



COMUNE DI PONTESTURA

Provincia di Alessandria

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

Approvato con deliberazione di
Giunta Comunale n. 72 del 16.06.2023

C.F. / P.I. 00449050061

C.so Roma n. 8 - C.A.P. 15027 - ☎0142.466134 - 📠0142.466867

🌐 www.comune.pontestura.al.it

INDICE

CAPO I

METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI DEI TITOLARI DI INCARICO DI ELEVATA QUALIFICAZIONE

- ART. 1) MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E FREQUENZA DELLA VALUTAZIONE
- ART. 2) VALIDAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA
- ART. 3) PESATURA DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA
- ART. 4) PESATURA DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI
- ART. 5) COMUNICAZIONE DEGLI ESITI DI VALIDAZIONE E PESATURA DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI
- ART. 6) MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DA PARTE DEL SEGRETARIO COMUNALE E DEI TITOLARI DI INCARICO DI ELEVATA QUALIFICAZIONE
- ART. 7) COMPORTAMENTI MANAGERIALI
- ART. 8) OSSERVATORI PRIVILEGIATI
- ART. 9) AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI
- ART. 10) VALUTAZIONE FINALE DEL SEGRETARIO E DEI TITOLARI DI INCARICO DI ELEVATA QUALIFICAZIONE – SCHEDE DI VALUTAZIONE E GESTIONE DEL CONTEZIOSO
- ART. 11) ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE DEGLI APICALI

CAPO II

METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DI COMPARTO

- ART. 12) VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEL COMPARTO
- ART. 13) COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL PERSONALE DEL COMPARTO
- ART. 14) VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEL COMPARTO
- ART. 15) ARTICOLAZIONE E RILEVANZA DEGLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEL COMPARTO
- ART. 16) VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DI COMPARTO
- ART. 17) GESTIONE DEI RICORSI

CAPO III

NORME FINALI

- ART. 18) PARERE DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE E REVISIONE DELLA METODOLOGIA
- ART. 19) VALUTAZIONE E SOSPENSIONE CAUTELARE

ALLEGATI

- ALL. A) SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL SEGRETARIO COMUNALE
- ALL. B) SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL TITOLARE DI INCARICO DI E.Q.
- ALL. C) SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DI COMPARTO

CAPO I

METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI DEI TITOLARI DI INCARICO DI ELEVATA QUALIFICAZIONE

ART. 1

MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E FREQUENZA DELLA VALUTAZIONE

Il Piano delle Performance costituisce oggetto di misurazione e di valutazione e si compone dei seguenti elementi:

- le caratteristiche generali del territorio;
- lo stato patrimoniale dell'Ente;
- l'organizzazione in cifre;
- gli obiettivi generali definiti a livello nazionale e gli obiettivi specifici, ovvero quelli gestionali, propri dell'amministrazione, definiti in coerenza con il D.U.P.;
- sistema organizzativo di misurazione delle performance rilevabile attraverso la soddisfazione dell'utenza.

La misurazione delle performance ha frequenza annuale e viene effettuata il primo trimestre dell'anno successivo. Ove sia ritenuto necessario, in ragione della rilevanza o della complessità degli obiettivi o del sistema di misurazione, il Nucleo di Valutazione può motivatamente disporre ulteriori momenti di verifica ad intervalli semestrali.

La valutazione individuale fa riferimento a due ambiti: la valutazione degli obiettivi di performance organizzativa assegnati e la valutazione dei comportamenti organizzativi agiti durante il periodo considerato.

L'incidenza della valutazione della performance organizzativa deve avere un peso prevalente nella valutazione complessiva, pari al 51 % sul valore totale.

ART. 2

VALIDAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La performance organizzativa è il contributo che l'organizzazione nel suo complesso apporta, attraverso la propria azione, al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi assegnati dagli strumenti di programmazione dell'Ente per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri stakeholder.

Ai fini della validazione della performance organizzativa si considerano gli obiettivi istituzionali con indicatori performanti, collegati a missioni e programmi del bilancio secondo le peculiarità dell'Ente e gli obiettivi specifici gestionali assegnati ai Centri di Responsabilità.

Il processo valutativo, da parte del Nucleo di Valutazione, ha inizio con la validazione degli obiettivi e degli indicatori e dei valori attesi proposti per la misurazione della performance collegata a ciascun obiettivo. La validazione deve avvenire di norma entro il mese di gennaio di ciascun anno di riferimento.

