



Piazza Municipio, 4 - 20821 Meda (MB)  
Tel. 0362 3961 Fax 0362 75252  
www.comune.meda.mb.it  
posta@comune.meda.mb.it

**Deliberazione n. 205**

**del 02/10/2023**

## **VERBALE DI DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNALE**

**OGGETTO: MODIFICA ATTUALE SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE**

L'anno **duemilaventitre** il giorno **due** del mese di **OTTOBRE**, nella Sala Giunta del Palazzo Municipale con inizio alle ore **17.30**

### **LA GIUNTA COMUNALE**

**presieduta dal Sindaco Sig. Luca Santambrogio, con la partecipazione del Segretario Generale Dott.ssa Paola Cavadini ed alla presenza dei seguenti suoi componenti:**

<b>Nome e Cognome</b>	<b>Qualifica</b>	<b>Presente</b>	<b>Assente</b>
LUCA SANTAMBROGIO	SINDACO	X	
STEFANIA TAGLIABUE	VICE SINDACO	X	
ANDREA BONACINA	ASSESSORE	X	
FABIO MARIANI	ASSESSORE	X	
ANDREA BOGA	ASSESSORE		X
MARA PELLEGATTA	ASSESSORE	X	

**PRESENTI: 5**

**ASSENTI: 1**

ha assunto la seguente deliberazione:

OGGETTO:

MODIFICA ATTUALE SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

Finalità: aggiornare l'attuale sistema di misurazione e valutazione delle performance al fine di renderlo più chiaro in alcuni passaggi, tra i quali il ruolo di Sindaco e del Segretario Generale nella valutazione della strategicità degli obiettivi e nelle fasce di valutazione.

Importo da impegnare: il presente provvedimento non comporta spesa.

**Richiamate:**

- la deliberazione della Giunta Comunale n. 101 del 6.05.2019 avente ad oggetto: "Adozione del sistema di misurazione e valutazione della performance";

- la deliberazione della Giunta Comunale n. 178 del 29.07.2019 avente ad oggetto: "Modifica della deliberazione n. 101 del 06.05.2019 - Adozione del sistema di misurazione e valutazione della performance";

**Richiamato** l'art. 7, comma 1 del D.Lgs. 27 ottobre 2009 n. 150, come modificato dal D. Lgs 25 maggio 2017, n. 74, nella parte in cui prevede che *"le Pubbliche Amministrazioni adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance"*;

**Valutata** l'opportunità di apportare alcune modifiche al sopra citato sistema di valutazione al fine di renderlo più chiaro in alcuni passaggi, tra i quali il ruolo di Sindaco e del Segretario Generale nella valutazione della strategicità degli obiettivi e nelle fasce di valutazione;

**Rilevato** che le modifiche apportate sono evidenziate nel documento allegato al presente atto quale parte integrante e sostanziale (all. n. 1), nel quale sono evidenziati, con testo a fronte, il sistema previgente e quello nuovo;

**Preso atto** inoltre che il documento recepisce alcune modifiche normative *medio tempore* intervenute, e precisamente:

- sulla base del CCNL Funzioni Locali 16.11.2022, il riferimento alle Posizioni Organizzative è stato sostituito con quello alle Elevate Qualificazioni;
- è stato introdotto il riferimento al Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) di cui all'art. 6, commi da 1 a 4, del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113;

**Dato atto** che restano confermate le schede di valutazione di cui alla vigente metodologia di valutazione, fatta eccezione per la modifica della denominazione sulla base della nuova classificazione del personale (*ex art. 12 CCNL 16.11.2022*);

**Visto** pertanto l'allegato *"Sistema di misurazione e valutazione delle performance"*, aggiornato con le modifiche di cui sopra (all. n. 2);

**Preso atto** che il Nucleo di Valutazione in data 15.09.2023 ha espresso parere favorevole sulle modifiche proposte, come risulta dall'allegato parere, prot. n. 21623/2023 (all. n. 3);

**Atteso** che il confronto con le Organizzazioni Sindacali, ai sensi dell'art. 5 comma 3, CCNL del comparto Funzioni Locali 16.11.2022, è stato esperito con esito positivo, atteso che trascorsi cinque giorni lavorativi dall'invio del documento, non sono pervenuti rilievi;

