



Comune di Polaveno

Provincia di Brescia

Sistema di Misurazione

e

Valutazione

della Performance

Sommario

TITOLO 1 SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE: PRINCIPI, FINALITÀ E FONDAMENTI.....	5
1.1. Premessa	5
1.2. Definizioni e terminologia fondamentale	5
1.3. Finalità	6
1.4. Quadro normativo.....	7
1.5. Caratteristiche distintive dell'organizzazione	8
TITOLO 2 IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE	9
2.1. I soggetti del processo di valutazione	9
2.2. Il processo valutativo.....	9
TITOLO 3 MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	11
3.1. Descrizione del sistema di misurazione e valutazione	11
3.2. I fattori di valutazione della performance	12
3.3. Misurazione e valutazione della performance organizzativa.....	12
3.4. Misurazione e valutazione della performance individuale	13
3.5. Sezione Obiettivi.....	13
3.6. Sezione Comportamenti/Competenze.....	14
3.6.1. La valutazione delle competenze delle Elevate qualificazioni.....	15
3.6.2. La valutazione dei comportamenti dei dipendenti	16
3.6.3. Gli ambiti di valutazione dei comportamenti:.....	17
TITOLO 4 PREMI CORRELATI ALLA PERFORMANCE DEI DIPENDENTI.....	20
4.1. Attribuzione del punteggio riferito agli obiettivi individuali dei dipendenti.....	20
4.2. Attribuzione del punteggio riferito ai comportamenti	20
4.3. Punteggio complessivo	20
4.4. Ripartizione dei premi correlati alla performance individuale dei dipendenti	20
4.5. Attribuzione dei premi correlati alla performance organizzativa dei dipendenti	22
TITOLO 5 RETRIBUZIONE DI RISULTATO ELEVATE QUALIFICAZIONI.....	23
5.1. Modalità di attribuzione del punteggio riferito agli obiettivi.....	23
5.2. Attribuzione del punteggio riferito alle competenze	23
5.3. Attribuzione della retribuzione di risultato	24
TITOLO 6 RETRIBUZIONE DI RISULTATO DEL SEGRETARIO COMUNALE.....	26
6.1 Fattori di misurazione e valutazione della performance.....	26
6.2 Misurazione della performance organizzativa e individuale	26
6.3 Valutazione della performance individuale	26
6.4 Fasi della valutazione.....	27

6.5 Liquidazione della retribuzione di risultato	27
TITOLO 7 METODOLOGIA PER IL CONFERIMENTO DELLA PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE	28
7.1 Progressione economica orizzontale	28
7.2 Risorse e periodicità delle selezioni.....	29
7.3 Requisiti generali per concorrere alla selezione	29
7.4 Procedura selettiva	30
7.5 Criteri specifici di valutazione	30
7.6 Modalità di attribuzione dei punteggi	32
TITOLO 8 METODOLOGIA PER LA GRADUAZIONE DELLE ELEVATE QUALIFICAZIONI	33
8.1. Finalità	33
8.2. Procedura per il conferimento degli incarichi e durata.....	33
8.3. Revoca degli incarichi	34
8.4. Trattamento economico	34
8.5. Retribuzione di posizione.....	34
8.6. Soggetti e funzioni	34
8.7. Utilizzo di personale a tempo parziale tra più Enti	34
8.8. Retribuzione di risultato	35
8.9. Valutazione della posizione	35
8.10. Soggetti coinvolti nel processo di graduazione delle posizioni	36
8.11. La graduazione delle elevate qualificazioni.....	36
8.12. I fattori di valutazione delle elevate qualificazioni.....	36
A) Complessità organizzativa	36
B) Complessità gestionale dell'unità organizzativa assegnata.....	37
C) Complessità specialistica dell'incarico assegnato.....	37
D) Rilevanza strategica.....	37
8.13. La definizione delle fasce retributive.....	39
TITOLO 9 METODOLOGIA PER L'ATTRIBUZIONE DELL'INDENNITÀ PER SPECIFICHE RESPONSABILITÀ.....	41
9.1. Finalità	41
9.2. Finanziamento delle posizioni di responsabilità 55.....	41
9.3. Concorrenzialità dei trattamenti accessori.....	41
9.4. Individuazione dei soggetti beneficiari.....	41
9.5. Criteri di attribuzione delle specifiche responsabilità.....	42
9.6. Importi economici.....	42
9.7. Erogazione	43

TITOLO 10 PROCEDURE DI CONCILIAZIONE	44
ALLEGATO A SCHEDA DI VALUTAZIONE OPERATORI.....	45
ALLEGATO B SCHEDA DI VALUTAZIONE OPERATORI ESPERTI.....	47
ALLEGATO C SCHEDA DI VALUTAZIONE ISTRUTTORI	49
ALLEGATO D SCHEDA DI VALUTAZIONE FUNZIONARI	51
ALLEGATO E SCHEDA DI VALUTAZIONE ELEVATE QUALIFICAZIONI.....	53
ALLEGATO F SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO COMUNALE.....	56
ALLEGATO G SCHEDA DI VALUTAZIONE P.E.O OPERATORI.....	58
ALLEGATO H SCHEDA DI VALUTAZIONE P.E.O OPERATORI ESPERTI	59
ALLEGATO I SCHEDA DI VALUTAZIONE P.E.O ISTRUTTORI.....	60
ALLEGATO L SCHEDA DI VALUTAZIONE P.E.O FUNZIONARI ED E.Q.....	61
ALLEGATO M SCHEDA PESATURA ELEVATE QUALIFICAZIONI	62
ALLEGATO N SCHEDA PESATURA SPECIFICHE RESPONSABILITÀ DI AREA FUNZIONARI E ISTRUTTORI	63
ALLEGATO O SCHEDA PESATURA SPECIFICHE RESPONSABILITA' DI SERVIZIO CATEGORIE FUNZIONARI, ISTRUTTORI, OPERATORI ESPERTI.....	64
ALLEGATO P SCHEDA OBIETTIVO DI PROGETTO PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....	65

TITOLO 1

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE: PRINCIPI, FINALITÀ E FONDAMENTI

1.1. Premessa

Il presente documento definisce i criteri e le metodologie per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa ed individuale, secondo i principi dettati dal D. Lgs. n. 150/2009, da ultimo modificato dal D. Lgs. 25 maggio 2017, n. 74.

La realizzazione di un sistema di valutazione della prestazione delle risorse umane ha lo scopo di creare le condizioni per incrementare l'efficienza, l'efficacia e la produttività dei servizi, al fine di fornire prestazioni di qualità ai cittadini utenti.

Per essere efficace il sistema deve collegarsi agli altri meccanismi operativi presenti nella struttura senza costituire un appesantimento degli adempimenti. Per questa ragione si collega al Piano della Performance contenuto nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione. Inoltre, il Sistema deve essere equo e trasparente per far sapere ai lavoratori sulla base di quali parametri saranno valutati, con quali tempistiche e da quali soggetti.

Il sistema di valutazione deve mettere in condizione il singolo lavoratore di capire, confrontare, interloquire ed eventualmente ricorrere contro le decisioni dei valutatori; deve essere orientato a favorire la partecipazione dei lavoratori alla formazione ed al conseguimento degli obiettivi di miglioramento dell'organizzazione del lavoro e dei servizi e non alla sola erogazione di benefici economici.

La valutazione deve significare osservazione del lavoro e delle sue trasformazioni, lettura delle professionalità e delle competenze previste nell'Ente e in evoluzione, con riferimento ai cambiamenti del modello organizzativo.

1.2. Definizioni e terminologia fondamentale

“Performance”: nell'accezione formulata dal D.lgs. 150/2009, che qui si recepisce, è il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che l'insieme dell'organizzazione del Comune ed i suoi elementi costitutivi (unità organizzative, gruppi di individui, singoli individui) apportano, attraverso la propria azione, al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi dell'Ente.

“Performance organizzativa”: esprime il risultato che l'intera organizzazione, con le sue singole articolazioni, consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi trasversali individuali e/o di gruppo.

“Performance individuale”: la performance ottenuta da singoli individui o gruppi di individui sia in termini di raggiungimento di obiettivi individuali sia di comportamenti/competenze.

“Ciclo di gestione della performance”: 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.

“Piano della Performance” (per il seguito abbreviato anche “PdP”): costituisce l'insieme degli obiettivi gestionali, individuali e trasversali assegnati ai Dirigenti ed ai Responsabili che discendono dagli obiettivi strategici e operativi definiti dall'Amministrazione nel Documento Unico di Programmazione. Il Piano è approvato annualmente dalla Giunta Comunale entro il 31 gennaio.

“Piano integrato di attività e organizzazione” o P.I.A.O. è un documento unico di programmazione e governance, introdotto dall’art. 6 del D.L. 80 del 9 giugno 2021, che ha lo scopo di riunire e semplificare gli adempimenti a carico degli enti ispirato ad una logica integrata.

“Relazione sulla performance”: documento che evidenzia a consuntivo (con riferimento all’anno precedente) i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

“Misurazione della Performance”: attività di quantificazione del livello di raggiungimento dei risultati e degli impatti da questi prodotti su utenti e stakeholder, attraverso gli indicatori definiti.

“Valutazione della Performance”: attività di analisi e interpretazione dei valori quantitativi misurati e dei comportamenti organizzativi in vista della formulazione di un giudizio valutativo. È la sintesi che ciascun valutatore fa del mix di risultati e comportamenti, perché gli uni di solito dipendono dagli altri.

“Obiettivo”: la definizione puntuale di un traguardo che l’organizzazione o l’unità organizzativa si prefigge di raggiungere in un determinato arco temporale per realizzare con successo le proprie finalità.

“Risultato”: l’effetto tangibile che l’obiettivo si prefigge di raggiungere affinché questo possa dirsi realizzato ovvero l’effetto realmente ottenuto alla fine del periodo.

“Programma”, “Piano di attività”, “Progetto”: la descrizione organica delle attività e delle operazioni da realizzare per raggiungere un obiettivo, del risultato da ottenere, degli indicatori e target affinché si possa misurare il suo effettivo raggiungimento, delle risorse da utilizzare e delle fasi temporali che ne illustrano la dinamica.

“Indicatore”: aspetto o caratteristica del processo o del prodotto, misurabile che fornisce informazioni significative sull’efficacia, efficienza o qualità dell’attività svolta e sul grado di raggiungimento dell’obiettivo.

“Target”: valore che un soggetto si prefigge di ottenere dall’indicatore prescelto perché l’obiettivo possa dirsi raggiunto.

1.3. Finalità

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, di seguito denominato anche “Sistema”, deve tendere a misurare e valutare la performance 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 conseguiti dai singoli e dalle unità organizzative.

Il presente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance ha una duplice valenza:

- 1) migliorare la qualità dei servizi offerti alla cittadinanza, misurando e valutando in modo sistematico le prestazioni erogate all’utenza e rendendo noti i risultati raggiunti nell’ottica della massima trasparenza;
- 2) valorizzare le competenze professionali, tecniche e gestionali del personale dipendente offrendo allo stesso un sistema di valutazione delle prestazioni di quanti operano nell’ente in modo che risponda ai requisiti di EQUITÀ e di UTILITÀ.

In particolare, il Sistema di Misurazione e Valutazione intende rispondere alle seguenti esigenze:

- migliorare le prestazioni, orientandole verso una sempre migliore partecipazione dei singoli al raggiungimento degli obiettivi dell’ente;
- rendere esplicito, trasparente e analitico il processo di valutazione informale presente in

ogni organizzazione superando i difetti di genericità e ambiguità dei sistemi informali di valutazione;

- orientare i comportamenti organizzativi verso obiettivi prevalenti o modalità nuove di lavoro;
- favorire il processo di cambiamento organizzativo e l'affermazione di una nuova cultura gestionale;
- creare il collegamento tra sistemi di gestione del personale ed i sistemi di programmazione e controllo;
- fornire una base oggettiva per ogni decisione riguardante il personale.

1.4. Quadro normativo

Il Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, di seguito denominato "Decreto", ha fornito a tutte le Pubbliche Amministrazioni un quadro di riferimento più dettagliato per favorire la progettazione e l'utilizzo di un Sistema di misurazione e valutazione della performance.

L'articolo 3 (Principi generali) del Decreto cita testualmente *"La misurazione e la valutazione della performance 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."* (comma 1).

Al **comma 2** del medesimo articolo si rileva che *"Ogni amministrazione pubblica 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..."*.

Per attuare quanto previsto all'art. 3, le Amministrazioni Pubbliche sviluppano il ciclo di gestione della performance che è articolato 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, come documentati e validati nella Relazione annuale sulla Performance di cui all'articolo 10 del Decreto;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Il "Ciclo di gestione della performance" deve discendere da una programmazione strategica che definisca, attraverso un processo a cascata, gli indirizzi e gli obiettivi strategici e/o operativi, i rispettivi indicatori e i valori attesi di risultato su cui si baserà poi la misurazione e la valutazione della performance. Tale documento programmatico triennale è il Piano Integrato di Attività e Organizzazione, che ogni Amministrazione deve redigere, in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, entro il 31 gennaio di ogni anno e comunque entro 30 giorni dall'approvazione del bilancio.

Ulteriori riferimenti normativi da ricordare sono quelli inerenti al Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) nel quale sono trasfusi diversi Piani precedentemente approvati singolarmente tra cui il Piano della Performance. Si richiamano:

- il Decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80 *“Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all’attuazione del piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l’efficienza della giustizia”*, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n.113;
- il Decreto del Presidente della Repubblica n. 81, recante *“Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione”*;
- il Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione 30 giugno 2022, che ha definito il contenuto del Piano integrato di attività e di organizzazione (in seguito PIAO).

1.5. Caratteristiche distintive dell’organizzazione

L’assetto organizzativo del Comune è strutturato secondo l’Organigramma che viene annualmente approvato dalla Giunta Comunale, il quale prevede le seguenti Unità Organizzative:

Livello	Unità Organizzativa	Responsabile
1° livello	Area	Responsabile con incarico di Elevata Qualificazione
2° livello	Servizio	Responsabile di Servizio/Personale dipendente

Al Segretario comunale può essere assegnato l’incarico di Responsabile di Area con funzioni dirigenziali, ai sensi dell’art. 97, comma 4, lett. d), TUEL.

TITOLO 2

IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

2.1. I soggetti del processo di valutazione

La funzione di valutazione della performance è svolta:

- ✓ dal Nucleo di Valutazione della Performance cui compete la valutazione della performance individuale e organizzativa dei Responsabili di Area con incarico di elevata qualificazione.
- ✓ dai Responsabili di Area con incarico di Elevata Qualificazione cui compete la valutazione della performance individuale del personale assegnato, previa condivisione con il Segretario Comunale al fine di verificare l'omogeneità intersettoriale dei livelli di valutazione.
- ✓ dal Sindaco, cui compete la valutazione della performance del Segretario comunale.

2.2. Il processo valutativo

Il processo di valutazione della performance è un **processo ciclico a frequenza annuale**, coincidente di norma con l'anno solare. Esso si esplica mediante una serie di fasi predefinite e collegate cronologicamente, come mostra il seguente cronogramma:

Tabella 1 Fasi del processo valutativo		
TEMPISTICA	FASE	ATTIVITA' PRINCIPALI DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE
GENNAIO - MARZO	1	Declinazione degli obiettivi strategici e operativi contenuti nel Documento unico di programmazione in obiettivi annuali di gestione. Su proposta del Segretario comunale la Giunta approva il Piano Integrato di Attività e Organizzazione e assegna gli obiettivi ai Responsabili di Area.
	2	Declinazione degli obiettivi gestionali contenuti nel PIAO in obiettivi gestionali individuali e di struttura da assegnare ai dipendenti
	3	Assegnazione degli obiettivi individuali e di struttura al personale da parte del Responsabile di Area per l'anno in corso e successiva comunicazione a tutto il personale.
SETTEMBRE OTTOBRE	4	Monitoraggio intermedio (eventuale): verifica in itinere, da parte di ciascun responsabile, dell'andamento della performance con possibilità di rimodulazione degli obiettivi.
GENNAIO MARZO anno successivo	5	Rendicontazione dei risultati di Performance al Nucleo di Valutazione per i provvedimenti di competenza. I contenuti della rendicontazione dei risultati costituiranno parte integrante della Relazione sulla Performance.

