



Criteria per la definizione, misurazione e valutazione delle performance

1. Finalità

1. Il presente documento disciplina le attività finalizzate alla misurazione e la valutazione della performance che, così come previsto nell'art. 3 del decreto legislativo 150/2009, sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati 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.
2. A tal fine l'Amministrazione comunale è tenuta a **misurare** ed a **valutare** la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti, **secondo modalità conformi alle norme di legge, nonché alle direttive impartite dal Dipartimento della Funzione pubblica, anche al fine di** assicurare l'adozione di strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi.

2. Il sistema integrato di programmazione

1. L'Ente si prefigge di assicurare la piena integrazione tra tutti documenti finalizzati alla programmazione. A tal fine, tale sistema si articola nei seguenti ambiti:
 - a. **POLITICHE**, che esprimono gli ambiti istituzionali omogenei di intervento dell'Ente (p.es: urbanistica, lavori pubblici, igiene urbana, affari generali, ecc.) che fanno riferimento al Programma politico dell'Ente e linee programmatiche approvate da ogni amministrazione dopo il suo insediamento secondo le previsioni statutarie e regolamentari.
 - b. **PROGRAMMI**, intesi come articolazione delle politiche e possono avere durata pluriennale (p.es: incremento della raccolta differenziata, miglioramento della viabilità, ecc.) con riferimento al Documento unico di programmazione DUP e si distinguono in:

1. **TRASVERSALI**, che assolvono la previsione contenuta nell'articolo 5, comma 01, lettera a) del decreto legislativo 150/2009, con riferimento agli **“obiettivi generali”** ed esprimono la **“performance organizzativa”**.
2. **SETTORIALI**, che assolvono la previsione contenuta nell'articolo 5, comma 01, lettera b) del decreto legislativo 150/2009 e riguardano il complesso di obiettivi per la realizzazione di specifiche finalità, da attribuire a singole Unità organizzative e a Responsabili
- c. **OBIETTIVI**, intesi come declinazione operativa dei programmi, sia trasversali che settoriali, la cui attuazione è attribuita in modo specifico a Responsabili e/o Unità organizzative e hanno durata annuale, cioè riguardano azioni da compiere entro l'anno di valutazione e si suddividono in:
 1. **Obiettivi individuali** attribuiti a Responsabili di Area
 2. **Obiettivi settoriali** riferiti ad azioni richieste a specifiche Unità organizzative (aree e servizi, quindi strutture di massima dimensione, intermedie ovvero di base comunque denominate).

3. **Ciclo di gestione della performance**

1. Ai fini dell'attuazione dei principi generali di cui all'articolo precedente, l'Amministrazione comunale sviluppa, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, il ciclo di gestione della performance che si articola nelle seguenti fasi:
 - a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori **tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, anche con riferimento alle risorse attribuite;**
 - b) monitoraggio, in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
 - c) misurazione e valutazione della performance, organizzativa, settoriale e individuale;
 - d) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
 - e) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, nonché ai competenti organi **di controllo interni ed** esterni, ai **cittadini**, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

4. **il Piano delle performance**

1. All'inizio di ogni periodo di programmazione, di norma, entro il 31 gennaio di ogni anno, l'Amministrazione definisce il Piano delle performance, documento programmatico triennale, da adottare in coerenza con i documenti di programmazione generale che, nel

rispetto degli indirizzi programmatici, individua gli obiettivi, così come specificato al punto 3, nonché gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance.

2. Il Piano delle performance, al suo interno, comprende:

a) La **performance organizzativa**, che consiste nel livello più elevato della programmazione e viene espressa da **programmi trasversali**, di cui al precedente punto. 2, che hanno carattere generale e importanza strategica e attengono alle priorità dell'Amministrazione, la cui realizzazione compete a tutti i dipendenti, in relazione al settore di appartenenza e al ruolo rivestito. Tale definizione soddisfa la previsione dell'art. 5, comma 1 del decreto legislativo 150/2009, nonché gli ambiti di premialità richiamati nell'art. 68, comma 2, lettera a) del CCNL del comparto funzioni locali.

b) **La performance di settore** (area o struttura di massima dimensione organizzativa comunque denominata), che consiste nel conseguimento delle aspettative di risultato assegnate alle unità organizzative e si articola in:

- **Obiettivi settoriali**, quali articolazione dei programmi o degli obiettivi trasversali, riferiti a risultati o fasi da realizzare entro l'anno solare.
- **Standard dei servizi**, intesi come livello consolidato dei servizi prestati, anche con riferimento al tempo dei procedimenti amministrativi o a dimensioni predefinite, il cui conseguimento è rilevato con il ricorso al **controllo di gestione, laddove sia stato attivato.**

c) **La performance individuale dei Responsabili** che consiste nella realizzazione dei compiti e delle funzioni assegnati singolarmente a ciascun responsabile. Rientrano in questa definizione gli "obiettivi specifici individuali", di cui al precedente paragrafo 2 e si articola in:

