti organizzativi*);

Questa valutazione riguarda il contributo complessivo prestato dal dipendente rispetto agli obiettivi assegnati annualmente alla struttura di appartenenza nell'ambito della programmazione definita con il Piano della Performance per la cui realizzazione il dipendente è direttamente coinvolto.

4. Per la valutazione del dipendente non titolare di incarico di EQ si prenderanno in considerazione, quindi:

A) PERFORMANCE INDIVIDUALE

[Punteggio massimo: **30 punti**]

Contributo fornito per il raggiungimento degli obiettivi assegnati all'Unità organizzativa di appartenenza

B) COMPETENZE TECNICO-PROFESSIONALI e COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

[Punteggio massimo: **70 punti**]

5. Per la determinazione del contributo dato alla Performance della Struttura/Settore di appartenenza si applicano i seguenti Parametri:

PARAMETRI DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	DESCRIPTORI GRADUATI DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO ATTRIBUIBILE [da 4 a 30]
Insufficiente contributo al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza	Il dipendente non ha fornito alcun apporto apprezzabile al conseguimento degli obiettivi dell'organizzazione di riferimento né ha mostrato interesse a impegnarsi per questo	4
Minimo contributo al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza	Il dipendente si è impegnato al minimo per il conseguimento degli obiettivi ed ha dato un contributo corrispondente	5
Sufficiente contributo al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza	Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un contributo di valore medio al raggiungimento degli obiettivi	6
Discreto contributo al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza	Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un discreto contributo al raggiungimento degli obiettivi	7
Apprezzabile contributo al	Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un	8



raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza	apprezzabile contributo al raggiungimento degli obiettivi	
Ottimo contributo al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza	Il dipendente si è impegnato con buoni risultati ed ha fornito un ottimo contributo al raggiungimento degli obiettivi	10
Eccellente contributo al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza	Il dipendente si è impegnato con buoni risultati ed ha fornito un eccellente contributo al raggiungimento degli obiettivi	15
Contributo determinante e fondamentale per il raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza	Il dipendente si è impegnato con ottimi risultati ed ha fornito un determinante e fondamentale contributo al raggiungimento degli obiettivi	25
Contributo determinante per il raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza quale stretto collaboratore del Responsabile di Settore	Il dipendente si è impegnato in misura rilevante con risultati brillanti fino a diventare uno stretto collaboratore del Responsabile di Settore nel raggiungimento degli obiettivi	30

6. La valutazione delle competenze tecnico-professionali e dei comportamenti organizzativi dimostrati nel periodo considerato, è effettuata sulla base dei seguenti parametri e tenuto conto del comportamento del dipendente nel corso dell'anno di riferimento:

B) COMPETENZE TECNICO-PROFESSIONALI e COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (cfr. Nota 1.) Punteggio massimo: 70 punti , così suddiviso:	
FATTORI DI VALUTAZIONE	PUNTI ATTRIBUIBILI
B. 1 <u>Capacità di relazionarsi con colleghi e utenza</u> Si valutano le capacità nell'instaurare un rapporto di collaborazione con i colleghi e con il responsabile al fine di accrescere lo standard quali - quantitativo del servizio, mentre nella gestione del rapporto con l'utenza le capacità di relazione e gestione di eventuali momenti di stress e conflittuali 1) Inadeguata = punti 0 2) Poco adeguata = punti 2 3) Adeguata = punti 3 3) Migliorabile = punti 5 4) Ottima = punti 7	Max punti 7
B. 2 <u>Grado di responsabilizzazione verso i risultati</u> Si valuta la capacità di verificare la qualità delle prestazioni di servizio cui il dipendente è chiamato a contribuire, il coinvolgimento nelle esigenze connesse alla realizzazione dei programmi, alle tempistiche di lavoro, anche al fine di migliorare l'immagine dell'Ente 1) Inadeguata = punti 0 2) Poco adeguata = punti 2 3) Adeguata = punti 3 3) Migliorabile = punti 5 4) Ottima = punti 7	Max punti 7



C. 3 <u>Tensione motivazionale al miglioramento del livello di professionalità</u> Si valuta l'interesse a migliorare la propria professionalità, all'auto aggiornamento professionale, alle esigenze di studio della normativa o di approfondimento delle tematiche professionali 1) Inesistente = punti 0 2) livello basso = punti 2 3) livello medio = punti 3 3) livello alto = punti 5 4) livello altissimo = punti 7	Max punti 7
C. 4 <u>Efficienza organizzativa e affidabilità</u> Si valutano le capacità di impostare correttamente il proprio lavoro, con efficienza ed autonomia e di ridefinire gli aspetti procedurali ed organizzativi del proprio lavoro, in relazione al mutare delle condizioni di riferimento 1) Inadeguate = punti 0 2) Poco adeguate = punti 2 3) Adeguate = punti 3 3) Migliorabili = punti 5 4) Ottime = punti 7	Max punti 7
C. 5 <u>Capacità di lavorare e di gestire il ruolo di professionalità</u> Si valutano l'attitudine al lavoro di gruppo, la gestione del proprio ruolo all'interno del gruppo di lavoro, la collaborazione con il Responsabile al fine di accrescere lo standard quali-quantitativo del servizio 1) Inesistente = punti 0 2) livello basso = punti 2 3) livello medio = punti 3 3) livello alto = punti 5 4) livello altissimo = punti 7	Max punti 7
C. 6 <u>Flessibilità</u> Si valuta la capacità di interpretare le esigenze di adattamento organizzativo alle variabili sia interne che esterne, al fine di assicurare un elevato indice di gradimento delle prestazioni del servizio, sia all'utenza che all'Amministrazione 1) Inadeguata = punti 0 2) Poco adeguata = punti 2 3) Adeguata = punti 3 3) Migliorabile = punti 5 4) Ottima = punti 7	Max punti 7
C. 7 <u>Abilità tecnico-operativa</u> Si valutano le competenze proprie del valutato in rapporto al ruolo a cui è preposto, le abilità di tipo tecnico-operativo anche al riguardo dell'utilizzo di mezzi informatici 1) Inadeguate = punti 0 2) Poco adeguate = punti 2 3) Adeguata = punti 3 3) Migliorabili = punti 5 4) Ottime = punti 7	Max punti 7