La validazione ha lo scopo di determinare l'ammissibilità, ai fini della valutazione, degli obiettivi proposti in ragione dei seguenti criteri:

- **adeguata specificità e misurabilità** in termini concreti e chiari. In particolare gli obiettivi devono essere formulati a partire dalla rilevazione puntuale dei prodotti o delle utilità riferite al cliente finale, fruitore, beneficiario del processo produttivo o di erogazione e contemplare un apparato di indicatori idoneo a rilevare gli effetti delle azioni eseguite rispetto alla qualità dei prodotti o delle prestazioni, come rilevati dalle indagini di gradimento presso gli utenti. Per ogni indicatore devono essere individuate le fonti da cui sono ricavati i dati o, in mancanza, le metodologie di stima;

- **riferimento ad un arco temporale determinato** corrispondente alla durata dello strumento di programmazione in cui sono inseriti (Documento Unico di Programmazione, Piano degli Obiettivi, P.E.G. ricondotti a missioni e programmi di bilancio secondo le attività gestite dall'Ente);
- **commisurazione**, ove possibile, **ai valori di riferimento derivanti da standard** definiti a livello nazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- **confrontabilità con le tendenze della produttività** dell'amministrazione, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente e, ove possibile, del triennio precedente. La produttività potrà essere dimostrata attraverso indicatori che permettano di determinare le quantità prodotte o le utilità generate da unità di produzione (individui, gruppi, dipartimenti, etc.);
- **correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili**, in particolare gli obiettivi devono essere correlati alle risorse che si stimano disponibili, con assunzione di responsabilità rispetto al loro conseguimento.

ART. 3

PESATURA DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Gli obiettivi validati sono successivamente sottoposti alla valutazione della rilevanza ed alla conseguente assegnazione di un peso in ragione dei seguenti criteri:

- pertinenza e coerenza con le politiche perseguite dall'amministrazione;
- coerenza con i bisogni della collettività rilevati dagli strumenti di analisi disponibili;
- capacità di determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- idoneità a mantenere standard adeguati in condizioni critiche determinate, congiuntamente o separatamente, dalla riduzione delle risorse disponibili, dalla rapida variazione o trasformazione dei fabbisogni espressi dalla comunità o da altre circostanze non prevedibili ovvero non governabili dall'unità amministrativa incaricata del presidio delle funzioni o dei servizi.

Per un migliore codice di lettura si possono classificare gli obiettivi nel seguente modo:

- **Obiettivi generali** che identificano, in coerenza con le priorità delle politiche pubbliche nazionali le priorità strategiche delle pubbliche amministrazioni in relazione alle attività e ai servizi erogati;
- **Obiettivi specifici** dell'Amministrazione, coerenti con gli strumenti di programmazione, declinati in:
 - **Obiettivi di programma:** rappresentano l'attività istituzionale dell'Ente, volta al miglioramento dell'efficienza e all'incremento della soddisfazione dell'utenza, utili per la valutazione della performance di Ente, organizzativa ed individuale;
 - **Obiettivi gestionali:** ricondotti alla programmazione operativa dell'Ente attraverso gli obiettivi di bilancio indicati nei documenti programmatici (DUP), utili per la valutazione della performance di Ente, organizzativa ed individuale.

ART. 4

PESATURA DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI

La valutazione dei comportamenti manageriali avviene attraverso l'analisi e la valutazione di determinati fattori ritenuti rilevanti e descritti in un'apposita scheda, attraverso una scala di giudizio numerica.

Il Nucleo di Valutazione attribuisce un peso a ciascun fattore dei comportamenti organizzativi in relazione ai comportamenti attesi da ciascun incarico conferito di E.Q. del Settore di competenza, alla propria specifica funzione manageriale.

Il peso assegnato a ciascun fattore assume una funzione di moltiplicatore rispetto alle valutazioni espresse.

La percentuale attribuita alla valutazione dei comportamenti manageriale, è pari al 49% della valutazione complessiva.

ART. 5
COMUNICAZIONE DEGLI ESITI DI VALIDAZIONE E PESATURA
DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI

Il Nucleo di Valutazione comunica formalmente alle posizioni apicali l'esito dell'ammissione e della pesatura degli obiettivi di performance organizzativa.

È compito degli incaricati di Elevata Qualificazione effettuare tempestivamente analoga comunicazione al personale coinvolto.

Gli obiettivi validati e ponderati vengono pubblicati sul sito web istituzionale e costituiscono una parte del Piano delle Performance.