- **Obiettivi individuali**, quale articolazione dei programmi settoriali o trasversali, la cui realizzazione sia prevista entro l'anno solare, relativa ad attività specificamente richieste dal responsabile del servizio.
- **Obiettivi settoriali**, in ragione della capacità di direzione ai fini del conseguimento degli obiettivi assegnati al settore di competenza.
- **Comportamento organizzativo**, con riferimento al rispetto degli obblighi comportamentali e alle prescrizioni relative al ruolo rivestito.

d) **La performance individuale dei dipendenti**, che consiste nel contributo di ciascun dipendente al conseguimento della performance dell'unità organizzativa di appartenenza, anche con riferimento agli aspetti relativi alle modalità di attuazione, nonché al rispetto degli obblighi di comportamento

3. Il Piano delle performance viene adottato, previo coinvolgimento del personale dipendente, dalla Giunta Comunale, su proposta del Sindaco, sentito il segretario generale

ed è pubblicato sul sito istituzionale dell'ente. Sarà cura di ogni Responsabile inviare, entro 15 giorni dalla sua approvazione, copie degli obiettivi al personale appartenente all'area.

4. Il Piano delle performance è aggiornato ogni volta che se ne richieda la necessità, sia per l'inserimento di nuovi progetti, sia per l'inserimento o la modifica degli obiettivi assegnati.

5. La Relazione sulle performance

1. Entro il 30 gennaio i Responsabili devono presentare il report della scheda di performance. Entro il mese di febbraio l'Amministrazione predispone il documento denominato "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.

2. La relazione sulle performance fa riferimento al Piano delle performance e riporta sia l'esito delle verifiche effettuate nel corso dell'anno, sia il giudizio complessivo riferito all'anno in esame, riguardo allo stato di attuazione di ciascun obiettivo, con riferimento ai progetti e alle politiche a cui è collegato.

3. La relazione sulle performance è validata dall'organismo di valutazione e sottoposta all'esame del Sindaco ai fini dell'approvazione mediante deliberazione di Giunta Comunale.

4. La Relazione sulle performance è corredata anche delle informazioni relative al conseguimento degli standard dei servizi, con particolare riferimento a quelli rivolti al cittadino e al territorio.

5. Ai fini della rendicontazione dei risultati conseguiti l'Amministrazione presenta gli esiti dell'attività gestionale in occasione di eventi aperti al pubblico, illustrando i contenuti della relazione sulle performance e il grado di conseguimento degli standard dei servizi.

6. La misurazione della performance

1. La performance, ancorché faccia riferimento a politiche e progetti, definiti dagli organi di indirizzo, deve sempre tradursi in obiettivi la cui attuazione sia esplicitata in termini di rispetto dei tempi e/o dimensioni da realizzare e/o specifiche modalità di attuazione. Gli obiettivi, inoltre, debbono essere esplicitamente attribuiti a responsabili e/o U.O. dell'ente a cui sia assegnato il compito di promuoverne e presidiarne l'attuazione, anche ai fini della valutazione.

2. Ai fini del monitoraggio, della valutazione e della rendicontazione, la performance dovrà essere esplicitata in termini di "risultato atteso", utilizzando le seguenti "prospettive":

- a. Economicità**, con riferimento al conseguimento di vantaggi economici o risparmi (p.es.: riduzione di costi, incremento di entrate);

- b. Efficienza**, con riferimento al miglioramento organizzativo, comprovato da risultati oggettivamente rilevabili (p.es.: riduzione dei tempi procedurali, riorganizzazione ecc.);
- c. Efficacia**, con riferimento al conseguimento di standard o risultati attesi, preventivamente definiti (conseguimento di dimensioni attese, soddisfacimento degli utenti);
- d. Adempimento**, con riferimento all'attuazione di prescrizioni normative caratterizzate da particolare complessità o valore strategico (assolvimento di obblighi di legge di carattere eccezionale, di particolare gravosità ovvero anche a carattere temporale);
- e. Garanzia**, con riferimento ad attività finalizzate alla trasparenza e alla partecipazione dei cittadini e alla cultura della legalità (strumenti di partecipazione, accesso agli atti, trasparenza e prevenzione della corruzione).

7. La premialità

1. Il Comune di Montepulciano promuove l'utilizzo di sistemi premiali finalizzati alla valorizzazione di comportamenti organizzativi e individuali che esprimano il pieno conseguimento della funzionalità amministrativa e la corretta attuazione delle politiche istituzionali allo scopo di corrispondere alle esigenze della collettività, nel rispetto dei principi di efficienza, efficacia ed economicità, oltre che di trasparenza e prevenzione della corruzione.
2. L'attivazione dei sistemi premiali è subordinata alla effettiva rilevazione del conseguimento di comprovati risultati di gestione che si rivelino "utili", "migliorativi" o comunque espressione dei principi di correttezza e "buon andamento" dell'Amministrazione, nel rispetto del codice di comportamento dei dipendenti pubblici.
3. I **criteri generali per l'attribuzione delle premialità** collettive e individuali sono stabiliti, in conformità alle norme di legge, alle prescrizioni contenute nei contratti collettivi nazionali, nel rispetto del sistema delle relazioni con le organizzazioni sindacali, così come previsto dall'ordinamento vigente.
4. I **criteri di valutazione della premialità**, a livello di unità organizzativa, in relazione alle competenze attribuite, dovranno tenere conto, sia del risultato conseguito, sia del rispetto degli adempimenti previsti dalle norme di legge e degli obblighi in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione.
5. In ogni caso è tassativamente escluso l'utilizzo di sistemi premiali diretti, indistintamente a tutto il personale, senza alcun criterio di selezione e valutazione.