C. 8 <u>Livello di autonomia-iniziativa</u> Si valuta 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 carichi di lavoro) 1) Inadeguata = punti 0 2) Poco adeguata = punti 2 3) Adeguata = punti 3 3) Migliorabile = punti 5 4) Ottima = punti 7	Max punti 7
C. 9 <u>Rispetto dei tempi di esecuzione</u> Si valuta la capacità di rispettare i tempi di esecuzione assegnatigli e di proporre soluzioni rivolte alla semplificazione dei processi di erogazione dei servizi 1) Inadeguata = punti 0 2) Poco adeguata = punti 2 3) Adeguata = punti 3 3) Migliorabile = punti 5 4) Ottima = punti 7	Max punti 7
C. 10 <u>Quantità delle prestazioni</u> Si valuta la capacità di assicurare un prodotto o servizio rispondente alla distribuzione del carico di lavoro ordinario, tenendo conto delle sollecitazioni del responsabile 1) Inadeguata = punti 0 2) Poco adeguata = punti 2 3) Adeguata = punti 3 3) Migliorabile = punti 5 4) Ottima = punti 7	Max punti 7

Note:

1. I Comportamenti organizzativi attengono al “come” un’attività viene svolta da ciascuno, all’interno dell’amministrazione.

I comportamenti organizzativi sono delle azioni osservabili, messe in atto da un individuo, sollecitate dal contesto e dalle caratteristiche proprie dell’individuo stesso. La valutazione dei comportamenti organizzativi avviene attraverso il confronto tra i comportamenti del valutato attesi e quelli concretamente posti in essere. Per ogni ruolo coinvolto nel processo di valutazione sono stati ritenuti rilevanti i comportamenti di seguito riportati.

7. I provvedimenti disciplinari definitivi, riguardanti esclusivamente la prestazione lavorativa, comporteranno una decurtazione dell’importo del relativo premio di produttività nella misura seguente (cfr. Allegato A):

- 2,00% in caso di rimprovero verbale;
- 5,00% in caso di rimprovero scritto;
- 10,00% per multa con importo non superiore alle quattro ore;
- 15,00% per sanzioni superiori

7. La valutazione della Performance individuale del personale non titolare di E.Q. è basata sul contributo dato al raggiungimento degli obiettivi operativi/gestionali assegnati all’Unità organizzativa di appartenenza.



Il punteggio attribuibile ai fini della valutazione del contributo dato dal dipendente alla Performance della Struttura/Settore di appartenenza è determinato dall'applicazione dei valori numerici corrispondenti ai parametri e ai relativi indicatori specificati nell'apposita tabella sopra riportata.

La valutazione complessiva è data dalla somma tra valutazione attribuita al parametro **A) PERFORMANCE INDIVIDUALE**, da intendere quale Contributo fornito per il raggiungimento degli obiettivi assegnati all'Unità organizzativa di appartenenza, e valutazione attribuita al parametro **B) COMPETENZE TECNICO-PROFESSIONALI e COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI**.

3.7 - METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI NON TITOLARI DI INCARICO DI EQ

1. I Responsabili di Settore Titolari di incarico di EQ comunicano ai propri dipendenti gli obiettivi operativi/gestionali programmati nel Piano degli obiettivi e delle Performance assegnati dall'A.C. all'Unità organizzativa/Settore di appartenenza nell'anno di riferimento con apposita Deliberazione di Giunta Comunale, ritenuti automaticamente assegnati ai singoli uffici e servizi facenti parte del Settore.

Il Responsabile di Settore ha facoltà di assegnare ai singoli dipendenti le attività da svolgere o di predisporre specifici piani di lavoro operativi, attraverso i quali coinvolgere ed organizzare tutto il personale assegnato nella suddivisione di compiti ed attività. Resta a cura dei titolari di incarico di EQ illustrare al personale assegnato le attività da espletarsi, i risultati attesi e la relativa metodologia.

2. In caso di piano di lavoro, ciascun piano di lavoro dovrà indicare:

- gli obiettivi di riferimento assegnati dalla Giunta Comunale;
- il numero del personale diviso per categorie e per profilo professionale e le attività da svolgere;
- i tempi di attuazione;
- la specifica assegnazione dei compiti
- l'importo teorico spettante ad ogni partecipante.

3. La valutazione complessiva avviene utilizzando scale numeriche con valori che vanno da 0 a 100.

4. Per essere ammessi alla valutazione occorre una frequenza lavorativa di almeno 6 mesi nell'anno oggetto del processo di valutazione (fatta eccezione per i nuovi assunti).

5. Durante il periodo di attuazione degli obiettivi o dell'apposito piano di lavoro assegnati, si riterranno giustificate e pertanto non si terrà conto delle assenze per:

- Ferie contrattualmente spettanti su base annua e comunque con esclusione del lavoro straordinario;
- Assenze per malattia dovute a infortuni sul lavoro;
- Assenze per malattia superiori a 15 giorni per evento e non superiori a 30 giorni;
- Permessi sindacali retribuiti;
- Riposi compensativi;
- Permessi per donazione di sangue e similari;
- Periodi di congedo di maternità, di paternità e parentale (Art. 9, comma 3, L.150);
- Permessi retribuiti legge 104/92.