Il Nucleo di Valutazione comunica altresì, negli stessi termini previsti per gli obiettivi, la ponderazione dei diversi fattori dei comportamenti manageriali in riferimento a ciascun incarico di E.Q..

ART. 6
MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA
DA PARTE DEL SEGRETARIO COMUNALE E DEI TITOLARI DI INCARICO DI E.Q.

Alle frequenze di cui al precedente articolo 1, il Segretario Comunale ed i titolari di incarico di E.Q. presentano, sotto la propria responsabilità, al Nucleo di Valutazione i report sullo stato di conseguimento degli obiettivi validati, utilizzando gli indicatori ammessi.

In sede di misurazione e valutazione intermedia può essere motivatamente richiesta la variazione degli obiettivi e degli indicatori, delle fonti dei dati e/o delle metodologie di stima.

A richiesta del Nucleo di Valutazione deve essere prodotta la documentazione relativa ai dati utilizzati per la determinazione dei valori degli indicatori.

Eventuali valutazioni intermedie si esprimono con un giudizio non numerico.

Il Nucleo di Valutazione indica gli elementi di criticità rilevati anche sulla base di informazioni acquisite attraverso gli altri strumenti di controllo attivati nell'Ente.

Gli esiti delle valutazioni sono comunicati formalmente e trasmesse alla Giunta per le determinazioni alla stessa spettanti.

ART. 7
COMPORTAMENTI MANAGERIALI

La valutazione dei comportamenti manageriali dei titolari di incarico di E.Q. è sviluppata con riferimento ai seguenti fattori:

- **Relazione e integrazione:** indica la capacità di interagire, entrando in sintonia con gli interlocutori, anche di altri servizi, fornendo aiuto ed informazioni e accettando di condividere la responsabilità dei risultati. Denota la disponibilità a relazionarsi in modo costruttivo con i propri collaboratori, con i colleghi, con gli Amministratori e in generale con gli interlocutori dell'Ente, facendosi accettare e stabilendo un rapporto di fiducia e cooperazione.
La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:
 - comunicazione e capacità relazionale con i colleghi e gli Amministratori;
 - capacità di visione interfunzionale al fine di potenziare i processi di programmazione, realizzazione e rendicontazione;
 - partecipazione alla vita organizzativa;
 - integrazione con gli amministratori su obiettivi assegnati;
 - capacità di lavorare in gruppo;
 - capacità negoziale e gestione dei conflitti.
- **Innovatività:** indica la capacità di impegnarsi per promuovere e gestire il cambiamento, ottenendo risultati, agendo con spirito di iniziativa. Presuppone l'attitudine a ricercare nuove soluzioni,

svincolate dagli schemi tradizionali o abituali, restando in sintonia con gli obiettivi da perseguire. Comprende la creatività, cioè la capacità di innovare/ampliare i possibili approcci alle situazioni e ai problemi, e producendo idee originali dalle quali trarre nuovi spunti applicativi, utilizzano schemi di pensiero e di comportamento variabili, in funzione di differenti situazioni e contesti. Denota la propensione/ disponibilità al cambiamento.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- iniziativa e propositività;
- capacità di risolvere i problemi anche ricercando e utilizzando contatti e canali di informazione inusuali;
- autonomia;
- capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche;
- capacità di contribuire alla trasformazione del sistema;
- capacità di definire regole e modalità operative nuove;
- introduzione di strumenti gestionali innovativi.

- **Gestione risorse economiche:** indica la capacità di realizzare il lavoro con il minor impiego possibile di tempo, denaro e risorse. È riflessa dalla consapevolezza dei costi e dei benefici, dalla minimizzazione degli sprechi. Implica la capacità di individuare e articolare razionalmente i processi delle attività da svolgere, assegnare correttamente responsabilità e compiti, scegliere modalità operative efficienti e allocare le risorse disponibili in misura appropriata alle competenze richieste e ai carichi di lavoro.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- gestione delle entrate: efficienza e costo sociale;
- gestione delle risorse economiche e strumentali affidate;
- rispetto dei vincoli finanziari;
- capacità di standardizzare le procedure, finalizzandole al recupero dell'efficienza;
- sensibilità alla razionalizzazione dei processi;
- capacità di orientare e controllare l'efficienza e l'economicità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione.