6. Le risorse destinate alla premialità possono essere attribuite ai dipendenti solo a seguito di validazione dei risultati conseguiti da parte dell'organismo di valutazione. Tale validazione deve essere effettuata contestualmente alla relazione sulla Performance.

8. Criteri generali del sistema di valutazione

1. Il Comune di Montepulciano promuove l'attivazione di sistemi di valutazione allo scopo di favorire la diffusione di comportamenti virtuosi orientati al corretto esercizio delle competenze e dei ruoli attribuiti e delle responsabilità connesse.
2. I criteri generali che improntano i sistemi di valutazione sono finalizzati alla promozione delle buone prassi lavorative, dei comportamenti rispettosi degli obblighi e alla valorizzazione dell'integrazione organizzativa, necessaria assicurare la funzionalità richiesta per il perseguimento delle finalità istituzionali
3. Il sistema di valutazione, per quanto non previsto nel presente documento viene definito, in dettaglio, nel rispetto dei criteri definiti in questa sede e del sistema delle relazioni sindacali previste dalle disposizioni legislative e dal CCNL.
4. In ogni caso, laddove l'amministrazione intenda promuovere il riconoscimento di premialità potrà farlo solo nel rispetto dei principi contenuti nel presente documento e a seguito della preventiva approvazione della specifica metodologia a cui si farà riferimento, sia in relazione alla definizione delle somme da ripartire, sia in relazione al metodo che sarà utilizzato. A tal fine, ogni nuova metodologia e ogni eventuale variazione dovranno assolvere gli obblighi prescritti nel sistema di relazione con le organizzazioni sindacali.

9. Criteri per il conferimento

e la revoca degli incarichi di posizione organizzativa

1. In conformità all'art. 17, comma 1 del CCNL del comparto Funzioni locali del 2018, nel Comune di Montepulciano, in quanto ente privo di personale con qualifica dirigenziale, i responsabili delle strutture apicali, sono titolari delle posizioni organizzative disciplinate dall'art. 13 dello stesso CCNL.
2. In relazione al comma precedente, a ciascun dipendente a cui sia conferito l'incarico di responsabilità di una struttura apicale è riconosciuta l'attribuzione della posizione organizzativa il cui valore economico sarà determinato dal sistema di graduazione/pesatura e secondo i criteri di conferimento e revoca allegati già approvati con atto separato dell'amministrazione comunale e che fanno parte integrante e sostanziale del presente documento anche se non materialmente allegati.
3. L'attribuzione dell'incarico di responsabilità, in conformità con l'articolo 109, comma 2, del decreto legislativo 267/2000, è disposta con provvedimento motivato del sindaco, ai dipendenti appartenenti alla categoria D.

4. Laddove non siano in servizio dipendenti di categoria D oppure nei casi in cui, pure essendo in servizio dipendenti inquadrati in tale categoria, non sia possibile attribuire agli stessi un incarico ad interim di posizione organizzativa per la carenza delle competenze professionali a tal fine richieste, al fine di garantire la continuità e la regolarità dei servizi istituzionali, in conformità con la previsione dell'art. 17, il Comune può, in via eccezionale e temporanea, conferire l'incarico di posizione organizzativa anche a personale della categoria C, purché in possesso delle necessarie capacità ed esperienze professionali.

5. Il comune può avvalersi della facoltà di cui al comma 6, per una sola volta, salvo il caso in cui una eventuale reiterazione sia giustificata dalla circostanza che siano già state avviate le procedure per l'acquisizione di personale della categoria D. In tale ipotesi, potrà eventualmente procedersi anche alla revoca anticipata dell'incarico conferito.

6. Il dipendente della categoria C, cui sia stato conferito un incarico di posizione organizzativa, ai sensi del comma 3, ha diritto alla sola retribuzione di posizione e di risultato previste per la posizione organizzativa nonché, sussistendone i presupposti, anche ai compensi aggiuntivi dell'art.18 del CCNL, con esclusione di ogni altro compenso o elemento retributivo, ivi compreso quello per mansioni superiori di cui all'art.8 del CCNL del 14.9.2000.

7. La retribuzione da riconoscere ai titolari di posizioni organizzative che siano dipendenti appartenenti alle categorie C dovrà essere commisurata agli importi previsti dall'art. 15, comma 3 del CCNL e fissata secondo il sistema di graduazione già approvato con atto separato dell'amministrazione comunale e che fa parte integrante e sostanziale del presente documento anche se non materialmente allegato.

