

**REGOLAMENTO
DEGLI UFFICI E DEI SERVIZI
PARTE IV**

**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE
DELLE PERFORMANCE
CCNL 16.11.2022**

-

COMUNE DI SANNAZZARO DE' BURGONDI

**Elevate Qualificazioni e
Personale delle Aree**

Sommario

PREMESSA	2
CAPO I VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI DELLE ELEVATE QUALIFICAZIONI	3
ART. 1 - MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E FREQUENZA DELLA VALUTAZIONE	3
ART. 2 - VALIDAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	4
ART. 3 - PESATURA DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	4
ART. 4 - PESATURA DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI	5
ART. 5 - COMUNICAZIONE DEGLI ESITI DI VALIDAZIONE E PESATURA DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI.....	6
ART. 6 - MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE	6
ART. 7 - COMPORTAMENTI MANAGERIALI	6
ART. 8 - OSSERVATORI PRIVILEGIATI	9
ART. 9 - AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI	9
ART. 10 - VALUTAZIONE FINALE DEL SEGRETARIO COMUNALE/GENERALE E DELLE ELEVATE QUALIFICAZIONI. SCHEDE DI VALUTAZIONE E GESTIONE DEL CONTENZIOSO	9
ART. 11 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE DELLE ELEVATE QUALIFICAZIONI	10
CAPO II VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE NON EQ.....	11
ART. 12 - VALUTAZIONE DEL PERSONALE NON EQ	11
ART. 13 - COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL PERSONALE NON EQ.....	11
ART. 14 - VALUTAZIONE INTERMEDIA DEL PERSONALE NON EQ.....	11
ART. 15 - ARTICOLAZIONE E RILEVANZA DEGLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE NON EQ.....	12
ART. 16 VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE NON EQ.....	14
ART. 17 DIALOGO E CONFRONTO SULLE VALUTAZIONI	14
CAPO III NORME FINALI	15
ART. 18 PARERE DELL'ORGANISMO DI VALUTAZIONE E REVISIONE DELLA METODOLOGIA	15
ART. 19 VALUTAZIONE E SOSPENSIONE CAUTELARE	15

PREMESSA

La presente edizione sistema di misurazione e valutazione della performance è elaborata per adeguarsi al continuo aggiornamento normativo della PA, ed in particolar modo:

- al decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla legge di conversione 17 luglio 2020, n. 77 in materia di flessibilità del lavoro pubblico e di lavoro agile,
- al DM PA 19 ottobre 2020 che definisce che *“le amministrazioni adeguano i sistemi di misurazione e valutazione della performance alle specificità del lavoro agile rafforzando, ove necessario, i metodi di valutazione, improntati al raggiungimento dei risultati e quelli dei comportamenti organizzativi;*
- al Decreto Legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni nella Legge 6 agosto 2021, n. 113, recante *“Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l’efficienza della giustizia”* che, all’art. 6, comma 1, prevede che entro il 31 gennaio di ciascun anno le pubbliche amministrazioni, di cui all’articolo 1, comma 2, del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165, adottino il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), di durata triennale, nel rispetto delle vigenti discipline di settore e, in particolare, del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e della Legge 6 novembre 2012, n. 190;
- al Decreto del Presidente della Repubblica 24 giugno 2022, n. 81 *“Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione”*
- al Decreto del Dipartimento della Funzione pubblica 30 giugno 2022, n. 132 *“Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione”;*
- al CCNL Funzioni Locali sottoscritto il 16.11.2022, recante la riforma dell’Ordinamento Professionale degli Enti Locali;
- decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 aprile 2023, n. 41, il quale, nello specifico, prevede l’assegnazione, da parte delle amministrazioni pubbliche di cui all’articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, di obiettivi annuali, funzionali al rispetto dei tempi di pagamento, ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali, nonché a quelli apicali delle relative strutture.
- Decreto Legislativo n. 222 del 13 dicembre 2023 attinente la riqualificazione dei servizi pubblici per l’inclusione e l’accessibilità. Emanato in attuazione dell’articolo 2, comma 2, lettera e) della legge n. 227 del 22 dicembre 2021, il suo obiettivo principale è garantire l’accessibilità alle pubbliche amministrazioni da parte delle persone con disabilità, promuovendo uniformità di tutela dei lavoratori con disabilità su tutto il territorio nazionale.
- Circolare del 3 gennaio 2024, n. 1 Disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni – Attuazione dell’articolo 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 aprile 2023, n. 41. Prime indicazioni operative
- Circolare del 15 maggio 2024, n. 25 Enti e organismi pubblici – Disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni. Ricognizione degli adempimenti normativi e istruzioni.