**Vista** la proposta di deliberazione presentata dall'Assessore al Personale, Dott. Andrea Boga;

**Vista** la normativa vigente in materia di ordinamento delle Autonomie Locali – Decreto Legislativo n. 267/2000 e ss.mm.ii.;

**Visti** gli allegati pareri favorevoli in ordine alla regolarità tecnica e contabile del presente provvedimento espressi dal Dirigente dell'Area Risorse Finanziarie, ai sensi dell'articolo 49 del TUEL;

Ad unanimità di voti espressi in forma palese nei modi di legge;

### **DELIBERA**

per le motivazioni espresse in premessa, che si intendono qui integralmente richiamate:

- 1) Di modificare il “*Sistema di misurazione e valutazione delle performance*”, approvato con deliberazione della Giunta Comunale n. 101 del 6.05.2019 e successivamente modificato con deliberazione della Giunta Comunale n. 178 del 29.07.2019, apportando le modifiche di cui al documento allegato alla presente deliberazione quale parte integrante e sostanziale (all. n. 1);
- 2) Approvare quindi il “*Sistema di misurazione e valutazione delle performance*”, nella versione aggiornata con le modifiche di cui sopra (all. n. 2);
- 3) Di trasmettere la presente deliberazione alle rappresentanze sindacali;
- 4) Di pubblicare il presente atto nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale.

Con successiva e separata votazione unanime espressa in forma palese nei modi di legge, il presente provvedimento viene dichiarato immediatamente eseguibile ai sensi dell'art. 134 comma 4, del TUEL.

**Il Sindaco**  
**Luca Santambrogio**

**Il Segretario Comunale**  
**Dott.ssa Paola Cavadini**

*Allegati:*

- 1) *Elaborato con il confronto tra il testo vigente ed il nuovo*
- 2) *Sistema di misurazione e valutazione delle performance*
- 3) *Parere Nucleo di Valutazione prot. n. 21263/2023*  
*- parere di regolarità tecnica*  
*- parere di regolarità contabile*

Il presente documento è stato redatto, sottoscritto e validato, in forma digitale, secondo le modalità previste dal D. Lgs. 7 Marzo 2005 n. 82 e ss.mm.ii.



Piazza Municipio, 4 - 20821 Meda (MB)  
Tel. 0362 3961 Fax 0362 75252  
www.comune.meda.mb.it  
posta@comune.meda.mb.it

*Area Risorse Finanziarie*

---

## **PARERE DI REGOLARITA' TECNICA<sup>1</sup>**

---

### **IL DIRIGENTE AREA RISORSE FINANZIARIE**

in ordine alla proposta di deliberazione di GIUNTA COMUNALE avente oggetto:

**MODIFICA ATTUALE SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE**

esprime parere **favorevole**

Meda, 29/09/2023

**IL DIRIGENTE**

Dott.ssa Sara Angela Maria Corbetta

Il presente documento è stato redatto, sottoscritto e validato, in forma digitale secondo le modalità previste dal D.Lgs. 7 Marzo 2005 n. 82.

---

<sup>1</sup> Ai sensi del D.Lgs. 18/8/2000, n. 267, art. 49



Piazza Municipio, 4 - 20821 Meda (MB)  
Tel. 0362 3961 Fax 0362 75252  
www.comune.meda.mb.it  
posta@comune.meda.mb.it

*Area Risorse Finanziarie*

---

## **PARERE DI REGOLARITA' CONTABILE<sup>2</sup>**

---

### **IL DIRIGENTE AREA RISORSE FINANZIARIE**

in ordine alla proposta di deliberazione di GIUNTA COMUNALE avente oggetto:

**MODIFICA ATTUALE SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE**

esprime parere **favorevole**

Meda, 29/09/2023

**IL DIRIGENTE AREA RISORSE FINANZIARIE**

Dott.ssa Sara Angela Maria Corbetta

Il presente documento è stato redatto, sottoscritto e validato, in forma digitale secondo le modalità previste dal D.Lgs. 7 Marzo 2005 n. 82.

---

<sup>2</sup> Ai sensi del D.Lgs. 18/8/2000, n. 267, art. 49

Sistema di misurazione e valutazione del personale: segretario, dirigenti, elevate qualificazioni e personale delle aree professionali.