<p>MARZO MAGGIO anno successivo</p>	<p>6</p>	<p>Verifica e valutazione finale: valutazione della performance individuale dell'anno precedente da parte del Responsabile di Area per il personale assegnato, da parte del Nucleo di Valutazione per i Responsabili titolari di incarichi di Elevata Qualificazione.</p> <p>La valutazione dei Responsabili EQ può avvenire a seguito di un apposito colloquio in cui il valutato illustra al Nucleo l'attività svolta durante l'anno. Al termine del colloquio il Nucleo compila la scheda di valutazione che sarà consegnata al valutato da parte del Presidente del Nucleo.</p> <p>La valutazione del restante personale viene comunicata al valutato dal Responsabile tramite la scheda di valutazione.</p>
<p>MAGGIO - GIUGNO</p>	<p>7</p>	<p>Erogazione degli incentivi economici collegati alla Performance effettuata successivamente alla verifica, da parte del Nucleo di Valutazione, delle valutazioni espresse e del controllo della coerenza con i principi normativi e con i criteri stabiliti dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.</p> <p>Pubblicazione dei dati complessivi delle premialità erogate nella sezione "Amministrazione Trasparente".</p>

<p>PROCEDURA DI CONCILIAZIONE</p>		
<p>Entro 10 giorni consecutivi dal ricevimento della valutazione</p>	<p>1</p>	<p>Istanza di riesame della valutazione indirizzata al Nucleo di Valutazione/Segretario comunale rispettivamente per i responsabili di Area e dipendenti.</p>
<p>Entro 10 giorni consecutivi dall'istanza</p>	<p>2</p>	<p>Pronunciamento insindacabile del Soggetto destinatario dell'istanza.</p>

TITOLO 3

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

3.1. Descrizione del sistema di misurazione e valutazione

Il Sistema si applica al personale del Comune, con la seguente articolazione:

- al personale non dirigente;
- al personale di Elevata Qualificazione;
- al Segretario comunale.

La valutazione viene effettuata utilizzando le schede allegate al presente documento (**Allegati da "A" a "F"**).

La scheda si suddivide in **due Sezioni**:

1. **La Sezione Obiettivi**, che misura il grado di realizzazione di specifici obiettivi di performance individuale e organizzativa preventivamente attribuiti.

Gli obiettivi, in base al numero di assegnatari, si distinguono in:

- a) **individuali**, assegnati ad un unico responsabile/dipendente (obiettivi di performance individuale)
- b) **trasversali**, assegnati a più responsabili/dipendenti appartenenti alla stessa struttura organizzativa o a diverse strutture organizzative (**obiettivi di performance organizzativa**)

Gli obiettivi, sia individuali e sia trasversali, possono essere:

- **Obiettivi di mantenimento**, finalizzati a garantire la continuità del servizio,
- **Obiettivi di sviluppo**, richiesti da novità normative o da esigenze di riorganizzazione dei servizi.

2. **La Sezione Comportamenti/Competenze**, che riguarda gli aspetti qualitativi della prestazione declinati in relazione al ruolo ricoperto. Per i Responsabili comprende anche la capacità di valutare i collaboratori, dimostrata tramite una differenziazione dei giudizi.

L'oggetto della valutazione non è dunque la persona, ma le modalità e le capacità con le quali essa esplica la propria attività lavorativa nel contesto organizzativo di appartenenza: il suo modo di agire e di relazionarsi con gli altri (colleghi, amministratori, superiori, collaboratori, utenti), il suo modo di esplicitare le proprie competenze e le proprie capacità gestionali, manageriali, intellettive, la sua capacità di incidere sulla performance della struttura di appartenenza, la sua capacità di raggiungere gli obiettivi assegnati.

Per questa ragione, la valutazione non dovrà riferirsi al carattere del dipendente o alle sue caratteristiche personali, ma alla differenza tra i risultati "attesi" e quelli "effettivi" e sarà relativa esclusivamente al periodo oggetto di valutazione.

L'adozione del Sistema spetta all'organo di indirizzo politico-amministrativo (Giunta), con apposito provvedimento, previo parere obbligatorio e vincolante del Nucleo di Valutazione, ai sensi dell'art. 7 del d.lsg 150/2009.

Il Sistema è pubblicato sul sito istituzionale, nel rispetto del principio di trasparenza totale, e trasmesso agli organi competenti.

3.2. I fattori di valutazione della performance

I fattori di misurazione e valutazione della performance individuale e organizzativa si suddividono in due aree di valutazione:

1. **OBIETTIVI:** misurazione e valutazione degli obiettivi individuali e di performance organizzativa.
2. **COMPORAMENTI/COMPETENZE:** valutazione delle competenze dimostrate e dei comportamenti professionali.

In considerazione della categoria e del ruolo del valutato, ciascun fattore avrà pesi differenti, come riportato nella seguente tabella riassuntiva:

Tabella 2 Fattori di valutazione				
Categorie CCNL 2018-2020	Area CCNL 2019-2021	Obiettivi individuali e di performance organizzativa	Comportamenti Competenze	TOT
A	Operatori	50	50	100
B	Operatori esperti	50	50	100
C	Istruttori	60	40	100
D	Funzionari	60	40	100
P.O.	Elevate Qualificazioni	70	30	100

3.3. Misurazione e valutazione della performance organizzativa

La misurazione della performance organizzativa può essere riferita a tre diverse unità di analisi:

- (1) amministrazione nel suo complesso;
- (2) singole unità organizzative dell'amministrazione;
- (3) processi e progetti.

Le tre unità di analisi non sono necessariamente alternative, in quanto consentono di cogliere insieme diversi di responsabilità, tra loro nidificati.

Un utile elemento di riferimento per tutte le tre unità di analisi è l'attività.

Col termine attività si intende un insieme omogeneo di compiti, realizzato all'interno di una stessa unità organizzativa, caratterizzato da:

- un output chiaramente identificabile, che per le amministrazioni può essere un prodotto o servizio (ad esempio erogazione di un beneficio, rilascio di un'autorizzazione o produzione di un atto normativo o amministrativo);
- input, ossia dalle risorse utilizzate per realizzare l'output che possono includere risorse umane, finanziarie o strumentali.

Le modalità di misurazione della performance organizzativa sono distinte per responsabili e dipendenti.

Per i Responsabili viene rilevato a consuntivo il grado di raggiungimento degli **obiettivi trasversali** contenuti nel Piano della Performance.

Per i dipendenti vengono rilevati a consuntivo il grado di raggiungimento degli obiettivi trasversali e degli obiettivi di progetto qualora assegnati (vedi punto 3.5.2).

Del raggiungimento degli obiettivi trasversali si tiene conto nella valutazione dell'ambito dei comportamenti che misura il contributo dato all'unità organizzativa di appartenenza.

3.4. Misurazione e valutazione della performance individuale

La misurazione e valutazione della performance individuale dei **Responsabili di Area incaricati di Elevata Qualificazione** è collegata a:

- **raggiungimento di specifici obiettivi individuali;**
- **aspetti qualitativi della prestazione** declinati in relazione al ruolo ricoperto, comportamenti/competenze dimostrate attraverso le azioni messe in atto nel contesto lavorativo di appartenenza, funzionali al raggiungimento di obiettivi individuali e/o di Ente e **capacità di valutazione dei propri collaboratori**, dimostrata tramite una differenziazione dei giudizi.

La misurazione e valutazione della performance individuale dei **Dipendenti** è collegata a:

- **raggiungimento di specifici obiettivi individuali;**
- **competenze dimostrate e comportamenti professionali e organizzativi.**

3.5. Sezione Obiettivi

3.5.1. Misurazione e valutazione degli obiettivi di performance

La valutazione dei risultati relativa alla **Sezione Obiettivi** della scheda di valutazione verrà effettuata per i Responsabili e per i dipendenti rispettivamente dal Nucleo di Valutazione e dai Responsabili secondo le seguenti modalità: a seguito della definizione della % di raggiungimento di ciascun obiettivo si calcola la **percentuale media di raggiungimento di tutti gli obiettivi assegnati** che andrà riportata nella Sezione Obiettivi della scheda di valutazione.

In caso di mancato o parziale conseguimento di un obiettivo imputabile a fatti imprevedibili e sopravvenuti, non imputabili al valutato, il Nucleo potrà aumentare la percentuale di raggiungimento dell'obiettivo a condizione che siano state tempestivamente rappresentate le cause ostative all'Amministrazione ed ai responsabili/Nucleo di Valutazione.

3.5.2. Obiettivi di performance organizzativa dei dipendenti.

Gli obiettivi di performance organizzativa dei dipendenti che hanno ad oggetto **progetti specifici** sono approvati dalla Giunta Comunale e inseriti nel PIAO. **Non vengono indicati nelle schede individuali di valutazione**, in quanto sono correlati ai premi di performance organizzativa di cui all'art. 80, comma 2, CCNL 16/11/2022 che possono essere finanziati anche da specifiche risorse variabili, annualmente destinate nell'ambito del Contratto Collettivo Integrativo.

Tali obiettivi devono distinguersi per l'innovazione, il potenziamento in termini quantitativi e qualitativi o il consolidamento dei servizi esistenti, e possono riferirsi ad una delle seguenti fattispecie, indicate a titolo esemplificativo:

- **ristrutturazione sostanziale di uno o più servizi, uffici o unità organizzative,**

miglioramento dell'attività di comunicazione e trasparenza al fine di raggiungere rilevanti miglioramenti di standard di efficacia e/o efficienza;

- introduzione di nuovi servizi o rilevanti nuovi adempimenti utilizzando il personale già in servizio o personale in mobilità interna;
- introduzione di nuove consistenti procedure di semplificazione amministrativa, anche per effetto di introduzione di rilevanti miglioramenti tecnologici o innovazioni informatiche;
- modifiche strutturali dell'orario di lavoro destinate ad incrementare il servizio all'utenza;
- servizio svolto da un ufficio o unità organizzativa con sensibile carenza di organico rispetto al personale in servizio nell'anno precedente, a condizione che siano garantite le normali scadenze, non si formino cumuli di arretrati e non siano stati esternalizzati i servizi svolti dal personale cessato;
- riduzione apprezzabile dei costi dei servizi, ottenuta senza pregiudizio della qualità degli stessi; progetti relativi all'attivazione dei sistemi di customer satisfaction e procedura di segnalazioni/reclami;
- valutazione positiva del servizio accertata con sistema di misurazione della soddisfazione dell'utenza;
- consolidamento e rafforzamento di servizi esistenti attraverso una maggiore tempestività nell'erogazione e definizione di orientamenti univoci.

Gli obiettivi di performance organizzativa legati a progetti specifici sono proposti dai Responsabili al Segretario mediante la presentazione della scheda [Allegato P.](#)

Il premio correlato a tali obiettivi è erogabile solo a seguito di rendicontazione del raggiungimento del risultato; quest'ultimo non deve essere inferiore al 50% e la realizzazione degli obiettivi non deve aver causato la produzione di arretrati nella gestione dell'attività ordinaria dell'ufficio/unità organizzativa.

La rendicontazione dell'obiettivo è effettuata dal Responsabile mediante presentazione al Segretario di una breve relazione, da apporre in calce alla scheda, sull'attività svolta evidenziando:

- ✓ la percentuale di raggiungimento dell'obiettivo;
- ✓ l'apporto dato da ciascun dipendente;
- ✓ la ripartizione dell'importo inizialmente stabilito;
- ✓ la verifica che la realizzazione dell'obiettivo non ha causato produzione di arretrati nella gestione dell'attività ordinaria dell'ufficio/unità organizzativa.

3.6. Sezione Comportamenti/Competenze

Questa sezione comprende l'insieme di conoscenze, capacità e qualità proprie della professione che la persona esercita nell'organizzazione e che deve utilizzare per raggiungere i risultati dell'ente.

Vengono considerate, più che le conoscenze in sé, la padronanza applicativa delle stesse, cioè il sapere concretamente espresso e manifestato nell'attività di lavoro, che è proprio della professione e della attività che una persona esercita e che deve utilizzare per raggiungere i risultati richiesti. In questo senso, la padronanza delle conoscenze che si può considerare significativa comprende sia il sapere generale e organizzativo sia le competenze tecniche, funzionali e disciplinari.

Saranno individuati, nelle schede di valutazione, i comportamenti rilevanti per le diverse categorie professionali, attribuendo a ciascuno di essi un peso per giungere ad un totale di:

- 30 per le elevate qualificazioni;
- 40 per l'area degli istruttori e funzionari;
- 50 per l'area degli operatori e operatori esperti.

3.6.1. La valutazione delle competenze delle Elevate qualificazioni.

La valutazione dei comportamenti delle Elevate Qualificazioni è effettuata dal Nucleo di Valutazione, che ha a disposizione **30 punti**, ripartiti nei seguenti ambiti di competenza, come riportato nella scheda di valutazione [Allegato E](#):

1. Programmazione e controllo

Capacità di programmazione e coordinamento d'attività; capacità di controllo delle attività anche mediante l'elaborazione di criteri, parametri ed indicatori per la valutazione di efficacia ed efficienza. Attenzione agli aspetti economici connessi all'attività di competenza valutandone i riflessi immediati e prospettici in termini di costi/benefici, efficienza/qualità, risorse/risultati. Capacità di interazione con i cittadini/utenti mediante la rilevazione del grado di soddisfazione degli stessi in merito ai servizi erogati, anche attraverso modalità interattive. Attenzione nella trasmissione e nella pubblicazione tempestiva di tutte le informazioni necessarie all'utenza per accedere ai servizi, nonché per soddisfare le esigenze di massima trasparenza istituzionale

(valutazione da 1 a 5).

L'articolo 19-bis del D. Lgs. n. 150/2009 prevede che anche gli utenti ed i cittadini possano partecipare al processo di misurazione delle performance organizzative esprimendo il proprio grado di soddisfazione per le attività e per i servizi erogati, sia comunicandolo direttamente al Nucleo di Valutazione e sia a seguito di specifica rilevazione che ogni amministrazione può attivare. Il Nucleo di Valutazione, pertanto, ne dovrà tenere conto nel misurare l'ambito n. 1 della "Programmazione e Controllo" da parte dei Responsabili e la performance organizzativa.

2. Attitudine alla gestione manageriale ed innovazione:

Capacità di rappresentare l'Ente nei rapporti con l'esterno contribuendo alla qualificazione della sua immagine, nonché di instaurare rapporti costruttivi con interlocutori esterni qualificati; capacità di gestione dei rapporti contrattuali attivati con interlocutori esterni; capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo, dimostrando orientamento al risultato finalizzato agli obiettivi e responsabilità sulla scelta e impiego delle risorse, nonché propensione alla modernizzazione ed al miglioramento qualitativo dell'organizzazione, all'innovatività espressa in termini di proposizione di soluzioni alternative od innovative.

(valutazione da 1 a 5).