8. Nel caso si verificano contenziosi o conflitti interpersonali durante l'espletamento del mandato di Posizione Organizzativa, gli stessi saranno motivo di revoca dell'incarico, in quanto presupposto di nomina ai sensi di quanto previsto al punto "a) 4.e" dei criteri di nomina e revoca delle P.O.vigenti. La revoca avverrà previo il necessario contraddittorio, con preventiva acquisizione del parere del Nucleo di valutazione nonché nell'ambito delle garanzie e modalità di cui al successivo art. 16 comma 5 del presente sistema di valutazione come previste nel C.C.D.I.

10.La valutazione delle performance individuali dei responsabili di posizione

1. In conformità con le prescrizioni normative e contrattuali, viene riconosciuto a ogni titolare di posizione organizzativa una retribuzione in ragione del grado e delle modalità di realizzazione delle performance attribuite, sia individualmente, sia con riferimento al settore di competenza, sia in ragione del contributo prestato per il conseguimento delle politiche e dei programmi dell'Ente.

2. I responsabili dei Servizi concorrono alla realizzazione della performance organizzativa e sono valutati in ragione del grado di conseguimento di questa. A tal fine, le risorse complessivamente destinate alla retribuzione di risultato vengono decurtate della percentuale corrispondente al mancato raggiungimento degli obiettivi relativi alla performance organizzativa.

3. Le risorse da destinare alla retribuzione di risultato, una volta definito l'ammontare, in relazione al grado di conseguimento, come previsto nel comma precedente, sono ripartite tra i titolari di posizione organizzativa in ragione al punteggio valutativo attribuito a ciascuno di essi, nel rispetto dei criteri individuati con il presente documento.

4. La metodologia per la valutazione della performance dei titolari di posizione organizzativa può essere integrata con atti o manuali operativi che saranno approvati con deliberazione di Giunta, nel rispetto dei criteri contenuti nel presente documento.

5. A conclusione del processo valutativo, a ciascun responsabile viene attribuito un punteggio espresso in centesimi, con il quale concorrerà, in proporzione, alla ripartizione delle risorse destinate al finanziamento delle retribuzioni di risultato.

6. L'ammontare da destinare alle retribuzioni di risultato equivale al 15% delle somme già complessivamente destinate, sia alla retribuzione di posizione, sia a quella di risultato.

7. La ripartizione di tali somme tra i responsabili avviene mediante l'utilizzo del seguente sistema di calcolo:

a) l'ammontare complessivo da attribuire al risultato viene suddiviso per il numero dei responsabili e successivamente suddiviso per 100, in quanto punteggio massimo conseguibile da ciascuno di essi;

b) il risultato così ottenuto costituisce il "valore del punto percentuale";

c) a conclusione del processo valutativo, a ciascun responsabile viene attribuita la somma corrispondente al prodotto tra il punteggio conseguito per il "valore del punto percentuale".

8. Per valutazione negativa si intende il conseguimento di un punteggio complessivo inferiore a 51 che ripetuto, in maniera continuativa per tre anni, comporterà l'attivazione di una contestazione di addebito per scarso rendimento con le relative conseguenze previste dalle norme vigenti anche di carattere contestuale.

11.La valutazione della performance dei dipendenti

1. In conformità con le prescrizioni normative e nel rispetto degli accordi negoziali, il Comune di Montepulciano riconosce a ogni dipendente la possibilità di concorrere alla ripartizione di somme specificamente destinate, a titolo di premialità, all'incentivazione della produttività.

2. Le somme richiamate al comma 1 sono erogate solo a seguito dell'effettivo conseguimento di risultati attesi, sia con riferimento agli obiettivi della performance, sia con riferimento agli standard che l'Ente abbia definito in fase di programmazione.
3. Con particolare riferimento all'art. 68 del CCNL del comparto funzioni locali, nei limiti delle risorse annualmente disponibili, l'Ente riconosce ai dipendenti premi collegati alla performance organizzativa e alla performance individuale.