6. La valutazione complessiva della performance del dipendente inferiore a 60 punti su 100, relativamente alla performance individuale, configura la fattispecie dell' "insufficiente rendimento" al fine dell'applicazione dell'art. 55-*quater* comma 1 lett. f-*quinquies*) del D.Lgs. n. 165/2001 in tema di licenziamento disciplinare.

7. La valutazione dei dipendenti assegnati a ciascun Settore spetta al Responsabile Titolari di incarico di EQ.

8. L'esito della valutazione è comunicata dal soggetto valutatore al valutato.

9. La disciplina del contraddittorio si esplica come segue:

- a) Le Schede valutative individuali, entro 10 (dieci) giorni dalla valutazione finale, sono comunicate dal soggetto valutatore al dipendente valutato, che ne sottoscrive copia per ricevuta.



- b) Il dipendente, nel caso ritenga sostanzialmente non condivisibile la valutazione, può chiederne il riesame, opportunamente motivato e documentato, al valutatore entro 7 (sette) giorni dalla comunicazione. L'eventuale riesame (non obbligatorio), da parte del valutatore deve essere effettuato, sentito il dipendente, entro i successivi 10 (dieci) giorni, trascorsi i quali rimane confermata la valutazione comunicata.
 - c) Ciascun Responsabile di Settore, decorso il termine di 7 gg. previsto per le richieste di riesame da parte del singolo dipendente, trasmette le Schede di valutazione dei dipendenti assegnati alla propria Unità organizzativa all'OIV per la relativa validazione e quale ulteriore utile supporto nel completamento della propria valutazione.
10. La valutazione potrà essere oggetto di colloquio per la definitiva attribuzione del punteggio anche su richiesta del valutatore al fine di ottenere opportuni chiarimenti e approfondimenti.
11. Nel colloquio di valutazione l'oggetto del giudizio non è la persona, ma la prestazione, mediante l'approfondita analisi di fatti, dati, documentazione e informazioni tesi a identificare eventuali criticità e a definire possibili interventi correttivi.
12. Nel caso in cui il Responsabile di Settore si dimette o si trasferisce ad altro Ente nel corso dell'anno oggetto di valutazione si prevede quanto segue:
- se si verifica nel primo semestre dell'anno la valutazione dei dipendenti assegnati al Settore deve essere effettuata dal Responsabile subentrante per l'intero anno di riferimento;
 - se si verifica nel secondo semestre dell'anno la valutazione dei dipendenti deve essere effettuata dal Responsabile uscente e da quello subentrante, ciascuno per il periodo di propria competenza, dando luogo quindi ad una valutazione complessiva del dipendente derivante dalla media ponderata delle diverse valutazioni.
13. Nel caso in cui durante l'anno di riferimento dovessero alternarsi più dipendenti dell'Ente (che continuano a far parte della dotazione organica dello stesso) nella titolarità dell'incarico di EQ di un Settore, la valutazione dei dipendenti assegnati al Settore deve essere effettuata da ciascuno per il periodo di rispettiva competenza, dando origine ad una valutazione complessiva del dipendente ottenuta dalla media ponderata delle diverse valutazioni.
14. Al termine del processo valutativo e dell'eventuale contraddittorio tra le parti (valutato e valutatore), le Schede compilate dai soggetti valutatori sono trasmesse all'Ufficio del Personale per il consueto deposito agli atti e l'inserimento nel fascicolo personale dei dipendenti valutati.
15. Ciascun Responsabile interessato provvederà con proprio atto gestionale alla liquidazione del premio di produttività spettante ai dipendenti assegnati al proprio Settore in relazione alla valutazione conseguita, sulla base della formula stabilita nel presente documento.

3.8 - COLLOQUI NEL CORSO DELL'ANNO OGGETTO DI VALUTAZIONE

- 1. Nell'ambito del colloquio di valutazione è stabilito o meno il raggiungimento delle finalità proposte con la valutazione stessa.
- 2. Tali colloqui sono realizzati periodicamente tra l'OIV ed i titolari di incarico di EQ e tra questi ultimi e i dipendenti.
- 3. Nell'ambito di tale colloquio si analizzano i risultati relativi ai fattori valutativi considerati, i problemi e le relative cause e gli eventuali interventi ritenuti necessari per il miglioramento della prestazione o per la soluzione dei problemi.
- 4. Il colloquio di valutazione deve prevedere una chiara definizione delle fasi ed i relativi argomenti da trattare durante il colloquio stesso e rappresenta lo strumento necessario per raggiungere gli obiettivi e per risolvere eventuali problematiche con adozione dei necessari correttivi.