CAPO I VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI DELLE ELEVATE QUALIFICAZIONI

ART. 1 - MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E FREQUENZA DELLA VALUTAZIONE

Previsto dall'articolo 6 del decreto-legge n. 80 del 9 giugno 2021, il Piano integrato di attività e organizzazione è il documento unico di programmazione e governance che dal 30 giugno 2022 assorbe molti dei Piani che finora le amministrazioni pubbliche erano tenute a predisporre annualmente: performance, fabbisogni del personale, parità di genere, lavoro agile, anticorruzione.

Il PIAO è una concreta semplificazione della burocrazia a tutto vantaggio delle amministrazioni, che permette alla PA di compiere un altro passo decisivo verso una dimensione di maggiore efficienza, efficacia, produttività e misurazione della performance. Migliorando la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese.

Le finalità del PIAO sono:

- consentire un maggior coordinamento dell'attività programmatoria delle pubbliche amministrazioni e una sua semplificazione;
- assicurare una migliore qualità e trasparenza dell'attività amministrativa e dei servizi ai cittadini e alle imprese.

In esso, gli obiettivi, le azioni e le attività dell'Ente sono ricondotti alle finalità istituzionali e alla mission pubblica complessiva di soddisfacimento dei bisogni della collettività e dei territori.

Si tratta quindi di uno strumento dotato, da un lato, di rilevante valenza strategica e, dall'altro, di un forte valore comunicativo, attraverso il quale l'Ente pubblico comunica alla collettività gli obiettivi e le azioni mediante le quali vengono esercitate le funzioni pubbliche e i risultati che si vogliono ottenere rispetto alle esigenze di valore pubblico.

La struttura del PIAO per gli Enti sopra i 50 dipendenti prevede la esplicazione delle attività dell'Ente nelle seguenti sezioni:

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

Sottosezione 2.1: Programmazione valore pubblico

Sottosezione 2.2: Programmazione Performance

Sottosezione 2.3: Programmazione Rischi corruttivi e trasparenza

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

Sottosezione 3.1 Programmazione Struttura organizzativa

Sottosezione 3.2 Programmazione Organizzazione del lavoro agile

Sottosezione 3.3 Programmazione Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale

SEZIONE 4. MONITORAGGIO

Nel caso di Enti con meno di 50 dipendenti, il PIAO viene redatto in modalità semplificata, prevedendo la compilazione delle sole sezioni 1, 2.3 e 3. In questi casi, il Piano delle performance viene approvato con apposito separato atto dall'Ente.

La misurazione delle performance avviene con la periodicità stabilita dall'Organismo di Valutazione in sede di validazione e pesatura degli obiettivi, normalmente con cadenza annuale.

Ove sia ritenuto necessario in ragione della rilevanza o della complessità degli obiettivi, l'Organismo di Valutazione può motivatamente disporre ulteriori momenti di verifica ad intervalli inferiori all'annualità.

La valutazione individuale fa riferimento a due ambiti: la valutazione degli obiettivi di performance organizzativa assegnati e la valutazione dei comportamenti organizzativi agiti durante il periodo considerato. L'incidenza della valutazione della performance organizzativa deve avere un peso prevalente nella valutazione complessiva, pari al **55%** sul valore totale.

ART. 2 - VALIDAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

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

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

Il processo valutativo, da parte dell'Organismo di Valutazione, ha inizio con la validazione degli obiettivi e degli indicatori e dei valori attesi proposti per la misurazione della performance collegata a ciascun obiettivo.

La validazione deve avvenire di norma entro il mese di gennaio di ciascun anno di riferimento.

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

- **adeguata specificità e misurabilità** in termini concreti e chiari. In particolare, gli obiettivi devono essere formulati a partire dalla rilevazione puntuale dei prodotti o delle utilità riferite al cliente finale, fruitore, beneficiario del processo produttivo o di erogazione e contemplare un set di indicatori idoneo a rilevare gli effetti delle azioni eseguite rispetto alla qualità dei prodotti o delle prestazioni, come rilevati dalle indagini di gradimento presso gli utenti. Ogni valore correlato agli indicatori deve essere tracciabile;
- **riferimento ad un arco temporale determinato** corrispondente alla durata dello strumento di programmazione (Piano Esecutivo di Gestione/ Piano performance in cui sono inseriti ricondotto a missioni e programmi di bilancio secondo le attività gestite dall'Ente);
- **commisurazione**, ove possibile, **ai valori di riferimento derivanti da standard** definiti a livello nazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- **confrontabilità con le tendenze della produttività** dell'amministrazione, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente e, ove possibile, del triennio precedente. La produttività potrà essere dimostrata attraverso indicatori che permettano di determinare le quantità prodotte o le utilità generate da unità di produzione (individui, gruppi, etc.);
- **correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili**, in particolare gli obiettivi devono essere correlati alle risorse che si stimano disponibili, con assunzione di responsabilità rispetto al loro conseguimento.