12. Criteri per la valutazione della performance organizzativa

1. Nel rispetto del sistema delle relazioni sindacali previsto dalle norme di legge e dalle disposizioni contenute nel CCNL, l'Ente determina una quota parte del fondo risorse decentrate, previsto nell'art. 67 del richiamato CCNL, da destinare ai dipendenti quale premio per la **performance organizzativa** a cui concorrono tutti i dipendenti con l'utilizzo di parametri che assicurino un'equa distribuzione, tenendo conto dei criteri illustrati nel presente articolo.
2. Sono ammessi alla ripartizione dei premi che attengono alla performance organizzativa i dipendenti che, nella valutazione ai fini della performance individuale, abbiano conseguito un punteggio complessivo non inferiore al 90% del punteggio massimo attribuibile dalla metodologia vigente, che abbiano assicurato un numero di giorni di presenza superiore a 90 giorni, nell'anno oggetto della valutazione.
3. I dipendenti in part time concorrono secondo la percentuale della loro presenza in servizio.
4. La ripartizione del premio tra i dipendenti avviene in ragione del punteggio conseguito da ciascun di essi ai fini della performance individuale, secondo le fasi riportate di seguito:
 - a. l'Ente, nel rispetto del sistema di relazione sindacale, definisce la quota complessiva da destinare alla performance organizzativa (**budget**). Concorre alla formazione del budget da destinare alla performance organizzativa lo scostamento determinatosi tra **premio individuale potenziale** e **retribuzione individuale** effettivamente riconosciuta come meglio definiti al successivo paragrafo 13 punto 10 lettere c) ed f). Non può essere, in ogni caso, destinata alla performance organizzativa una quota superiore **al 10%** rispetto budget da utilizzare per la performance individuale.
 - b. a conclusione dell'anno solare, il Nucleo di valutazione acquisisce le informazioni sullo stato di attuazione delle performance, procede alla valutazione e definisce la **percentuale di conseguimento della performance organizzativa**.

- c. Sulla base della valutazione attribuita nel punto precedente, viene definita, in percentuale, la **somma effettiva** che sarà ripartita ai fini della performance organizzativa.
- d. I responsabili procedono alla valutazione dei dipendenti utilizzando una scheda relativa alla performance individuale e attribuendo loro un “**punteggio valutativo individuale**”
- e. A conclusione del processo illustrato nei punti precedenti, a ciascun dipendente viene riconosciuta una retribuzione calcolata come di seguito: valore complessivo definito nel punto c suddiviso per la sommatoria delle valutazioni conseguite dagli aventi diritto; ottenendo così il valore *punto* che sarà a sua volta moltiplicato per il punteggio ottenuto da ciascun dipendente.

13. Criteri per la valutazione della performance individuale dei dipendenti

1. Nel rispetto del sistema delle relazioni sindacali previsto dalle norme di legge e dalla disposizioni contenute nel CCNL, l’Ente determina una quota parte del fondo risorse decentrate, previsto nell’art. 67 del richiamato CCNL, da destinare ai dipendenti quale premio per la **performance individuale** che consiste nel contributo di ciascun dipendente al conseguimento della performance dell’unità organizzativa di appartenenza, anche con riferimento agli aspetti relativi alle modalità di attuazione, nonché al rispetto degli obblighi di comportamento, mediante l’utilizzo dei seguenti fattori (punteggio max 100):

1. Grado di responsabilità, specializzazione e adeguatezza della prestazione, con punteggio da 0 a 30, secondo i seguenti criteri:

- a. Il dipendente non ha esercitato con costante diligenza le attività richieste: punti 0
- b. Il dipendente ha esercitato le attività richieste corrispondendo, in parte, alle indicazioni fornite: punti 5
- c. Il dipendente ha esercitato le attività richieste nel rispetto delle indicazioni fornite: punti 10
- d. Il dipendente, nell’esercizio delle attività richieste, ha manifestato disponibilità all’assunzione di decisioni o responsabilità: punti 15
- e. Il dipendente, nell’esercizio delle attività richieste, ha manifestato particolare disponibilità nell’assunzione di decisioni, responsabilità: punti 20
- f. Il dipendente ha esercitato in modo costante e funzionale ruoli di responsabilità e coordinamento: punti 25

- g. Il dipendente ha in modo costante e funzionale, nel rispetto della propria categoria di appartenenza e profilo di assegnazione, una spiccata autonomia operativa sia tecnica che amministrativo-contabile: punti 30
2. **grado di partecipazione e contributo al risultato**, con un punteggio da 0 a 30, secondo i seguenti criteri:
- a. Il dipendente non ha assicurato una partecipazione costante rilevabile ai fini della valutazione. Punti 0
- b. Il dipendente ha contribuito occasionalmente al conseguimento degli obiettivi: punti 5
- c. Il dipendente ha contribuito al conseguimento degli obiettivi in modo saltuario e non continuativo: punti 10
- d. Il dipendente ha contribuito al conseguimento degli obiettivi nel rispetto delle indicazioni fornite: punti 15
- e. Il dipendente ha contribuito al conseguimento degli obiettivi in modo apprezzabile: punti 20
- f. Il dipendente ha contribuito al conseguimento degli obiettivi in modo particolarmente apprezzabile: punti 25
- g. Il dipendente ha contribuito al conseguimento degli obiettivi in modo eccellente: punti 30
3. **comportamento organizzativo**, con un punteggio da 0 a 40, secondo i seguenti criteri:
- a. Nel corso dell'anno il dipendente ha manifestato indisponibilità alla esecuzione delle mansioni attribuite o è stato destinatario di gravi misure sanzionatorie: punti 0
- b. Il dipendente si è dimostrato non sempre disponibile a instaurare un clima di lavoro sereno e funzionale: punti 5
- c. Il dipendente pur se disponibile, ha dimostrato inadeguatezza nelle prestazioni o nella instaurazione di un clima di lavoro sereno e funzionale: punti 10
- d. Il dipendente ha dimostrato adeguatezza nelle prestazioni e nella instaurazione di un clima di lavoro sereno e funzionale: punti 15
- e. Il dipendente ha dimostrato costanza e adeguatezza nelle prestazioni e nella instaurazione di un clima di lavoro sereno e funzionale: punti 20
- f. Il dipendente ha dimostrato particolare adeguatezza nelle prestazioni o nella instaurazione di un clima di lavoro sereno e funzionale: punti 25
- g. Il dipendente ha dimostrato eccellente adeguatezza nelle prestazioni e nella instaurazione di un clima di lavoro sereno e funzionale: punti 30

