



# COMUNE DI SETZU

## Provincia del Sud Sardegna

### *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance del Comune di Setzu*

*In adeguamento alle disposizioni del D. Lgs. 150/2009 così come modificato dal D.  
Lgs. 74/2017*

ANNO 2024

Ai sensi del D.Lgs.150/2009 così come modificato dal D.Lgs.74/2017, ciascuna amministrazione pubblica è tenuta alla misurazione e alla valutazione della performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti, ai fini del miglioramento della qualità dei servizi offerti, 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.

L'obiettivo è quello di conformare l'attività delle amministrazioni pubbliche ad un modello strategico integrato e sistemico, orientato ad attivare un processo di miglioramento continuo dell'efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa sia attraverso la valutazione della performance organizzativa, a partire dall'impatto delle politiche adottate sui bisogni espressi dalla collettività, sia attraverso la valutazione della performance individuale strettamente connessa ad un nuovo e diverso sistema di premialità.

A tal fine, ciascuna amministrazione adotta e aggiorna annualmente, previo parere vincolante dell'Organo di Valutazione, il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), strumento atto alla valutazione della performance organizzativa ed individuale.

### **L'aggiornamento del sistema concerne principalmente la nuova disciplina contrattuale prevista in materia di "Incarichi di Elevata Qualificazione" ex artt. 16 e ss. del CCNL del 16/11/2022.**

Per quanto concerne il personale di EQ a tempo parziale, la regola attualmente vigente è contenuta nell'ar. 53, comma 3 del CCNL del 21 maggio 2018 ai senza della quale *"I comuni privi di dirigenza, in relazione alle specifiche esigenze organizzative derivanti dall'ordinamento vigente, individuano, se necessario ed anche in via temporanea, le posizioni organizzative che possono essere conferite anche al personale con rapporto a tempo parziale di durata non inferiore al 50% del rapporto a tempo pieno. Il principio del riproporzionamento del trattamento economico trova applicazione anche con riferimento alla retribuzione di posizione"*. Pertanto, l'incarico di elevata qualificazione, può essere attribuito al personale con rapporto a tempo parziale di durata non inferiore al 50% solo negli Enti privi di dirigenza.

Inoltre, per gli Enti privi di figure dirigenziali, possono legittimamente prevedere in sede di *"Contrattazione Integrativa"*, ai fini dell'attribuzione delle progressioni economiche all'interno delle aree *"differenziali stipendiali"*, una clausola che consente di stilare, all'interno della stessa area di inquadramento, una graduatoria riservata ai Valutatori incaricati di EQ e un'altra riservata ai valutati.

## Finalità

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance definisce l'insieme dei soggetti, degli strumenti e dei processi attraverso i quali l'Ente programma, gestisce, controlla e valuta la propria performance e persegue le seguenti finalità:

- condividere la mission dell'Amministrazione
- tradurre le strategie politiche in obiettivi operativi specifici e misurabili
- promuovere processi di miglioramento delle prestazioni in termini di qualità
- verificare il conseguimento dei risultati attesi
- informare e guidare i processi decisionali
- valorizzare le competenze manageriali dei dirigenti/titolari di incarico di [Elevate Qualificazioni](#)
- garantire la trasparenza dei criteri di valutazione e dei risultati raggiunti
- premiare il merito.

## Definizioni

I concetti su cui si fonda il sistema sono riconducibili a: concetti di misurazione e valutazione, che costituiscono attività complementari ma distinte, e concetti di risultato atteso, indicatore, output e outcome.

**Misurazione** → attività con cui, una volta fissati gli obiettivi attraverso grandezze stabilite ed indicatori idonei a misurarne il grado di raggiungimento, ne viene rilevato sistematicamente e ad intervalli di tempo stabiliti il valore raggiunto.

**Valutazione** → le attività ed i relativi risultati ottenuti vengono analizzati ed interpretati anche alla luce dei fattori di contesto che possono aver determinato l'allineamento o lo scostamento rispetto ai valori fissati, per stabilire l'incidenza di tali risultati sul livello di raggiungimento delle finalità dell'Organizzazione. La valutazione deve basarsi su elementi fattuali e circostanziati.

**Risultato atteso** → risultato che il soggetto si prefigge di ottenere ovvero valore desiderato in corrispondenza di un'attività o di un processo, da stabilire in relazione al singolo esercizio annuale.

**Indicatore** → misura sintetica, in genere espressa in forma quantitativa, in grado di riassumere l'andamento di fenomeni oggetto di indagine e valutazione. Può essere il risultato di un rapporto fra due valori, oppure di una media (semplice o ponderata) di una serie di valori, o ancora può essere costituito da un singolo valore monetario o quantitativo, espresso nelle più diverse unità di misura. Attraverso gli indicatori si possono misurare i risultati da raggiungere e, in generale, la performance di un'amministrazione in termini di efficacia, efficienza ed economicità.

**Output** → prodotto dell'azione amministrativa che si concretizza nella produzione di atti.

**Outcome** → esiti dell'azione amministrativa intesi come impatto generato sul livello di benessere della comunità amministrata rispetto a molteplici variabili tra cui, per citarne solo alcune, la semplificazione organizzativa, la tensione continua verso l'innovazione, la sostenibilità ambientale delle scelte, la promozione della trasparenza, la riduzione del rischio corruttivo.

## Il collegamento con i documenti di programmazione

Le fasi di pianificazione e programmazione sono collegate con il Documento Unico di Programmazione (DUP) e con il Bilancio Pluriennale. In particolare, il DUP è uno degli strumenti principali della programmazione e costituisce, nel rispetto del principio del coordinamento e coerenza dei documenti di bilancio, il presupposto necessario di tutti gli altri documenti di programmazione (Bilancio, PEG, Piano delle Performance, Piano degli Indicatori, Rendiconto), evidenziando le risorse finanziarie previste per ogni indirizzo e obiettivo strategico.

Il DUP si compone di due sezioni: la Sezione strategica e la Sezione operativa.

Nella Sezione Strategica sono descritti gli obiettivi strategici dell'ente, i quali sviluppano le linee programmatiche di mandato attraverso la definizione di attività consolidate e di interventi innovativi funzionali al raggiungimento degli obiettivi. L'obiettivo strategico è riconducibile a un macro processo, definito come l'aggregato di processi organizzativi che perseguono gli stessi obiettivi strategici o finalità e che sono caratterizzati da output simili per omogeneità tecnica, dalla soddisfazione di bisogni analoghi, o perché si rivolgono agli stessi fruitori interni o esterni. La Sezione Operativa costituisce lo strumento a supporto del processo di previsione definito sulla base degli indirizzi generali e degli obiettivi strategici fissati nella Sezione Strategica. La Sezione Operativa contiene la programmazione operativa dell'ente e in particolare la definizione degli obiettivi a livello operativo per il triennio di interesse. Essi articolano gli obiettivi strategici attraverso ulteriori informazioni (finalità, risultati attesi, tempi).

Sulla base degli obiettivi operativi, la Giunta approverà il "Piano della performance – Piano dettagliato degli obiettivi" che contiene gli obiettivi esecutivi che dettagliano i contenuti degli obiettivi operativi, congiuntamente all'approvazione del Piano Esecutivo di Gestione che guida la relazione tra organo esecutivo e responsabili dei servizi, attribuendo le risorse economiche finalizzate al raggiungimento degli obiettivi. La definizione delle azioni funzionali al raggiungimento degli obiettivi è demandata alla competenza dei Dirigenti o, negli Enti privi di dirigenza, ai Responsabili titolari di incarichi di Elevate Qualificazioni.

## Gli attori del processo di valutazione

### L' Organo di Valutazione:

- interviene nella fase iniziale del ciclo di gestione della performance mediante la formulazione del parere vincolante al SMVP adottato dall'Ente, ai sensi dell'art. 7 del D.Lgs. 150/2009;
- A seguito di individuazione degli obiettivi e delle risorse assegnate ai dirigenti o, negli Enti privi di dirigenza, ai titolari di incarichi di Elevate Qualificazioni, da parte dell'Amministrazione, valida il Piano degli obiettivi di performance;
- Monitora l'andamento della Performance mediante appositi incontri infrannuali di verifica dello stato di avanzamento degli obiettivi programmati, segnalando eventuali richieste/necessità di modifica degli stessi;

- Garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione finale della performance dell'Ente e trasmette la proposta di valutazione finale dei Dirigenti o, negli enti privi di dirigenza, dei Responsabili titolari di incarichi di [Elevate Qualificazioni](#), all'organo di indirizzo politico;
- Predisporre la Relazione annuale sul funzionamento del SMVP ai sensi dell'art. 4 del D.Lgs. n. 150/2009;
- Valida la Relazione sulla Performance dell'Ente ai sensi dell'art. 10 del D.Lgs. 150/2009;
- Attesta l'assolvimento degli obblighi di trasparenza ai sensi dell'art. 14 del D.lgs. n. 150/2009.