3. Comunicazione, coinvolgimento e integrazione

Attitudine a trasmettere e far comprendere gli obiettivi da raggiungere. Capacità di favorire l'integrazione all'interno del proprio contesto e fra questo ed il resto dell'organizzazione (orientamento all'utente interno) anche attraverso la circolazione di informazioni qualificate. Capacità di relazione con i colleghi della propria unità organizzativa e con quelli delle altre unità dell'ente, improntata a correttezza, disponibilità e visione sovraordinata. Capacità di valorizzare i propri collaboratori motivandoli e curando lo sviluppo della loro professionalità. Capacità di anticipare l'insorgere di conflitti attraverso la negoziazione e di risolvere i conflitti in corso. Capacità di gestione organizzativa delle unità gestite, attitudine alla delega delle funzioni, a favore dei collaboratori per favorire anche la loro crescita professionale, mantenendo il pieno coinvolgimento nell'attività specifica e la responsabilità sui risultati.

(valutazione da 1 a 5).

4. Soluzione dei problemi, adattabilità e flessibilità

Capacità di risolvere situazioni critiche e problemi imprevisti attivando le risorse controllate attraverso un'attenta lettura del contesto di riferimento e la predisposizione di adeguati piani di intervento; adattabilità al contesto operativo ed alla situazione di insufficienza di risorse. Disponibilità ad intensificare il proprio apporto collaborativo in relazione a mutati contesti o a situazioni contingenti derivanti da picchi di attività che richiedono una maggiore presenza sul

luogo di lavoro e/o l'espletamento della prestazione individuale in orari serali o in giorni festivi.

5. Precisione e qualità:

Efficienza e cura negli esiti del proprio lavoro con ottimizzazione costante dei tempi di lavoro. Attenzione data alla precisione nella esecuzione del proprio lavoro e di quello del personale assegnato, alla riduzione degli errori e delle non conformità, alla ricerca di risultati di buona qualità grazie ad un controllo costante di tutte le variabili che possono incidere sul risultato finale.

Attenzione al rispetto delle regole che a vario livello possono guidare lo scorrere del processo di lavoro. Capacità di orientarsi fra le diverse fonti di informazioni, di interfacciarsi in modo veloce ed efficace con il mondo del WEB, di mantenere attiva una rete di interscambio di dati e di contenuti, di aggiornarsi in modo autonomo sulle tematiche inerenti il proprio lavoro. Capacità di rispettare i tempi e le scadenze.

(valutazione da 1 a 5).

6. Capacità di valutazione dei propri collaboratori:

Capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata tramite una differenziazione dei giudizi **(valutazione da 1 a 5).**

Per gli ambiti di valutazione 1), 2) e 3) il valutatore ha a disposizione una scala di valutazione articolata in sei livelli; ad ogni livello corrisponde un giudizio sintetico e i punti da assegnare, comeriportati nella seguente tabella:

Tabella 3 - Scala di valutazione competenze E.Q.			
Punti	Giudizio sintetico	DESCRIZIONE SINTETICA DEL GIUDIZIO	
0	Inadeguato	Prestazione non adeguata agli standard. Necessita di colmare ampie lacune o debolezze gravi.	NEGATIVO
1	Scarso	Prestazione non rispondente agli standard. Manifestazione di comportamenti lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base del ruolo e dei compiti assegnati.	
2	Migliorabile	Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard. Manifestazione di comportamenti vicini ai requisiti della posizione ma in parte difettosi o lacunosi. Necessita di migliorare alcuni aspetti specifici.	
3	Quasi adeguato	Prestazione quasi in linea con gli standard. Manifestazione di comportamenti mediamente soddisfacenti con difettosità o lacunosità sporadiche e non sistematiche.	POSITIVO
4	Adeguato	Prestazione adeguata agli standard. Manifestazione di comportamenti stabilmente soddisfacenti con assenza di difettosità o lacunosità. Corrisponde ad un giudizio "perfettamente adeguato alle attese".	
5	Eccellente	Prestazione superiore agli standard. Manifestazione di comportamenti ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità. Comportamento assumibile quale modello di riferimento.	

3.6.2. La valutazione dei comportamenti dei dipendenti

La valutazione dei comportamenti dei dipendenti non titolari di incarichi dirigenziali o di E.Q. è effettuata dal Responsabile, utilizzando le seguenti schede di valutazione allegata alla presente metodologia, differenziate per categorie, in cui sono specificati gli ambiti e gli indicatori della valutazione.

- [Allegato A: Scheda valutazione Operatori](#)
- [Allegato B: Scheda valutazione Operatori Esperti](#)
- [Allegato C: Scheda valutazione Istruttori](#)
- [Allegato D: Scheda valutazione Funzionari](#)

Le schede sono costruite per monitorare e valutare i comportamenti, prendendo in considerazione tra l'altro la qualità e la precisione del contributo dato con il proprio lavoro all'unità organizzativa di appartenenza, le competenze dimostrate e i comportamenti professionali e organizzativi, le capacità di svolgere i propri compiti correttamente in autonomia, la collaborazione, la capacità di relazione interpersonale e l'orientamento all'utenza, l'elasticità e la flessibilità, necessarie ai fini dellavoro per obiettivi, per un totale di:

- 50 punti per l'area degli Operatori come riportato nella scheda [Allegato A](#)
- 50 punti per l'area degli Operatori esperti come riportato nella scheda [Allegato B](#)
- 40 punti per l'area degli Istruttori come riportato nella scheda [Allegato C](#)
- 40 punti per l'area dei funzionari come riportato nella scheda [Allegato D](#)

3.6.3. Gli ambiti di valutazione dei comportamenti:

1. Qualità e precisione del contributo dato con il proprio lavoro all'unità organizzativa di appartenenza

Parametri di riferimento:

- Puntualità**, precisione rispetto dell'orario di lavoro: individua la capacità di essere puntuali e precisi nell'espletamento del proprio incarico; in questo ambito rileva anche il puntuale rispetto degli orari di servizio e di lavoro, nonché la regolare e corretta tenuta del proprio cartellino di rilevazione presenza.
- Autonoma gestione del tempo lavoro**. Capacità di gestire il tempo lavorativo ed esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo negli ambiti imposti dai compiti assegnati; il grado di autonomia nella gestione di situazioni critiche individua la disponibilità ad ampliare e ad interpretare in modo estensivo il proprio ruolo professionale; si configura come disponibilità ad accettare nuovi incarichi e nuove responsabilità come un'occasione di arricchimento della propria esperienza lavorativa. Individua la capacità di programmare, all'interno degli obiettivi assegnati, l'insieme delle attività e dei tempi che consentono il raggiungimento di specifici risultati. Si manifesta anche come capacità di individuare le priorità senza trascurare le attività ordinarie, adattando il proprio lavoro alla variabilità del contesto. Individua la capacità di reagire con lucidità e fermezza a situazioni non previste; di attivarsi nella ricerca autonoma di soluzioni ai problemi; di risolvere le emergenze con rapidità e impegno per ridurre al minimo l'impatto sull'utente.
- Esecuzione nei tempi previsti dei compiti assegnati**. Capacità di ottimizzare l'attività da svolgere al fine di completare gli incarichi affidati nei tempi previsti, mantenendo al contempo un'attenzione alla qualità del servizio reso (interno/esterno), verificandone il risultato e gli aspetti economici connessi (costi/benefici; efficienza/qualità; risorse/risultati). Individua l'affidabilità ed il corretto svolgimento dell'attività lavorativa. Individua la disponibilità alla comprensione ed alla soluzione dei problemi. Individua il grado di autonomia nella gestione di situazioni critiche e nella adozione di soluzioni alle stesse. Individua l'accuratezza del lavoro prestato ed il controllo della qualità. Comprende anche la capacità di fare un uso attento delle risorse materiali e strumentali necessarie per

lo svolgimento del proprio lavoro, con la riduzione degli sprechi, il corretto riciclo degli scarti, l'adozione delle buone pratiche di risparmio anche energetico e la promozione di progetti, attività e servizi eco - sostenibili.

2. Collaborazione e orientamento all'utenza

Parametri di riferimento:

a) **Capacità di lavoro per obiettivi e risultati** nell'ambito dei compiti assegnati. Capacità d'integrarsi nel proprio gruppo di lavoro condividendone gli obiettivi. Individua la capacità a lavorare con colleghi, sia del proprio ufficio che di altre strutture, nonché la disponibilità a cooperare, anche con figure professionali diverse, per raggiungere migliori risultati globali ed una maggiore integrazione operativa.

b) **Capacità relazionali** per saper gestire correttamente gli eventuali rapporti con gli utenti interni ed esterni, al fine d'evitare l'insorgere di conflitti e di risolvere quelli in corso, contribuendo alla qualificazione dell'immagine dell'ente; capacità di comprendere ed interpretare le motivazioni e le esigenze delle persone con cui si entra in contatto; è strettamente collegata con la capacità di modulare i propri comportamenti e gli stili comunicativi in base alle caratteristiche dei diversi interlocutori. Individua la capacità di ascoltare e di interpretare le richieste degli utenti, interni ed esterni; di rispondere in modo cortese e puntuale e di offrire un servizio adeguato non solo ai bisogni manifestati, ma anche alle implicite aspettative degli utenti stessi.

3. Affidabilità e Flessibilità

Parametri di riferimento:

a) **Affidabilità e conoscenza delle procedure.** Affidabilità e corretta interpretazione degli incarichi, conoscenza delle procedure operative dell'ente e capacità d'adeguamento della propria attività alle medesime. Individua le conoscenze specialistiche, le esperienze acquisite e le competenze professionali e di mestiere, sia per quanto riguarda la gestione dei procedimenti amministrativi che per ciò che concerne gli aspetti più tecnico - operativi collegati al lavoro del proprio ufficio. Individua la capacità di utilizzare in modo completo e trasversale tutti gli strumenti e gli applicativi legati all'ambiente dell'Office Automation, con una gestione ordinata dei documenti informatici prodotti dal proprio ufficio ed una manutenzione puntuale degli archivi digitali dei documenti ricevuti.

b) **Capacità d'adattamento e disponibilità** ad operare con la flessibilità necessaria a fronteggiare problemi, situazioni straordinarie, impreviste o in genere contingenti, al fine di realizzare i compiti assegnati. Individua la capacità di adattarsi e di lavorare efficacemente in situazioni e contesti diversi; di rispondere positivamente alla richiesta di cambiamento di compiti e di modalità operative sia internamente che esternamente alla propria struttura di appartenenza;

4. Sviluppo professionale (solo per gli operatori esperti, istruttori e funzionari)

Parametri di riferimento:

a) **Proposte di miglioramento delle procedure:** Individua la capacità di proporre nuove modalità e metodologie di lavoro per migliorare le prestazioni individuali e del proprio ufficio nell'ambito dei vincoli esistenti. È correlata alla capacità di fare tesoro delle esperienze positive trasformandole in buone pratiche di lavoro.

b) **Attitudini ed impegno per l'approfondimento ed aggiornamento delle proprie conoscenze tecnico-professionali,** e per la traduzione in comportamenti operativi delle competenze acquisite con la partecipazione alle seguenti azioni formative. Individua la disponibilità a partecipare a percorsi di aggiornamento interno; l'attenzione ad approfittare di ogni opportunità formativa per sviluppare le proprie conoscenze professionali; l'abitudine

all'approfondimento, anche autonomo, delle novità di tipo tecnico e/o normativo che impattano sui propri processi di lavoro.

TITOLO 4

PREMI CORRELATI ALLA PERFORMANCE DEI DIPENDENTI

4.1. Attribuzione del punteggio riferito agli obiettivi individuali dei dipendenti

Il Valutatore procede a rilevare per ogni dipendente dapprima gli obiettivi individuali e trasversali raggiunti, assegnati nel **Piano della Performance contenuto nel PIAO**, ed attribuisce ad ogni obiettivo una percentuale di raggiungimento, successivamente si calcola la **percentuale media di raggiungimento degli obiettivi**.

La valutazione dei risultati relativa alla **Sezione Obiettivi** della scheda di valutazione viene effettuata per i responsabili dal Nucleo di Valutazione e per i dipendenti dai responsabili e dovrà seguire le seguenti modalità:

- la **% media di raggiungimento** degli obiettivi viene moltiplicata per i **punti massimi** complessivi da assegnare, che sono diversi per ogni area professionale così come indicato nella Tabella 2 del presente Sistema;
- il valore ottenuto sarà riportato sulla **scheda di valutazione** nella **Sezione Obiettivi** quale punteggio di valutazione dei risultati ottenuti in base agli obiettivi assegnati.

In caso di mancato o parziale conseguimento dell'obiettivo imputabile a fatti imprevedibili e sopravvenuti, non imputabili al valutato, il Nucleo potrà aumentare la percentuale di raggiungimento dell'obiettivo, a condizione che siano state tempestivamente comunicate le cause ostative al raggiungimento.

4.2. Attribuzione del punteggio riferito ai comportamenti

Il Valutatore valuta i comportamenti del singolo dipendente attribuendo i punti disponibili per ogni categoria in base ai singoli parametri riportati nella scheda, distinti per ambiti di valutazione per un punteggio massimo di:

- 50 punti per operatori e operatori esperti;
- 40 punti per istruttori e funzionari.

4.3. Punteggio complessivo

Il punteggio complessivo è dato dalla somma dei punteggi riportati nelle seguenti sezioni della scheda di valutazione:

1. Sezione Obiettivi;
2. Sezione Comportamenti.

Per valutazione positiva si intende il conseguimento di un punteggio non inferiore a **60/100 (sessanta centesimi)**.

L'erogazione del premio di produttività è subordinata all'ottenimento di una valutazione complessivamente **non inferiore a 60/100 (sessanta centesimi)**, al di sotto dei quali non si procederà all'erogazione del premio di produttività.

La valutazione inferiore a 60/100 per tre anni consecutivi non rileva ai fini dell'irrogazione del licenziamento disciplinare ai sensi dell'articolo 55-quater del D. Lgs. n. 165/2001; per tali fini dovrà essere resa specifica relazione per insufficiente rendimento dovuto alla reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa per tre anni consecutivi.

4.4. Ripartizione dei premi correlati alla performance individuale dei dipendenti

La quota di premio destinata alla performance individuale è ripartita tra tutti i dipendenti che hanno ottenuto una valutazione positiva, tenendo conto dei seguenti valori/parametri:

- a) Punteggio individuale complessivo ottenuto; (I)
- b) Parametro orario di lavoro; (h)
- c) Parametro periodo di lavoro; (s)
- d) Parametro giorni di lavoro valutabili. (g)

I suddetti parametri sono calcolati come segue:

b) PARAMETRO ORARIO (h)	
Tempo pieno	1
Tempo parziale	n. ore settimanali / 36

c) PARAMETRO PERIODO DI LAVORO (s)	
Intero anno	1
Periodo inferiore all'anno	n. giorni lavorati / 365

d) PARAMETRO GIORNI DI LAVORO VALUTABILI (g)
pari al rapporto tra giorni lavorati al netto delle assenze e giorni di servizio dovuti.

Non sono considerate assenze:

- giornate di riposo ex L. 937/77 (festività soppresse);
- ferie;
- recupero del lavoro straordinario (riposo compensativo);
- i permessi per citazione a testimoniare;
- i permessi per l'espletamento delle funzioni di giudice popolare;
- i permessi fruiti dai lavoratori portatori di handicap grave ex art. 33, c. 6, della L. 104/1992;
- periodi di congedo di maternità obbligatoria;
- congedi per le donne vittime di violenza – art 43 CCNL 16/11/2022;
- permesso per donazione di sangue;
- permessi ai sensi della legge 104/1992.

Il personale assunto a tempo determinato sarà valutato, ai fini della corresponsione dei compensi selettivi individuali di merito, con le stesse modalità e criteri stabiliti per il personale assunto a tempo indeterminato, purché il periodo di servizio sia superiore a sei mesi continuativi riferiti al medesimo contratto di lavoro e svolti presso lo stesso servizio.