- h. Il dipendente ha dimostrato eccellente adeguatezza nelle prestazioni e nella instaurazione di un clima di lavoro sereno e funzionale mostrando anche atteggiamento propositivo: punti 35
- i. Il dipendente ha dimostrato eccellente adeguatezza nelle prestazioni e nella instaurazione di un clima di lavoro sereno e funzionale mostrando anche atteggiamento propositivo e significativa flessibilità ad assumere compiti ed incarichi: punti 40

4. Al fine di assicurare ai dipendenti che il processo valutativo sia improntato a maggiore oggettività, laddove, nel corso dell'anno di valutazione, il responsabile ritenga che si siano verificati eventi che potrebbero essere considerati ai fini di una eventuale valutazione negativa, questi, sempre che non ricorrano gli estremi per l'attivazione di una procedura sanzionatoria, è tenuto a effettuare una comunicazione per email o "brevi manu" di persona alla presenza di almeno un testimone, entro una settimana dal fatto che si intende rilevare, nella quale informa il dipendente della possibilità di tenere conto dell'accaduto in sede valutativa.

5. Per garantire, inoltre che l'attribuzione del punteggio massimo avvenga in corrispondenza di situazione certe e comprovate, che siano oggettivamente meritevoli, il dirigente, nel corso dell'anno può trasmettere a ciascun dipendente un "nota di apprezzamento", nella quale descrive in modo sintetico le ragioni della valutazione.

6. Con riferimento ai commi precedenti, sarà possibile attribuire il esclusivamente a dipendenti che nel corso dell'anno siano stati destinatari di almeno una comunicazione informale di apprezzamento prevista nel precedente comma 5. Di contro, sarà possibile attribuire un punteggio inferiore a 35 esclusivamente a dipendenti che nel corso dell'anno abbiano ricevuto almeno tre "rilievi informali", di cui al comma 4, o che siano stati destinatari di misure sanzionatorie.

Il rilievo informale deve riguardare oggettive inadempienze o il mancato rispetto di obblighi comportamentali, le cui fattispecie (fattori di riduzione) sono elencate nella tabella seguente:

1) Avere causato danno all'immagine dell'ente
2) Avere determinato un danno economico a causa di inerzia o inadempimento
3) Mancato rispetto dei tempi procedurali causando, avendone responsabilità, almeno uno dei seguenti casi:

a) Risarcimento del danno
b) Indennizzo
c) Commissario ad acta
d) Mancata o tardiva emanazione del provvedimento (art.2, comma 9, legge 241/1990)
e) Interessi
f) Sanzioni
4) Mancata o incompleta attuazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione e/o trasparenza amministrativa che siano state oggetto di specifiche contestazioni
5) Mancato rispetto delle direttive impartite dall'amministrazione (articolo 21, comma 5, decreto legislativo 165/2001)
6) Mancato esercizio dell'attività di vigilanza sul rispetto degli standard qualitativi e quantitativi di propria competenza
7) Violazione degli obblighi prestazionali che abbiano determinato insufficiente rendimento (articolo 55 quater, comma 2)
8) inefficienze o incompetenze che abbiano comportato gravi danni al normale funzionamento dell'ente (articolo 55 sexies)
9) avere causato ingiustamente debiti fuori bilancio
10) Rilievi circostanziati e accertati da parte dei cittadini riguardanti l'inefficienza o il mancato funzionamento del servizio, per fatti ascrivibili allo stesso dipendente

7. Per valutazione negativa si intende il conseguimento di un punteggio complessivo inferiore a 35 che ripetuto, in maniera continuativa per tre anni, comporterà l'attivazione di una contestazione di addebito per scarso rendimento con le relative conseguenze previste dalle norme vigenti anche di carattere contestuale.