Il **Sindaco**, in qualità di Responsabile della valutazione del Segretario e dei Dirigenti o, negli Enti privi di dirigenza, dei Responsabili titolari di incarichi di [Elevate Qualificazioni](#),

- concorre, in collaborazione con l'Organo di Valutazione, ad esprimere una valutazione delle competenze manageriali e professionali dei dirigenti/titolari di incarichi di [Elevate Qualificazioni](#);
- si esprime sulla valutazione finale delle Performance sulla base della proposta effettuata dall' Organo di Valutazione.

Gli **Assessori**, in veste di attori politici, partecipano al processo di valutazione dei Dirigenti o, negli Enti privi di dirigenza, dei Responsabili titolari di incarichi di [Elevate Qualificazioni](#). dei settori di propria competenza, fornendo all' Organo di Valutazione informazioni in riferimento alle modalità di realizzazione degli obiettivi del programma di mandato per la parte di competenza e sui comportamenti agiti in base al dizionario dei comportamenti professionali di cui al presente SMVP.

Il **Segretario comunale**, quale organo che sovrintende allo svolgimento delle funzioni dei dirigenti o, negli Enti privi di dirigenza, ai titolari di incarichi di [Elevate Qualificazioni](#), e ne coordina l'attività:

- presidia tutto il processo di valutazione, collaborando con l'Organo di Valutazione;
- verifica la capacità del dirigente/titolare di incarichi di [Elevate Qualificazioni](#) di gestire il proprio ruolo nel contesto normativo di riferimento;
- concorre, in collaborazione con l'Organo di Valutazione, ad esprimere una valutazione delle competenze manageriali e professionali dei dirigenti/titolari di incarichi di [Elevate Qualificazioni](#);
- in qualità di soggetto valutato, relaziona in riferimento agli obiettivi assegnati e sulle eventuali cause di scostamento tra previsioni e obiettivi raggiunti, presentandola nel colloquio con il Sindaco.

**I Dirigenti**, in quanto:

- soggetti valutatori → sono responsabili della valutazione finale del personale assegnato al settore e possono delegare alcune fasi del processo valutativo ai responsabili delle strutture dirette per quanto concerne il personale da questi direttamente coordinato. Nel caso in cui il dipendente valutato sia assegnato a più settori, il valutatore dovrà confrontarsi col dirigente di riferimento dell'altro settore; in quello in cui il dipendente operi su più enti, il valutatore è il dirigente dell'ente in cui il dipendente è inquadrato giuridicamente.
- soggetti valutati → relazionano in riferimento agli obiettivi assegnati e sulle eventuali cause di scostamento tra previsioni e obiettivi raggiunti, presentando una relazione nel colloquio con l'Organo di Valutazione.

**I Responsabili titolari di incarichi di Elevate Qualificazioni (Enti privi di dirigenza)**, in quanto:

- soggetti valutatori → sono responsabili della valutazione finale del personale assegnato al settore. Nel caso in cui il dipendente valutato sia assegnato a più settori, il valutatore dovrà confrontarsi col dirigente di riferimento dell'altro settore; in quello in cui il dipendente operi su più enti, il valutatore è il dirigente dell'ente in cui il dipendente è inquadrato giuridicamente.
- soggetti valutati → relazionano in riferimento agli obiettivi assegnati e sulle eventuali cause di scostamento tra previsioni e obiettivi raggiunti, presentando una relazione nel colloquio con l'Organo di Valutazione.

**Il personale di cat. B, C, D e, negli Enti con Dirigenza, il personale titolare di incarichi di Elevate Qualificazioni :**

- quale soggetto valutato, può produrre una relazione in riferimento agli obiettivi e/o sub-obiettivi allo stesso assegnati dal Dirigente/titolare di incarichi di **Elevate Qualificazioni** della Unità organizzativa cui lo stesso fa riferimento;
- (per il personale individuato quale responsabile titolare di incarichi di **Elevate Qualificazioni**) può essere delegato dal Dirigente ad effettuare i colloqui e/o ad esprimere una proposta di valutazione dei collaboratori da considerare quale elemento utile per la valutazione finale.

## Destinatari della valutazione

Sono soggetti alla valutazione annuale delle performance il personale a tempo indeterminato e determinato che abbia lavorato nell'anno di riferimento. Sono inclusi, quindi, tutti i dipendenti assunti o cessati nel corso dell'anno, ad eccezione di coloro che sono stati presenti in servizio per meno di 3 mesi: i dipendenti suddetti non sono sottoposti alla valutazione individuale.

E' disposta la sospensione del processo valutativo in corso per il dipendente soggetto a procedimento disciplinare, fino alla conclusione dell'iter.

Non viene sottoposto a valutazione il personale cessato per motivi disciplinari in quanto non presenta il requisito dell'appropriatezza dell'esercizio del ruolo assegnato, da intendersi come costante rispetto delle norme legislative o regolamentari, del contratto collettivo o individuale, di atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza o dei codici di comportamento.

## Ambiti della Performance

Il Sistema di misurazione e valutazione della Performance (di seguito SMVP) del Comune di Setzu ha per oggetto la performance di tutto il personale dell'Ente e riassume, in un unico valore, la valutazione espressa rispetto agli elementi considerati per ogni specifico ruolo. La valutazione individuale prevede due ambiti, così individuati:

### Performance Organizzativa

La performance complessiva dell'Ente è misurata attraverso la valutazione degli obiettivi di performance organizzativa assegnati e dello stato di salute dell'Ente con particolare riferimento a:

- la verifica sullo stato di salute economico-finanziaria (entrate, spese, indebitamento, tempi di pagamento);
- la verifica sullo stato di salute organizzativa (Personale)
- la verifica sullo stato di salute digitale
- la verifica sullo stato di salute delle relazioni.

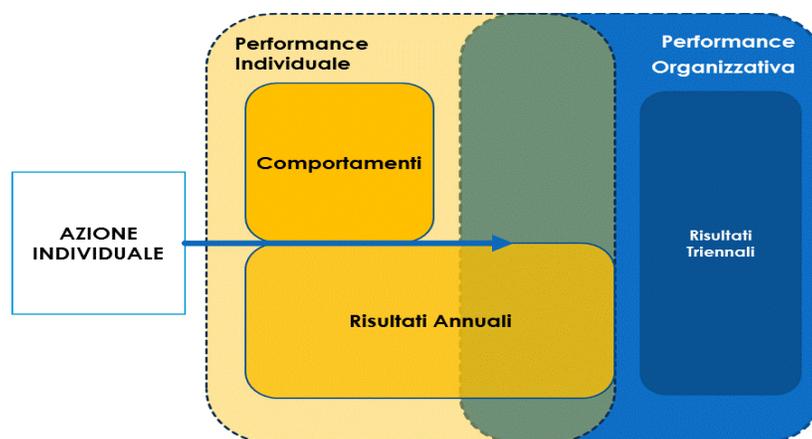
La performance organizzativa permette dunque di programmare, misurare e poi valutare come l'Organizzazione, consapevole della quantità e della qualità delle risorse a disposizione (stato delle risorse e salute dell'amministrazione) utilizza le stesse in modo economico (economicità) e razionale (efficienza) per erogare servizi adeguati alle attese degli utenti (efficacia) e migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli stakeholder (impatto) al fine ultimo di creare Valore Pubblico.

### Performance Individuale

La performance individuale è l'insieme dei risultati raggiunti e dei comportamenti agiti dall'individuo che opera nell'Organizzazione. In altre parole, il contributo fornito dal singolo al conseguimento della performance dell'Organizzazione. Le dimensioni che compongono la performance individuale sono i risultati, cioè gli obiettivi annuali previsti nei documenti di programmazione, ed i comportamenti, cioè le modalità con cui vengono svolte le attività.