L'Ufficio Ragioneria - gestione economica del personale, una volta ricevute la scheda riepilogative dei punteggi finali determina il compenso di ciascun dipendente applicando la seguente formula:

$$I = \frac{h \times s \times g \times p}{\text{Somatoria (h x s x g x p)}} \times F$$

Dove:

I = Quota individuale

h = parametro orario di lavoro

s = parametro periodo di servizio

g = rapporto tra giorni di servizio e giorni lavorati

p = punteggio valutazioni

F = risorse destinate alla performance individuale

4.5. Attribuzione dei premi correlati alla performance organizzativa dei dipendenti

Per quanto riguarda gli **obiettivi di performance organizzativa del personale dipendente non Dirigente aventi ad oggetto progetti specifici**, spetterà al Responsabile verificare la percentuale di raggiungimento degli obiettivi e l'apporto dato da ciascun dipendente ai fini della realizzazione dell'obiettivo.

Il Premio correlato a tali obiettivi è erogabile solo a seguito di rendicontazione del raggiungimento del risultato, che non deve essere inferiore al 50% e purché la realizzazione degli obiettivi non abbia causato la produzione di arretrati nella gestione dell'attività ordinaria dell'ufficio/unità organizzativa.

La rendicontazione dell'Obiettivo è effettuata dal Responsabile mediante presentazione al Segretario di una breve relazione, da apporre in calce alla scheda Obiettivo di progetto Performance Organizzativa ([Allegato P](#)), sull'attività svolta evidenziando:

- ✓ la percentuale di raggiungimento dell'obiettivo;
- ✓ l'apporto dato da ciascun dipendente in base all'attività effettivamente prestata;
- ✓ la ripartizione dell'importo inizialmente stabilito tra i dipendenti coinvolti tenuto conto dell'apporto individuale;
- ✓ la verifica che la realizzazione dell'obiettivo non ha causato produzione di arretrati nella gestione dell'attività ordinaria dell'ufficio/unità organizzativa.

Il Segretario, tenuto conto della rendicontazione presentata dai responsabili contenente gli elementi sopra indicati, trasmette la scheda vistata all'Ufficio Ragioneria - gestione economica del personale ai fini dell'erogazione del compenso.

TITOLO 5

RETRIBUZIONE DI RISULTATO ELEVATE QUALIFICAZIONI

5.1. Modalità di attribuzione del punteggio riferito agli obiettivi

Il Valutatore procede a rilevare per ogni responsabile E.Q. gli obiettivi individuali e trasversali raggiunti, assegnati nel **Piano della Performance contenuto nel PIAO**, ed attribuisce ad ogni obiettivo una percentuale di raggiungimento, a seguire si calcola la **percentuale media di raggiungimento degli obiettivi**.

La valutazione dei risultati relativa alla **Sezione Obiettivi** della scheda di valutazione viene effettuata dal Nucleo di Valutazione e dovrà seguire le seguenti modalità:

- la **% media di raggiungimento** degli obiettivi viene moltiplicata per i **punti massimi** complessivi da assegnare (vedi Tabella 2 del presente Sistema);
- il valore ottenuto sarà riportato sulla **scheda di valutazione** nella **Sezione Obiettivi** quale punteggio di valutazione dei risultati ottenuti in base agli obiettivi assegnati.

In caso di mancato o parziale conseguimento dell'obiettivo imputabile a fatti imprevedibili e sopravvenuti, non imputabili al valutato, il Nucleo potrà aumentare la percentuale di raggiungimento dell'obiettivo, a condizione che siano state tempestivamente comunicate le cause ostative al raggiungimento.

5.2. Attribuzione del punteggio riferito alle competenze

Il Valutatore valuta le competenze del singolo responsabile di E.Q. attribuendo, per ciascun ambito di valutazione, i punti corrispondenti alle valutazioni riportate nella seguente tabella **con possibilità di utilizzare frazioni di 0,50**:

Tabella 4 - Classi di punteggio e valutazioni corrispondenti			
Classi	Giudizio sintetico	Descrizione sintetica del giudizio	Valutazione
0	Insufficiente	Prestazione non adeguata agli standard. Necessita di colmare ampie lacune o debolezze gravi.	Negativa
1	Scarso	Prestazione non rispondente agli standard. Manifestazione di comportamenti lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base del ruolo e dei compiti assegnati.	
2	Inadeguato	Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard. Manifestazione di comportamenti vicini ai requisiti della posizione ma in parte difettosi o lacunosi. Necessita di migliorare alcuni aspetti specifici.	
3	Non del tutto adeguato	Prestazione quasi in linea con gli standard. Manifestazione di comportamenti mediamente soddisfacenti con difettosità o lacunosità sporadiche e non sistematiche.	Positiva
4	Adeguato	Prestazione adeguata agli standard. Manifestazione di comportamenti stabilmente soddisfacenti con assenza di difettosità o lacunosità. Corrisponde ad un giudizio "perfettamente adeguato alle attese".	
5	Eccellente	Prestazione superiore agli standard. Manifestazione di comportamenti ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità. Comportamento assumibile quale modello di riferimento.	

5.3. Attribuzione della retribuzione di risultato

1. L'erogazione del premio di produttività è subordinata all'ottenimento di una valutazione complessivamente **non inferiore a 70/100 (settanta centesimi)** al di sotto dei quali non si procederà all'erogazione del premio di produttività. **La valutazione inferiore a 70/100 per tre anni consecutivi non rileva ai fini dell'irrogazione del licenziamento disciplinare ai sensi dell'articolo 55-quater del D. Lgs. n. 165/2001; per tali fini dovrà essere resa specifica valutazione per insufficiente rendimento dovuto alla reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa per tre anni consecutivi.**

2. Nell'ambito delle risorse complessive finalizzate all'erogazione della retribuzione di posizione e di risultato delle Elevate Qualificazioni, l'Ente destina una quota non inferiore al 15% per l'erogazione annuale della retribuzione di risultato dei medesimi.

3. Le risorse destinate alla retribuzione di risultato vengono ripartite tra gli incaricati di elevata qualificazione sulla base dei seguenti criteri, tenendo conto del tempo lavoro, del peso dell'indennità di posizione sul totale delle risorse ad essa assegnate, della valutazione e dell'eventuale incarico ad interim, applicando il seguente calcolo:

- Indennità di posizione assegnata = Indennità di posizione nominale x rapporto di lavoro (part time)
- Indennità di posizione spettante = Indennità di posizione assegnata x tempo lavoro (mesi lavorati)
- Peso posizione (%) = Indennità posizione spettante X 100 / Totale risorse per retribuzione di posizione.
- Retribuzione di risultato teorica massima individuale = Peso posizione (%) X Totale risorse per retribuzione di risultato / 100
- Retribuzione di risultato da erogare = Retribuzione di risultato teorica massima individuale x valutazione /100 + eventuale compenso per incarico ad interim;

a titolo esemplificativo:

		BUDGET PER E.Q.										
		INDENNITA' DI POSIZIONE										
		RETRIBUZIONE DI RISULTATO										
				Compenso incarico Interim 4 mesi		4		12.000		1.000,00 25%		
RIPARTIZIONE RETRIBUZIONE DI RISULTATO												
FUNZIONARIO E.Q.	INDENNITA' DI POSIZIONE NOMINALE	RAPPORTO DI LAVORO PART TIME TEMPO PIENO	INDENNITA' DI POSIZIONE ASSEGNATA	TEMPO LAVORO MESI	INDENNITA' DI POSIZIONE SPETTANTE	PESO %	RETRIBUZIONE INDIVIDUALE MASSIMA TEORICA COMPLESSIVA	VALUTAZIONE	RETRIBUZIONE DI RISULTATO DA EROGARE			PESO SU INDENNITA' DI POSIZIONE %
									RETRIBUZIONE DI RISULTATO	COMPENSO INTERIM	TOTALE	
A	10.000,00	50%	5.000,00	12,00	5.000,00	13,89%	1.111,11	97	1.077,78		1.077,78	22%
B (vacante da 1/9)	12.000,00	100%	12.000,00	8,00	8.000,00	22,22%	1.777,78	88	1.564,44		1.564,44	20%
C (interim su posizione B dal 1/9)	16.000,00	100%	16.000,00	12,00	16.000,00	44,44%	3.555,56	99	3.520,00	1.000,00	4.520,00	28%
D	7.000,00	100%	7.000,00	12,00	7.000,00	19,44%	1.555,56	91	1.415,56		1.415,56	20%
TOTALI	45.000,00		40.000,00		36.000,00	100,00%	8.000,00	375	7.577,78	1.000,00	8.577,78	
economie					4.000,00	24					- 577,78	

4. Per gli incarichi ad interim, previsti dall'art. 17, comma 5, del CCNL, al dipendente già titolare di

incarico di EQ, nell'ambito della retribuzione di risultato, spetta un'ulteriore quota stabilita dall'Ente dal 15% al 25% del valore economico della retribuzione di posizione prevista per l'incarico di E.Q. oggetto dell'incarico ad interim, rapportato alla durata dell'incarico.

5. In attuazione all'art. 7, comma 4, lettera j), del CCNL 16/11/2022, al fine di definire una distribuzione equilibrata delle somme destinate alla retribuzione di risultato delle Elevate Qualificazioni, è introdotto un sistema di perequazione mediante abbattimento della retribuzione di risultato nelle percentuali progressive indicate nella seguente tabella:

<i>Incentivi di legge art 80, comma 2, lett. g), del CCNL 16.11.2022</i>	<i>Abbattimento Retribuzione di risultato</i>
<i>Fino a 5.000,00 euro</i>	<i>0%</i>
<i>Da 5.001,00 a 8.000,00 euro</i>	<i>5%</i>
<i>Da 8.001,00 a 10.000,00 euro</i>	<i>10%</i>
<i>Oltre 10.000,00</i>	<i>15%</i>

Le somme non erogate per effetto del suddetto abbattimento, vengono redistribuite a tutti i Responsabili titolari di E.Q. con la formula di cui al comma 3.

TITOLO 6

RETRIBUZIONE DI RISULTATO DEL SEGRETARIO COMUNALE

6.1 Fattori di misurazione e valutazione della performance

La scheda di valutazione del Segretario ([Allegato F](#)) prevede i seguenti fattori di valutazione:

Tabella 5 - Fattori di valutazione Segretario comunale		
Obiettivi individuali e organizzativi	Competenze	Totale
70	30	100

6.2 Misurazione della performance organizzativa e individuale

La Sezione Obiettivi della scheda di valutazione del Segretario, fa riferimento agli obiettivi assegnati allo stesso con il PIAO.

Per la misurazione e valutazione degli obiettivi si rinvia al [paragrafo 5.1](#).

In caso di mancato o parziale conseguimento dell'obiettivo imputabile a fatti imprevedibili e sopravvenuti, non imputabili al valutato, il Nucleo potrà attribuire una percentuale superiore di raggiungimento dell'obiettivo a condizione che siano state tempestivamente rappresentate le cause ostative all'Amministrazione nel momento in cui si sono appalesate.

6.3 Valutazione della performance individuale

Per quanto riguarda la Sezione competenze viene valutata la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura e alle competenze professionali e manageriali dimostrate, meglio descritte nell'allegata scheda di valutazione ([allegato F](#)), utilizzando la seguente scala di valutazione:

Tabella 6 - Scala di valutazione competenze Segretario			
Punti	Giudizio sintetico	Descrizione sintetica del giudizio	
0	Inadeguato	Prestazione non adeguata agli standard. Necessita di colmare ampie lacune o debolezze gravi.	NEGATIVO
30	Scarso	Prestazione non rispondente agli standard. Manifestazione di comportamenti lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base del ruolo e dei compiti assegnati.	
50	Migliorabile	Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard. Manifestazione di comportamenti vicini ai requisiti della posizione ma in parte difettosi o lacunosi. Necessita di migliorare alcuni aspetti specifici.	
70	Adeguito	Prestazione quasi in linea con gli standard. Manifestazione di comportamenti mediamente soddisfacenti con difettosità o lacunosità sporadiche e non sistematiche.	POSITIVO
90	Più che adeguato	Prestazione adeguata agli standard. Manifestazione di comportamenti stabilmente soddisfacenti con assenza di difettosità o lacunosità. Corrisponde ad un giudizio "perfettamente adeguato alle attese".	
100	Eccellente	Prestazione superiore agli standard. Manifestazione di comportamenti ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità. Comportamento assumibile quale modello di riferimento.	

6.4 Fasi della valutazione

La valutazione dei risultati dell'attività viene effettuata dal Sindaco considerato che il Segretario comunale dipende funzionalmente da esso, così come stabilito dall'articolo 99 del D. Lgs. n. 267/2000, seguendo la seguente procedura:

1. Il Segretario presenta al Sindaco la scheda di rendicontazione riportante le attività svolte al fine del raggiungimento degli obiettivi di performance ed i risultati conseguiti;
2. Il Sindaco procede assegnando un punteggio ai vari ambiti di valutazione nei limiti dei punti disponibili ed indicando il grado di raggiungimento degli obiettivi di performance assegnati al Segretario utilizzando la scheda di valutazione allegata al presente documento sotto la **lettera "F"**.

6.5 Liquidazione della retribuzione di risultato

La scheda viene formalmente consegnata al Segretario comunale e trasmessa all'ufficio Ragioneria per la Liquidazione del compenso, calcolato con la seguente formula:

$$\% \text{ retribuzione di risultato da attribuire} = \frac{\text{punteggio complessivo} \times 10}{100 \text{ (punteggio max)}}$$

La retribuzione di risultato erogabile è determinata secondo il CCNL vigente nel valore massimo pari al 10% del monte salari del Segretario comunale ed è calcolata in proporzione al punteggio assegnato dal Sindaco.

TITOLO 7

METODOLOGIA PER IL CONFERIMENTO DELLA PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE

7.1 Progressione economica orizzontale.

1. Il presente titolo disciplina l'istituto della progressione economica all'interno della categoria (P.E.O.) previsto dall'art. 14 CCNL relativo al personale del comparto funzioni locali triennio 2019-2021, sottoscritto in data 16.11.2022.
2. L'istituto della progressione economica all'interno dell'Area prevista dall'art. 52, comma 1-bis, del D lgs. n. 165/2001, si realizza mediante l'attribuzione di "differenziali stipendiali" di pari importo, da intendersi come incrementi stabili dello stipendio. La misura annua lorda di ciascun differenziale stipendiale, da corrispondere mensilmente per tredici mensilità, è individuata, distintamente per ciascuna area nella Tabella A del CCNL 16/11/2022.
3. I differenziali stipendiali sono riconosciuti, nel limite della quota individuata nell'ambito delle risorse stabili effettivamente disponibili, secondo le procedure definite nel contratto integrativo.
4. Coerentemente con le disposizioni contrattuali le progressioni economiche all'interno della categoria sono attribuite in modo selettivo ad una quota limitata di dipendenti, in relazione alle risultanze della valutazione della performance individuale rilevate con la metodologia di valutazione vigente, dell'esperienza maturata negli ambiti professionali di riferimento, nonché delle competenze acquisite e certificate a seguito di processi formativi.
5. Gli oneri relativi al pagamento dei maggiori compensi spettanti al personale a cui è stata riconosciuta la progressione economica sono interamente a carico della componente stabile del Fondo per le risorse decentrate, tenuto conto che nelle risorse stabili sono già compresi gli oneri derivanti dal finanziamento dell'indennità di comparto e delle progressioni orizzontali effettuate nel tempo.
6. I differenziali stipendiali possono essere attribuiti solo nel caso in cui non risulti negativo il rapporto tra entrate ed uscite di carattere stabile, tenuto conto che in queste ultime vanno compresi gli oneri derivanti dal finanziamento dell'indennità di comparto, delle progressioni orizzontali effettuate nel tempo al loro costo originario, delle indennità dovute al personale educativo e delle riclassificazioni previste dal CCNL del 31.3.1999 e dall'art. 31, comma 7, del CCNL del 14.9.2000.
7. I differenziali stipendiali attribuibili sono quelli previsti dalla tabella A del CCNL di seguito riportata:

Tabella 7 - Differenziali stipendiali per Area		
AREA	Misura annua lorda differenziale stipendiale	Numero massimo differenziali stipendiali per ogni dipendente
Funzionari ed Elevata Qualificazione	€ 1.600,00	6
Istruttori	€ 750,00	5
Operatori esperti	€ 650,00	5
Operatori	€ 550,00	5

8. La progressione economica orizzontale è riconosciuta sulla base di quanto previsto dai contratti collettivi nazionali ed integrativi di lavoro e nei limiti delle risorse disponibili, così come stabilito dall'art. 23, comma 1, del D.lgs. n. 150/2009.