8. Dal punto di vista etico o comportamentale, sia dal punto di vista oggettivo, l'avvio del processo valutativo non è consentito quando a carico del soggetto valutato, si sono verificate situazioni (fattori presupposto) particolarmente gravi che hanno determinato almeno una delle seguenti condizioni:

- Condanna per reati contro la pubblica amministrazione o per altri fatti da cui derivi danno all'immagine per l'amministrazione, il cui accertamento sia stato riconosciuto dal giudice competente;
- Gravi e reiterate inadempienze relativamente alla prevenzione della corruzione o della trasparenza che hanno dato luogo alla comminazione di sanzioni disciplinari;
- Violazione di obblighi comportamentali che abbiano comportato una sanzione disciplinare superiore al rimprovero verbale;
- Violazione delle disposizioni contenute nell'articolo 7 del d.lgs 165/2001, in materia di stipula di contratti di collaborazione (comma 5-bis, art. 7 del dlgs 165/2001);

Al fine di garantire equità nell'applicazione della valutazione, laddove si abbia notizia di situazioni e comportamenti di particolare rilevanza che rientrino tra quelli compresi nei "fattori presupposto" e nei "fattori di riduzione", avvenuti nei cinque anni precedenti per i quali risulti già effettuata la valutazione ed erogata la corrispondente retribuzione, gli

effetti conseguenti ai fattori prima citati dovranno essere applicati al processo valutativo in corso.

9. Al fine di assicurare omogeneità al processo valutativo, anche in considerazione degli effetti conseguenti all'utilizzo degli esiti ai fini della progressione economica o di altri istituti, la valutazione nei confronti dei dipendenti viene proposta dal responsabile competente in sede di conferenza dei Responsabili (Tavolo PO), presieduta dal segretario comunale, alla presenza del Nucleo di valutazione. La conferenza valida la proposta di valutazione producendo un verbale dei punteggi attribuiti che viene trasmesso all'Ufficio personale per gli adempimenti conseguenti.

10. Al pari del metodo utilizzato per la performance organizzativa, l'attribuzione delle somme destinate alla performance individuale avviene come riportato di seguito:

a) in sede di programmazione, per ciascun obiettivo, ogni responsabile indica quali dipendenti vi concorreranno al raggiungimento.

b) l'Ente, nel rispetto del sistema di relazione sindacale, definisce la quota complessiva da destinare alla performance individuale (**budget**).

c) Il budget (di cui al punto precedente) viene diviso per il numero dei dipendenti dell'ente. La media così ottenuta esprime il **premio individuale potenziale**, cioè l'importo che spetterebbe al dipendente che percepisca il punteggio massimo, nel caso in cui il proprio settore consegua pienamente tutti gli obiettivi assegnati.

d) a conclusione dell'anno solare, il Nucleo di valutazione acquisite le informazioni sullo stato di attuazione delle performance, procede alla valutazione e definisce il **grado di conseguimento della performance e la percentuale di attuazione di ciascun obiettivo**.

e) Ogni responsabile procede alla valutazione dei dipendenti dell'Ufficio di competenza mediante l'utilizzo dei parametri indicati nel presente articolo, attribuendo a ciascun un **punteggio di valutazione individuale** espresso in centesimi.

f) A conclusione del processo illustrato nei punti precedenti, a ciascun dipendente viene riconosciuta una **retribuzione** individuale corrispondente al valore determinato al punto c) riparametrato rispetto al punteggio conseguito nella scheda individuale.

14. Criteri per la valutazione di progetti specifici

1. L'Ente può definire specifici progetti finalizzati al conseguimento di obiettivi dell'ente, anche di mantenimento, definiti nel piano della performance o in altri analoghi strumenti di programmazione della gestione che siano oggetto di finanziamento ai sensi dell'art. 67, comma 5, lettera b) del CCNL del comparto funzioni locali.

2. I progetti di cui al comma precedente sono proposti all'Amministrazione, dai Responsabili di servizio, di norma, entro il termine previsto per l'approvazione del Piano della performance, e comunque entro il termine indicato, anche diverso da quello precedente, indicato avviso/call anche per mail inviata dal Segretario Comunale ai Responsabili completi delle seguenti indicazioni:

- a. Data di inizio e conclusione
- b. Modalità di attuazione
- c. Aspettative di risultato (indicatori)
- d. Risorse umane individuate
- e. Stima delle ore di lavoro richieste

3. Con riferimento al comma precedente, nella individuazione delle risorse umane, si dovrà tenere conto del principio di rotazione, laddove non siano richieste specifiche professionalità.

4. Le "aspettative di risultato" debbono essere espresse mediante l'utilizzo di indicatori da cui si evinca il beneficio apportato all'amministrazione utilizzando almeno una delle seguenti prospettive: efficienza, efficacia, economicità, adempimento, garanzia.

5. L'ammontare delle somme richiamate nel presente articolo è ripartito, tra i dipendenti che effettivamente abbiano preso parte ai progetti, in proporzione al punteggio conseguito, nel rispetto dei seguenti criteri:

- a) Aspetti qualitativi comportamentali (da 0 a 3)
- b) grado di partecipazione e attività concretamente svolte nel progetto (da 0 a 5)
- c) Aspetti legati ai risultati ottenuti (da 0 a 5)

15. La valutazione ai fini della progressione economica

1. All'interno di ciascuna categoria, nel rispetto delle prescrizioni normative e contrattuali, è prevista una progressione economica che si realizza mediante l'acquisizione, in sequenza, dopo il trattamento tabellare iniziale, di successivi incrementi retributivi, corrispondenti ai valori delle diverse posizioni economiche a tal fine espressamente previste.