ART. 3 - PESATURA DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

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

- pertinenza e coerenza con le **politiche perseguite dall'Ente**;
- coerenza con i **bisogni della collettività** rilevati dagli strumenti di analisi disponibili;

- capacità di determinare un significativo **miglioramento della qualità** dei servizi erogati e degli interventi;
- idoneità a mantenere **standard adeguati** in condizioni critiche determinate, congiuntamente o separatamente, dalla riduzione delle risorse disponibili, dalla rapida variazione o trasformazione dei fabbisogni espressi dalla comunità o da altre circostanze non prevedibili ovvero non governabili dall'unità amministrativa incaricata del presidio delle funzioni o dei servizi.

Gli obiettivi gestionali, ai fini dell'applicazione del presente SMVP, devono essere coerenti con gli obiettivi strategici ed operativi contenuti nel Documento Unico di Programmazione dell'Ente (DUP) e si possono distinguere tra:

- a. *obiettivi istituzionali* che rappresentano l'attività istituzionale dell'Ente, volti al miglioramento dell'efficienza e all'incremento della soddisfazione dell'utenza, utili per la valutazione della performance di Ente, organizzativa ed individuale;
- b. *obiettivi specifici dell'Ente*, programmati in coerenza con gli obiettivi generali, su base triennale e definiti prima dell'inizio del rispettivo esercizio dagli organi di indirizzo politico amministrativo, sentite le Elette Qualificazioni o i responsabili delle unità organizzative. Costituiscono il risultato atteso verso il quale indirizzare le attività e coordinare le risorse nella gestione dei processi di erogazione di un determinato servizio e sono contenuti nel PIAO.

Tali obiettivi sono utili per la valutazione della performance di Ente, organizzativa, ed individuale.

Tipologia Obiettivi gestionali: Mantenimento, Miglioramento, Innovativi, Sviluppo (Nuovi servizi)

L'articolazione degli obiettivi gestionali ai fini della valutazione del personale dipendente può essere definita nel seguente modo: *obiettivi di Ente, obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza, obiettivi individuali* come definito all'art. 15 della presente metodologia.

La rilevanza (peso) di ciascun obiettivo, viene misurata attraverso l'utilizzo di 4 indicatori e attribuisce ad ogni obiettivo assegnato al valutato un differente grado di incidenza sulla valutazione individuale complessiva; l'obiettivo a cui viene attribuito un peso maggiore produce un impatto maggiore sulla valutazione.

Gli indicatori di misura utilizzati nella pesatura degli obiettivi sono:

- **Strategicità:** importanza; (5 - 3 - 1)
- **Complessità:** interfunzionalità/ grado di realizzabilità; (3 - 2 - 1)
- **Impatto esterno e/o interno:** miglioramento per gli stakeholder; (5 - 3 - 1)
- **Economicità:** massimizzazione contestuale *dell'efficacia* (rapporto tra risultato ottenuto e obiettivo prefissato) e *dell'efficienza* (grado di utilizzo delle risorse impiegate per produrre il risultato). (5 - 3 - 1)

Per ogni fattore è prevista la classificazione, **Alta** – **Media** – **Bassa**, alla quale corrisponderanno i valori 5 - 3 - 1 o 3 - 2 - 1 per ciascun fattore. Per ogni obiettivo il peso oscillerà tra **375 punti e 1 punto**.

ART. 4 - PESATURA DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI

La valutazione dei comportamenti manageriali avviene attraverso l'analisi e la valutazione di determinati fattori (item) ritenuti rilevanti e descritti in un'apposita scheda, attraverso una scala di giudizio numerica. L'Organismo di Valutazione attribuisce un peso a ciascun fattore (item) dei comportamenti manageriali in relazione ai comportamenti attesi da ciascuna Elevata Qualificazione rispetto alla propria specifica funzione manageriale.