Raccordo tra performance organizzativa e performance individuale:

Performance organizzativa e performance individuale sono tra loro strettamente correlate in tutte le fasi del ciclo della performance:



Solo l'azione programmata e coordinata degli individui può consentire il raggiungimento di risultati organizzativi.

### Le fasi del ciclo di gestione della performance

Il ciclo della performance è svolto in un'ottica di processo che inizia il 1° gennaio e si conclude il 31 dicembre. La valutazione finale dello stesso è svolta nell'anno seguente a quello di esercizio nei modi e nei tempi definiti al successivo sotto-paragrafo denominato "Fase 3" del presente SMVP.

Il percorso valutativo si attiva con la condivisione degli elementi di valutazione e si sviluppa attraverso un processo di confronto continuo, finalizzato sia al raggiungimento degli obiettivi sia alla crescita professionale del personale.

L'Amministrazione sviluppa, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, con particolare riferimento al Documento Unico di Programmazione dell'Ente, il ciclo di gestione della performance che si articola nelle seguenti fasi:

- 1) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, anche con riferimento alle risorse attribuite;
- 2) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- 3) misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale;
- 4) utilizzo dei sistemi premianti secondo criteri di valorizzazione del merito;
- 5) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

## Dettaglio delle fasi del processo

**Fase 1)** L'organo esecutivo dell'Ente provvede a inizio anno o, in ogni caso, entro 30 giorni dall'approvazione del Bilancio di previsione, all'assegnazione degli obiettivi al personale dirigente o, negli Enti privi di dirigenza, al personale titolare di incarichi di **Elevate Qualificazioni**, mediante adozione formale degli stessi con apposito atto giuntale.

Alla programmazione degli obiettivi, che deve essere coerente con gli strumenti di programmazione dell'Ente, partecipa l'organo esecutivo dell'Ente in collaborazione con i Dirigenti o, negli Enti privi di dirigenza, con i Responsabili Titolari di incarichi di **Elevate Qualificazioni**. L'individuazione degli obiettivi deve essere effettuata nel rispetto dei requisiti descritti all'art. 5 del D.lgs. 150/09 ss.mm.ii, gli obiettivi devono pertanto essere: a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione; b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari; c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi; d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno; e) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente; f) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Gli obiettivi individuati devono essere inoltre: g) ricondotti alla performance organizzativa (riferita all'Ente nel suo complesso) o individuale (riferita a una o più unità organizzative o al singolo dirigente/titolare di incarichi di **Elevate Qualificazioni**); h) corredati di appositi indicatori di risultato che ne garantiscano una precisa misurazione; i) collegati alla missione e al programma di riferimento nonché alle risorse economiche destinate in Bilancio.

Gli elementi di cui sopra sono requisito fondamentale ai fini della validazione degli obiettivi da parte dell'Organo di Valutazione.

E' elemento costitutivo del processo di Misurazione e Valutazione delle Performance l'adozione formale degli obiettivi e, pertanto, l'eventuale assenza ne inibisce l'avvio. Non saranno valutate le eventuali modifiche/integrazioni e/o cessazioni di obiettivi intervenute nell'esercizio di riferimento in assenza di formalizzazione da parte dell'organo politico.

## Gli indicatori di risultato:

Gli indicatori di risultato definiscono quando un obiettivo può considerarsi raggiunto secondo le aspettative iniziali. Essi misurano una performance che dipende da elementi che il Dirigente/Titolare di incarichi di **Elevata Qualificazione** può controllare e quindi influenzare. L'indicatore di risultato è un rapporto di valori che consente di esprimere i risultati che devono essere raggiunti in sede di attuazione dell'obiettivo e che rendono quest'ultimo misurabile da vari punti di vista:

- temporale (rispetto delle scadenze previste, miglioramento dei tempi di definizione di una procedura);
- economico (contenimento dell'impiego delle risorse garantendo lo stesso risultato);
- qualitativo (capacità dell'Ente di produrre valore per il cittadino o di ottimizzare le modalità di lavoro).

I parametri da prendere in considerazione ai fini della creazione degli indicatori di risultato degli obiettivi sono i seguenti:

- **Efficienza** → che esprime la capacità dell'amministrazione di utilizzare le risorse umane, economico-finanziarie, strumentali (*input*) in modo sostenibile e tempestivo nel processo di erogazione del servizio (*output*).
- **Efficacia gestionale** → che esprime la capacità di una unità organizzativa di raggiungere i propri obiettivi nei termini prefissati. Tramite la tempistica di riferimento si sviluppa un dettaglio progettuale delle attività che l'unità organizzativa dovrà porre in essere in relazione ai risultati che l'organo politico si attende dalla realizzazione dell'obiettivo.
- **Efficacia quantitativa** → che misura il grado di soddisfazione della domanda effettiva (o della domanda potenziale);
- **Efficacia qualitativa esterna** → inerente il livello di qualità del servizio percepito dai cittadini, misura la propensione all'utenza;
- **Efficacia qualitativa interna** → inerente il supporto rivolto ai servizi interni, misura l'ottimizzazione delle modalità di lavoro

**Fase 2)** Il monitoraggio deve essere fatto almeno una volta in corso d'anno al fine di verificare l'andamento degli obiettivi assegnati alla struttura ed eventualmente revisionare quegli obiettivi che le mutate circostanze hanno reso non più perseguibili. Questa fase è molto importante perché, se ben gestita, può migliorare la performance dei collaboratori e quindi dell'organizzazione nel suo complesso.

I Dirigenti o, negli enti privi di dirigenza, i titolari di incarichi di **Elevate Qualificazioni** sono tenuti a segnalare l'esistenza di cause oggettive che ostacolano il conseguimento degli obiettivi affidati e che potranno così dar luogo ad una rimodulazione del Piano degli obiettivi di performance e dei relativi target.

L'Organo di valutazione provvede a dare atto dell'esito del monitoraggio mediante apposito verbale e a trasmetterlo all'Organo Esecutivo che provvederà, con apposito atto, ad accogliere in tutto o in parte le richieste emerse in sede di monitoraggio.

Le risultanze del monitoraggio intermedio sono inserite nella Relazione annuale sulla

Performance dell'Ente.

**Fase 3)** Nel corso dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione, di norma entro il 31 maggio, viene effettuata la misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, che concerne:

- a. La valutazione sul contributo individuale assicurato per il conseguimento della performance organizzativa dell'Ente;
- b. La valutazione sul contributo individuale assicurato per il conseguimento degli obiettivi assegnati all'Unità organizzativa di riferimento (obiettivi individuali);
- c. Le competenze dimostrate e i comportamenti professionali messi in atto nell'ambito lavorativo;
- d. La capacità di valutazione dei collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione delle valutazioni espresse (solo Dirigenti/Titolari di incarichi di **Elevate Qualificazioni**).

Oggetto della valutazione non è 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, 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. La valutazione verifica la differenza tra i risultati "attesi" e quelli "effettivi" rispetto al periodo oggetto di valutazione.

La valutazione della performance organizzativa, del grado di raggiungimento degli obiettivi, delle competenze manageriali e della capacità valutativa è effettuata dall'Organo di Valutazione. L'Organo di Valutazione può svolgere ulteriori analisi della performance organizzativa attraverso l'accesso a tutti gli atti, documenti e sistemi informativi dell'Amministrazione, nel rispetto della disciplina in materia di protezione dei dati personali. I Servizi collaborano attivamente al processo di misurazione e valutazione fornendo i dati e le informazioni richiesti dall'Organo di Valutazione e dal Segretario dell'Ente.

I Dirigenti o, negli Enti privi di dirigenza, i titolari di incarichi di **Elevate Qualificazioni**, presentano una esauriente relazione sull'attività svolta e sul grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati alla propria Unità organizzativa, evidenziando e motivando gli scostamenti fra risultati attesi e i risultati prodotti per ciascun indicatore di risultato riportato negli obiettivi attribuiti.

Il processo di valutazione si conclude con la consegna al valutato della scheda di valutazione contenente il punteggio finale scaturito dalla sommatoria dei punteggi parziali determinati dalla valutazione sui punti a, b, c, d elencati nel presente paragrafo.

I punteggi parziali, espressi su base 100, sono determinati:

- per il 60% dagli esiti derivanti dal contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa;

- per il 40% dagli esiti derivanti dalla valutazione degli obiettivi di performance individuale (20%) e dei comportamenti professionali e dalla capacità di differenziazione della valutazione dei collaboratori (20%)<sup>1</sup>.