3.9 - CONVERSIONE DELLA VALUTAZIONE IN TRATTAMENTO ECONOMICO ACCESSORIO E CRITERI DI RIPARTIZIONE

3.9.1 – DIPENDENTI NON TITOLARI DI INCARICHI DI EQ



1. La ripartizione del trattamento economico accessorio collegato alla performance del personale dipendente non titolare di incarico di EQ si ha dividendo le risorse assegnate all'incentivazione della performance/produttività in sede di contrattazione decentrata, per il numero di dipendenti in servizio, parametrati alla durata della permanenza in servizio nel corso dell'annualità e ad eventuali part time.
2. Ai valori risultanti andranno applicati i seguenti coefficienti di area, secondo il nuovo sistema di classificazione introdotto dal CCNL Comparto Funzioni Locali del 16.11.2022 - triennio 2019/2021 -:
 - **area degli operatori** (ex categoria A): **coefficiente 0,6**
 - **area degli operatori esperti** (ex categoria B3 e B1): **coefficiente 0,8**
 - **area degli istruttori** (ex categoria C): **coefficiente 1,0**
 - **area dei funzionari** (ex categoria D): **coefficiente 1,20**
3. La formula di ripartizione delle risorse, applicata in sede di valutazione e conseguente attribuzione dell'incentivo legato alla performance, tiene conto:
4. della categoria di appartenenza
5. del coefficiente di categoria
6. del numero dei dipendenti assegnati alla categoria
7. dell'ammontare delle risorse disponibili
8. del periodo di riferimento della valutazione
9. degli eventuali periodi di assenza rilevanti
10. del punteggio attribuito per effetto della valutazione
11. Il fondo destinato alla produttività, costituito dall'importo stabilito in sede di contrattazione decentrata integrativa (parte economica) dell'anno di riferimento, è suddiviso in *budget* di Struttura (Settore) ed è destinato alla erogazione dei premi incentivanti ai dipendenti appartenenti a quella unità operativa.
12. La formula per il calcolo del budget da assegnare a ciascuna Area funzionale (o Settore) è la seguente:

IMPORTO TOTALE DESTINATO ALLA PERFORMANCE

BUDGET ASSEGNATO AL SETTORE = _____ x somma coeff.
Settore

SOMMA TOTALE COEFFICIENTI INDIVIDUALI DI TUTTI I SETTORI

Dalla quale deriva la formula, di seguito riportata, per il calcolo dell'importo della produttività individuale destinata al singolo dipendente:

BUDGET ASSEGNATO AL SETTORE

IMPORTO INDIVIDUALE = _____ x coefficiente individuale
SOMMA COEFFICIENTI INDIVIDUALI DI SETTORE

Tale importo individuale così determinato rappresenta la quota teorica spettante a ciascun dipendente in relazione all'area di appartenenza (area funzionari, istruttori, operatori esperti e operatori).

L'effettivo importo di produttività individuale è dato dal valore percentuale della quota teorica associato alla fascia di punteggio (cd. Livello di performance) nella quale rientra il punteggio ottenuto sulla Scheda di Valutazione.

6. L'erogazione del premio di produttività legato alla performance del personale dipendente non titolare di incarico di EQ avviene nei valori percentuali della quota teorica massima spettante a ciascuno (in relazione all'area di appartenenza) corrispondenti alle fasce di punteggio (o livelli di performance raggiunti), così come riportato nella Tabella che segue:

FASCE DI PUNTEGGIO	VALORE PERCENTUALE DEL PREMIO DI PRODUTTIVITA' EROGABILE
da 96 a 100	nella misura del 100% della percentuale massima di premio di produttività erogabile (o quota teorica)



da 91 a 95	nella misura del 90% della percentuale massima di premio di produttività erogabile (o quota teorica)
da 81 a 90	nella misura del 70% della percentuale massima di premio di produttività erogabile (o quota teorica)
da 71 a 80	nella misura del 50% della percentuale massima di premio di produttività erogabile (o quota teorica)
da 60 a 70	nella misura del 30% della percentuale massima di premio di produttività erogabile (o quota teorica)
inferiore a 60 punti	nessun premio

7. Nel caso di valutazione con numeri decimali si deve applicare il seguente criterio:

- per valori decimali da 0,50 a 0,99 si applica l'approssimazione al numero intero superiore;
- per valori decimali inferiori a 0,50 si applica l'approssimazione al numero intero inferiore;

3.9.2 – DIPENDENTI TITOLARI DI INCARICO DI EQ

1. Il fondo destinato al pagamento della retribuzione di risultato dei Titolari di incarico di EQ è quantificato in una quota non inferiore al 15% e non superiore al 25% delle risorse complessivamente finalizzate alla erogazione della retribuzione di posizione e di risultato di tutti gli incarichi di EQ previsti da questo Ente.

2. La retribuzione di risultato spettante a ciascun Titolare di incarico di EQ va calcolata sulla base del rapporto (o divisione) tra *budget* (o fondo) assegnato per la corresponsione della retribuzione di risultato a tutti i titolari di incarico di EQ dell'Ente (quantificato nella percentuale minima di cui al punto precedente) e il totale del valore percentuale delle retribuzioni erogabili associate ai diversi livelli di performance raggiunti (corrispondenti a fasce di punteggio) moltiplicato per il valore percentuale della retribuzione erogabile al singolo dipendente in base al livello di performance raggiunto con il punteggio ottenuto nella Scheda di Valutazione, così come di seguito riportato:

$$RriI = (F/\Sigma Vperc.Rri) \times Vperc.RriI$$

dove

RriI = Retribuzione di risultato Individuale spettante a ciascun titolare di incarico di EQ

F = Fondo assegnato per le retribuzioni di risultato di tutti i titolari di incarico di EQ dell'Ente

$\Sigma Vperc.Rri$ = Sommatoria del valore percentuale delle retribuzioni di risultato erogabili associate ai diversi livelli di performance raggiunti da tutti i titolari di incarico di EQ dell'Ente con i punteggi ottenuti nella valutazione

Vperc.RriI = valore percentuale della retribuzione di risultato erogabile al singolo titolare di incarico di EQ sulla base del livello di performance raggiunto con il punteggio ottenuto nella valutazione

3. Ai fini della ripartizione della retribuzione di risultato ai titolari di incarico di EQ dell'Ente, si individuano le fasce di punteggio (o livelli di performance) e i corrispondenti valori percentuali dell'indennità di risultato da erogare, così come riportato nella Tabella che segue:

FASCE DI PUNTEGGIO O LIVELLI DI PERFORMANCE	VALORE PERCENTUALE DELLA INDENNITA' DI RISULTATO EROGABILE
VALUTAZIONE > = 95	100%



VALUTAZIONE $\geq 90 < 95$	90%
VALUTAZIONE $\geq 80 < 90$	70%
VALUTAZIONE $\geq 70 < 80$	50%
VALUTAZIONE $\geq 60 < 70$	30%
VALUTAZIONE < 60	0%

4. Nel caso di valutazione con numeri decimali si deve applicare il seguente criterio:

- per valori decimali da 0,50 a 0,99 si applica l'approssimazione al numero intero superiore;
- per valori decimali inferiori a 0,50 si applica l'approssimazione al numero intero inferiore;

ART. 4 – TRASPARENZA E RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE

1. Ai sensi dell'art. 11 del d.lgs. n. 150 del 2009, del d.lgs. 33/2013, del d.lgs. n. 97/2016 e s.m.i., la trasparenza è intesa come accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sul Sito istituzionale del Comune, delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo di risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità.