2. La progressione economica di cui al comma 1, nel limite delle risorse effettivamente disponibili, è riconosciuta, in modo selettivo, ad una quota limitata di dipendenti, determinata tenendo conto anche degli effetti applicativi della disciplina dell'art. 16 comma 6

3. Le progressioni economiche sono attribuite in relazione a criteri partecipativi e valutativi concordati in delegazione trattante.

16. Comunicazione della valutazione e riesame

1. Il dipendente valutato ha diritto di essere informato della valutazione espressa nei suoi confronti mediante una comunicazione personalmente diretta all'interessato o mediante un colloquio riservato, finalizzato alla consegna degli esiti della valutazione
2. Il dipendente è tenuto a sottoscrivere l'avvenuta consegna della valutazione espressa nei suoi confronti, pur mantenendo il diritto alla presentazione di rilievi o richieste di riesame
3. Laddove il dipendente si rifiuti di sottoscrivere la consegna della valutazione, questa potrà essere trasmessa con qualunque mezzo che ne attesti la comunicazione.
4. Entro sette giorni dalla avvenuta consegna o dalla trasmissione, il dipendente ha diritto di formulare osservazioni e di richiedere il riesame del giudizio espresso, precisando le motivazioni della richiesta.
5. La richiesta di riesame viene presentata, con le modalità previste nel CCDI, all'organismo di valutazione.

17. Valutazione pubblica della performance

1. Con il presente sistema di valutazione si prevede anche l'implementazione iniziative di coinvolgimento dei cittadini promosse dal Comune, con particolare riferimento a quella riguardante la valutazione pubblica della performance dell'ente.
2. Le recenti modifiche normative hanno rafforzato il principio della partecipazione degli utenti esterni ed interni e, più in generale dei cittadini, al processo di misurazione della performance organizzativa, richiedendo alle amministrazioni di adottare sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione e di sviluppare le più ampie forme di partecipazione.
3. Gli enti locali per legge devono riferire i risultati ottenuti dalle proprie politiche, anche con indicatori di performance, che inseriscono nei propri documenti di programmazione e rendicontazione. Gli indicatori servono a "quantificare" i risultati ottenuti, nei diversi ambiti di intervento
4. L'amministrazione comunale darà conto dei risultati ottenuti con le proprie politiche anche con indicatori di performance.
5. Gli indicatori misurano "quantitativamente e qualitativamente" i risultati ottenuti nei diversi ambiti di attività.
6. Il Comune assieme al Nucleo di valutazione e ad un gruppo di lavoro, coordinato dal Segretario Comunale, composto da almeno un dipendente per area (come esempio anche di consultazione e coinvolgimento dell'utente interno), metterà a punto un questionario, con il quale puoi contribuire a definire:
 - quali ambiti (per esempio: sostegno alla disabilità, verde pubblico, presenze turistiche) ti interessa monitorare;

- quali indicatori di performance scegliere, nei vari ambiti.

7. Gli indicatori più votati (per un numero non superiore a 20) da chi risponderà al questionario entro il 10 settembre 2019 saranno sottoposti ad una validazione tecnica degli uffici comunali in collaborazione con il Nucleo di Valutazione e successivamente inseriti nei documenti ufficiali di programmazione dei Comuni e dell'Unione, che si impegneranno a rendicontare pubblicamente, anno per anno per i prossimi 5 anni, i valori effettivi registrati da ciascun indicatore.

8. Si intende, così, favorire la convergenza fra servizi erogati dall'amministrazione e bisogni dei cittadini e degli utenti, inserendo la rilevazione del punto di vista degli utenti già nella fase di progettazione delle caratteristiche qualitative dei servizi, sia nella successiva fase di misurazione e di valutazione dei risultati di performance organizzativa conseguiti dall'amministrazione attraverso la pubblicazione annuale sul proprio sito degli esiti della rilevazione con una rappresentazione chiara e comprensibile.

9. Tale partecipazione degli utenti esterni sarà espressa anche con la seguente modalità: in modo sistematico ed organico attraverso le indagini sul grado di soddisfazione dei servizi da parte dell'utenza (cd. "customer satisfaction") volte a rilevare il grado di soddisfazione degli utenti in relazione ai servizi erogati dalla pubblica amministrazione; per raggiungere questo obiettivo, la conferenza dei Responsabili, entro il 31 gennaio di ogni anno (in prima applicazione entro il 30 settembre 2019) predispongono un questionario sui propri ambiti di attività da inserire in modalità "online" oppure da consegnare e presso gli uffici aperti al pubblico.

10. Le indagini devono essere personalizzate in ragione dello specifico contesto organizzativo, potendo utilizzare anche il benchmark con altre amministrazioni come elemento di riferimento per il miglioramento.

11. Il benchmarking può essere effettuato per unità territoriali che svolgono attività analoghe e confrontabili.

12. Il Nucleo di valutazione dovrà valutare l'adeguatezza dei percorsi di ascolto promossi dall'amministrazione e potrà fornire dei suggerimenti anche in merito all'effettiva sostenibilità degli stessi.