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

La percentuale attribuita alla valutazione dei comportamenti manageriale delle Elevate Qualificazioni è pari al **45%** della valutazione complessiva.

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

L'Organismo di Valutazione comunica formalmente alle Elevate Qualificazioni l'esito dell'ammissione e della pesatura degli obiettivi di performance organizzativa.

Gli obiettivi validati e ponderati vengono pubblicati sul sito web istituzionale e costituiscono una parte del PEG - Piano dettagliato degli Obiettivi e Piano delle Performance.

L'Organismo di Valutazione comunica altresì, negli stessi termini previsti per gli obiettivi, la ponderazione dei diversi fattori (item) dei comportamenti organizzativi in riferimento a ciascun titolare di Elevata Qualificazione.

ART. 6 - MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE

Alle frequenze di cui al precedente articolo 1, il Segretario Comunale/Generale e le Elevate Qualificazioni presentano, sotto la propria responsabilità, all'Organismo di Valutazione i report sullo stato di conseguimento degli obiettivi validati, utilizzando gli indicatori ammessi.

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

A richiesta dell'Organismo di Valutazione deve essere prodotta la documentazione relativa ai dati utilizzati per la determinazione dei valori degli indicatori. Le valutazioni intermedie si esprimono con un giudizio non numerico.

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

Gli esiti delle valutazioni intermedie sono comunicati formalmente e trasmesse all'Amministrazione ed al Segretario Comunale/Generale per le determinazioni spettanti.

ART. 7 - COMPORTAMENTI MANAGERIALI

La valutazione dei comportamenti manageriali delle Elevate Qualificazioni è sviluppata con riferimento ai seguenti fattori (item):

a) Responsabilità ed orientamento ai risultati

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

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:

- *sa analizzare il contesto in cui opera, i bisogni dell'utenza, rispetto alle funzioni assegnate e sa tradurli in proposte di obiettivi e di programmi (vision);*
- *sa definire gli obiettivi gestionali, disporre il monitoraggio e la rendicontazione puntuale e periodica delle attività svolte dal personale;*

- *sa dirigere e gestire i processi di lavoro con flessibilità e coerenza con le esigenze organizzative e produttive;*
- *ha capacità di lavorare nel gruppo dei responsabili in modo partecipe e propositivo;*
- *partecipa proattivamente a percorsi formativi per l'autosviluppo delle competenze direzionali, organizzative e digitali.*

b) Relazione, integrazione e comunicazione

Indica la capacità di interagire usando tutti i canali di comunicazione, entrando in sintonia con gli interlocutori, anche di altri servizi, fornendo aiuto ed informazioni e accettando di condividere la responsabilità dei risultati. Denota la disponibilità a relazionarsi in modo costruttivo con i propri collaboratori, con i colleghi, gli Amministratori e in generale con gli interlocutori dell'Ente, stabilendo un rapporto di fiducia e cooperazione.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:

- *sa comunicare, ascoltare e relazionarsi in modo efficace con i colleghi e gli Amministratori;*
- *partecipa attivamente alla vita organizzativa dell'Ente;*
- *si integra costantemente con gli Amministratori su obiettivi negoziati proponendo le eventuali variazioni a fronte di un mutato contesto realizzativo.*

c) Innovatività ed autonomia

Indica la capacità di impegnarsi per promuovere e gestire il cambiamento, ottenendo risultati, agendo con spirito di iniziativa. Presuppone l'attitudine a ricercare nuove soluzioni, svincolate dagli schemi tradizionali o abituali, restando in sintonia con gli obiettivi da perseguire. Comprende la creatività, cioè la capacità di innovare/ampliare i possibili approcci alle situazioni e ai problemi, facendo ricorso all'immaginazione e producendo idee originali dalle quali trarre nuovi spunti applicativi, utilizzando schemi di pensiero e di comportamento variabili, in funzione di differenti situazioni e contesti. Denota la propensione/disponibilità al cambiamento.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:

- *ha capacità di problem solving, in un sistema di regole organizzative e risorse vincolate, ricercando forme alternative e/o innovative;*
- *sa utilizzare gli applicativi, gli strumenti e le piattaforme utili per il corretto svolgimento dei processi lavorativi garantendo la sicurezza digitale;*
- *sa promuovere nuove modalità operative e introdurre strumenti gestionali innovativi.*

d) Gestione e valorizzazione delle Risorse umane - orientamento al lavoro agile

Comprende la capacità di orientare ai risultati, di ottenere collaborazione e di coordinare lavori di gruppo, promuovendo la crescita professionale e gestionale dei collaboratori, individuandone correttamente capacità e attitudini. Designa la capacità di assumere con autorevolezza e sicurezza un ruolo di guida di altri, indirizzando ed inducendo stimoli e motivazioni che spingano al raggiungimento dei risultati e all'assunzione delle responsabilità condivisa. Indica la capacità di esprimere giudizi e valutazioni finalizzati alla valorizzazione del merito e dei talenti.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:

- *ha capacità di informare, ascoltare e coinvolgere il personale sugli obiettivi dell'unità organizzativa secondo le competenze, i talenti e la maturità professionale del personale coordinato;*
- *sa monitorare e confrontarsi sull'andamento e sui risultati attraverso momenti di verifica per fasi degli obiettivi e dare un conseguente feed back ai gruppi di lavoro;*

- *sa delegare ed è capace di favorire l'autonomia dei collaboratori promuovendo un clima di fiducia e di responsabilità diffusa;*
- *sa prevenire e risolvere eventuali conflitti fra i collaboratori;*
- *sa censire i bisogni, promuovere e attivare azioni formative e di crescita professionale per lo sviluppo del personale;*
- *ha capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata attraverso una significativa differenziazione dei giudizi senza disparità tra lavoratori agili e non.*

e) **Orientamento alla qualità dei servizi**

Indica la capacità di garantire la qualità dei servizi erogati perseguendo la correttezza dell'azione amministrativa. Per qualità del servizio si intende la capacità dell'organizzazione di rispondere in modo tempestivo, completo, corretto, facilmente accessibile, etc.. ai bisogni espressi o latenti dei portatori di interesse. Il livello della qualità percepita dai fruitori viene rilevato attraverso indagini di customer.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:

- *sa definire adeguati standard di qualità dei servizi erogati rimuovendo le cause degli scostamenti;*
- *rispetta i tempi dei procedimenti e garantisce una gestione flessibile e ottimale dei tempi di lavoro suoi e della sua organizzazione.*

f) **Gestione risorse economiche**

Indica la capacità di realizzare le attività ottimizzando tempo, denaro e risorse. Implica la capacità di individuare e articolare razionalmente i processi delle attività da svolgere, assegnare correttamente responsabilità e compiti, scegliere modalità operative efficienti analizzando preventivamente costi e benefici, allocare le risorse disponibili in misura appropriata alle competenze richieste e ai carichi di lavoro.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:

- *sa gestire le entrate secondo i principi di efficienza ed equità sociale;*
- *sa gestire le risorse finanziarie e strumentali affidate nel rispetto dei vincoli finanziari.*

g) **Misure di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza**

Indica la capacità di garantire il rispetto degli standard normativi in materia di regolarità amministrativa degli atti, Prevenzione della Corruzione e Trasparenza e del Codice Comportamento.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:

- *sa redigere gli atti in modo regolare e conforme alle normative vigenti (controllo successivo regolarità atti - Legge 213/2012);*
- *rispetta gli obblighi di pubblicazione in tema di Trasparenza ai sensi D.lgs. 33/2013 e s.m.i.;*
- *definisce, rispetta e monitora le misure di contrasto alla corruzione previste dal PTPCT e secondo le direttive del RPCT;*
- *sa promuovere, vigilare e rispondere della corretta attuazione delle regole di condotta previste nel Codice di Comportamento dell'Ente.*

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

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

prestazione NEGATIVA	prestazione NON ADEGUATA	prestazione NON SUFFICIENTE	prestazione SUFFICIENTE	prestazione ADEGUATA	prestazione BUONA	prestazione ECCELLENTE
Nettamente inferiore alle attese il comportamento è stato oggetto di contestazioni disciplinari, e/o ha determinato un costante apporto negativo alla struttura organizzativa	Inferiore alle attese il comportamento è stato oggetto di ripetute osservazioni /richiami durante l'anno e/o ha presentato ripetuti atteggiamenti negativi e non collaborativi	Parzialmente inferiore alle attese Il comportamento non è stato accettabile e ha presentato moti aspetti critici che non hanno permesso il miglioramento dell'organizzazione	Parzialmente rispondente alle attese Il comportamento è stato accettabile, nello standard minimo del ruolo assegnato, ma con prestazioni non ancora adeguate alle aspettative di ruolo	Rispondente alle attese Il comportamento è stato adeguato al ruolo, pur riscontrando ambiti di miglioramento	Superiore alle attese Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente buone con riscontri sul miglioramento dell'organizzazione	Nettamente superiore alle attese Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni ineccepibili ed eccellenti sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, che hanno consentito il miglioramento e l'innovazione dell'organizzazione

ART. 8 - OSSERVATORI PRIVILEGIATI

Nella valutazione dei comportamenti manageriali, l'Organismo di Valutazione si avvale di osservatori privilegiati che interagiscono con i titolari di Elevata Qualificazione. A titolo esemplificativo se ne elencano alcuni: Amministratori, Segretario Comunale/Generale, colleghi apicali, collaboratori diretti, altri organi di controllo.