2. Le metodologie, gli obiettivi assegnati e gli esiti della valutazione della performance in forma aggregata, nonché la rendicontazione dei risultati effettuata attraverso la redazione di una Relazione sulla performance (preventivamente validata dall'OIV), nella quale si evidenziano a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, devono essere pubblicati sul Sito Internet del Comune nell'apposita sezione di "Amministrazione Trasparente".

ART. 5 – CUSTOMER SATISFACTION (O CITIZEN SATISFACTION)

1. Con il termine *customer satisfaction*, che tradotto significa soddisfazione del cliente, si indica generalmente un articolato processo volto a rilevare il grado di soddisfazione degli utenti/cittadini nell'ottica del miglioramento del servizio offerto.

Il concetto di soddisfazione è strettamente collegato alle aspettative esplicite e latenti dell'utente e alla percezione della qualità del servizio. Rilevare la *customer satisfaction* significa quindi attivare un orientamento verso l'utente e un orientamento verso il miglioramento della qualità dei servizi. In ambito pubblico più che di *customer satisfaction* si parla di *citizen satisfaction*, cioè della soddisfazione del cittadino, (inteso non soltanto come cliente o utente di un determinato servizio ma come destinatario attivo delle politiche pubbliche).

La misurazione della qualità dei servizi risulta una funzione ormai fondamentale e strategica per le amministrazioni pubbliche, poiché consente di verificare il livello di efficienza ed efficacia di un servizio percepito dagli utenti, in un'ottica di riprogettazione e di miglioramento delle performance.

La CS rappresenta uno strumento indispensabile per la costruzione di una pubblica amministrazione non solo più efficace, ma anche più democratica e aperta a un ruolo attivo dei cittadini.

Per una pubblica amministrazione la rilevazione della *customer/citizen satisfaction* (CS) può rispondere alle seguenti finalità:

- ✓ rilevare il grado di soddisfazione dei cittadini rispetto ai servizi offerti;
- ✓ rilevare esigenze, bisogni e aspettative generali e specifici dei diversi target e gruppi di cittadini;



- ✓ favorire l'emersione di bisogni latenti e l'ascolto di cittadini "deboli" o più scarsamente valutati nella generale erogazione di servizi;
- ✓ raccogliere idee e suggerimenti e promuovere la partecipazione;
- ✓ verificare l'efficacia delle policies;
- ✓ rafforzare il livello di comunicazione, di dialogo e di fiducia dei cittadini rispetto alle pubbliche amministrazioni.

2. Il fine ultimo della *citizen satisfaction* risiede nel miglioramento della qualità dei servizi pubblici. Rilevare la CS consente alle amministrazioni di uscire dalla propria autoreferenzialità, rafforzando la relazione e l'ascolto dei cittadini e soprattutto di riprogettare le politiche pubbliche e l'erogazione dei servizi sulla base dei bisogni reali dei destinatari di tali attività. Si afferma quindi il ruolo centrale del cittadino, non solo come destinatario di servizi, ma anche quale risorsa strategica da coinvolgere per valutare la rispondenza dei servizi erogati ai bisogni reali.

3. Il Comune di Turi rileva il grado di soddisfazione degli utenti di norma attraverso la somministrazione agli utenti/cittadini di questionari, da compilare in forma anonima, diretti a misurare il livello di gradimento dei servizi comunali; i questionari redatti secondo il Modello di cui all'Allegato B), sono forniti dal singolo servizio/ufficio (es. servizi demografici, ufficio Protocollo ufficio Tributi, uffici Servizi Sociali, uffici amm.vi di Polizia Locale, ufficio Lavori Pubblici, Ufficio Ambiente, ufficio Urbanistica etc...) oppure messi a disposizione attraverso una App aperta sul Sito istituzionale dell'Ente,

4. Nella compilazione dei questionari è consentita anche la formulazione di osservazioni sulla qualità del servizio, con segnalazione di eventuali disservizi e proposte di miglioramento.

4. I questionari raccolti dai singoli uffici o inviati dai cittadini (a mezzo App) dovranno essere consegnati/trasmessi semestralmente all'OIV che dovrà verificare il livello di gradimento dei singoli Servizi comunali ai fini della valutazione della Performance Organizzativa dell'Ente.

ART. 6 - METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO GENERALE

6.1 - CRITERI DI VALUTAZIONE DELLE ATTIVITA' DEL SEGRETARIO COMUNALE PER L'ATTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO

La retribuzione di risultato del Segretario Generale, sulla base di apposita Relazione, è determinata e corrisposta, nell'*an* e nel *quantum*, sulla base di una verifica dell'attività svolta dallo stesso da parte dell'OIV, sia sotto il profilo della qualità della prestazione, sia sotto il profilo del positivo contributo dato all'amministrazione nel perseguimento dei propri obiettivi, valutazione dell'OIV che è validata dal Sindaco.