7.2 Risorse e periodicità delle selezioni

1. In sede di contrattazione integrativa viene determinato e quantificato l'importo complessivo delle risorse da destinare alle progressioni economiche all'interno della Area per l'anno di competenza, distinto nei seguenti raggruppamenti:

- Area Operatori e Operatori esperti;
- Area Istruttori;
- Area Funzionari ed Elevate Qualificazioni.

2. Le risorse per le progressioni economiche sono da rinvenire nella componente stabile del Fondo risorse decentrate annuale ancora disponibile, cioè non già destinata agli istituti sottratti alla contrattazione.

3. Le selezioni per l'attribuzione delle progressioni vengono effettuate annualmente, solo nel caso in cui siano state destinate risorse a tale fine, ai sensi dei commi precedenti, e nel limite delle stesse.

4. Le posizioni economiche sono comunque da riconoscere ad una quota di personale interessato alla procedura selettiva non superiore al 50% dei potenziali beneficiari.

5. Le nuove posizioni riconosciute, ed i relativi e conseguenti benefici, avranno decorrenza dal primo gennaio dell'anno di riferimento. In sede di contrattazione decentrata può essere concordata una diversa decorrenza, comunque non anteriore al primo gennaio dell'anno di sottoscrizione del relativo accordo.

6. Gli oneri relativi alle progressioni economiche attribuite rimangono a carico della componente stabile del Fondo risorse decentrate.

7.3 Requisiti generali per concorrere alla selezione

1. Concorrono alla selezione i dipendenti con rapporto di lavoro a tempo indeterminato, anche in posizione di comando o distacco presso altri Enti, che negli ultimi 3 anni (modificabile da 2 a 4 anni in sede di contrattazione) non hanno beneficiato di alcuna progressione economica; per il calcolo del requisito si tiene conto delle date di decorrenza delle progressioni economiche effettuate. Sono computati i periodi maturati con rapporto di lavoro a tempo indeterminato in altri enti del comparto solo se l'assunzione presso il Comune che indice la selezione è avvenuta per mobilità con il precedente rapporto di lavoro. I dipendenti assunti tramite mobilità devono aver maturato un'anzianità di servizio presso l'Ente di almeno 12 mesi.

2. Ulteriore requisito di accesso alla procedura selettiva è quello di non essere stati sottoposti, nel biennio precedente all'anno in cui è stata avviata la selezione, a procedimenti disciplinari che si siano conclusi con provvedimento definitivo di irrogazione della sanzione superiore alla multa; laddove, alla scadenza della presentazione delle domande, siano in corso procedimenti disciplinari, il dipendente viene

ammesso alla procedura con riserva e, ove lo stesso rientri in posizione utile nella graduatoria, la liquidazione del differenziale viene sospesa sino alla conclusione del procedimento disciplinare; se dall'esito del procedimento al dipendente viene comminata una sanzione superiore alla multa, il dipendente viene definitivamente escluso dalla procedura.

7.4 Procedura selettiva

1. Entro 90 giorni dalla sottoscrizione del contratto integrativo ovvero dell'accordo economico di destinazione delle risorse del Fondo, il Segretario Comunale provvede, con propria determinazione, all'indizione della selezione per l'attribuzione delle posizioni economiche approvando il relativo avviso ed il modello di istanza, che sarà comunicato a tutti i dipendenti.
2. I dipendenti interessati, entro la scadenza fissata nell'avviso, potranno presentare all'ufficio risorse umane apposita istanza come da modello allegato all'avviso stesso.
3. Scaduto il termine per la presentazione delle istanze, il Segretario Comunale nomina la Commissione di valutazione, presieduta dal Segretario.
4. La Commissione appositamente nominata, con il supporto del servizio ragioneria – gestione del personale, verifica i requisiti di ammissione e redige le schede individuali di attribuzione del punteggio [\(Allegati G, H, I, L\)](#) relativamente al personale in possesso dei requisiti generali di cui al precedente paragrafo 7.3., secondo i criteri e le modalità dei paragrafi 7.5. e 7.6.
5. Il servizio ragioneria – gestione del personale invia tramite protocollo interno al dipendente l'eventuale comunicazione di esclusione per mancanza dei requisiti.
6. Il dipendente, nel termine di dieci giorni dalla data di acquisizione, può fare opposizione alla comunicazione di esclusione argomentando le ragioni dell'opposizione e fornendo eventualmente le informazioni e i dati utili allo scopo. Tale opposizione deve essere formulata per scritto e inviata, previa acquisizione del protocollo interno, al Segretario Comunale.
7. Il Segretario comunale deve dare riscontro alla suddetta opposizione con proprio motivato atto entro dieci giorni dalla data di protocollo interno.
8. A conclusione delle attività di cui sopra, il Segretario Comunale redige e approva con propria Determinazione le graduatorie finali, procedendo all'attribuzione delle nuove posizioni economiche agli aventi diritto. L'ufficio ragioneria – gestione del personale cura la pubblicazione delle graduatorie sul sito istituzionale nonché l'invio alla RSU.
9. Con riferimento allo stesso anno non può essere indetta più di una procedura selettiva.

7.5 Criteri specifici di valutazione

1. I criteri selettivi utilizzati per predisporre le graduatorie finalizzate al riconoscimento della P.E.O. all'interno della categoria di appartenenza sono i seguenti:

- A. Performance individuale;
- B. Esperienza professionale;

Il punteggio massimo complessivo conseguibile all'esito della selezione è pari a 100 e a ciascun criterio valutativo è riconosciuto un valore massimo parziale differenziato, per ciascuna area contrattuale, come di seguito indicato:

Tabella 8 - Criteri di valutazione e relativi punti per Area			
Area	Valutazione della performance del triennio precedente (non inferiore a 40)	Esperienza professionale (non superiore a 40)	Totale massimo
Operatori esperti	80	20	100
Istruttori	85	15	100
Funzionari E.Q.	85	15	100

I **criteri specifici di valutazione** utilizzati per predisporre le graduatorie finalizzate al riconoscimento della P.E.O. all'interno dell'Area di appartenenza sono i seguenti e sono stati definiti tenendo conto del parere ARAN dell'8/09/2023 che considera non obbligatorio il criterio correlato alle capacità culturali e professionali acquisite anche attraverso percorsi formativi (punto 3, lettera d) del comma 2 dell'art. 14 del CCNL 16/11/2022):

A. Valutazione della performance del triennio precedente

Si intende la media delle ultime tre valutazioni individuali annuali conseguite o comunque le ultime tre valutazioni disponibili in ordine cronologico, qualora non sia stato possibile effettuare la valutazione a causa di assenza dal servizio in relazione ad una delle annualità.

Il punteggio massimo previsto sarà assegnato alla valutazione media triennale più elevata fra i partecipanti di ciascuna area contrattuale. Agli altri partecipanti il punteggio sarà attribuito proporzionalmente a detto valore.

B. Esperienza professionale

Si intendono sia l'anzianità maturata nel medesimo profilo (10 punti) e sia il miglioramento delle conoscenze e della capacità di svolgere le mansioni affidate (10 punti per l'area degli operatori esperti e 5 punti per l'area degli Istruttori e dei Funzionari e delle E.Q.), come meglio sotto definiti.

Per quanto riguarda il primo criterio si intende l'anzianità maturata nel medesimo profilo od equivalente, con o senza soluzione di continuità, anche a tempo determinato o a tempo parziale, nella stessa o altra amministrazione del comparto nonché, nel medesimo o corrispondente profilo, presso altre amministrazioni di comparti diversi, al 31.12 dell'anno precedente l'attivazione dell'istituto, con esclusione dell'anzianità necessaria per accedere alla selezione.

Il miglioramento delle conoscenze e della capacità di svolgere, con efficacia e padronanza tecnica, le mansioni affidate per effetto del servizio prestato si misura attraverso il parametro del grado di autonomia nello svolgimento del proprio lavoro così come misurato tramite la scheda di valutazione annuale dei dipendenti.

Il punteggio previsto per ciascuna Area contrattuale sarà attribuito secondo la seguente formula:

Punteggio anzianità maturata nel profilo = (punteggio max per Area contrattuale = 10) x (n. anni e frazioni di anno di anzianità del candidato) / (n. anni o frazioni di anno anzianità più elevata tra i candidati ammessi all'interno della stessa Area).

Punteggio miglioramento delle conoscenze e della capacità di svolgere le mansioni affidate = punteggio max attribuibile (10/5) x (punti assegnati nell'ultima scheda di valutazione parametro grado di autonomia nello svolgimento del proprio lavoro/punti massimi attribuibili parametro grado di autonomia nello svolgimento del proprio lavoro) oppure percentuale di punti assegnati nell'ultima scheda di valutazione al parametro grado di autonomia nello svolgimento del proprio lavoro rispetto ai punti massimi attribuibili per il medesimo parametro

7.6 Modalità di attribuzione dei punteggi

1. La selezione avviene sulla base dei criteri individuati nel precedente paragrafo 7.5, nei limiti dei punteggi indicati nelle schede allegate:
2. I punteggi, tranne quello relativo all'anzianità, sono riferiti al triennio precedente a quello di attuazione della progressione.
3. La progressione economica è attribuita ai dipendenti idonei che hanno conseguito il punteggio più alto all'interno della propria categoria, in ordine decrescente, nei limiti stabiliti dal paragrafo 7.2.
4. Una volta determinate le graduatorie per ogni categoria, verranno effettuati i passaggi in sequenza, sulla base delle risorse disponibili.
5. Nell'ambito di ciascuna graduatoria, in caso di pari punteggio tra due o più dipendenti si applicheranno, nell'ordine, i seguenti criteri di precedenza:
 - a) maggiore punteggio medio riportato nella valutazione della performance degli ultimi tre anni;
 - b) maggiore anzianità di servizio nella posizione economica;
 - c) maggior anzianità di servizio nell'Ente;
 - d) minore età anagrafica.
6. Qualora tra i dipendenti aventi diritto alla P.E.O. ve ne fosse qualcuno ammesso con riserva ai sensi del precedente paragrafo 7.3, comma 2, la posizione ricoperta viene congelata e le relative somme accantonate fino all'esito del procedimento disciplinare.

TITOLO 8

METODOLOGIA PER LA GRADUAZIONE DELLE ELEVATE QUALIFICAZIONI

8.1. Finalità

1. La presente metodologia contiene la disciplina relativa ai criteri per il conferimento degli incarichi, alla graduazione della retribuzione di posizione e ai criteri per l'attribuzione della retribuzione di risultato per gli incarichi sulle posizioni di elevata qualificazione, ai sensi degli artt. 16 e seguenti del CCNL Funzioni Locali del 16 novembre 2022.
2. Per "Elevata Qualificazione" si intende un incarico che comporti, con assunzione di elevata responsabilità di prodotto e di risultato, lo svolgimento di una delle tipologie di funzioni/attività, di seguito elencate:
 - a. responsabilità di direzione di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa;
 - b. responsabilità con contenuti di alta professionalità, comprese quelle comportanti anche l'iscrizione ad albi professionali, richiedenti elevata competenza specialistica acquisita attraverso titoli formali di livello universitario del sistema educativo e di istruzione oppure attraverso consolidate e rilevanti esperienze lavorative in posizioni ad elevata qualificazione professionale o di responsabilità, risultanti dal curriculum;
3. La Giunta individua il numero delle posizioni istituite presso ciascuna Area nell'ambito degli atti di macro-organizzazione dell'Ente.
4. L'incarico di EQ deve essere di norma conferito a dipendenti classificati nell'area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione, ai sensi del vigente sistema di classificazione del personale di cui al CCNL Funzioni Locali.
5. Nel caso in cui, tuttavia, non siano in servizio dipendenti dell'Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione, oppure nei casi in cui, pur 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 richieste per la specifica posizione da ricoprire, al fine di garantire la continuità e la regolarità dei servizi istituzionali, è possibile, in via eccezionale e temporanea, conferire l'incarico di EQ anche a personale dell'area degli Istruttori, purché in possesso delle necessarie capacità ed esperienze professionali.

8.2. Procedura per il conferimento degli incarichi e durata

1. L'incarico è conferito dal Sindaco, per un periodo massimo non superiore a 3 anni, sulla base dei criteri definiti dalla presente metodologia, con atto scritto e motivato, e può essere rinnovato con le medesime formalità. Alla scadenza dell'incarico, il mancato rinnovo non necessita di motivazione.

8.3. Revoca degli incarichi

1. Gli incarichi possono essere revocati prima della scadenza con atto scritto e motivato, in relazione a intervenuti mutamenti organizzativi, in conseguenza di specifico accertamento di gravi inadempienze o in conseguenza di valutazione negativa della performance organizzativa e individuale.
2. Gli enti, prima di procedere alla definitiva revoca anticipata dell'incarico di cui al comma 1 (ad esclusione della casistica relativa agli intervenuti mutamenti organizzativi) acquisiscono in contraddittorio le valutazioni del dipendente interessato, anche assistito dalla organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato o da persona di sua fiducia.
3. La revoca dell'incarico comporta la perdita della retribuzione di posizione e di risultato e il dipendente resta inquadrato nel profilo e nell'area di appartenenza.

8.4. Trattamento economico

1. Il trattamento economico accessorio del personale titolare delle posizioni di cui alla presente disciplina è composto dalla retribuzione di posizione e dalla retribuzione di risultato. Tale trattamento assorbe tutte le competenze accessorie e le indennità previste dal CCNL, compreso il compenso per il lavoro straordinario, fatto salvo quanto previsto da specifiche disposizioni normative e contrattuali in materia.

8.5. Retribuzione di posizione

1. Nella individuazione dei criteri per la graduazione delle elevate qualificazioni, il Sistema tiene conto della rilevanza del ruolo assegnato alla posizione e dei connessi aspetti di complessità organizzativa, gestionale e strategica.
2. Il Comune, in caso di variazioni delle funzioni attribuite alle elevate qualificazioni, ovvero di rilevanti modifiche agli altri elementi di valutazione considerati dalla presente metodologia, procede ad una nuova graduazione delle stesse.
3. Il Sistema assicura in ogni caso l'attribuzione del valore minimo previsto dal CCNL quale retribuzione di posizione.
4. Il processo di graduazione delle funzioni deve essere svolto in via comparativa per tutte le posizioni istituite.

8.6. Soggetti e funzioni

1. Il Nucleo di valutazione compila, con la collaborazione del Servizio Personale-Organizzazione, una scheda contenente l'analisi delle funzioni assegnate a ciascuna E.Q. con riguardo ai singoli elementi di valutazione, assegnando i relativi punteggi.
2. La Giunta approva la pesatura delle E.Q. tenuto conto della proposta del Nucleo di Valutazione.