A sinistra il sistema attuale

A Destra la proposta in approvazione

Oltre a modifiche formali di adeguamento al nuovo contratto di lavoro (l'organismo di valutazione diventa il nucleo di valutazione, le posizioni organizzative ora vengono definitive elevate qualificazioni ed il personale dei livelli come personale delle aree), segnalo in giallo le modifiche più importanti.

Ho barrato le parti eliminate (in quanto superflue, o modificate, o semplificate)

# **SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE**

Segretario, Dirigenti, Elevate qualificazioni e  
Personale delle aree professionali

**ART. 1 - MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E FREQUENZA DELLA VALUTAZIONE**

Il sistema di misurazione e valutazione della performance ha come oggetto: la performance organizzativa dell'ente, la performance individuale del Segretario, dei dirigenti, del personale apicale e del personale dei livelli.

La misurazione delle performance ha frequenza annuale e viene effettuata, di norma, entro il mese di **aprile**.

Ove sia ritenuto necessario in ragione della rilevanza o della complessità degli obiettivi o del sistema di misurazione, l'Organismo di Valutazione può motivatamente disporre ulteriori momenti di verifica ad intervalli semestrali o inferiori al semestre.

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 **60%** sul valore totale.

**ART. 1 - MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E FREQUENZA DELLA VALUTAZIONE**

Il sistema di misurazione e valutazione della performance ha come oggetto: la performance organizzativa dell'ente, la performance individuale del Segretario, dei dirigenti, del personale apicale e del personale delle aree.

La misurazione delle performance ha frequenza annuale e viene effettuata, di norma, entro il mese di **giugno**.

Ove sia ritenuto necessario in ragione della rilevanza o della complessità degli obiettivi o del sistema di misurazione **o perché vi siano elementi tali da far presumere una valutazione finale inferiore al valore minimo di 60**, il Nucleo di Valutazione può motivatamente disporre ulteriori momenti di verifica ad intervalli semestrali o inferiori al semestre.

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

L'incidenza della valutazione della performance organizzativa deve avere un peso prevalente nella valutazione complessiva pari al **60%** sul valore totale.



## ART. 2 - VALIDAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

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

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

Il processo valutativo, da parte 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 delle utilità riferite al cliente finale, fruitore, di erogazione e contemplare un apparato di indicatori idoneo a rilevare gli effetti delle azioni eseguite rispetto alla qualità delle prestazioni, come rilevati anche tramite indagini di gradimento presso gli utenti. Per ogni indicatore devono essere individuate le fonti da cui sono ricavati i dati o, in mancanza, le metodologie di stima;
- **riferimento ad un arco temporale determinato** corrispondente alla durata dello strumento di programmazione in cui sono inseriti (Documento

## ART. 2 - VALIDAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

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

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

Il processo valutativo, da parte del Nucleo di Valutazione, ha inizio con la validazione degli obiettivi e degli indicatori e dei valori attesi proposti per la misurazione della performance collegata a ciascun obiettivo. La validazione deve avvenire di norma **entro i 10 giorni** successivi all'invio dell'approvazione del piano delle performance 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 delle utilità riferite al cliente finale, fruitore, di erogazione e contemplare un apparato di indicatori idoneo a rilevare gli effetti delle azioni eseguite rispetto alla qualità delle prestazioni, come rilevati anche tramite indagini di gradimento presso gli utenti. Per ogni indicatore devono essere individuate le fonti da cui sono ricavati i dati o, in mancanza, le metodologie di stima;
- **riferimento ad un arco temporale determinato** corrispondente alla durata dello strumento di programmazione in cui sono inseriti (Documento

<p>Unico di Programmazione, Piano degli Obiettivi, P.E.G. ricondotti a missioni e programmi di bilancio secondo le attività gestite dall'Ente);</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>commisurazione</b>, ove possibile ed esistenti, <b>ai valori di riferimento derivanti da standard</b> definiti a livello nazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;</li><li>• <b>confrontabilità con le tendenze della produttività</b> 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 (aree, servizi, etc.);</li><li>• <b>correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili</b>, in particolare gli obiettivi devono essere correlati alle risorse che si stimano disponibili, con assunzione di responsabilità rispetto al loro conseguimento.</li></ul>	<p>Unico di Programmazione, Piano degli Obiettivi e P.E.G. all'interno del P.I.A.O. ricondotti a missioni e programmi di bilancio secondo le attività gestite dall'Ente);</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>commisurazione</b>, ove possibile ed esistenti, <b>ai valori di riferimento derivanti da standard</b> definiti a livello nazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;</li><li>• <b>confrontabilità con le tendenze della produttività</b> 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 (aree, servizi, etc.);</li><li>• <b>correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili</b>, in particolare gli obiettivi devono essere correlati alle risorse che si stimano disponibili, con assunzione di responsabilità rispetto al loro conseguimento.</li></ul>
--	--