La valutazione della performance individuale del Segretario Generale è effettuata sulla base dei seguenti parametri:

- A) PERFORMANCE OPERATIVE, ossia raggiungimento degli obiettivi specifici individuali assegnati annualmente dal Sindaco
- Degli obiettivi individuali specifici da assegnare al Segretario Generale in carica alcuni sono connessi alle funzioni istituzionali elencate nell'art. 97 del D.Lgs. 267/2000, altri sono correlati alle "Funzioni aggiuntive" previste dalle disposizioni normative nazionali, dallo Statuto e dai Regolamenti comunali o conferite dal Sindaco.

Le attività da sottoporre a valutazione nell'ambito delle funzioni istituzionali attribuite al Segretario Comunale, ai sensi dell'art. 97 del T.U.O.EE.LL., consistono in:

1. Compiti di collaborazione e Funzioni di assistenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi dell'Ente in ordine alla conformità dell'azione amministrativa alle leggi, allo statuto ed ai regolamenti;
2. Funzioni di sovrintendenza e di coordinamento delle attività e funzioni svolte dai Responsabili di Settore;
3. Partecipazione con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni del Consiglio e della Giunta delle quali cura la verbalizzazione. Rogito di tutti i contratti dei quali l'ente è parte;
4. Esercizio d'ogni altra funzione attribuitagli dallo statuto, dai regolamenti o conferitagli dal Sindaco



B) **COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI/PROFESSIONALI**, intesi come modalità seguite nella realizzazione dei compiti affidati e nello svolgimento dell'attività istituzionale cui il Segretario Comunale è preposto. Per ciascuna delle funzioni istituzionali attribuite al Segretario Comunale, ai sensi dell'art. 97 del D.Lgs. n. 267/2000, sono individuati i comportamenti/professionali di seguito specificati:

1) Compiti di collaborazione e funzioni di assistenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi dell'Ente in ordine alla conformità dell'azione amministrativa alle leggi, allo statuto ed ai regolamenti

- *Disponibilità a collaborare in modo costante e senza soluzione di continuità, svolgendo, quindi, un ruolo non solo consultivo ma anche propositivo (capacità di iniziativa), anche se nell'ambito delle competenze proprie del segretario comunale;*
- *Capacità di individuazione di strumenti giuridico amministrativi più idonei per la risoluzione delle problematiche emergenti e per consentire l'ottimale conseguimento degli obiettivi dell'amministrazione;*
- *Capacità cognitive (ricerca, informazioni, innovazione, pensiero analitico);*
- *Capacità di assistenza e servizio (sensibilità interpersonale e orientamento al servizio);*
- *Disponibilità nell'offrire assistenza giuridica non solo nei confronti degli organi istituzionali dell'Ente, ma anche nei confronti degli apicali e di tutto il personale in ordine alla conformità tecnica e giuridica dell'azione amministrativa e degli atti.*
- *Disponibilità continua nel supportare la redazione dei provvedimenti amministrativi dell'Ente e nel fornire chiarimenti su normative e regolamenti anche attraverso apposite circolari esplicative.*

2) Funzioni di sovrintendenza e di coordinamento delle attività e funzioni svolte dai Responsabili di Area

Per sovrintendenza si intende attività finalizzata a garantire l'unitarietà e l'omogeneità dell'azione dei Titolari di E.Q., in coerenza con il programma dell'amministrazione comunale.

Per coordinamento si intende 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 manageriali (sviluppo degli altri, direttiva, cooperazione, team leadership) e capacità relazionali e di costruzione dei rapporti per migliorare l'efficienza e il benessere organizzativo dell'Ente.

3) Partecipazione con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni del Consiglio e della Giunta delle quali cura la verbalizzazione. Rogito di tutti i contratti dei quali l'ente è parte

Accuratezza, affidabilità e costanza nel lavoro svolto nell'ambito delle competenze consultive, referenti e di assistenza del Segretario alle riunioni del Consiglio e della Giunta, ivi compresa la verbalizzazione delle relative sedute;

Rispetto delle scadenze previste dalla legge;

Esercizio dell'autonomia decisionale

Garantire la più ampia disponibilità nella funzione di rogito degli atti negoziali in forma pubblica amministrativa e di scritture private autenticate nei quali l'Ente è parte, realizzando semplificazione e risparmio di spesa per l'Ente e i cittadini

4) Esercizio d'ogni altra funzione attribuitagli dallo statuto, dai regolamenti o conferitagli dal Sindaco

Puntualità negli adempimenti e rispetto delle disposizioni normative e regolamentari vigenti

Flessibilità e capacità di rispondere in modo tempestivo alle esigenze ordinarie e straordinarie dell'amministrazione.

Il punteggio complessivamente attribuibile è pari a 100.

VALUTAZIONE PERFORMANCE OPERATIVE

Il peso percentuale attribuito alla valutazione del raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati è pari al 60 % di quello massimo attribuibile.

Il punteggio complessivo massimo attribuibile è di 60 punti.



Ogni obiettivo assegnato ha un peso (punteggio) che può essere diverso, se opportunamente individuato in sede di assegnazione degli obiettivi oppure è uguale per ogni obiettivo applicando la seguente formula:

Punteggio max attribuibile al singolo obiettivo = $60/\text{numero obiettivi}$.

Ad esempio nel caso di 2 obiettivi, a ciascuno di essi potrà essere attribuito il punteggio massimo di 30.