### Revisione della valutazione

Entro 10 giorni dal ricevimento della scheda individuale, il valutato può chiedere al proprio valutatore un colloquio finalizzato a ricevere chiarimenti in merito al punteggio assegnato per la valutazione.

Altresì, egli può entro lo stesso termine, presentare formale ricorso scritto al proprio valutatore fornendo elementi aggiuntivi e ulteriori a supporto della propria richiesta di revisione della valutazione.

La richiesta è avanzata in base allo schema sotto riportato:

Valutato	Destinatario richiesta di revisione (Valutatore)
Dirigente	Nucleo di Valutazione, Sindaco
Responsabili titolari di incarichi di <b>Elevate Qualificazioni</b> (Enti con Dirigenza)	Dirigente di riferimento
Responsabili titolari di incarichi di <b>Elevate Qualificazioni</b> (Enti privi di Dirigenza)	Nucleo di Valutazione, Sindaco
Personale non dirigenziale e non titolare di incarichi di <b>Elevate Qualificazioni</b>	Dirigente/Responsabile di riferimento

Il valutatore, entro i 10 giorni successivi al ricevimento della richiesta, si esprime sul ricorso, confermando la valutazione effettuata o modificandola anche in base agli elementi aggiuntivi e ulteriori forniti dal valutato.

In caso di conferma della valutazione effettuata, ai fini del tentativo di un componimento bonario di situazioni di conflitto suscettibili di possibile contenzioso in sede giurisdizionale, il valutato, entro ulteriori 7 giorni, può richiedere, attraverso atto scritto e motivato, un colloquio all'Organo di Valutazione anche assistito da un rappresentante delle Organizzazioni Sindacali o da un legale di sua fiducia.

L'esito di tale confronto e dell'eventuale revisione, oltre che al valutato è comunicato all'Organo di Valutazione (relativamente ai ricorsi non gestiti direttamente), al Segretario dell'Ente, al Sindaco e al Responsabile del Personale in caso di necessità di produrre i conseguenti atti di competenza.

**Fase 4)** L'esito della valutazione della performance Individuale come sopra descritta nelle sue diverse componenti (performance organizzativa, performance individuale, comportamenti professionali e capacità di differenziazione delle valutazioni) e come meglio illustrata nelle successive sezioni di dettaglio (Parte 2 del presente SMVP) costituisce il riferimento e il

<sup>1</sup> NB: la capacità di differenziazione della valutazione dei collaboratori riguarda solo Dirigenti/ Titolari di P.O.

presupposto esclusivo per la quantificazione e l'erogazione della premialità per i dipendenti e delle retribuzioni di risultato per i Dirigenti, i titolari di incarichi di [Elevate Qualificazioni](#). e il Segretario dell'Ente secondo quanto stabilito nei rispettivi CCNL e nei CCDI.

**Fase 5)** La Relazione Finale sulle Performance ai sensi dell'art. 10 c. 1 lett. b) D.Lgs 150/2009 e ss.mm.ii, è un documento consuntivo, redatto dall'Ente entro il 30 giugno, che evidenzia, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti. La relazione è trasmessa dall'Ente all'Organo di Valutazione ai fini della Validazione e costituisce condizione preliminare alla liquidazione del trattamento accessorio collegato alle Performance.

### Gestione della Performance del Segretario comunale

#### Finalità

Il presente sistema disciplina il processo di valutazione della performance del Segretario comunale con il proposito di perseguire le seguenti finalità:

- condividere la Mission dell'Amministrazione Comunale
- tradurre le strategie politiche in obiettivi operativi specifici e misurabili
- promuovere processi di miglioramento delle prestazioni in termini di qualità
- verificare il conseguimento dei risultati attesi
- coordinare e guidare i processi decisionali
- favorire la comunicazione interna
- premiare il merito

#### Sequenze operative nella misurazione e valutazione della performance

Il sistema di valutazione della Performance del Segretario Comunale si inserisce nell'ambito del Ciclo di gestione della Performance e si articola in due momenti diversi:

- 1) Valutazione su Obiettivi di performance in riferimento sia alle funzioni conferite istituzionalmente al Segretario comunale dalle leggi, dai regolamenti e dai provvedimenti sindacali, sia ad altre funzioni/attività/obiettivi assegnati dall'organo politico. Al punteggio numerico, espresso in centesimi, che va da 0 a 100, corrisponde una valutazione descrittiva distinta in 5 livelli di giudizio:

- non avviato → 0
- avviato → 1% -35%
- in itinere → 36% - 70%
- parzialmente raggiunto → 71% - 90%
- raggiunto → 91% - 100%.

- 2) Valutazione su Comportamenti Professionali Manageriali, che valuta il grado di allineamento dei comportamenti esibiti rispetto alle attese di ruolo. Tali comportamenti professionali, connessi alle funzioni assegnate ai sensi dell'art. 97 T.U.E.L. D. Lgs. 267/2000, integrano la competenza esercitata sulla gestione amministrativa, finanziaria e tecnica dell'Ente. Al punteggio numerico, espresso in centesimi, che va da 0 a 100, corrisponde una valutazione descrittiva distinta in 5 livelli di giudizio:

- inadeguato → 0
- inferiore alle aspettative → 1% -35%
- migliorabile → 36% - 70%
- in linea con le aspettative → 71% – 90%
- eccellente → 91% - 100%.

L'esito finale della valutazione è dato dalla somma degli esiti parziali di cui ai due punti precedenti.

### **Pesatura degli obiettivi**

Il peso di ciascun obiettivo di performance è dato dalla sommatoria dei pesi assegnati a ciascun indicatore individuato per lo stesso. La pesatura dell'obiettivo è avvenuta correttamente quando la sommatoria dei pesi assegnati a ciascun indicatore equivale a 60.

In sede di programmazione, il Sindaco e il Segretario provvedono ad assegnare il peso a ciascun indicatore individuato sulla base dei parametri di seguito riportati:

Parametro	Livello alto	Livello medio	Livello basso
<b>Strategicità</b>	Attività propria della principale mission dell'Ente	Attività indirettamente connesse alla mission dell'Ente	Riferito ad attività di minore rilevanza
<b>Modalità di realizzazione dell'attività</b>	Svolgimento di procedure a carattere innovativo e/o con introduzione di nuovi strumenti di lavoro	Svolgimento di tipologia di attività già realizzata con ricorso a modalità di svolgimento nuove	Svolgimento di procedure già sperimentate e utilizzo di strumenti di lavoro già in uso
<b>Relazione con altri soggetti</b>	Ampliamento della rete di relazioni	Potenziamento delle relazioni esistenti	Mantenimento delle relazioni esistenti
<b>Quadro di riferimento normativo</b>	Consolidato e complesso	Consolidato e mediamente complesso	Consolidato e non complesso
<b>Pianificazione degli interventi</b>	Complessa e costantemente soggetta a revisione	Mediamente complessa e con interventi nel tempo	Definibile e stabile

## Pesatura dei comportamenti

Il peso dei comportamenti professionali/ competenze manageriali complessivamente pari a 40, è assegnato dal presente SMVP (vd par. “Dizionario dei comportamenti professionali/competenze manageriali”). L’Ente può decidere annualmente, qualora lo ritenesse opportuno, proporre in sede di programmazione la variazione del peso assegnato a ciascun comportamento nel rispetto del punteggio complessivo dei comportamenti pari a 40.

## Strumenti di valutazione

Il Sistema di Valutazione del Segretario Comunale prevede l’utilizzo di un’unica scheda articolata secondo una logica “a campi”:

- la prima parte è dedicata alla valutazione del risultato sugli obiettivi di performance connessi alle funzioni istituzionali del Segretario comunale ed alle attività/obiettivi assegnati dall’organo politico. L’esito della valutazione degli obiettivi di performance organizzativa e individuale assegnati è determinato dalla media degli esiti di tutti gli obiettivi assegnati e concorre alla determinazione del punteggio complessivo finale nella misura del 60%;
- la seconda parte è appositamente riservata alla valutazione dei comportamenti professionali e competenze manageriali dimostrate e concorre alla determinazione dell’unico punteggio finale nella misura del 40%.

L’esito finale della valutazione è dato dalla somma degli esiti parziali di cui ai due punti precedenti.