L'Organismo di Valutazione può supportare la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte ad accertare il livello di benessere organizzativo e la rilevazione della valutazione del proprio responsabile gerarchico da parte del personale.

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

ART. 9 - AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI

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

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

ART. 10 - VALUTAZIONE FINALE DEL SEGRETARIO COMUNALE/GENERALE E DELLE ELEVATE QUALIFICAZIONI. SCHEDE DI VALUTAZIONE E GESTIONE DEL CONTENZIOSO

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

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

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

La valutazione della performance individuale del Segretario Comunale/Generale è data dal grado di raggiungimento degli obiettivi specificatamente assegnati e dalla media del raggiungimento degli obiettivi gestionali dell'ente.

Una valutazione della performance organizzativa inferiore al 70% equivale al mancato raggiungimento dell'obiettivo.

La valutazione dei comportamenti manageriali è articolata nei fattori (item) di valutazione di cui all'art. 7 ed è elaborata mediante le schede allegate sub. A), A1). La valutazione dei comportamenti, oltre a concorrere alla determinazione dei premi, è un riferimento fondamentale per la gestione delle risorse e per l'elaborazione dei piani di formazione dell'Ente. Come definito dal DL 13/2023 art. 4-bis, il rispetto dei tempi di pagamento costituisce elemento caratterizzante la performance (individuale e/o organizzativa) delle EQ, con un peso non inferiore al 30% del totale, che è confermata come decurtazione massima applicata in caso di superamento dell'ITP per l'Ente.

- Nel caso l'Ente sia dotato di un unico codice univoco di fatturazione, verrà utilizzato l'unico risultato di Ente per il monitoraggio dell'obiettivo specifico di tutte le EQ.
- Qualora l'Ente sia dotato di singoli codici univoci di fatturazione per Settore, le elaborazioni per tali CUF saranno utilizzate per il monitoraggio dell'obiettivo specifico di ciascuna EQ.

Ai fini della misurazione dell'obiettivo inerente il rispetto dei tempi di pagamento, sarà utilizzato unicamente l'indicatore di ritardo dei tempi di pagamento come elaborato dalla Piattaforma Crediti Commerciali e attestato dal Collegio dei Revisori dei conti e non risultando ammissibile alcuna elaborazione interna all'Ente;

Il documento contenente la valutazione finale del Segretario Comunale/Generale è definita dal Sindaco con il supporto dell'Organismo di Valutazione che lo formalizza e lo consegna all'interessato.

Il documento contenente la proposta di valutazione finale dei Elevate Qualificazioni è consegnata in occasione di un colloquio appositamente convocato alla presenza del Segretario Comunale.

A seguito della ricezione della scheda il valutato potrà richiedere motivando per iscritto all'Organismo di Valutazione la revisione di tutta o parte della valutazione; in tal caso entro 5 (cinque) giorni lavorativi il richiedente fornirà all'Organismo di Valutazione adeguata documentazione a supporto della richiesta. L'assenza di documentazione a supporto determina la conferma del giudizio attribuito in prima istanza.

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

Il valutato può farsi assistere da un rappresentante dell'organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato.

La materia di revisione è devoluta al Giudice Ordinario ai sensi dell'art. 63 del D.lgs. 165/01 e s.m.i.

ART. 11 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE DELLE ELEVATE QUALIFICAZIONI

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

- Il livello di performance E è associato a valutazioni comprese tra **60% e 70%**; corrisponde a valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza e produce gli effetti previsti dal contratto per i casi di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance.
- Il livello di performance D rappresenta la dimensione della prestazione adeguata: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni maggiori al **70%** e fino a **79,99%**.
- Il livello di performance C è associato a valutazioni comprese tra **80% e 89,99%**.

- Il livello di performance B è associato a valutazioni comprese tra **90% e 94,99%**.
- Il livello di performance A rappresenta il livello di performance di merito alta: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni maggiori o uguali al **95%**.