- **Orientamento alla qualità dei servizi:** denota l'attitudine ad operare per obiettivi: raggiungere il risultato traducendo in azioni efficaci e concrete quanto progettato. Il perseguire il risultato atteso presuppone la capacità di prendere tempestivamente e razionalmente le decisioni, valutando in modo realistico vincoli ed opportunità, accettando i margini di rischio e di incertezza, gestendo in modo flessibile ed equilibrato situazioni impreviste, mutevoli e poco strutturate.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- rispetto dei termini dei procedimenti;
- capacità di programmare e definire adeguati standard rispetto ai servizi erogati;
- comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi;
- capacità di organizzare e gestire i processi di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi controllandone l'andamento;
- gestione efficace del tempo di lavoro rispetto agli obiettivi e supervisione della gestione del tempo di lavoro dei propri collaboratori;
- capacità di limitare il contenzioso;
- capacità di orientare e controllare la qualità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione.

- **Gestione e valorizzazione delle risorse umane:** indica la capacità di organizzare il consenso, di ottenere collaborazione e di guidare persone o gruppi per il raggiungimento degli obiettivi prefissati. Designa la capacità di assumere con autorevolezza e sicurezza un ruolo di guida di altri, indirizzando ed inducendo stimoli e motivazioni che spingano al raggiungimento dei risultati. Comprende la capacità di ottenere collaborazione e di coordinare lavori di gruppo, promuovendo la crescita professionale e gestionale dei collaboratori, individuandone correttamente capacità e attitudini.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- capacità di informare, comunicare e coinvolgere il personale sugli obiettivi dell'unità organizzativa;

- capacità di assegnare responsabilità e obiettivi secondo le competenze e la maturità professionale del personale;
- capacità di definire programmi e flussi di lavoro controllandone l'andamento;
- delega e capacità di favorire l'autonomia e la responsabilizzazione dei collaboratori;
- prevenzione e risoluzione di eventuali conflitti fra i collaboratori;
- attivazione di azioni formative e di crescita professionale per lo sviluppo del personale;
- efficiente ed efficace utilizzo degli istituti e degli strumenti di gestione contrattuali;
- controllo e contrasto dell'assenteismo;
- capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata mediante una significativa differenziazione dei giudizi.

- **Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi:** esprime la capacità di porsi in un'ottica allargata, interpretando problemi e fenomeni nel loro contesto, cogliendone relazioni e interdipendenze e formulando priorità in una logica d'insieme. La capacità di "visione" presuppone capacità di sintesi, cioè la capacità di estrarre gli elementi essenziali dei fenomeni da valutare e di comporli in un quadro d'insieme coerente, di cogliere le priorità e le connessioni fra i fatti per adeguare la programmazione e l'azione al contesto modificato.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- capacità di analizzare il territorio, i fenomeni, lo scenario di riferimento e il contesto in cui la posizione opera rispetto alle funzioni assegnate;
- capacità di ripartire le risorse in funzione dei compiti assegnati al personale;
- orientamento ai bisogni dell'utenza e all'interazione con i soggetti del territorio o che influenzano i fenomeni interessanti la comunità;
- livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta;
- sensibilità nell'attivazione di azioni e sistemi di benchmarking.

- **Attuazione delle misure di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza**

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- livello di conformità e regolarità amministrativa atti a seguito di controlli successivi;
- rispetto dei tempi di pubblicazione secondo le modalità organizzative prescritte in tema di Trasparenza;
- rispetto delle azioni di contrasto alla corruzione secondo le azioni contenute nel PTPCT.

La valutazione dei comportamenti manageriali avviene utilizzando un'apposita scheda, attraverso la seguente scala di giudizio numerica:

1	Prestazione NEGATIVA	Nettamente inferiore alle attese. Il comportamento è stato oggetto di contestazioni disciplinari, e/o ha determinato un costante apporto negativo alla struttura organizzativa.
2	Prestazione NON ADEGUATA	Inferiore alle attese. Il comportamento è stato oggetto di ripetute osservazioni/richiami durante l'anno e/o ha presentato ripetuti atteggiamenti negativi e non collaborativi.
3	Prestazione NON SUFFICIENTE	Parzialmente inferiore alle attese. Il comportamento non è stato accettabile e ha presentato molti aspetti critici che non hanno permesso il miglioramento dell'organizzazione.
4	Prestazione SUFFICIENTE	Parzialmente rispondente alle attese. Il comportamento è stato accettabile, nello standard minimo del ruolo assegnato, ma con prestazioni non ancora adeguate alle aspettative di ruolo.
5	Prestazione ADEGUATA	Rispondente alle attese. Il comportamento è stato adeguato al ruolo, pur riscontrando ambiti di miglioramento.