Quindi, per ciascun obiettivo:

$$X = 60/2 = 30$$

Il raggiungimento degli obiettivi è valutato secondo i seguenti parametri, da calcolare rispetto al punteggio max attribuibile al singolo obiettivo (X):

PARAMETRI	PUNTEGGIO
Raggiunto <i>in toto</i>	12
Raggiunto in modo non pieno per motivi giustificabili	10
Raggiunto parzialmente in modo soddisfacente	8
Avviato e raggiunto parzialmente in misura sufficiente	6
Avviato ma non raggiunto	5
Non raggiunto [nessuna retribuzione di risultato]	0

VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI/PROFESSIONALI

Il peso percentuale attribuito alla valutazione dei comportamenti organizzativi/professionali individuati nell'ambito di ciascuna delle funzioni istituzionali attribuite al Segretario, è pari al 40% di quello massimo attribuibile.

Il punteggio complessivo massimo attribuibile è di 40 punti.

Il punteggio massimo attribuibile ad ogni funzione in relazione ai comportamenti organizzativi individuati è pari a 10 punti.

I parametri per la valutazione sono i seguenti:

PARAMETRI	PUNTEGGIO
Eccellente	10
Ottimo	9
Buono	8
Discreto	7
Sufficiente	6
Migliorabile (appena inferiore alla sufficienza)	5
Scarso	4
Negativo [nessuna retribuzione di risultato]	0

La valutazione è effettuata dall'OIV del Comune in cui il Segretario Generale è titolare ed è poi validata dal Sindaco (in caso di segreteria convenzionata dal Sindaco del Comune capofila), sulla base degli elementi acquisiti nel corso dell'anno e della relazione prodotta dal Segretario, ai fini della dimostrazione del raggiungimento degli obiettivi assegnati.



La retribuzione di risultato è conseguenza del punteggio complessivo (punteggio max realizzabile pari a 100) ottenuto dalla valutazione finale dei due elementi (Performance Operativa e Comportamenti Organizzativi/Professionali) sommando i punteggi ottenuti in riferimento alle singole voci ed è attribuita secondo le percentuali di seguito indicate:

- fino a 60 punti: valutazione negativa [indennità di risultato non erogabile];
- da 61 a 70 punti: 70 % della retribuzione;
- da 71 a 80 punti: 80 % della retribuzione;
- da 81 a 90 punti: 90 % della retribuzione;
- da 91 a 100 punti: 100 % della retribuzione.

La valutazione finale è trasmessa al Segretario Comunale, che può presentare le proprie controdeduzioni entro 10 giorni dalla notifica.

Sulle controdeduzioni decide l'OIV insieme al Sindaco in via definitiva.

ART. 7 – GLI ESITI DELLA VALUTAZIONE

1. I Titolari di incarico di EQ dovranno produrre la relazione sul raggiungimento degli obiettivi assegnati e l'attività svolta, preferibilmente sulla base di specifici modelli, di norma entro il mese di febbraio dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione. L'OIV dovrà formulare la proposta di valutazione entro 30 giorni dal momento in cui la documentazione prevista per l'istruttoria possa essere considerata completa ed esaustiva.

2. Il Valutatore (Responsabile di Settore o OIV) comunica ai valutati la valutazione nella forma di proposta. Il singolo valutato può avanzare una richiesta di approfondimento, revisione parziale o totale e chiedere di essere ascoltato (cd. contraddittorio) entro e non oltre 7 (sette) giorni dal ricevimento della proposta di valutazione, decorsi i quali la valutazione diventa definitiva e, nel caso della valutazione dei titolari di incarico di EQ, è trasmessa al Sindaco per la presa d'atto con Deliberazione di Giunta Comunale. Alle eventuali osservazioni e/o richieste il valutatore deve dare risposta motivata e, nel caso di valutazione negativa o che comporti una penalizzazione in termini di taglio della indennità di risultato o di produttività e, più in generale, dei compensi legati alla performance in misura superiore al 50% del tetto massimo, il valutato ha diritto di essere ascoltato prima della formalizzazione della valutazione. Delle osservazioni formulate dal valutato il valutatore deve tenerne motivatamente conto nella formulazione della valutazione definitiva che dovrà avvenire entro 30 giorni dal momento in cui la documentazione prevista per l'istruttoria possa essere considerata completa ed esaustiva.

3. I dipendenti, nel caso di valutazione negativa o che comporti una penalizzazione in termini di taglio della indennità di risultato o di produttività e, più in generale, dei compensi legati alla performance in misura superiore al 50% del tetto massimo, possono presentare motivato ricorso avverso le valutazioni all'OIV dell'Ente. I Titolari di incarico di EQ possono nella stessa ipotesi presentare un motivato ricorso al Segretario Generale richiedendo che sia sottoposta la questione all'Amministrazione Comunale ai fini della nomina di apposito organismo esterno di conciliazione onde evitare un eventuale contenzioso.

ART. 8 - PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

1. Il processo di misurazione e di valutazione della performance individuale è teso a limitare il più possibile l'insorgere di contrasti tra i soggetti responsabili della valutazione ed i valutati.

2. Ai sensi dell'art. 7, comma 2-bis, del d.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii., le procedure di conciliazione sono dirette a risolvere gli eventuali conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale ed a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

3. Nel caso insorgano divergenze tra valutatore e valutato nel caso di valutazione negativa o che comporti una penalizzazione in termini di taglio della indennità di risultato o di produttività e, più in generale, dei compensi legati alla performance in misura superiore al 50% del tetto massimo, e che tali divergenze risultino non componibili in sede di colloquio/contraddittorio



di valutazione, di cui all'articolo precedente, si prevede l'avvio della procedura di conciliazione, al fine di cercare di ricomporre le divergenze per giungere ad un giudizio definitivo che valorizzi gli elementi oggettivi di valutazione.

4. Il ricorrente deve provvedere all'indicazione chiara e documentata dell'oggetto della contestazione, sulla base dei criteri del sistema di valutazione, da inserire direttamente nella scheda di valutazione o da presentare con documento a parte e da inviare entro 7 giorni dalla data della conoscenza dell'esito della valutazione (ossia entro il termine previsto per il contraddittorio).