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

Una valutazione inferiore al **60%** corrisponde a valutazione negativa collegata allo scarso rendimento e produce gli effetti previsti dalla legge.

I criteri di accesso ai premi in funzione dei diversi livelli di performance sono oggetto di contrattazione decentrata.

CAPO II VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE NON EQ

ART. 12 - VALUTAZIONE DEL PERSONALE NON EQ

La valutazione del personale non EQ è articolata in due parti. Una prima parte riferita alla valutazione del concorso del dipendente al raggiungimento della sezione del PIAO dedicata alla Performance riferita agli obiettivi nei quali è coinvolto, ed una seconda parte riferita ai comportamenti professionali e alle competenze espresse. La parte relativa al raggiungimento della performance organizzativa risulta prevalente sulla valutazione dei comportamenti professionali (peso).

La valutazione è elaborata mediante l'analisi di determinati fattori (item) ritenuti rilevanti - descritti all'articolo 15 - e riprodotti in una apposita scheda (sub. A2). I fattori (item) concorrono a definire le singole "parti" di valutazione.

La valutazione del personale è effettuata in modo differenziato, con riferimento all'Area di appartenenza, come definita dal nuovo Ordinamento Professionale del CCNL 16.11.2022.

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

ART. 13 - COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL PERSONALE NON EQ

La Elevata Qualificazione comunica formalmente al personale gli obiettivi e la correlativa ponderazione tempestivamente, a seguito dell'approvazione del PIAO/Piano della performance.

La Elevata Qualificazione è altresì tenuta a convocare appositi incontri informativi finalizzati a chiarire eventuali incertezze, nonché a predisporre le misure operative di dettaglio utili al perseguimento degli obiettivi e alla predisposizione degli strumenti necessari alla rilevazione dei dati occorrenti per l'elaborazione degli indicatori.

ART. 14 - VALUTAZIONE INTERMEDIA DEL PERSONALE NON EQ

La Elevata Qualificazione, sulla base delle informazioni emerse dai sistemi di controllo attivi nell'Ente e dai dati comunque raccolti anche sulla scorta delle misure e degli strumenti di cui all'art. 5, comma 2 del D.lgs. 150/2009 e s.m.i., può elaborare delle valutazioni individuali intermedie.

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

La valutazione intermedia si esprime con un giudizio non numerico. La Elevata Qualificazione indica gli elementi di criticità rilevati anche sulla base di informazioni acquisite attraverso gli altri strumenti di controllo attivati nell'Ente. Gli esiti delle valutazioni intermedie sono comunicati formalmente.

ART. 15 - ARTICOLAZIONE E RILEVANZA DEGLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE NON EQ

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

I macro-fattori (item) riferiti alla performance organizzativa sono:

- a) **Obiettivi di Ente:** si intendono gli obiettivi gestionali che riguardano l'amministrazione nel suo complesso definiti negli strumenti di programmazione. Sono misurati valutando il raggiungimento degli obiettivi generali strategici dell'Ente (Trasparenza, Anticorruzione, Privacy altri obiettivi trasversali)
- b) **Obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza:** si intendono obiettivi gestionali assegnati dal Piano delle Performance, eventualmente integrato nel PIAO, all'unità organizzativa di appartenenza.
- c) **Obiettivi individuali** si intendono obiettivi gestionali assegnati dalla Elevata Qualificazione direttamente al dipendente, tramite circolari interne, ordini di servizio, direttive e comunicazioni, anche se non formalizzate nei documenti piano-programmatori dell'Ente.

Il peso prevalente è assegnato al campo di valutazione **"Apporto individuale alla performance organizzativa"** con una percentuale attribuita pari al **55%** della valutazione complessiva, valutato anche in ragione della corrispondenza delle condizioni di contesto previste con quelle di fatto determinatesi nel corso della gestione. La valutazione è espressa mediante 7 giudizi progressivi tra loro che costituiscono il moltiplicatore del peso del singolo fattore (item). Nella valutazione si terrà conto della perseveranza di impegno qualitativo (prassi di lavoro) e quantitativo (tempo di lavoro) e della flessibilità nell'affrontare e risolvere i problemi insiti negli obiettivi assunti.