6	Prestazione BUONA	Superiore alle attese. Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente buone con riscontri sul miglioramento dell'organizzazione.
7	Prestazione ECCELLENTE	Nettamente superiore alle attese. Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni ineccepibili ed eccellenti sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, che hanno consentito il miglioramento e l'innovazione dell'organizzazione.

Ai sensi dell'art. 4-bis, comma 2 del D.L. n. 13/2023, convertito in Legge n. 41/2023, i titolari di incarico di Elevata Qualificazione, in quanto responsabili del pagamento delle fatture commerciali di competenza dei Servizi in cui si articola l'organizzazione dell'Ente, vengono valutati sul rispetto dei tempi di pagamento in misura non inferiore al 30% della valutazione complessiva legata al raggiungimento degli obiettivi. Il rispetto dei tempi di pagamento dell'Ente è verificato attraverso l'indicatore annuale di ritardo medio di pagamento ponderato, elaborato dalla piattaforma elettronica per la gestione telematica delle certificazioni, cioè la Piattaforma dei Crediti Commerciali (PCC). Nel caso in cui l'indicatore di ritardo medio ponderato dell'Ente elaborato dalla PCC sia pari o inferiore a zero giorni, l'obiettivo di rispetto dei tempi di pagamento si intende raggiunto, e alla scheda dei dirigenti interessati non si applica alcuna modifica. Solo nel caso in cui l'indicatore dell'Ente sia maggiore di zero giorni l'obiettivo si intende non raggiunto e il totale del punteggio raggiunto da ciascun dirigente interessato in base alle rispettive schede di valutazione con riferimento alla valutazione degli obiettivi (obiettivi performance organizzativa dell'ente e obiettivi individuali e/o di struttura) viene decurtato di 30 punti percentuali.

Essendo questo Comune strutturato con singola Unità Organizzativa, il rispetto dell'indicatore di ritardo dei tempi di pagamento è individuato sulla performance organizzativa dell'ente anziché sulla performance individuale. Pertanto, a rispondere dei risultati saranno tutti i dipendenti incaricati di Elevata Qualificazione, con pesi distinti, in base al sistema di valutazione.

ART. 8 OSSERVATORI PRIVILEGIATI

Nella valutazione dei comportamenti manageriali il Nucleo di Valutazione si avvale di osservatori privilegiati che interagiscono con i titolari di incarico di Elevata Qualificazione. A titolo esemplificativo se ne elencano alcuni: Segretario Comunale, Sindaco e Assessori ed altri organi di controllo.

Il Nucleo di Valutazione supporta la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte ad accertare il livello di benessere organizzativo e la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale.

La raccolta di informazioni non è una fase procedimentale a rilevanza pubblica, ma tesa semplicemente a migliorare il processo valutativo, e non ne vincola il contenuto che è sempre in capo al Nucleo di Valutazione.

ART. 9 AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI

Ai fini dello sviluppo del processo valutativo, il Nucleo di Valutazione ha facoltà di utilizzare lo strumento dell'autovalutazione anche al fine di evidenziare le aree di eccellenza o di debolezza così come percepite dal valutato.

L'autovalutazione non è una fase procedimentale a rilevanza pubblica, pertanto non vincola il contenuto che è sempre in capo ai valutatori.

ART. 10

VALUTAZIONE FINALE DEL SEGRETARIO E DEI TITOLARI DI INCARICO DI E.Q. SCHEDE DI VALUTAZIONE E GESTIONE DEL CONTEZIOSO

La valutazione finale è ripartita tra valutazione dei risultati di performance organizzativa e dei comportamenti manageriali, secondo quanto previsto dagli artt. 2, 3 e 4.

I parametri sensibili utilizzati per la valutazione del grado di raggiungimento della performance organizzativa, di norma efficienza e qualità/gradimento, sono evidenziati nel Piano delle Performance.

Ai fini della valutazione, è assunto il valore medio dei valori realizzati; la valutazione finale è completata dalla valutazione delle variabili nel loro complesso.

La valutazione della performance organizzativa del Segretario è data dal raggiungimento degli obiettivi specificatamente assegnati e dalla media del raggiungimento degli obiettivi dell'ente.

Una valutazione della performance organizzativa inferiore al 70% equivale al mancato raggiungimento del singolo obiettivo.