8.7. Utilizzo di personale a tempo parziale tra più Enti

1. Nel caso in cui l'Ente conceda proprio personale, titolare di E.Q., in utilizzo a

tempo parziale ad altro Ente (scavalco condiviso), si applica quanto previsto dall'art. 23, comma 5, secondo alinea, del CCNL del 16/11/2022, ai sensi del quale l'ente di provenienza continua a corrispondere, con onere a proprio carico, le retribuzioni di posizione e di risultato secondo i criteri nello stesso stabiliti e tenendo comunque conto, nella rideterminazione dei relativi valori della intervenuta riduzione della prestazione lavorativa.

2. Ai fini del comma 1, si procede, in relazione al periodo temporale di utilizzo presso altro Ente, ad un'apposita pesatura della posizione interessata, secondo il procedimento e i criteri di cui alla presente metodologia, valutando adeguatamente la complessità del lavoro che l'incaricato deve comunque garantire a prescindere dalla riduzione oraria, tenendo quindi conto:

a. dell'intensità della doppia prestazione, sia quantitativa che qualitativa (relazioni con più organi di governo e interlocutori esterni);

b. della necessità di coordinare personale di più enti;

c. della quantificazione complessiva dei compiti di spesa e di realizzazione delle entrate;

d. del maggior (doppio) grado di esposizione a fattori di responsabilità amministrativa, gestionale ed erariale.

3. Nel caso di dipendenti di altri Enti utilizzati a tempo parziale tramite convenzione ovvero ai sensi dell'art. 1, comma 557, della L. 311/2004 (scavalco di eccedenza), l'Ente può conferire un incarico di elevata qualificazione ai sensi degli articoli 16 e 23 del CCNL Funzioni Locali del 16/11/2022 e potrà effettuare la pesatura valutando adeguatamente la complessità del lavoro tenendo conto dei fattori definiti dal precedente periodo.

8.8. Retribuzione di risultato

1. I risultati delle attività svolte dai dipendenti cui siano attribuiti gli incarichi sono soggetti a valutazione annuale.

2. La valutazione positiva dà titolo alla corresponsione della retribuzione di risultato, i cui criteri generali di determinazione sono previsti nell'ambito della contrattazione integrativa ai sensi del vigente CCNL.

3. La valutazione del personale con incarico di E.Q. è adottata dal Segretario comunale quale componente monocratico del Nucleo di Valutazione.

8.9. Valutazione della posizione

1. La valutazione delle posizioni dell'ente considera i contenuti e le caratteristiche delle posizioni lavorative. Ciò indipendentemente dalle modalità di assolvimento dei compiti e dal grado di raggiungimento degli obiettivi, riconoscendo la diversa complessità delle posizioni medesime e, pertanto, un trattamento economico diverso ai dipendenti

per il semplice fatto di ricoprire tali diverse posizioni.

2. È opportuno chiarire preliminarmente che il sistema proposto non valuta le persone, ma le posizioni. Si tratta, in sostanza, di stabilire una graduatoria di queste ultime a prescindere dal potenziale e dalle prestazioni delle persone che riceveranno l'incarico di posizione.

8.10. *Soggetti coinvolti nel processo di graduazione delle posizioni*

1. All'interno del processo di graduazione occorre distinguere diversi ruoli:

- Il "tecnico della valutazione", che è chiamato a proporre soluzioni metodologiche e soluzioni operative al sistema della graduazione. Svolge questo ruolo il Nucleo di Valutazione, il cui compito è quello di proporre una metodologia e applicarla in tutti i suoi passaggi, al fine di favorire l'omogeneità dell'applicazione;
- La Giunta, che rappresenta l'organo deputato all'approvazione della metodologia.

8.11. *La graduazione delle elevate qualificazioni*

1. La metodologia di graduazione delle elevate qualificazioni è rivolta all'individuazione analitica delle specificità di ogni posizione mediante:

- a) l'esplicitazione dei fattori di valutazione;
- b) l'assegnazione del punteggio per ciascun fattore di valutazione;
- c) i criteri di assegnazione dei punteggi per ciascuna posizione;
- d) la definizione delle fasce retributive.

2. L'analisi e la valutazione delle varie posizioni, attraverso l'applicazione della metodologia, daranno come risultato una valutazione attraverso specifici fattori di tipo "misto", cioè sia di tipo quantitativo, sia di tipo qualitativo, che si concluderà con l'espressione di un punteggio numerico di sintesi, risultante dalla somma dei pesi delle diverse variabili esaminate. Tale analisi prescinde dalla valutazione degli incaricati le cui prestazioni individuali formeranno oggetto di valutazione sul risultato.

8.12. *I fattori di valutazione delle elevate qualificazioni*

1. I fattori di valutazione generali individuati corrispondono alle seguenti quattro aree:

- a. Complessità organizzativa;
- b. Complessità gestionale dell'unità organizzativa assegnata;
- c. Complessità specialistica dell'incarico assegnato;
- d. Rilevanza strategica.

A) *Complessità organizzativa*

1. Al fine di permettere la valutazione della complessità organizzativa, sia in ordine alla consistenza numerica e sia riguardo ai diversi livelli di professionalità delle risorse umane gestite, vengono presi in esame il numero di dipendenti assegnati all'unità organizzativa e il livello di eterogeneità e specializzazione dei profili

professionali gestiti.

B) Complessità gestionale dell'unità organizzativa assegnata

1. La complessità gestionale dell'unità organizzativa assegnata è determinata dalla quantità di risorse gestite, dalla complessità del quadro normativo di riferimento per la gestione dei servizi/attività assegnate alla struttura, nonché dalla molteplicità e dall'articolazione delle interrelazioni interne tra gli "elementi" gestiti (complessità interna), da un lato, e dalle correlazioni esterne (complessità esterna) dall'altro. In particolare, si fa riferimento:

- B1. All'entità delle risorse finanziarie gestite dalla posizione;
- B2. Alla numerosità e complessità delle relazioni interne ed esterne;
- B3. Alla complessità e variabilità del quadro normativo di riferimento per la gestione dei servizi/attività assegnati alla posizione;
- B4. Numerosità e complessità dei servizi ricompresi nell'Area.

C) Complessità specialistica dell'incarico assegnato

1. Si fa riferimento al grado di:

- Responsabilità tecnica, gestionale, amministrativa-contabile, civile, penale e datoriale connessa alle diverse specializzazioni;
- Professionalità richiesta, analizzata anche in relazione al livello delle esperienze professionali richieste;
- Livello quantitativo e qualitativo (ossia l'ampiezza ed il contenuto) delle funzioni delegate con attribuzione di poteri di firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna.

D) Rilevanza strategica

1. L'ultima area di valutazione tiene conto della rilevanza della posizione, sia rispetto alle scelte strategiche dell'amministrazione comunale in ordine ai programmi in atto, sia rispetto alla struttura gestionale dell'ente.

2. Tutti questi fattori "differenziano" le posizioni. Un'elevata differenziazione nelle valutazioni di tali fattori si traduce pertanto in una elevata variabilità delle retribuzioni di posizione, a parità di livello gerarchico.

3. Ciascun fattore generale di valutazione va opportunamente pesato, al fine di considerarne l'importanza relativa nella formulazione del giudizio finale sulla posizione. In una scala graduata da 0 a 100 è stato attribuito un peso a ciascun fattore.

4. Trattandosi della graduazione delle elevate qualificazioni il fattore al quale si è voluto assegnare il maggior punteggio è quello relativo alla complessità gestionale, sia interna che esterna, anche in relazione all'ambiente di riferimento degli enti locali, oggi in continua evoluzione, che porta in primo piano meccanismi operativi quali la pianificazione, la programmazione e il controllo dei risultati raggiunti e delle risorse assegnate per il conseguimento degli stessi.

5. Per giungere a tali punteggi si è scelto di valutare ciascun "elemento specifico di valutazione". A ciascun elemento specifico di valutazione è stato assegnato un punteggio massimo e si è giunti alla definizione della scheda di pesatura della posizione di Elevata Qualificazione E.Q. come riportato nella seguente tabella:

Tabella 9 - Scheda di valutazione della posizione			
TITOLO POSIZIONE			
AREA			
Criteri generali di valutazione	Elementi specifici di valutazione	Punti max	Max punti
A. Complessità organizzativa	A.1. Entità delle risorse umane gestite	10	10
B. Complessità gestionale dell'unità organizzativa assegnata	B.1. Entità risorse finanziarie gestite	10	40
	B.2. Numerosità e complessità delle relazioni interne/esterne	10	
	B.3. Complessità e variabilità del quadro normativo di riferimento	10	
	B.4. Numerosità e complessità dei servizi ricompresi nell'Area	10	
C. Complessità specialistica dell'incarico assegnato	C.1. Livello di responsabilità	10	30
	C.2. Professionalità ed esperienze richieste	10	
	C.3. Deleghe di funzioni	10	
D. Rilevanza strategica	D.1. Rilevanza politico-strategica	20	20
TOTALE COMPLESSIVO: 100			

8.13. La definizione delle fasce retributive

1. L'ultimo elemento da considerare è la modalità di attribuzione delle indennità di posizione in funzione del punteggio numerico complessivo ottenuto in applicazione della suddetta metodologia.

2. Ai fini della collocazione nella fascia retributiva, il punteggio finale complessivo ottenuto risultante dalla somma dei punteggi dei vari fattori di valutazione verrà arrotondato per difetto per frazioni di punteggio fino a 0,50 e per eccesso per frazioni di punteggio superiori a 0,50. Il sistema prevede fasce retributive distinte per Funzionari ed Istruttori, come riportato nelle seguenti tabelle:

Tabella 10 - Fasce indennità di posizione Funzionari			
FASCE	DA	A	IMPORTO
1	0	45	5.000,00
2	46	50	7.000,00
3	51	55	9.000,00
4	56	60	10.000,00
5	61	65	11.000,00
6	66	70	12.000,00
7	71	75	13.000,00
8	76	80	14.000,00
9	81	85	15.000,00
10	86	90	16.000,00
11	91	95	17.000,00
12	96	100	18.000,00

Tabella 11 - Fasce indennità di posizione Istruttori			
FASCE	DA	A	IMPORTO
1	0	45	3.000,00
2	46	50	4.000,00
3	51	60	5.000,00
4	61	70	6.000,00
5	71	80	7.000,00
6	81	90	8.000,00
7	91	95	9.000,00
8	96	100	9.500,00

3. Qualora le risorse stanziare dall'Amministrazione comunale siano inferiori a quelle necessarie per retribuire tutte le elevate qualificazioni per gli importi risultanti dalle tabelle sopra riportate, si procederà alla riduzione proporzionale delle indennità, con

arrotondamento a 100 euro per difetto o per eccesso se inferiore o superiore a 50 euro.

4. La determinazione della “indennità di posizione” avviene a seguito di “pesatura” delle Aree ricoperte dagli incaricati di EQ, proposta da parte del Nucleo di Valutazione ed approvata dalla Giunta Comunale a seconda delle rispettive competenze espressa con la scheda allegata sotto la lettera “M”.

TITOLO 9

METODOLOGIA PER L'ATTRIBUZIONE DELL'INDENNITÀ PER SPECIFICHE RESPONSABILITÀ

9.1. Finalità

Il presente titolo, in attuazione dell'art. 84 del C.C.N.L. del 16/11/2022, disciplina il compenso per specifiche responsabilità affidate con atto formale dell'ente:

- a) al personale dell'area funzionari D, che non risulti incaricato di elevata qualificazione;
- b) al personale dell'area degli operatori esperti e istruttori.

9.2. Finanziamento delle posizioni di responsabilità

Le risorse per le indennità che comportino specifiche responsabilità sono finanziate nell'ambito del fondo risorse decentrate costituito ai sensi dell'art. 79 del CCNL 16/11/2022. I limiti ed i criteri di attribuzione sono concordati in contrattazione integrativa ai sensi dell'art. 7 comma 4 lett f) CCNL 16/11/2022. Eventuali economie realizzate, a qualsiasi titolo, nell'anno di riferimento rientrano nelle disponibilità del fondo delle risorse decentrate.

9.3. Concorrenzialità dei trattamenti accessori

Il trattamento accessorio per le specifiche responsabilità di cui all'art. 84 del C.C.N.L. del 16/11/2022 è cumulabile con quello previsto dallo stesso articolo al comma 2 solo ove le causali giustificative dell'erogazione dei due compensi siano diverse.

9.4. Individuazione dei soggetti beneficiari

Le posizioni di lavoro caratterizzate da specifiche responsabilità saranno appositamente ed esclusivamente individuate, di norma entro il mese di gennaio di ogni anno, con provvedimento (Decreto/Determinazione) del Responsabile di Area, in stretta correlazione con la concreta organizzazione del lavoro, l'organizzazione degli uffici e dei servizi, la razionalizzazione ed ottimizzazione dell'impiego delle risorse umane, sulla base delle fattispecie e dei criteri di seguito riportati:

- a) possono essere destinatari dell'incarico dipendenti inquadrati nell'area dei funzionari non titolari di elevata qualificazione a cui viene affidata la specifica responsabilità di un Area;
- b) possono essere destinatari dell'incarico dipendenti inquadrati nell'area dei funzionari, istruttori e operatori esperti a cui viene affidata la specifica di responsabilità di un Servizio;
- c) in presenza di atto formale che vada a remunerare incarichi che segnino l'attribuzione di responsabilità che siano effettivamente aggiuntive rispetto a quelle previste dalla declaratoria;
- d) la dizione "specifiche responsabilità" non coincide con la dizione "responsabilità del procedimento" atteso che per i dipendenti appartenenti alle aree dei funzionari, istruttori e operatori esperti, lo svolgimento di questa attività è strettamente collegata al contenuto della declaratoria professionale ovvero costituisce il normale oggetto delle loro attività e non comporta compiti aggiuntivi.
- e) l'erogazione di questa indennità è quindi limitata a specifiche e complesse responsabilità di Area o di Servizio, non propriamente ascrivibili alla categoria di appartenenza, ma comunque non riconducibili come superiori perché prive delle caratteristiche di prevalenza previste dall'art. 53 del D. Lgs n. 165/2001.

9.5. Criteri di attribuzione delle specifiche responsabilità

Nel rispetto di quanto stabilito dalla contrattazione, nazionale e decentrata, il riconoscimento dell'indennità relativa avviene a seguito di pesatura delle posizioni effettuata dal Responsabile e condivisa con il Segretario comunale.

Le specifiche responsabilità possono essere attribuite a livello di Area o di Servizio. Non possono essere attribuite più di una specifica responsabilità per la stessa Area e per lo stesso Servizio, salvo che la specifica responsabilità comporti almeno una delle seguenti attività che devono essere esplicitate nel provvedimento di nomina:

- a) attività di maggiore responsabilità rispetto alla categoria di inquadramento ma comunque non riconducibili come superiori perché prive delle caratteristiche di prevalenza previste dall'art. 53 del D.lgs. n. 165/2001.
- b) attività con elevato livello di autonomia operativa;
- c) attività di supporto tecnico alle decisioni che assume l'Ente.

Al fine della pesatura delle specifiche responsabilità vengono utilizzate le schede identificate [Allegato N](#), [Allegato O](#), compilate da ciascun responsabile (Segretario comunale, titolari E.Q.) per i propri collaboratori assegnatari di detta indennità che saranno allegate al provvedimento di attribuzione della responsabilità.

9.6. Importi economici

L'importo delle indennità è determinato nelle fasce di punteggi per ciascuna categoria indicate nelle tabelle sotto riportate.