La scheda di valutazione del Segretario Comunale costituisce l’allegato A) al presente SMVP.

### **Dizionario dei comportamenti professionali/competenze manageriali**

La valutazione delle competenze avviene sulla base di comportamenti osservabili di seguito elencati, definiti in relazione al ruolo di Segretario dell’Ente:

	FATTORI	DESCRIZIONE	PESO
1	Collaborazione giuridico amministrativa, funzioni consultive e attività di rogito	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Assistenza agli organi di governo e alla dirigenza per l'individuazione degli strumenti più idonei per consentire l'ottimale conseguimento degli obiettivi dell'amministrazione;</li> <li>▪ Partecipazione con funzioni consultive e di assistenza alle riunioni del Consiglio e della Giunta, curandone la verbalizzazione;</li> <li>▪ Rogito dei contratti nei quali l'ente è parte ed autentica delle scritture private ed atti unilaterali nell'interesse dell'Ente locale.</li> </ul>	10
2	Capacità di programmazione e controllo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacità di pianificare le attività, stabilire le priorità operative, controllare le attività strategiche, apportare i giusti correttivi, coordinare le attività dei dirigenti/Titolari di P.O. per il raggiungimento degli obiettivi generali dell'Ente</li> </ul>	10
3	Propensione al cambiamento e benessere organizzativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacità di favorire i processi di razionalizzazione e miglioramento organizzativo, di innovazione tecnologica</li> </ul>	10
4	Capacità di problem solving e promozione dell'immagine dell'Ente	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adattamento della gestione al mutamento degli indirizzi politico-amministrativi espressi dall'Organo politico;</li> <li>▪ Ricerca di un rapporto aperto e comunicativo con gli amministratori e pronta evidenziazione dei problemi emergenti e delle possibili soluzioni</li> </ul>	10

## Accesso al premio

Per il Segretario comunale la retribuzione di risultato potenziale assegnabile corrisponde al 10% del monte salari (art. 42, C.C.N.L. dei Segretari comunali del 16 maggio 2001) e deve essere ponderata in base al periodo di permanenza all'interno dell'Ente.

Il presente Sistema di misurazione e valutazione prevede una valutazione della performance propedeutica alla corresponsione della retribuzione di risultato determinata da un punteggio da 0 a 100. Sulla base di tali assunti la retribuzione di risultato del Segretario comunale verrà attribuita secondo i criteri della seguente tabella:

Punteggio ottenuto	Percentuale della retribuzione di risultato attribuita calcolata sul massimo erogabile dal C.C.N.L.
Da 91 a 100 punti	100% della retribuzione di risultato
Da 81 a 90 punti	80% della retribuzione di risultato
Inferiore a 80 punti	0% della retribuzione di risultato

- ✚ **Gestione della Performance del Personale Dirigente**
- ✚ **Gestione della Performance del Personale titolare di incarichi di Elevata Qualificazione- Enti privi di Dirigenza -**

## Finalità

Il presente sistema disciplina il processo di valutazione della performance del personale Dirigente o, per gli Enti privi di figure dirigenziali, del personale incaricato di **Elevata Qualificazione**.

Analogamente alla disciplina inerente il processo di valutazione del Segretario comunale, il SMVP dei Dirigenti/Titolari di incarichi di **Elevata Qualificazione** si propone di perseguire le seguenti finalità:

- condividere la Mission dell'Amministrazione Comunale
- tradurre le strategie politiche in obiettivi operativi specifici e misurabili
- promuovere processi di miglioramento delle prestazioni in termini di qualità
- verificare il conseguimento dei risultati attesi
- coadiuvare l'organo politico per quanto di competenza negli aspetti tecnici legati a processi decisionali
- favorire la comunicazione interna ed esterna
- valorizzare le risorse a disposizione (umane, finanziarie, ecc.)

## Sequenze operative nella misurazione e valutazione della performance

Il sistema di valutazione della Performance del Personale Dirigente/Titolare di P.O. si articola in 4 ambiti di valutazione:

1. Valutazione su Obiettivi di performance organizzativa: misurazione e valutazione del contributo reso dal valutato in riferimento agli obiettivi di struttura assegnati dall'organo politico;
2. Valutazione su Obiettivi di performance individuale: misurazione e valutazione sul grado di raggiungimento degli obiettivi di Unità organizzativa e/o individuali assegnati dall'organo politico;
3. Valutazione su Comportamenti Professionali e competenze manageriali: valutazione del grado di allineamento dei comportamenti individuati nel presente SMVP, esibiti rispetto alle attese di ruolo;
4. Valutazione sulla capacità di valutare il personale assegnato, misurabile mediante una significativa differenziazione dei giudizi espressi.
- 5.

### Pesatura degli obiettivi

Il peso di ciascun obiettivo di performance organizzativa è dato dalla sommatoria dei pesi assegnati a ciascun indicatore individuato per lo stesso. La pesatura dell'obiettivo è avvenuta correttamente quando la sommatoria dei pesi assegnati a ciascun indicatore equivale a **60**.

Il peso di ciascun obiettivo di performance individuale è dato dalla sommatoria dei pesi assegnati a ciascun indicatore individuato per lo stesso. La pesatura dell'obiettivo è avvenuta correttamente quando la sommatoria dei pesi assegnati a ciascun indicatore equivale a **20**.

In sede di validazione degli obiettivi da parte dell'Organo di Valutazione, i Dirigenti/Titolari di P.O., il Sindaco e il Segretario, in collaborazione con l'O.d.V., provvedono ad assegnare il peso a ciascun indicatore individuato sulla base dei parametri di seguito riportati:

Parametro	Livello alto	Livello medio	Livello basso
<b>Strategicità</b>	Attività propria della principale mission dell'Ente	Attività indirettamente connesse alla mission dell'Ente	Riferito ad attività di minore rilevanza
<b>Modalità di realizzazione dell'attività</b>	Svolgimento di procedure a carattere innovativo e/o con introduzione di nuovi strumenti di lavoro	Svolgimento di tipologia di attività già realizzata con ricorso a modalità di svolgimento nuove	Svolgimento di procedure già sperimentate e utilizzo di strumenti di lavoro già in uso
<b>Relazione con altri soggetti</b>	Ampliamento della rete di relazioni	Potenziamento delle relazioni esistenti	Mantenimento delle relazioni esistenti
<b>Quadro di riferimento normativo</b>	Consolidato e complesso	Consolidato e mediamente complesso	Consolidato e non complesso
<b>Pianificazione degli interventi</b>	Complessa e costantemente soggetta a revisione	Mediamente complessa e con interventi nel tempo	Definibile e stabile

### Pesatura dei comportamenti

Il peso dei comportamenti professionali/competenze manageriali, complessivamente pari a 20, è assegnato dal presente SMVP (vd par. "Dizionario dei comportamenti professionali/competenze manageriali").

L'Ente può decidere annualmente, qualora lo ritenesse opportuno, di proporre la variazione del peso assegnato a ciascun comportamento nel rispetto del punteggio complessivo dei comportamenti pari a 20.

In sede di validazione del Piano degli Obiettivi di performance l'Organo di Valutazione provvede all'adeguamento della scheda di valutazione del Dirigente/titolare di incarichi di [Elevata Qualificazione](#).

## Strumenti di valutazione

Il Sistema di Valutazione della performance del personale dirigente/titolare di incarichi di **Elevata Qualificazione** prevede l'utilizzo di un'unica scheda articolata secondo una logica "a campi" in 3 sezioni:

- **la prima** è dedicata alla descrizione degli obiettivi, degli indicatori di risultato, del peso assegnato e del grado di raggiungimento finale degli obiettivi di performance organizzativa assegnati. L'esito della valutazione degli obiettivi di performance organizzativa è determinato dalla media degli esiti di tutti gli obiettivi assegnati e concorre alla determinazione del punteggio complessivo finale nella misura del 60%.
- **la seconda** è dedicata alla descrizione degli obiettivi, degli indicatori di risultato, del peso assegnato e del grado di raggiungimento finale degli obiettivi di performance individuale assegnati dall'organo politico. L'esito della valutazione degli obiettivi di performance individuale è determinato dalla media degli esiti di tutti gli obiettivi assegnati e concorre alla determinazione del punteggio complessivo finale nella misura del 20%.