La valutazione dei comportamenti manageriali è articolata nei fattori di valutazione di cui all'art. 7 ed è elaborata mediante le schede allegate A) e B). La valutazione dei comportamenti oltre a concorrere alla determinazione dei premi è un riferimento fondamentale per la gestione delle risorse e per l'elaborazione dei piani di formazione dell'Ente.

Il documento contenente la proposta di valutazione finale del Segretario Comunale è consegnato dal Sindaco all'interessato in apposito colloquio.

Il documento contenente la proposta di valutazione finale dei titolari di incarico di E.Q. è consegnato individualmente agli interessati.

La proposta di valutazione è trasmessa al Sindaco ed alla Giunta comunale entro 3 (tre) giorni dalla scadenza del termine previsto per la presentazione della richiesta di riesame.

A seguito della ricezione della scheda il valutato potrà richiedere al Nucleo di Valutazione il riesame di tutta o parte della valutazione; in tal caso entro 5 (cinque) giorni il richiedente fornirà al Nucleo di Valutazione adeguata documentazione a supporto.

La procedura di revisione deve essere definita entro 10 (dieci) giorni dalla richiesta.

Ove sia stata richiesta la revisione la proposta è trasmessa entro 3 (tre) giorni dalla conclusione della procedura. Il Sindaco entro i successivi 10 (dieci) giorni determina sulle proposte, accogliendole integralmente o con le modifiche che motivatamente riterrà di apportare.

ART. 11

ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE DEGLI APICALI

Il sistema prevede cinque livelli di performance individuale. Per ogni livello di performance è previsto un valore minimo di ingresso collegato alla scala di valutazione.

Il livello di performance E è associato a valutazioni comprese tra 50% e 59,99%; corrisponde a valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza e produce gli effetti previsti dal contratto per i casi di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance.

Il livello di performance D rappresenta la dimensione della prestazione adeguata: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni comprese tra 60% e 69,99%.

Il livello di performance C è associato a valutazioni comprese tra 70% e 79,99%.

Il livello di performance B è associato a valutazioni comprese tra 80% e 89,99%.

Il livello di performance A rappresenta il livello di performance di merito alta: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni maggiori o uguali al 90%. Il personale collocato nel livello di performance A è ammesso a concorrere all'attribuzione degli incentivi eventualmente collegati alla dimensione dell'eccellenza.

Una valutazione inferiore al 50% corrisponde a valutazione negativa collegata allo scarso rendimento e produce gli effetti previsti dalla legge.

La graduatoria finale è elaborata tenendo conto esclusivamente dei punteggi assegnati al personale rientrante nelle fasce da A a D.

Il Nucleo di Valutazione raccoglie in un'unica graduatoria la distribuzione delle valutazioni effettuate dal Segretario Comunale; qualora la curva di distribuzione presenti anomalie sia a livello generale che di settore, si riserva di effettuare i necessari approfondimenti, tali da verificare la corretta ed equa applicazione dei criteri e della metodologia di valutazione.

CAPO II

METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DI COMPARTO

ART. 12

VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEL COMPARTO

La valutazione del personale del comparto è articolata in due parti, una prima parte riferita alla valutazione del comportamento del dipendente nel concorso al raggiungimento del Piano della performance riferiti agli obiettivi nei quali è coinvolto e una seconda parte riferita ai comportamenti professionali e alle competenze espresse; la parte relativa al raggiungimento della performance organizzativa risulta prevalente sulla valutazione dei comportamenti professionali (peso).

La valutazione è elaborata mediante l'analisi di determinati fattori (item) ritenuti rilevanti - descritti all'articolo 15 - e riprodotti in una apposita scheda (allegato C). I fattori (item) concorrono a definire le singole "parti" di valutazione.

La valutazione del personale è svolta anche con riferimento al profilo professionale.

Il dirigente, in ragione delle caratteristiche degli obiettivi, della natura e della complessità delle prestazioni, della considerazione dell'ambiente in cui esse sono rese, individua quali fattori comportamentali sono attesi e correlati al profilo professionale e determina il peso di ciascun fattore per ogni singolo collaboratore.

ART. 13

COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL PERSONALE DEL COMPARTO

Il dirigente comunica formalmente e tempestivamente al personale gli obiettivi e la correlativa ponderazione, a seguito dell'approvazione del Piano delle Performance, unitamente alla scheda di valutazione con la pesatura degli item comportamentali.