Tabella 12 - Indennità specifiche responsabilità di Area			
FASCIA		Importo annuo	
		Funzionari	Istruttori
A	da 21 a 30 punti	400,00	300,00
B	da 31 a 40 punti	800,00	700,00
C	da 41 a 50 punti	1.200,00	1.100,00
D	da 51 a 60 punti	2.000,00	1.800,00

Tabella 13 - Indennità specifiche responsabilità di Servizio				
FASCIA		Importo annuo		
		Funzionari	Istruttori	Operatori esperti
A	da 21 a 30 punti	300,00	150,00	100,00
B	da 31 a 40 punti	600,00	400,00	300,00
C	da 41 a 45 punti	900,00	600,00	450,00
D	da 46 a 50 punti	1.200,00	800,00	650,00
E	da 51 a 55 punti	1.500,00	1.000,00	750,00
F	da 56 a 60 punti	1.800,00	1.200,00	900,00

L'importo delle indennità viene definito nel limite dell'importo complessivo destinato a finanziare tali indennità stabilito nel CCI di riferimento, sulla base dei punteggi attribuiti a ciascuna posizione lavorativa.

Nel caso in cui l'importo complessivo stabilito nel contratto collettivo integrativo risultasse insufficiente a remunerare tutte le indennità queste verranno ridotte proporzionalmente entro suddetto importo.

Ad ogni dipendente non può essere attribuita più di un'indennità per specifiche responsabilità, nel caso in cui ricorrano responsabilità diverse al dipendente interessato è attribuita l'indennità di valore economico più elevato.

9.7. Erogazione

In applicazione del D.lgs. 151/2001 (T.U. sulla maternità e paternità) l'indennità di cui al presente articolo non può essere revocata durante il periodo di astensione obbligatoria per maternità.

L'importo dell'indennità è decurtato, come avviene per la retribuzione delle elevate qualificazioni nel solo caso di assenza per malattia per i primi 10 giorni di ogni evento morboso in applicazione dell'art. 71 comma 1 del D.L. 112/2008. Tali risparmi derivanti rappresentano economie di bilancio.

Le indennità verranno liquidate annualmente con provvedimento del responsabile dell'Ufficio ragioneria - gestione economica del personale.

Le indennità hanno valenza annuale e decadono il 31 dicembre di ogni anno.

TITOLO 10

PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

AI FINI DELLA VERIFICA DI CORRETTEZZA VALUTATIVA

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

Tuttavia, sono previste nel presente sistema idonee procedure di conciliazione volte a prevenire eventuali conflitti.

Per "procedure di conciliazione" si intendono le iniziative volte a risolvere i conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale e a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

A livello di prevenzione dei contrasti si prevede:

- lo sviluppo di opportune iniziative formative dirette a diffondere, in tutta l'organizzazione, la cultura della gestione per obiettivi e della valutazione, nonché a creare condivisione del Sistema nel momento di introduzione dello stesso;
- un ampio coinvolgimento e confronto tra valutatore e valutato nella definizione degli obiettivi, degli indicatori e dei target di loro pertinenza, nel rispetto ovviamente delle condizioni di ottimizzazione delle performance per la realizzazione degli obiettivi;
- la fattiva collaborazione e l'instaurarsi di rapporti partecipativi nella raccolta delle informazioni a consuntivo, nella determinazione, classificazione e analisi degli scostamenti.

Nel caso in cui, a valle del processo di valutazione, insorgano contestazioni e/o conflitti, viene definita la seguente procedura ispirata ai principi di celerità, efficacia, efficienza ed economicità, atta a risolvere le situazioni di contrasto.

La procedura di conciliazione si distingue in base al ruolo del personale coinvolto, se personale dipendente o incaricati di elevata qualificazione.

Il personale dipendente valutato da incaricati di elevata qualificazione, entro 10 giorni consecutivi dal ricevimento della scheda di valutazione, può presentare per iscritto richiesta motivata di ulteriore valutazione da parte del Segretario, allegando le proprie osservazioni. Quest'ultimo, sentito il valutatore verificherà il grado di raggiungimento degli obiettivi, la valutazione del dipendente stesso e le motivazioni addotte e, entro 10 giorni consecutivi dalla richiesta, provvederà, a suo insindacabile giudizio, a confermare o modificare la valutazione stessa.

ALLEGATO A SCHEDA DI VALUTAZIONE OPERATORI

Dati anagrafici	
Cognome e nome	
Luogo e data di nascita	
Titolo di studio	
Periodo di valutazione	

Dati professionali	
Profilo professionale	
Categoria economica	
Settore/Area di responsabilità	
Data di assunzione presso l'Ente	
Esperienza presso altri Enti	

SEZIONE OBIETTIVI	N. obiettivi individuali	N. obiettivi trasversali	% raggiungimento	Punti max	Valutazione
Obiettivi individuali e di performance organizzativa assegnati con il PIAO				50	
TOTALE				50	

RIEPILOGO VALUTAZIONE		
Sezioni	Peso	Punteggio finale
Obiettivi individuali	50	
Comportamenti	50	
Somma	100	

SEZIONE COMPORAMENTI				
Ambito	Parametro	Peso parametro	Peso ambito	Punti
1. Qualità e precisione del contributo dato con il proprio lavoro all'unità organizzativa di appartenenza	a) Puntualità , precisione rispetto dell'orario di lavoro.	3	19	
	b) Autonoma gestione del tempo lavoro Capacità di gestire il tempo lavorativo ed esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo negli ambiti imposti dai compiti assegnati.	8		
	c) Esecuzione nei tempi previsti dei compiti assegnati. Capacità di ottimizzare l'attività da svolgere al fine di completare gli incarichi affidati nei tempi previsti, mantenendo al contempo un'attenzione alla qualità del servizio reso (interno/esterno) verificandone il risultato e gli aspetti economici connessi (costi/benefici; efficienza/qualità; risorse/risultati).	8		
2. Collaborazione e orientamento all'utenza	a) Capacità di lavoro per obiettivi e risultati nell'ambito dei compiti assegnati. Capacità d'integrarsi nel proprio gruppo di lavoro condividendone gli obiettivi.	8	16	
	b) Capacità relazionali di gestire correttamente gli eventuali rapporti con gli utenti interni ed esterni al fine d'evitare l'insorgere di conflitti e di risolvere quelli in corso, contribuendo alla qualificazione dell'immagine dell'ente.	8		
3. Affidabilità e Flessibilità	a) Affidabilità e conoscenza delle procedure Affidabilità e corretta interpretazione degli incarichi, conoscenza delle procedure operative dell'ente e capacità d'adeguamento della propria attività alle medesime.	8	15	
	b) Capacità d'adattamento e disponibilità ad operare con la flessibilità necessaria a fronteggiare problemi, situazioni straordinarie, impreviste o in genere contingenti, al fine di realizzare i compiti assegnati.	7		
TOTALE PUNTEGGIO			50	

Data _____

Firma del Valutatore

Firma del Valutato

ALLEGATO B
SCHEMA DI VALUTAZIONE OPERATORI ESPERTI

Dati anagrafici	
Cognome e nome	
Luogo e data di nascita	
Titolo di studio	
Periodo di valutazione	

Dati professionali	
Profilo professionale	
Categoria economica	
Settore/Area di responsabilità	
Data di assunzione presso l'Ente	
Esperienza presso altri Enti	

SEZIONE OBIETTIVI	N. obiettivi individuali	N. obiettivi trasversali	% raggiungimento	Punti max	Valutazione
Obiettivi individuali e di performance organizzativa assegnati con il PIAO				50	
TOTALE				50	

RIEPILOGO VALUTAZIONE		
Sezioni	Peso	Punteggio finale
Obiettivi individuali	50	
Comportamenti	50	
Somma	100	

SEZIONE COMPORTAMENTI				
Ambito	Parametro	Peso parametro	Peso ambito	Punti
1. Qualità e precisione del contributo dato con il proprio lavoro all'unità organizzativa di appartenenza	a) Puntualità , precisione rispetto dell'orario di lavoro	3	20	
	b) Autonoma gestione del tempo lavoro Capacità di gestire il tempo lavorativo ed esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo negli ambiti imposti dai compiti assegnati.	8		
	c) Esecuzione nei tempi previsti dei compiti assegnati. Capacità di ottimizzare l'attività da svolgere al fine di completare gli incarichi affidati nei tempi previsti, mantenendo al contempo un'attenzione alla qualità del servizio reso (interno/esterno) verificandone il risultato e gli aspetti economici connessi (costi/benefici; efficienza/qualità; risorse/risultati)	9		
2. Collaborazioni e orientamento all'utenza	a) Capacità di lavoro per obiettivi e risultati nell'ambito dei compiti assegnati. Capacità d'integrarsi nel proprio gruppo di lavoro condividendone gli obiettivi.	8	15	
	b) Capacità relazionali di gestire correttamente gli eventuali rapporti con gli utenti interni ed esterni al fine d'evitare l'insorgere di conflitti e di risolvere quelli in corso, contribuendo alla qualificazione dell'immagine dell'ente.	7		
3. Affidabilità e Flessibilità	a) Affidabilità e conoscenza delle procedure Affidabilità e corretta interpretazione degli incarichi, conoscenza delle procedure operative dell'ente e capacità d'adeguamento della propria attività alle medesime.	5	10	
	b) Capacità d'adattamento e disponibilità ad operare con la flessibilità necessaria a fronteggiare problemi, situazioni straordinarie, impreviste o in genere contingenti, al fine di realizzare i compiti assegnati.	5		
4. Sviluppo professionale	a) Attitudine ed impegno per l'approfondimento ed aggiornamento delle proprie conoscenze tecnico-professionali, e per la traduzione in comportamenti operativi delle competenze acquisite con la partecipazione alle seguenti azioni formative.	5	5	
TOTALE PUNTEGGIO			50	

Data _____

Firma del Valutatore

Firma del Valutato

ALLEGATO C SCHEMA DI VALUTAZIONE ISTRUTTORI

Dati anagrafici	
Cognome e nome	
Luogo e data di nascita	
Titolo di studio	
Periodo di valutazione	

Dati professionali	
Profilo professionale	
Categoria economica	
Settore/Area di responsabilità	
Data di assunzione presso l'Ente	
Esperienza presso altri Enti	

SEZIONE OBIETTIVI	N. obiettivi individuali	N. obiettivi trasversali	% raggiungimento	Punti max	Valutazione
Obiettivi individuali e di performance organizzativa assegnati con il PIAO				60	
TOTALE				60	

RIEPILOGO VALUTAZIONE		
Sezioni	Peso	Punteggio finale
Obiettivi individuali	60	
Comportamenti	40	
Somma	100	

SEZIONE COMPORAMENTI				
Ambito	Parametro	Peso parametro	Peso ambito	Punti
1. Qualità e precisione del contributo dato con il proprio lavoro all'unità organizzativa di appartenenza	a) Puntualità , precisione rispetto dell'orario di lavoro	3	12	
	b) Autonoma gestione del tempo lavoro Capacità di gestire il tempo lavorativo ed esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo negli ambiti imposti dai compiti assegnati.	4		
	c) Esecuzione nei tempi previsti dei compiti assegnati. Capacità di ottimizzare l'attività da svolgere al fine di completare gli incarichi affidati nei tempi previsti, mantenendo al contempo un'attenzione alla qualità del servizio reso (interno/esterno) verificandone il risultato e gli aspetti economici connessi (costi/benefici; efficienza/qualità; risorse/risultati)	5		
2. Collaborazione e orientamento all'utenza	a) Capacità di lavoro per obiettivi e risultati nell'ambito dei compiti assegnati. Capacità d'integrarsi nel proprio gruppo di lavoro condividendone gli obiettivi.	5	10	
	b) Capacità relazionali di gestire correttamente gli eventuali rapporti con gli utenti interni ed esterni al fine d'evitare l'insorgere di conflitti e di risolvere quelli in corso, contribuendo alla qualificazione dell'immagine dell'ente.	5		
3. Affidabilità e Flessibilità	a) Affidabilità e conoscenza delle procedure Affidabilità e corretta interpretazione degli incarichi, conoscenza delle procedure operative dell'ente e capacità d'adeguamento della propria attività alle medesime.	5	10	
	b) Capacità d'adattamento e disponibilità ad operare con la flessibilità necessaria a fronteggiare problemi, situazioni straordinarie, impreviste o in genere contingenti, al fine di realizzare i compiti assegnati.	5		
4. Sviluppo professionale	a) Proposte di miglioramento delle procedure	4	8	
	b) Attitudine ed impegno per l'approfondimento ed aggiornamento delle proprie conoscenze tecnico-professionali, e per la traduzione in comportamenti operativi delle competenze acquisite con la partecipazione alle seguenti azioni formative	4		
TOTALE PUNTEGGIO			40	

Data _____

Firma del Valutatore

Firma del Valutato

ALLEGATO D SCHEMA DI VALUTAZIONE FUNZIONARI

Dati anagrafici	
Cognome e nome	
Luogo e data di nascita	
Titolo di studio	
Periodo di valutazione	

Dati professionali	
Profilo professionale	
Categoria economica	
Settore/Area di responsabilità	
Data di assunzione presso l'Ente	
Esperienza presso altri Enti	

SEZIONE OBIETTIVI	N. obiettivi individuali	N. obiettivi trasversali	% raggiungimento	Puntimax	Valutazione
Obiettivi individuali e di performance organizzativa assegnati con il PIAO				60	
TOTALE				60	

RIEPILOGO VALUTAZIONE		
Sezioni	Peso	Punteggio finale
Obiettivi individuali	60	
Comportamenti	40	
Somma	100	

SEZIONE COMPORAMENTI				
Ambito	Parametro	Peso parametro	Peso ambito	Punti
1. Qualità e precisione del contributo dato con il proprio lavoro all'unità organizzativa di appartenenza	a) Puntualità , precisione rispetto dell'orario di lavoro	3	12	
	b) Autonoma gestione del tempo lavoro Capacità di gestire il tempo lavorativo ed esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo negli ambiti imposti dai compiti assegnati.	4		
	c) Esecuzione nei tempi previsti dei compiti assegnati. Capacità di ottimizzare l'attività da svolgere al fine di completare gli incarichi affidati nei tempi previsti, mantenendo al contempo un'attenzione alla qualità del servizio reso (interno/esterno) verificandone il risultato e gli aspetti economici connessi (costi/benefici; efficienza/qualità; risorse/risultati)	5		
2. Collaborazione e orientamento all'utenza	a) Capacità di lavoro per obiettivi e risultati nell'ambito dei compiti assegnati. Capacità d'integrarsi nel proprio gruppo di lavoro condividendone gli obiettivi.	5	10	
	b) Capacità relazionali di gestire correttamente gli eventuali rapporti con gli utenti interni ed esterni al fine d'evitare l'insorgere di conflitti e di risolvere quelli in corso, contribuendo alla qualificazione dell'immagine dell'ente.	5		
3. Affidabilità e Flessibilità	a) Affidabilità e conoscenza delle procedure Affidabilità e corretta interpretazione degli incarichi, conoscenza delle procedure operative dell'ente e capacità d'adeguamento della propria attività alle medesime.	5	10	
	b) Capacità d'adattamento e disponibilità ad operare con la flessibilità necessaria a fronteggiare problemi, situazioni straordinarie, impreviste o in genere contingenti, al fine di realizzare i compiti assegnati.	5		
4. Sviluppo professionale	a) Proposte di miglioramento delle procedure	4	8	
	b) Attitudine ed impegno per l'approfondimento ed aggiornamento delle proprie conoscenze tecnico-professionali, e per la traduzione in comportamenti operativi delle competenze acquisite con la partecipazione alle seguenti azioni formative	4		
TOTALE PUNTEGGIO			40	

Data _____

Firma del Valutatore

Firma del Valutato

ALLEGATO E

SCHEMA DI VALUTAZIONE ELEVATE QUALIFICAZIONI

Dati anagrafici	
Cognome e nome	
Luogo e data di nascita	
Titolo di studio	
Periodo di valutazione	