### 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'amministrazione come espresse nelle linee di mandato, nel DUP** e declinate nel piano delle performance
- 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.

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

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

### ART. 3 - PESATURA DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Gli obiettivi validati sono contestualmente 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'amministrazione come espresse nelle linee di mandato, nel DUP** e declinate nel piano delle performance
- 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.

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

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

programmatici (DUP), utili per la valutazione della performance di Ente, organizzativa ed individuale.

**Tipologia Obiettivi:** Miglioramento, Innovativi, Sviluppo (nuove Opere)

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 politica;
- **Complessità:** interfunzionalità/ grado di realizzabilità;
- **Impatto esterno e/o interno:** miglioramento per gli stakeholder;
- **Economicità:** efficienza economica;

Per ogni fattore è prevista la classificazione, **Alta – Media – Bassa**, alla quale corrisponderanno i valori 5- 3- 1 per ciascun fattore, ad eccezione del fattore "Complessità" che prevede una scala di valori 3 – 2 – 1.

Per ogni obiettivo il peso oscillerà tra 375 punti e 1 punto.

programmatici (DUP), utili per la valutazione della performance di Ente, organizzativa ed individuale.

**Tipologia Obiettivi:** Miglioramento, Innovativi, Sviluppo (nuove Opere)

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:

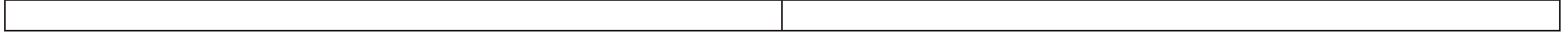
- **Strategicità:** importanza politica;
- **Complessità:** interfunzionalità/ grado di realizzabilità;
- **Impatto esterno e/o interno:** miglioramento per gli stakeholder;
- **Economicità:** efficienza economica;

Per ogni fattore è prevista la classificazione, **Alta – Media – Bassa**, alla quale corrisponderanno i valori 5- 3- 1 per ciascun fattore, ad eccezione del fattore "Complessità" che prevede una scala di valori 3 – 2 – 1.

Per ogni obiettivo il peso oscillerà tra 375 punti e 1 punto.

La classificazione della strategicità viene valutata dal sindaco, sentito l'assessore di riferimento ed in collaborazione con il segretario generale.

Tale classificazione viene comunicata al Nucleo di Valutazione congiuntamente alla trasmissione al piano delle performance approvato.



#### ART. 4 - PESATURA DEI COMPORAMENTI 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 ciascun Dirigente rispetto alla propria specifica funzione manageriale.

**Il Segretario e i Dirigenti** attribuiscono un peso a ciascun fattore (item) dei comportamenti organizzativi in relazione ai comportamenti attesi da ciascun titolare di posizione organizzativa incardinato nell'Area di competenza rispetto alle proprie funzioni.

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

La percentuale attribuita alla valutazione dei comportamenti manageriale dei Dirigenti e delle Posizioni Organizzative, è pari al **40%** della valutazione complessiva.

#### ART. 4 - PESATURA DEI COMPORAMENTI 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.

Il Nucleo di Valutazione, **in collaborazione con il Segretario**, attribuisce un peso a ciascun fattore (item) dei comportamenti manageriali in relazione ai comportamenti attesi da ciascun Dirigente rispetto alla propria specifica funzione manageriale.

**I Dirigenti ed il Comandante della p.l. attribuiscono** un peso a ciascun fattore (item) dei comportamenti organizzativi in relazione ai comportamenti attesi da ciascun titolare di elevata qualificazione incardinato nell'Area di competenza rispetto alle proprie funzioni.