Lo stesso dirigente è altresì tenuto a convocare appositi incontri informativi finalizzati a chiarire eventuali incertezze, nonché a predisporre le misure operative di dettaglio utili al perseguimento degli obiettivi ed alla predisposizione degli strumenti necessari alla rilevazione dei dati occorrenti per l'elaborazione degli indicatori.

ART. 14

VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEL COMPARTO

Alle frequenze di cui al precedente articolo 1 il Segretario Comunale, eventualmente coadiuvato dai titolari di incarico di Elevata Qualificazione, sulla base delle informazioni emergenti dai sistemi di controllo attivi nell'Ente e dai dati comunque raccolti anche sulla scorta delle misure e degli strumenti di cui all'art. 5, comma 2 del D.lgs 150/2009 e s.m.i., elabora le valutazioni individuali.

In sede di misurazione e valutazione intermedia può essere concordata la variazione degli obiettivi e indicatori e/o del valore di performance atteso, delle fonti dei dati e/o delle metodologie di stima.

Eventuale valutazione intermedia si esprime con un giudizio non numerico. Il Segretario Comunale indica gli elementi di criticità rilevati anche sulla base di informazioni acquisite attraverso gli altri strumenti di controllo attivati nell'Ente.

ART. 15

ARTICOLAZIONE E RILEVANZA DEGLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEL COMPARTO

La valutazione del personale del Comparto è sviluppata con riferimento ai seguenti ambiti:

MARCO FATTORI (ITEM) RIFERITI ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA:

- a) **Orientamento al miglioramento professionale e dell'organizzazione:** motivazione a raggiungere nuovi traguardi professionali, assumendo obiettivi il cui raggiungimento accresca le competenze proprie e dell'organizzazione;
- b) **Flessibilità nell'affrontare e risolvere i problemi insiti negli obiettivi assunti:** disponibilità a farsi carico dell'incertezza, adattando in modo coerente e funzionale il comportamento ed utilizzando le proprie capacità intellettuali ed emotive in modo da superare gli ostacoli;
- c) **Costanza dell'impegno nel tempo e nelle prassi di lavoro:** identificazione con gli obiettivi assunti che si manifesta con una perseveranza di impegno qualitativo (prassi di lavoro) e quantitativo (tempo di lavoro).

Il peso prevalente è assegnato al campo di valutazione **“Apporto individuale alla performance organizzativa”** con una percentuale attribuita pari al 51% della valutazione complessiva, valutato anche in ragione della corrispondenza delle condizioni di contesto previste con quelle di fatto determinatesi nel corso della gestione.

La valutazione è espressa mediante 7 giudizi progressivi tra loro che costituiscono il moltiplicatore del peso del singolo fattore (item).

MACRO FATTORI (ITEM) PREVISTI PER IL CAMPO RIFERITO AI COMPORTAMENTI PROFESSIONALI:

- a) **Relazione e integrazione:** indica la capacità di apporto concreto nel gruppo di lavoro.
La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:
 - comunicazione e capacità relazionale con i colleghi e i superiori;
 - partecipazione alla vita organizzativa;
 - capacità di lavorare in team.
- b) **Innovatività:** intesa come iniziativa personale per il miglioramento del proprio lavoro e autonomia nello svolgimento delle attività legate al profilo professionale ed al ruolo assegnato nella organizzazione.
La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:
 - iniziativa e propositività;
 - autonomia e capacità di risolvere i problemi;
 - capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche.
- c) **Gestione delle risorse economiche e/o strumentali:** intesa come cura delle risorse, strumenti e/o attrezzature assegnate.
La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:
 - gestione attenta ed efficiente delle risorse economiche e strumentali affidate;
 - cura della propria immagine e delle attrezzature assegnate.
- d) **Orientamento alla qualità dei servizi:** indica la competenza a ricoprire le mansioni attribuite.
La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:
 - rispetto dei termini dei procedimenti;
 - comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi;

- precisione nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure comprese le azioni previste nel Piano di Prevenzione della Corruzione e della trasparenza e nel Codice di comportamento.

e) **Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi:** intesa come cortesia organizzativa con il pubblico e competenza nella risoluzione dei quesiti posti dall'utenza interna o esterna.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- capacità di interpretare i fenomeni, il contesto di riferimento e l'ambiente in cui è esplicata la prestazione lavorativa ed orientare coerentemente il proprio comportamento;
- livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta;
- livello del gradimento da parte degli utenti ricavato da segnalazioni, reclami o rilevazione di customer.

Il peso complessivamente disponibile residuale con una percentuale attribuita pari al 49% della valutazione complessiva è assegnato al campo di valutazione denominato **“Comportamenti professionali”**.