Dati professionali	
Posizione ricoperta	
Categoria economica	
Profilo professionale	
Settore/Area di responsabilità	
Data di assunzione presso l'Ente	

SEZIONE OBIETTIVI	N. obiettivi individuali	N. obiettivi trasversali	% raggiungimento	Punti max	Valutazione
Obiettivi individuali e di performance organizzativa assegnati con il PIAO				70	
TOTALE				70	

RIEPILOGO VALUTAZIONE		
SEZIONI	PESO	PUNTEGGIO FINALE
Obiettivi	70	
Competenze	30	
Somma	100	

SEZIONE COMPETENZE		
AMBITI DI VALUTAZIONE	PUNTI MAX	VALUTAZIONE
<p><u>1. Programmazione e controllo</u> Capacità di programmazione e coordinamento d'attività; capacità di controllo delle attività anche mediante l'elaborazione di criteri, parametri ed indicatori per la valutazione di efficacia ed efficienza. Attenzione agli aspetti economici connessi all'attività di competenza valutandone i riflessi immediati e prospettici in termini di costi/benefici, efficienza/qualità, risorse/risultati. Capacità di interazione con i cittadini/utenti mediante la rilevazione del grado di soddisfacimento degli stessi in merito ai servizi erogati, anche attraverso modalità interattive. Attenzione nella trasmissione e nella pubblicazione tempestiva di tutte le informazioni necessarie all'utenza per accedere ai servizi nonché per soddisfare le esigenze di massima trasparenza istituzionale.</p>	5	
<p><u>2. Attitudine alla gestione manageriale ed innovazione:</u> Capacità di rappresentare l'ente nei rapporti con l'esterno contribuendo alla qualificazione della sua immagine, nonché di instaurare rapporti costruttivi con interlocutori esterni qualificati; capacità di gestione dei rapporti contrattuali attivati con interlocutori esterni. Capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo dimostrando orientamento al risultato finalizzato agli obiettivi e responsabilità sulla scelta e impiego delle risorse, nonché propensione alla modernizzazione ed al miglioramento qualitativo dell'organizzazione, all'innovatività espressa in termini di proposizione di soluzioni alternative od innovative.</p>	5	
<p><u>3. Comunicazione, coinvolgimento e integrazione</u> Attitudine a trasmettere e far comprendere gli obiettivi da raggiungere; capacità di favorire l'integrazione all'interno del proprio contesto e fra questo ed il resto dell'organizzazione (orientamento all'utente interno) anche attraverso la circolazione di informazioni qualificate. Capacità di relazione con i colleghi della propria unità organizzativa e con quelli delle altre unità dell'ente, improntata a correttezza, disponibilità e visione sovraordinata. Capacità di valorizzare i propri collaboratori motivandoli e curando lo sviluppo della loro professionalità. Capacità di anticipare l'insorgere di conflitti attraverso la negoziazione e di risolvere i conflitti in corso. Capacità di gestione organizzativa delle unità gestite, attitudine alla delega delle funzioni, a favore dei collaboratori per favorire anche la loro crescita professionale, mantenendo il pieno coinvolgimento nell'attività specifica e la responsabilità sui risultati.</p>	5	
<p><u>4. Soluzione dei problemi, adattabilità e flessibilità</u> Capacità di risolvere situazioni critiche e problemi imprevisti attivando le risorse controllate attraverso un'attenta lettura del contesto di riferimento e la predisposizione di adeguati piani di intervento; adattabilità al contesto operativo ed alla situazione di insufficienza di risorse. Disponibilità ad intensificare il proprio apporto collaborativo in relazione a mutati contesti o a situazioni contingenti derivanti da picchi di attività che richiedono una maggiore presenza sul luogo di lavoro e/o l'espletamento della prestazione individuale in orari serali o in giorni festivi.</p>	5	

<p>5. Precisione e qualità: Efficienza e cura negli esiti del proprio lavoro con ottimizzazione costante dei tempi di lavoro. Attenzione data alla precisione nella esecuzione del proprio lavoro e di quello del personale assegnato, alla riduzione degli errori e delle non conformità, alla ricerca di risultati di buona qualità grazie ad un controllo costante di tutte le variabili che possono incidere sul risultato finale. Attenzione al rispetto delle regole che a vario livello possono guidare lo scorrere del processo di lavoro. Capacità di orientarsi fra le diverse fonti di informazioni, di interfacciarsi in modo veloce ed efficace con il mondo del WEB, di mantenere attiva una rete di interscambio di dati e di contenuti, di aggiornarsi in modo autonomo sulle tematiche inerenti il proprio lavoro. Capacità di rispettare i tempi e le scadenze.</p>	5	
<p>6. Capacità di valutazione dei propri collaboratori: Capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata tramite una differenziazione dei giudizi</p>	5	
TOTALE	30	

Data _____

Firma del Valutatore

Firma del Valutato

ALLEGATO F
SCHEMA DI VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO COMUNALE

Dati anagrafici	
Cognome e nome	
Luogo e data di nascita	
Titolo di studio	
Periodo di valutazione	

Dati professionali	
Data di assunzione presso l'Ente	
Fascia	
Area di responsabilità	

SEZIONE OBIETTIVI	N. obiettivi individuali	N. obiettivi trasversali	% raggiungimento	Punti max	Valutazione
Obiettivi individuali e di performance organizzativa assegnati con il PIAO				70	
TOTALE				70	

RIEPILOGO VALUTAZIONE		
SEZIONI	PESO	PUNTEGGIO FINALE
Obiettivi	70	
Competenze	30	
Somma	100	

SEZIONE COMPETENZE				
AMBITI DI VALUTAZIONE	FATTORI DI VALUTAZIONE	PESO	VAL.	PUNT.
a) Collaborazione ed assistenza giuridico-amministrativa - Art.97, comma 2 del TUEL partecipazione attiva, nella veste consultiva e propositiva, nelle materie proprie del Segretario	Impegno all'aggiornamento ed all'approfondimento delle proprie conoscenze tecnico-professionali, al fine di una loro applicazione pratica rispondente alle esigenze dell'Ente	5		
	Correttezza degli atti amministrativi e conseguente assenza di contenzioso anche in relazione ai pareri espressi.			
	Ottimizzazione delle relazioni con dipendenti e organi politici			
	Rispetto delle scadenze assegnate, per l'assolvimento dei propri compiti			
b) Partecipazione, con funzioni consultive, referenti e di assistenza, alle riunioni di Giunta e Consiglio - Art.97, comma 4, lettera a) del TUEL	Impegno all'aggiornamento ed all'approfondimento delle proprie conoscenze tecnico-professionali, al fine di una loro applicazione pratica rispondente alle esigenze dell'Ente	5		
	Correttezza degli atti amministrativi e conseguente assenza di contenzioso anche in relazione ai pareri espressi.			
	Ottimizzazione delle relazioni con dipendenti e organi politici			
	Rispetto delle scadenze assegnate, per l'assolvimento dei propri compiti			
c) Funzioni di rogito dei contratti dell'Ente - Art.97, comma 4, lettera c) del TUEL		5		
d) Funzioni ex art 97 COMMA 4 TUEL: membro nucleo di valutazione e membro delegazione trattante	Ottimizzazione dei rapporti e collaborazione con le Organizzazioni Sindacali e all'interno del nucleo	5		
e) Attività di coordinamento e sovrintendenza dei responsabili	Collaborazione e propensione al coordinamento dei responsabili di struttura	5		
	Propensione a formare il gruppo			
f) Attività gestionale (qualora attribuite, se non attribuite vengono aumentati di 5 punti ciascuno gli ambiti a) ed e)	Propensione ad assumere decisioni autonome e responsabilità (anche in situazioni di emergenza) nel rispetto delle normative e degli obiettivi.	5		
	Attitudine a trasmettere e a far comprendere gli obiettivi da raggiungere, inserendoli nel più ampio quadro degli indirizzi politico-strategici.			
	Attitudine alla delega delle funzioni, mantenendo il pieno coinvolgimento nell'attività specifica e la responsabilità dei risultati.			
TOTALE		30		

Data _____

Firma del Valutatore

Firma del Valutato

ALLEGATO G
SCHEMA DI VALUTAZIONE P.E.O OPERATORI

CATEGORIA OPERATORI			
DIPENDENTE		CATEGORIA ECONOMICA	
AREA		SERVIZIO	

FATTORI DI VALUTAZIONE	CRITERI E INDICATORI	PUNTEGGIO MAX	VALUTAZIONE
PERFORMANCE INDIVIDUALE		80	
Valutazioni performance	Media valutazioni del triennio di riferimento		
ESPERIENZA PROFESSIONALE		20	
Esperienza maturata negli ambiti professionali di riferimento al 31.12. dell'anno che precede l'attivazione dell'istituto			
TOTALE		100	

ALLEGATO H

SCHEDA DI VALUTAZIONE P.E.O OPERATORI ESPERTI

CATEGORIA OPERATORI ESPERTI			
DIPENDENTE		CATEGORIA ECONOMICA	
AREA		SERVIZIO	

	FATTORI DI VALUTAZIONE	CRITERI E INDICATORI	PUNTEGGIO MAX	VALUTAZIONE
A	PERFORMANCE INDIVIDUALE		80	
	Valutazioni performance	Media valutazioni del triennio di riferimento		
B	ESPERIENZA PROFESSIONALE		20	
	Esperienza maturata negli ambiti professionali di riferimento al 31.12. dell'anno che precede l'attivazione dell'istituto			
TOTALE			100	

ALLEGATO I
SCHEDA DI VALUTAZIONE P.E.O ISTRUTTORI

CATEGORIA ISTRUTTORI			
DIPENDENTE		CATEGORIA ECONOMICA	
AREA		SERVIZIO	

FATTORI DI VALUTAZIONE		CRITERI E INDICATORI	PUNTEGGIO MAX	VALUTAZIONE
1	PERFORMANCE INDIVIDUALE		85	
	Valutazioni performance	Media valutazioni del triennio di riferimento		
2	ESPERIENZA PROFESSIONALE		15	
	Esperienza maturata negli ambiti professionali di riferimento al 31.12. dell'anno che precede l'attivazione dell'istituto			
TOTALE			100	

ALLEGATO L
SCHEDA DI VALUTAZIONE P.E.O FUNZIONARI ED E.Q.

CATEGORIA FUNZIONARI			
DIPENDENTE		CATEGORIA ECONOMICA	
AREA		SERVIZIO	

FATTORI DI VALUTAZIONE		CRITERI E INDICATORI	PUNTEGGIO MAX	VALUTAZIONE
1	PERFORMANCE INDIVIDUALE		85	
	Valutazioni performance	Media valutazioni del triennio di riferimento		
2	ESPERIENZA PROFESSIONALE		15	
	Esperienza maturata negli ambiti professionali di riferimento al 31.12. dell'anno che precede l'attivazione dell'istituto			
TOTALE			100	

ALLEGATO M

SCHEMA PESATURA ELEVATE QUALIFICAZIONI

AREA

CRITERI GENERALI DI VALUTAZIONE	ELEMENTI SPECIFICI DI VALUTAZIONE	PUNTI MAX	MAX PUNTI	PUNTEGGIO ASSEGNATO
A. Complessità organizzativa	A.1. Entità delle risorse umane gestite	10	10	
B. Complessità gestionale dell'unità organizzativa assegnata	B.1. Entità risorse finanziarie gestite	10	40	
	B.2. Numerosità e complessità delle relazioni interne/esterne	10		
	B.3. Complessità e variabilità del quadro normativo di riferimento	10		
	B.4. Numerosità e complessità dei servizi ricompresi nell'Area	10		
C. Complessità specialistica dell'incarico assegnato	C.1. Livello di responsabilità	10	30	
	C.2. Professionalità ed esperienze richieste	10		
	C.3. Deleghe di funzioni	10		
D. Rilevanza strategica	D.1. Rilevanza politico-strategica	20	20	
TOTALE COMPLESSIVO			100	

Data _____

Il Nucleo di Valutazione

ALLEGATO N
SCHEDA PESATURA SPECIFICHE RESPONSABILITÀ DI AREA
FUNZIONARI E ISTRUTTORI

Dipendente		Cat. Giuridica	Posizione economica
Unità organizzativa			
CRITERI DI VALUTAZIONE		MAX	PUNTI
Pianificazione e programmazione - n. Servizi di diretta responsabilità		15,00	
Rendicontazione dei risultati		5,00	
Interazione e trasversalità con altri settori		10,00	
Incarichi di particolare complessità		15,00	
Peso della posizione in base alle risorse economiche ed umane assegnate		5,00	
Innovazione anche tecnologica e aggiornamento professionale costante		10,00	
FASCIA	60,00	TOTALE	50,00

Luogo, data

IL SEGRETARIO COMUNALE / RESPONSABILE E.Q.

Tabella 14 - Indennità specifiche responsabilità di area			
		Importo annuo	
	FASCIA	Funzionari	Istruttori
A	da 21 a 30 punti	400,00	300,00
B	da 31 a 40 punti	800,00	700,00
C	da 41 a 50 punti	1.200,00	1.100,00
D	da 51 a 60 punti	2.000,00	1.800,00

ALLEGATO O
SCHEMA PESATURA SPECIFICHE RESPONSABILITÀ DI SERVIZIO
CATEGORIE FUNZIONARI, ISTRUTTORI, OPERATORI ESPERTI

Dipendente			Cat. Giuridica	Posizione economica
Unità organizzativa				
CRITERI DI VALUTAZIONE			MAX	PUNTI
Numero procedimenti assegnati			10,00	
Complessità delle specifiche responsabilità assegnate			15,00	
Grado di autonomia nella gestione dei procedimenti assegnati			15,00	
Peso della posizione in base alle risorse economiche ed umane assegnate			10,00	
Innovazione anche tecnologica ed aggiornamento professionale continuo			10,00	
FASCIA		TOTALE	60,00	

Luogo, data

IL SEGRETARIO COMUNALE / RESPONSABILE E.Q.

Tabella 15 - Indennità specifiche responsabilità di servizio/ufficio

FASCIA		Importo annuo		
		Funzionari	Istruttori	Operatori esperti
A	da 21 a 30 punti	300,00	150,00	100,00
B	da 31 a 40 punti	600,00	400,00	300,00
C	da 41 a 45 punti	900,00	600,00	450,00
D	da 46 a 50 punti	1.200,00	800,00	650,00
E	da 51 a 55 punti	1.500,00	1.000,00	750,00
F	da 56 a 60 punti	1.800,00	1.200,00	900,00

ALLEGATO P

SCHEDA OBIETTIVO DI PROGETTO PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

ANNO _____

1. ANAGRAFICA PROGETTO	
TITOLO	
SETTORE PROPONENTE	
SETTORI/AREE COINVOLTE	
RESPONSABILE PROGETTO	
COORDINATORE PROGETTO	
RISORSE ECONOMICHE COMPLESSIVE	
SCADENZA	

2. MEMBRI DEL GRUPPO		
COGNOME E NOME	INIZIO	FINE
	CONTRIBUTO INDIVIDUALE	CONTRIBUTO EFFETTIVO
TOTALE	100%	100%

3. MODALITÀ DI ATTUAZIONE E GESTIONE	
DESCRIZIONE INTRODUTTIVA	
INDICAZIONE ANALITICA FASI	
RISULTATI ATTESI	
INDICATORI DI RISULTATO PER LA VERIFICA DEL RAGGIUNGIMENTO DEI RISULTATI ATTESI	

4. DEFINIZIONE FINALE DEI RISULTATI	
RISULTATO CONSEGUITO	
VALORE RAGGIUNTO DAI PARAMETRI DI VERIFICA IN %	

IL RESPONSABILE