Al punteggio numerico, espresso in centesimi, che va da 0 a 100, corrisponde una valutazione descrittiva distinta in 5 livelli di giudizio:

- non avviato → 0
- avviato → 1% -35%
- in itinere → 36% - 70%
- parzialmente raggiunto → 71% - 90%
- raggiunto → 91% - 100%.

- **la terza** è appositamente riservata alla valutazione dei comportamenti professionali, delle competenze manageriali, della capacità di differenziare la valutazione dei collaboratori. L'esito della valutazione dei comportamenti e della capacità di differenziazione delle valutazioni concorre alla determinazione dell'unico punteggio finale nella misura del 20%.

Al punteggio numerico, espresso in centesimi, che va da 0 a 100, corrisponde una valutazione descrittiva distinta in 5 livelli di giudizio:

- inadeguato → 0
- inferiore alle aspettative → 1% -35%
- migliorabile → 36% - 70%
- in linea con le aspettative → 71% - 90%
- eccellente → 91% - 100%.

L'esito finale della valutazione è dato dalla somma degli esiti parziali di cui ai tre punti precedenti.

La scheda di valutazione del personale dirigente/titolare di incarichi di [Elevata Qualificazione](#) costituisce l'allegato B) al presente SMVP.

### Dizionario dei comportamenti professionali/competenze manageriali

La valutazione delle competenze avviene sulla base di comportamenti osservabili di seguito elencati, definiti in relazione al ruolo di Dirigente/Titolare di incarichi di [Elevata Qualificazione](#):

	AREA COMPORTAMENTALE	FATTORI DI VALUTAZIONE	PESO
1	Area relazionale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientamento al cittadino/servizio</li> <li>- Integrazione nell'organizzazione</li> <li>- Lavorare in gruppo</li> <li>- Guida e coordinamento (Team leadership)</li> <li>- Comunicazione, ascolto e feedback</li> <li>- Gestione dei conflitti</li> <li>- Valutazione e feedback continuo</li> <li>- Rappresentanza dell'ente</li> </ul>	4
2	Area dell'innovazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi e soluzione dei problemi</li> <li>- Innovazione</li> <li>- Sviluppo e trasferimento delle competenze</li> <li>- Pensiero strategico</li> <li>- Gestione del cambiamento</li> </ul>	4
3	Area dell'efficacia personale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Auto-organizzazione</li> <li>- Flessibilità</li> <li>- Accuratezza e qualità della prestazione professionale</li> <li>- Reazione a fronte dei propri errori</li> <li>- Partecipazione e impegno lavorativo</li> </ul>	4
4	Area realizzativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientamento all'efficienza</li> <li>- Delega</li> <li>- Programmazione e organizzazione</li> <li>- Decisione</li> <li>- Gestione progetti/processi</li> <li>- Tensione al risultato</li> </ul>	4
5	Differenziazione delle valutazioni	Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi	4

## Accesso al premio

Fatte salve le competenze della contrattazione collettiva integrativa, come indicate dall'articolo 7 del CCNL del 21.05.2018, si stabiliscono i seguenti criteri generali riguardanti il raccordo tra la valutazione ottenuta e compensi riconosciuti alle figure cui si applica la presente metodologia. Essi, nei limiti di quanto previsto dal succitato CCNL del 21.05.2018, possono essere completati dal contratto integrativo.

La tabella di raccordo tra valutazione e compensi è la seguente:

Punteggio ottenuto	% Compenso riconosciuto
Da 91 a 100 punti	100% della retribuzione di risultato
Da 60 a 90 punti	% della retribuzione di risultato corrispondente al punteggio ottenuto
Inferiore a 60 punti	0% della retribuzione di risultato

La tabella si applica al valore della retribuzione di risultato determinata dall'Ente sulla base dei criteri generali definiti in sede di contrattazione integrativa.

Come evidenziato nella tabella, una valutazione inferiore a 60 punti è considerata negativa ed essa rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale e ai fini dell'irrogazione del licenziamento disciplinare ai sensi dell'articolo 55-quater, comma 1, lettera f-quinquies), del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165. In ogni caso, prima di procedere alla definitiva formalizzazione di una valutazione negativa come sopra definita, debbono essere acquisite, in contraddittorio, le valutazioni dell'interessato, anche assistito dalla organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato o da persona di sua fiducia.

⚡ *Gestione della Performance del Personale titolare di P.O. - Enti con Dirigenza -*  
⚡ *Gestione della Performance del Personale delle categorie D, C, B, A (Enti con elo senza Dirigenza)*

## Finalità

Il presente sistema disciplina il processo di valutazione della performance del personale incaricato di **Elevata Qualificazione** e delle categorie D, C, B, A negli Enti che prevedono al loro interno l'area della dirigenza. Disciplina altresì il processo di valutazione della performance del personale delle categorie D, C, B, A negli Enti privi di Dirigenza.

Il presente SMVP si propone di perseguire le seguenti finalità:

- condividere la Mission dell'Amministrazione Comunale
- promuovere processi di miglioramento delle prestazioni in termini di qualità
- verificare il conseguimento dei risultati attesi
- coadiuvare l'organo politico per quanto di competenza negli aspetti tecnici legati a processi decisionali
- favorire la comunicazione interna ed esterna
- valorizzare le risorse a disposizione (umane, finanziarie, ecc.)
- 

## Sequenze operative nella misurazione e valutazione della performance

La valutazione della performance del personale titolare di incarichi di **Elevata Qualificazione** degli Enti con dirigenza e delle categorie D, C, B, A è collegata ai risultati conseguiti ed ai comportamenti professionali esibiti.

Ad inizio anno il Dirigente o, negli Enti privi di Dirigenza, il Responsabile Titolare di incarichi di **Elevata Qualificazione**, dovrà individuare gli obiettivi e/o i sub-obiettivi del Piano degli obiettivi di performance organizzativa e individuale approvato dall'Organo politico per l'anno.

Laddove l'Ente non provvedesse tempestivamente all'individuazione degli obiettivi di performance nei tempi disposti dalle normative vigenti e dal presente SMVP, è data facoltà al Dirigente o, negli Enti privi di Dirigenza, al Responsabile Titolare di incarichi di **Elevata Qualificazione**, di assegnare ai propri collaboratori gli obiettivi e/o i sub-obiettivi individuali ritenuti prioritari per la propria Unità organizzativa, salvo rimodulare/modificare/integrare gli stessi contestualmente alla definizione degli Obiettivi di Performance da parte dall'Organo politico.

In corso d'anno ciascun dirigente dovrà prevedere momenti di confronto con i dipendenti assegnati alla propria unità organizzativa finalizzati a valutare l'andamento della performance sia rispetto agli obiettivi/sub-obiettivi assegnati, sia rispetto alle competenze e, eventualmente, a riorientare verso gli obiettivi e i comportamenti standard definiti.

Il Sistema di Valutazione della Performance del Personale Titolare di incarichi di **Elevata Qualificazione** degli Enti con dirigenza e delle categorie D, C, B, A si articola in 3 ambiti di valutazione:

1. Valutazione su Obiettivi di performance organizzativa: misurazione e valutazione del contributo reso dal valutato in riferimento agli obiettivi attribuiti dal Dirigente/Titolare di incarichi di **Elevata Qualificazione**, discendenti dagli obiettivi assegnati a quest'ultimo dall'organo politico;
2. Valutazione su Obiettivi di performance individuale: misurazione e valutazione del contributo reso dal valutato in riferimento agli obiettivi attribuiti dal Dirigente/Titolare di incarichi di **Elevata Qualificazione**, discendenti dagli obiettivi assegnati a quest'ultimo dall'organo politico;
3. Valutazione su Comportamenti Professionali: valutazione del grado di allineamento dei comportamenti esibiti rispetto alle attese di ruolo, in base a quelli individuati nel presente SMVP.

### Pesatura degli obiettivi/sub-obiettivi assegnati

Il peso di ciascun obiettivo/sub-obiettivo di performance è dato dalla sommatoria dei pesi assegnati a ciascun indicatore individuato per lo stesso.

La pesatura dell'obiettivo di performance organizzativa è avvenuta correttamente quando la sommatoria dei pesi assegnati a ciascun indicatore equivale a **60**.

La pesatura dell'obiettivo di performance individuale è avvenuta correttamente quando la sommatoria dei pesi assegnati a ciascun indicatore equivale a **20**.