5. Al fine di garantire obiettività di giudizio ed indipendenza tra valutato e valutatore, l'Organo di conciliazione ha due diverse composizioni in funzione del ruolo del valutato.

6. Nel caso in cui siano i dipendenti a opporsi alla valutazione negativa rimasta invariata nel corso del colloquio contraddittorio o che comporti una penalizzazione in termini di taglio della indennità di risultato o di produttività e, più in generale, dei compensi legati alla performance in misura superiore al 50% del tetto massimo, il motivato ricorso avverso le valutazioni devono essere presentate all'OIV dell'Ente.

7. L'OIV, una volta attivata la procedura di conciliazione, entro e non oltre i successivi 10 giorni, esamina l'istanza motivata del dipendente e la scheda di valutazione, nella quale sono riportate le motivazioni della valutazione, e può chiedere un'integrazione della documentazione. Terminato il proprio lavoro di analisi, nel caso lo ritenga necessario, tale organo può chiedere al valutatore di argomentare ulteriormente i risultati della valutazione al fine di renderli più trasparenti e comprensibili, oppure – nel caso si siano evidenziati importanti elementi non presi in considerazione dal valutatore o errori nella misurazione dei risultati – di riformulare la valutazione sulla base degli elementi emersi.

8. Il valutato può avvalersi dell'assistenza di un rappresentante sindacale e chiedere di essere sentito personalmente.

9. Al termine del contraddittorio l'Organo di conciliazione (OIV) si pronuncia sulla correttezza o meno della valutazione e, se necessario, formula una proposta conciliativa per la risoluzione del conflitto.

10. Concluso il tentativo di conciliazione l'OIV conferma o rinvia, con le proprie osservazioni, la scheda di valutazione al valutatore. L'esito del tentativo di conciliazione deve essere comunicato per iscritto anche al valutato.

11. I lavori dell'Organo di conciliazione devono essere conclusi entro 30 giorni lavorativi dalla presentazione dell'istanza.

12. Per l'esame dell'istanza avanzata da un Responsabile titolare di incarico di EQ l'Organo di conciliazione è composto da un soggetto esterno con competenze specifiche nel campo della valutazione, designato dall'Amministrazione Comunale scelto tra i Segretari Comunali iscritti all'Albo della competente sezione regionale.

13. In tal caso l'istanza motivata e circostanziata di attivazione della procedura di conciliazione è presentata dal Responsabile valutato al Segretario Generale entro 7 (sette) giorni dalla piena conoscenza del provvedimento valutativo che lo riguarda. Il Segretario Generale informa tempestivamente (entro i successivi 5 giorni) la Giunta Comunale che, se ne ricorrono i presupposti, provvede entro gli ulteriori 10 (dieci) giorni alla nomina dell'organo esterno di conciliazione.

14. L'Organo di conciliazione esamina l'istanza del valutato e la scheda di valutazione, nella quale sono riportate le motivazioni della valutazione, e può chiedere un'integrazione della documentazione. Terminato il proprio lavoro di analisi, nel caso lo ritenga necessario, tale organo può chiedere al valutatore di argomentare ulteriormente i risultati della valutazione al fine di renderli più trasparenti e comprensibili, oppure – nel caso si siano evidenziati importanti elementi non presi in considerazione dal valutatore o errori nella misurazione dei risultati – di riformulare la valutazione sulla base degli elementi emersi.

15. L'Organo conciliatore entro 5 (cinque) giorni dalla nomina convoca il valutato che ha presentato l'istanza e instaura il contraddittorio.

16. Il valutato può avvalersi dell'assistenza di un rappresentante sindacale e chiedere di essere sentito personalmente.

17. Al termine del contraddittorio il conciliatore si pronuncia sulla correttezza o meno della valutazione e, se necessario, formula una proposta conciliativa per la risoluzione del conflitto.

18. Concluso il tentativo di conciliazione, l'Organo di conciliazione conferma o rinvia, con le proprie osservazioni, la scheda di valutazione al valutatore. L'esito del tentativo di conciliazione deve essere comunicato per iscritto anche al valutato.

19. I lavori dell'Organo di conciliazione devono essere conclusi entro 30 giorni lavorativi dalla presentazione dell'istanza. In ogni caso, la disciplina delle procedure di conciliazione deve ispirarsi ai principi della celerità, della efficacia, della efficienza e della economicità.



20. La procedura di conciliazione è attivabile unicamente nel caso insorgano divergenze tra valutatori e valutato sulla valutazione dei comportamenti organizzativi. Essa non potrà riguardare la valutazione del raggiungimento o meno degli obiettivi.

ART. 9 – ENTRATA IN VIGORE

1. Il presente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance aggiornato all'anno 2024 si applica a decorrere dall'esercizio 2024 e sostituisce integralmente il SMVP approvato con D.G.C. n. 89/2023 abrogando ogni altra disposizione regolamentare dell'Ente vigente in materia incompatibile.

Allegati:

1. **Allegato 1)** - Scheda di Valutazione dei Titolari di incarico di EQ
2. **Allegato 2)** - Scheda di Valutazione dei dipendenti non Titolari di incarico di EQ
3. **Allegato 3)** - Scheda di Valutazione del Segretario Generale
4. **Allegato A)** - Indicatori Performance Organizzativa di Ente - Indicatori della Condizione dell'Ente e Indicatori della Performance rilevata da parte di utenti e di cittadini -;
5. **Allegato B)** - Modello Questionario Valutazione dell'utente/cittadino – *customer satisfaction* –
6. **Allegato C)** - Scheda di Valutazione del Responsabile di Settore dal basso “*bottom-up*” da parte del personale