La valutazione è espressa mediante 7 giudizi progressivi tra loro che costituiscono il moltiplicatore del peso del singolo fattore (item).

I diversi item assumono significati e pesi differenti, specifici per ciascun profilo professionale, come descritto nelle schede in allegato (sub. b), personalizzabili in funzione delle aspettative comportamentali del singolo collaboratore.

La valutazione avviene utilizzando un'apposita scheda, attraverso la seguente scala di giudizio numerica:

1	Prestazione NEGATIVA	Il comportamento è stato oggetto di contestazioni disciplinari, e/o ha determinato un costante apporto negativo alla struttura organizzativa.
2	Prestazione INSODDISFACIENTE	Il comportamento è stato oggetto di ripetute osservazioni/richiami durante l'anno e/o ha presentato ripetuti atteggiamenti negativi e non collaborativi.
3	Prestazione NON SUFFICIENTE	Il comportamento non è stato accettabile e ha presentato molti aspetti critici che non hanno permesso il miglioramento dell'organizzazione.
4	Prestazione SUFFICIENTE	Il comportamento è stato accettabile, nello standard minimo della mansione assegnata, ma con prestazioni non ancora adeguate alle aspettative.
5	Prestazione ADEGUATA	Il comportamento è stato adeguato alla mansione, pur riscontrando ambiti di miglioramento.
6	Prestazione BUONA	Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente buone con riscontri sul miglioramento dell'organizzazione.
7	Prestazione ECCELLENTE	Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni ineccepibili ed eccellenti sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, che hanno consentito il miglioramento e l'innovazione dell'organizzazione.

ART. 16

VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DI COMPARTO

Il sistema prevede cinque livelli di performance individuale. Per ogni livello di performance è previsto un valore minimo di ingresso collegato alla scala di valutazione.

Il livello di performance E è associato a valutazioni comprese tra 50% e 59,99%; corrisponde a valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza e produce gli effetti previsti dal contratto per i casi di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance.

Il livello di performance D rappresenta la dimensione della prestazione adeguata: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni comprese tra 60% e fino a 69,99%.

Il livello di performance C è associato a valutazioni comprese tra 70% e 79,99%.

Il livello di performance B è associato a valutazioni comprese tra 80% e 89,99%.

Il livello di performance A rappresenta il livello di performance di merito alta: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni maggiori o uguali al 90%.

Il personale collocato nel livello di performance A è ammesso a concorrere all'attribuzione degli incentivi eventualmente collegati alla dimensione dell'eccellenza.

Una valutazione inferiore al 50% corrisponde a valutazione negativa collegata allo scarso rendimento e produce gli effetti previsti dalla legge.

Il Nucleo di Valutazione raccoglie in un'unica graduatoria la distribuzione delle valutazioni effettuate dal Segretario Comunale; qualora la curva di distribuzione presenti anomalie sia a livello generale che di settore, si riserva di effettuare i necessari approfondimenti, tali da verificare la corretta ed equa applicazione dei criteri e della metodologia di valutazione.

La graduatoria finale è elaborata tenendo conto esclusivamente dei punteggi assegnati al personale rientrante nelle fasce da A a D.

ART. 17

GESTIONE DEI RICORSI

La scheda di valutazione finale è consegnata dal Segretario Comunale agli interessati.

A seguito della ricezione della scheda, il valutato potrà richiedere il riesame di tutta o parte della valutazione; in tal caso entro 5 (cinque) giorni il richiedente fornirà al Segretario Comunale adeguata documentazione a supporto.

La procedura di revisione deve essere definita entro 10 (dieci) giorni dalla richiesta, dando opportuna comunicazione al ricorrente ed al Nucleo di Valutazione.

CAPO III

NORME FINALI

ART. 18

PARERE DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE E REVISIONE DELLA METODOLOGIA

L'entrata in vigore del nuovo Sistema di valutazione è condizionato al parere vincolante del Nucleo di Valutazione, così come per ogni revisione significativa del Sistema.

Entro un anno dalla prima applicazione della metodologia, il Nucleo di Valutazione, sulla base delle risultanze del sistema, avvia ove necessario il processo di revisione orientato alla correzione delle criticità rilevate.

ART. 19

VALUTAZIONE E SOSPENSIONE CAUTELARE

Qualsiasi dipendente sottoposto a sospensione cautelare dal servizio, non ha titolo ad essere valutato per l'anno di riferimento.