I macro-fattori (item) previsti per il campo riferito ai comportamenti professionali sono:

a) **Relazione, integrazione e comunicazione:**

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:

- *sa comunicare, ascoltare in modo attento assumendo il punto di vista del proprio interlocutore e relazionarsi in modo efficace senza pregiudizio con i colleghi attraverso l'utilizzo dei vari canali di comunicazione, sia in presenza che a distanza;*
- *sa lavorare in team e condivide lo stato di avanzamento dei lavori e le informazioni necessarie con tutti i membri del gruppo anche attraverso supporti informatici, sia in presenza che a distanza;*
- *sa ascoltare e comprendere senza pregiudizio le esigenze dell'utente assumendone il punto di vista, risponde rapidamente alle sue esigenze e cerca anche di anticiparne eventuali bisogni inespressi, anche attraverso supporti informatici, sia in presenza che a distanza.*

b) **Innovatività ed Autonomia**

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:

- *introduce, implementa, condivide e forma i colleghi in relazione a soluzioni operative innovative;*
- *organizza il proprio lavoro in piena sintonia con gli obiettivi, i tempi e le modalità attribuite e ha capacità di problem solving;*

- *sa utilizzare applicativi, strumenti e piattaforme utili al corretto svolgimento dei processi lavorativi garantendo la sicurezza digitale.*

c) Orientamento alla qualità dei servizi:

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:

- *rispetta i termini dei procedimenti, ha capacità di rendicontazione degli stessi e gestione flessibile delle priorità;*
- *sa rilevare e comprendere il grado di soddisfazione degli utenti;*
- *è preciso nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure, comprese le azioni previste nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza e nel Codice di comportamento.*

d) Responsabilità ed orientamento ai risultati:

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:

- *ha consapevolezza del proprio ruolo che agisce in modo proattivo e con flessibilità, in coerenza con le esigenze organizzative e produttive;*
- *partecipa proattivamente a percorsi formativi per lo sviluppo delle conoscenze ed abilità organizzative e digitali ricercando anche occasioni continue di autoformazione;*
- *si impegna in modo costante nella prassi di lavoro e nel tempo in servizio presso l'Ente e/o on-line nelle fasce orarie di contattabilità concordate;*
- *conosce e sa gestire con diligenza e accuratezza beni e strumenti assegnati.*

Il peso complessivamente disponibile residuale con una percentuale attribuita pari al **45%** della valutazione complessiva è assegnato al campo di valutazione denominato **“Comportamenti professionali”**.

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

I diversi item assumono significati e pesi differenti, specifici per ciascun profilo professionale, come descritto nelle schede in allegato (sub. A2), personalizzabili in funzione delle aspettative comportamentali del singolo collaboratore.

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

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

ART. 16 VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE NON EQ

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

- Il livello di performance E è associato a valutazioni comprese tra **60% e 70%**; corrisponde a valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza e produce gli effetti previsti dal contratto per i casi di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance.
- Il livello di performance D rappresenta la dimensione della prestazione adeguata: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni maggiori al **70%** e fino a **79,99%**.
- Il livello di performance C è associato a valutazioni comprese tra **80% e 89,99%**.
- Il livello di performance B è associato a valutazioni comprese tra **90% e 94,99%**.
- Il livello di performance A rappresenta il livello di performance di merito alta: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni maggiori o uguali al **95%**.

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

Una valutazione inferiore al **60%** corrisponde a valutazione negativa collegata allo scarso rendimento e produce gli effetti previsti dalla legge.

I criteri di accesso ai premi in funzione dei diversi livelli di performance sono oggetto di contrattazione decentrata.

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

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

ART. 17 DIALOGO E CONFRONTO SULLE VALUTAZIONI

La scheda di valutazione finale è consegnata e discussa dal Responsabile individualmente con gli interessati. Se la comunicazione e il confronto con il/la Responsabile non fosse esaustivo e soddisfacente dei feedback positivi e negativi

ricevuti, ciascuno/a potrà richiedere motivando per iscritto alla Elevata Qualificazione la revisione di tutta o parte della valutazione entro 5 (cinque) giorni lavorativi producendo adeguata documentazione a supporto. L'assenza di documentazione a supporto determina la conferma del giudizio attribuito in prima istanza.

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

Il valutato può farsi assistere da un rappresentante dell'organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato.

La materia di revisione è devoluta al Giudice Ordinario ai sensi dell'art. 63 del D.lgs. 165/01 e s.m.i.

CAPO III NORME FINALI

ART. 18 PARERE DELL'ORGANISMO DI VALUTAZIONE E REVISIONE DELLA METODOLOGIA

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

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

ART. 19 VALUTAZIONE E SOSPENSIONE CAUTELARE

Il dipendente, Elevata Qualificazione o collaboratore, sottoposto a sospensione cautelare dal servizio non ha titolo a essere valutato per l'anno di riferimento.