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

La percentuale attribuita alla valutazione dei comportamenti manageriale dei Dirigenti e delle elevate qualificazione è pari al **40%** 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 ai Dirigenti l'esito dell'ammissione e della pesatura degli obiettivi di performance organizzativa entro 10 giorni dall'avvenuta conoscenza. È compito dei Dirigenti effettuare entro 10 giorni analoga comunicazione ai titolari di posizione organizzativa e al personale coinvolto.

Gli obiettivi validati e ponderati vengono pubblicati sul sito web istituzionale e costituiscono una parte del 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 Dirigente; il Segretario e i Dirigenti provvedono per i titolari di posizione organizzativa.

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

Il Nucleo di Valutazione comunica formalmente ai Dirigenti l'esito della validazione e della pesatura degli obiettivi di performance organizzativa entro 10 giorni dalla trasmissione del piano della performance approvato dalla giunta comunale. È compito dei Dirigenti effettuare nei successivi 10 giorni analoga comunicazione ai titolari di elevata qualificazione e al personale coinvolto.

Il Sindaco consegna, nei successivi 10 giorni, al Segretario la scheda di valutazione ex ante successivamente alla pesatura degli obiettivi da parte del nucleo di valutazione, scheda che contiene la ponderazione dei diversi fattori (item) dei comportamenti manageriali.

Il Segretario, su input, del Nucleo di Valutazione, consegna ai Dirigenti, nei successivi dieci giorni, le schede di valutazione ex ante successivamente alla pesatura degli obiettivi, che contengono la ponderazione dei diversi fattori (item) dei comportamenti manageriali in riferimento a ciascun Dirigente; i Dirigenti provvedono, negli stessi termini, per i titolari di elevata qualificazione.

**ART. 6 - MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DA PARTE DEL SEGRETARIO COMUNALE E DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE**

Alle frequenze di cui al precedente articolo 1 il Segretario Generale/Comunale e i Dirigenti 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 eventuali 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 alla Giunta per le determinazioni alla stessa spettanti.

**ART. 6 - MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DA PARTE DEL SEGRETARIO COMUNALE E DELLE ELEVATE QUALIFICAZIONI**

Entro il 30 giugno, il Segretario Generale e i Dirigenti presentano, sotto la propria responsabilità, al Nucleo di Valutazione i report sullo stato di conseguimento degli obiettivi validati, utilizzando gli indicatori ammessi.

**Qualora in corso d'anno vengano variati o integrati obiettivi ed indicatori, deve essere fornita tempestiva informazione al Nucleo di Valutazione.**

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

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



### ART. 7 - COMPORTAMENTI MANAGERIALI

La valutazione dei comportamenti manageriali dei Dirigenti e delle Posizioni Organizzative è sviluppata con riferimento ai fattori (item) sottoriportati. ~~Ogni anno il Segretario, sentito il Sindaco, propone con il supporto dell'organismo di valutazione, gli ambiti della performance organizzativa, tra quelli sotto indicati, ritenuti maggiormente significativi rispetto al contesto generale, identificandone la pesatura.~~ Tale operazione deve essere contestuale con l'approvazione del piano delle performance.

I fattori di riferimento vengono individuati tra i seguenti:

#### **Capacità relazionali**

Indica la capacità di interagire, entrando in sintonia con gli interlocutori, anche di altri servizi, fornendo aiuto ed informazioni e accettando di condividere la responsabilità dei risultati.

Denota la disponibilità a relazionarsi in modo costruttivo con i propri collaboratori, con i colleghi, con gli Amministratori e in generale con gli interlocutori dell'Ente, facendosi accettare e stabilendo un rapporto di fiducia e cooperazione.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- comunicazione e capacità relazionale con i colleghi e gli Amministratori;
- capacità di visione interfunzionale al fine di potenziare i processi di programmazione, realizzazione e rendicontazione;
- partecipazione alla vita organizzativa;
- integrazione con gli amministratori su obiettivi assegnati;
- capacità di lavorare in gruppo;
- capacità negoziale e gestione dei conflitti.

### ART. 7 - COMPORTAMENTI MANAGERIALI

La valutazione dei comportamenti manageriali dei Dirigenti e delle elevate qualificazioni è sviluppata con riferimento ai fattori (item) sottoriportati. I fattori di riferimento vengono individuati tra i seguenti:

#### **Capacità relazionali**

Indica la capacità di interagire, entrando in sintonia con gli interlocutori, anche di altri servizi, fornendo aiuto ed informazioni e accettando di condividere la responsabilità dei risultati.