In sede di programmazione, il Dirigente/Titolare di P.O. provvede ad assegnare il peso a ciascun indicatore individuato sulla base dei parametri di seguito riportati:

Parametro	Livello alto	Livello medio	Livello basso
<i>Strategicità</i>	Attività propria della principale mission dell'Ente	Attività indirettamente connesse alla mission dell'Ente	Riferito ad attività di minore rilevanza
<i>Modalità di realizzazione dell'attività</i>	Svolgimento di procedure a carattere innovativo e/o con introduzione di nuovi strumenti di lavoro	Svolgimento di tipologia di attività già realizzata con ricorso a modalità di svolgimento nuove	Svolgimento di procedure già sperimentate e utilizzo di strumenti di lavoro già in uso
<i>Relazione con altri soggetti</i>	Ampliamento della rete di relazioni	Potenziamento delle relazioni esistenti	Mantenimento delle relazioni esistenti
<i>Quadro di riferimento</i>	Consolidato e complesso	Consolidato e mediamente	Consolidato e non complesso

<i>normativo</i>		complesso	
<i>Pianificazione degli interventi</i>	Complessa e costantemente soggetta a revisione	Mediamente complessa e con interventi nel tempo	Definibile e stabile

### Pesatura dei comportamenti

Il peso dei comportamenti professionali/competenze manageriali, complessivamente pari a 20, è assegnato dal presente SMVP (vd par. “Dizionario dei comportamenti professionali”). In sede di attribuzione degli obiettivi/sub-obiettivi ai propri collaboratori, il Dirigente/Titolare di P.O. può decidere annualmente, qualora lo ritenesse opportuno, proporre la variazione del peso assegnato a ciascun comportamento nel rispetto del punteggio complessivo dei comportamenti pari a 20.

### Strumenti di valutazione

Il Sistema di Valutazione della performance del personale titolare di P.O. degli Enti con dirigenza e delle categorie D, C, B, A prevede l'utilizzo di un'unica scheda articolata secondo una logica “a campi” in 3 sezioni:

- la prima è dedicata alla descrizione degli obiettivi/sub-obiettivi, degli indicatori di risultato, del peso assegnato e del grado di raggiungimento finale degli obiettivi di performance organizzativa dal Dirigente/Titolare di incarichi di **Elevata Qualificazione**. L'esito della valutazione degli obiettivi di performance organizzativa è determinato dalla media degli esiti di tutti gli obiettivi assegnati e concorre alla determinazione del punteggio complessivo finale nella misura del 60%.
- la seconda è dedicata alla descrizione degli obiettivi/sub-obiettivi, degli indicatori di risultato, del peso assegnato e del grado di raggiungimento finale degli obiettivi di performance individuale assegnati dal Dirigente/Titolare di incarichi di **Elevata Qualificazione**. L'esito della valutazione degli obiettivi di performance organizzativa e individuale è determinato dalla media degli esiti di tutti gli obiettivi assegnati e concorre alla determinazione del punteggio complessivo finale nella misura del 20%.

Al punteggio numerico, espresso in centesimi, che va da 0 a 100, corrisponde una valutazione descrittiva distinta in 5 livelli di giudizio:

- non avviato → 0
- avviato → 1% -35%
- in itinere → 36% - 70%
- parzialmente raggiunto → 71% – 90%
- raggiunto → 91% - 100%.

- la terza è appositamente riservata alla valutazione dei comportamenti professionali. L'esito della valutazione dei comportamenti concorre alla determinazione dell'unico punteggio finale nella misura del 20%. Al punteggio numerico, espresso in centesimi, che va da 0 a 100, corrisponde una valutazione descrittiva distinta in 5 livelli di giudizio:
  - inadeguato → 0
  - inferiore alle aspettative → 1% -35%
  - migliorabile → 36% - 70%
  - in linea con le aspettative → 71% – 90%
  - eccellente → 91% - 100%.

L'esito finale della valutazione è dato dalla somma degli esiti parziali di cui ai tre punti precedenti.

La scheda di valutazione del personale titolare di incarichi di **Elevata Qualificazione** degli Enti con dirigenza e delle categorie D, C, B, A costituisce l'allegato C) al presente SMVP.

### Dizionario dei comportamenti professionali

La valutazione dei comportamenti del personale titolare di incarichi di **Elevata Qualificazione** degli Enti con Dirigenza e delle categorie D, C, B, A avviene sulla base di comportamenti osservabili di seguito elencati:

	AREA COMPORTAMENTALE	FATTORI DI VALUTAZIONE	PESO
1	Area relazionale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientamento al cittadino/servizio</li> <li>- Integrazione nell'organizzazione</li> <li>- Capacità di lavorare in gruppo</li> <li>- Capacità di ascolto</li> <li>- Capacità di gestione dei conflitti</li> </ul>	5
2	Area dell'innovazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi e soluzione dei problemi</li> <li>- Propositività per l'innovazione</li> <li>- Capacità di gestione del cambiamento</li> </ul>	5
3	Area dell'efficacia personale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Auto-organizzazione</li> <li>- Flessibilità</li> <li>- Accuratezza e qualità della prestazione professionale</li> <li>- Reazione a fronte dei propri errori</li> <li>- Partecipazione e impegno lavorativo</li> </ul>	5
4	Area realizzativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientamento all'efficienza</li> <li>- Gestione dei compiti assegnati</li> <li>- Tensione al risultato</li> </ul>	5

## Accesso al premio

Fatte salve le competenze della contrattazione collettiva integrativa, come indicate dall'articolo 7 del CCNL del 21.05.2018, si stabiliscono i seguenti criteri generali riguardanti il raccordo tra la valutazione ottenuta e compensi riconosciuti alle figure cui si applica la presente metodologia. Essi, nei limiti di quanto previsto dal succitato CCNL del 21.05.2018, possono essere completati dal contratto integrativo.

La tabella di raccordo tra valutazione e compensi è la seguente:

Punteggio ottenuto	% Compenso riconosciuto
Da 91 a 100 punti	100% della premialità
Da 60 a 90 punti	% della premialità corrispondente al punteggio ottenuto
Inferiore a 60 punti	0% della premialità

La tabella si applica al valore della produttività determinata dall'Ente sulla base dei criteri generali definiti in sede di contrattazione integrativa.

Come evidenziato nella tabella, una valutazione inferiore a 60 punti è considerata negativa. In ogni caso, prima di procedere alla definitiva formalizzazione di una valutazione negativa come sopra definita, possono essere acquisite, in contraddittorio, le valutazioni dell'interessato, nelle modalità previste dalla Fase 3 relativa alla *revisione della valutazione*, paragrafo "*fasi del ciclo di gestione della performance*" della sezione generale del presente SMVP.

## Differenziazione del premio individuale

Le valutazioni effettuate mediante il presente SMVP concorrono all'attribuzione della maggiorazione del premio individuale di cui all'art. 69 del CCNL Funzioni Locali del 21.05.2018. Viene demandata alla contrattazione integrativa la definizione delle modalità di applicazione per l'Ente.

## Criteria per la definizione delle procedure per le progressioni economiche all'interno delle aree

1. Al fine di remunerare il maggior grado di competenza professionale progressivamente acquisito dai dipendenti nello svolgimento delle funzioni proprie dell'area professionale di appartenenza secondo il nuovo modello di classificazione professionale del personale, agli stessi può essere attribuito, uno o più "differenziali stipendiali" da intendersi come incrementi stabili dello stipendio.
2. L'attribuzione dei "differenziali stipendiali", che si configura come progressione economica all'interno dell'area professionale e non determina l'attribuzione di mansioni superiori, avviene mediante procedura selettiva di area di appartenenza, attivabile annualmente in relazione alle risorse aventi caratteristiche di certezza, stabilità e continuità del Fondo risorse decentrate di cui all'art. 79 del CCNL 16 Novembre 2022 ed è attribuita a decorrere dal 1° gennaio dell'anno in cui è stata attivata la procedura di selezione.
3. L'attribuzione dei "differenziali stipendiali" di cui ai precedenti commi, avviene nel rispetto delle modalità e dei criteri di seguito specificati:
  - a) possono partecipare alla procedura selettiva i lavoratori che negli ultimi 3 anni non abbiano beneficiato di alcuna progressione economica; ai fini della verifica del già menzionato requisito si tiene conto delle date di decorrenza delle progressioni economiche effettuate;
  - b) È inoltre condizione necessaria l'assenza, negli ultimi 2 anni, di provvedimenti disciplinari superiori 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. Le risorse previste per remunerare il differenziale stipendiale vanno pertanto "congelate" in attesa dell'esito del procedimento disciplinare; se dall'esito del procedimento al dipendente viene comminata una sanzione superiore alla multa, il

dipendente viene definitivamente escluso dalla procedura e le risorse vengono riacquisite nella disponibilità del fondo;

- c) il numero di “differenziali stipendiali” attribuibili nell’anno viene definito in sede di contrattazione integrativa annuale all’atto della ripartizione del fondo e comunque non oltre il 50% degli aventi diritto per ogni categoria arrotondato all’unità.
- d) non è possibile attribuire allo stesso dipendente più di un differenziale stipendiale per ciascuna procedura selettiva;
- e) i “differenziali stipendiali” sono attribuiti fino a concorrenza del numero fissato nella sessione negoziale di cui alla precedente lettera c), previa graduatoria dei partecipanti alla procedura selettiva, definita in base ai seguenti criteri:

e.1) 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;

e.2) esperienza professionale. Per “esperienza professionale” si intende quella 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 funzioni locali nonché, nel medesimo o corrispondente profilo, presso altre amministrazioni di comparti diversi

e.3) capacità culturali e professionali acquisite anche attraverso i percorsi formativi.

4. Partecipa alle selezioni per le progressioni economiche il personale assunto con contratto a tempo indeterminato, ovvero il personale in comando o distacco presso altri enti, amministrazioni e aziende; in quest’ultimo caso il Responsabile di Area Funzionale titolare di E.Q. a cui il dipendente risulta funzionalmente assegnato, avrà cura di garantire che l’ente presso cui il dipendente si trova comandato o distaccato, assolva agli oneri procedurali previsti nel presente CCIA per la selezione ai fini dell’attribuzione del differenziale stipendiale. La disciplina di cui al presente comma non si applica nel caso in cui il dipendente sia collocato in aspettativa.

5. Al fine di garantire la selettività di cui al comma 2, le parti stabiliscono che:

1.1 L'esito della media delle valutazioni di cui alla precedente lettera e.1) concorre nella misura del 90%, ovvero del 95% del punteggio attribuibile in applicazione del successivo comma 7.

1.2 L'esperienza professionale concorre nella misura del 5% così distribuita:

- a) punti n° 3 in applicazione del successivo comma 6;
- b) punti n° 2 per l'anzianità di servizio.

1.3 Le competenze acquisite a seguito di processi formativi concorrono per il restante 5%.

2. L'assegnazione del punteggio di cui al precedente comma 5 viene determinata nel modo come appresso indicato:

➤ 5.2 lett. a)

	Alto	Medio	Basso
<input type="checkbox"/> Aspetti tecnico-operativi del lavoro	5	3	1
E' in grado di svolgere le mansioni che gli sono state affidate con precisione e qualità?			
Rispetta le sequenze operative e verifica con attenzione il suo lavoro?			
<input type="checkbox"/> Assunzione di responsabilità			
È in grado di programmare, gestire e verificare il suo lavoro in modo responsabile senza bisogno di una supervisione continua?			
<input type="checkbox"/> Uso e rispetto del tempo			
È in grado di organizzare il proprio lavoro usando il tempo in maniera efficace?			
Sa rispettare i tempi previsti/programmati per lo svolgimento del proprio lavoro?			

La scala di attribuzione dei punteggi è come appresso indicata:

- I) Per valori = 25 punti 3
- II) Per valori: >=15 <25 Punti 2
- III) Per valori <= 5 punti 1

➤ 5.2 lett. b):

- > 20 anni di servizio 2 punti;
- < 20 > 10 anni di servizio 1 punto

- < 10 anni di servizio 0,5 punti

3. L'assegnazione del punteggio afferente al riconoscimento delle competenze acquisite e certificate a seguito di processi formativi di cui al punto 5.3, è condizionata dalla predisposizione e attuazione di un Piano Annuale di Formazione esteso a tutti i dipendenti cui si applica il presente CCIA con la ponderazione delle attività formative. In assenza del Piano il punteggio del 5% previsto va ad integrare quello del 90% di cui al punto 5.1.

4. I dipendenti interessati dalla procedura devono presentare domanda secondo modelli predisposti dall'Ufficio Personale; lo stesso Ufficio provvederà direttamente all'istruzione e alla predisposizioni delle graduatorie in applicazione dei criteri di cui ai commi successivi.

5. La graduatoria degli aventi diritto alla progressione economica verrà pubblicata successivamente al completamento degli iter di cui ai successivi commi del presente articolo ed ha validità limitata al solo anno per il quale è stata prevista l'attribuzione della progressione economica.

6. Ai fini della progressione economica all'interno dell'area professionale, viene misurata per ciascun dipendente la media dei risultati conseguiti nel triennio che precede l'anno in cui è adottata la decisione di attivazione dell'istituto nell'ambito della Performance. La soglia minima per accedere alla selezione ai fini della progressione di cui trattasi è pari all'85% e il punteggio è come appresso distribuito:

Area Professionale	Media Performance nel triennio precedente (Mp)	Punteggio Assegnato
Tutte	Se Mp = 85	40
	Se Mp > 85 ÷ <= 90	50
	Se Mp > 90 ÷ <= 95	65
	Se Mp > 95	90 /95*

\* Nel solo caso in cui il punteggio attribuibile per la formazione non sia attribuibile

7. A parità di punteggio viene assegnato diritto di precedenza al dipendente con maggiore anzianità di servizio nella posizione economica rivestita, in caso di ulteriore parità sarà privilegiato il dipendente con maggiore anzianità di servizio.
8. Al personale che non abbia conseguito progressioni economiche da più di 6 anni è possibile attribuire un punteggio aggiuntivo complessivamente pari al 3% del punteggio ottenuto con l'applicazione del criterio di cui alla lettera d) dell'art. 14 del CCNL 16 Novembre 2022.
9. L'entità complessiva delle risorse da destinare alla progressione economica, comprensivo della quota della tredicesima mensilità, viene stabilita all'atto della ripartizione delle risorse decentrate di parte stabile (budget complessivo) e assegnate in quota parte (budget di Area Funzionale) a ciascuna Area Funzionale dell'ente. Fermo restando il limite sul contingente di personale che può accedere alle progressioni economiche, la ripartizione delle risorse da assegnare a ciascuna Area Funzionale ai fini della progressione economica è determinata in relazione al sistema parametrico di appartenenza dei dipendenti in possesso dei requisiti per partecipare alla selezione ai fini della progressione economica. Se e qualora la ripartizione delle risorse tra le diverse Aree Funzionali, in applicazione dei parametri categoriali, non dovesse consentire alcuna progressione in uno o più Aree si procede, superando perciò stesso la costituzione del budget di Area, all'utilizzo indistinto del budget complessivo destinato alle progressioni economiche. In quest'ultimo caso in sede di Contrattazione annuale per la ripartizione delle risorse del fondo da destinare alle progressioni economiche orizzontali, le parti individuano i contingenti per area professionale a cui garantire la partecipazione alla selezione.
10. Nel caso in cui siano stati presentati dei ricorsi avversi alla valutazione in concomitanza con le selezioni ai fini della progressione economica la stessa viene automaticamente sospesa fino alla conclusione della controversia.
11. In caso di assunzione di dipendente mediante mobilità da altro ente l'importo della progressione orizzontale eventualmente in godimento, ovvero assegnate successivamente al provvedimento di mobilità, resta comunque a carico delle risorse decentrate stabili.
12. Qualora, alla data di presentazione dell'istanza di Partecipazione alla selezione, siano in corso procedimenti disciplinari e fermo restando il possesso degli altri requisiti, l'eventuale quota

delle risorse necessarie per la copertura del costo della progressione economica del personale interessato dal procedimento di cui trattasi, viene resa indisponibile ad altri fini in attesa del completamento dell'iter previsto per la commissione della sanzione disciplinare.

13. Il personale titolare di E.Q. partecipa alle progressioni orizzontali, secondo i criteri definiti ai precedenti commi. Per la valutazione si prendono a riferimento gli ultimi tre anni, sulla base delle schede di valutazione compilate dal Nucleo di Valutazione o struttura analoga. Al fine di evitare possibili situazioni di conflitto di interesse, in via preventiva, potranno essere destinate apposite e distinte risorse per le Progressioni del personale Responsabile di CdR titolare di E.Q.