Denota la disponibilità a relazionarsi in modo costruttivo con i propri collaboratori, con i colleghi, con gli Amministratori e in generale con gli interlocutori dell'Ente, facendosi accettare e stabilendo un rapporto di fiducia e cooperazione.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- comunicazione e capacità relazionale con i colleghi e gli Amministratori;
- capacità di visione interfunzionale al fine di potenziare i processi di programmazione, realizzazione e rendicontazione;
- partecipazione alla vita organizzativa;
- integrazione con gli amministratori su obiettivi assegnati;
- capacità di lavorare in gruppo;
- capacità negoziale e gestione dei conflitti.

**Innovatività e flessibilità**

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, utilizzano schemi di pensiero e di comportamento variabili, in funzione di differenti situazioni e contesti.

Denota la propensione/ disponibilità al cambiamento.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

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

**Capacità di gestire le risorse assegnate**

Indica la capacità di realizzare il lavoro con il minor impiego possibile di tempo, denaro e risorse.

È riflessa dalla consapevolezza dei costi e dei benefici, dalla minimizzazione degli sprechi.

**Innovatività e flessibilità**

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, utilizzano schemi di pensiero e di comportamento variabili, in funzione di differenti situazioni e contesti.

Denota la propensione/ disponibilità al cambiamento.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

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

**Capacità di gestire le risorse assegnate**

Indica la capacità di realizzare il lavoro con il minor impiego possibile di tempo, denaro e risorse.

È riflessa dalla consapevolezza dei costi e dei benefici, dalla minimizzazione degli sprechi.

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

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

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

### **Orientamento alla qualità dei servizi**

Denota l'attitudine ad operare per obiettivi 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:

- rispetto dei termini dei procedimenti;

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

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

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

### **Orientamento alla qualità dei servizi**

Denota l'attitudine ad operare per obiettivi 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:

- rispetto dei termini dei procedimenti;

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

#### **Capacità organizzative e valorizzazione delle risorse umane**

Indica la capacità di organizzare il consenso, di ottenere collaborazione e di guidare persone o gruppi per il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Designa la capacità di assumere con autorevolezza e sicurezza un ruolo di guida di altri, indirizzando ed inducendo stimoli e motivazioni che spingano al raggiungimento dei risultati.

Comprende la capacità di ottenere collaborazione e di coordinare lavori di gruppo, promuovendo la crescita professionale e gestionale dei collaboratori, individuandone correttamente capacità e attitudini.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- capacità di informare, comunicare e coinvolgere il personale sugli obiettivi dell'unità organizzativa;
- capacità di assegnare responsabilità e obiettivi secondo le competenze e la maturità professionale del personale;

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

#### **Capacità organizzative e valorizzazione delle risorse umane**

Indica la capacità di organizzare il consenso, di ottenere collaborazione e di guidare persone o gruppi per il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Designa la capacità di assumere con autorevolezza e sicurezza un ruolo di guida di altri, indirizzando ed inducendo stimoli e motivazioni che spingano al raggiungimento dei risultati.

Comprende la capacità di ottenere collaborazione e di coordinare lavori di gruppo, promuovendo la crescita professionale e gestionale dei collaboratori, individuandone correttamente capacità e attitudini.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- capacità di informare, comunicare e coinvolgere il personale sugli obiettivi dell'unità organizzativa;
- capacità di assegnare responsabilità e obiettivi secondo le competenze e la maturità professionale del personale;

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

#### **Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi**

Esprime la capacità di porsi in un'ottica allargata, interpretando problemi e fenomeni nel loro contesto, cogliendone relazioni e interdipendenze e formulando priorità in una logica d'insieme.

La capacità di "visione" presuppone capacità di sintesi, cioè la capacità di estrarre gli elementi essenziali dei fenomeni da valutare e di comporli in un quadro d'insieme coerente, di cogliere le priorità e le connessioni fra i fatti per adeguare la programmazione e l'azione al contesto modificato.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

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

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

#### **Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi**

Esprime la capacità di porsi in un'ottica allargata, interpretando problemi e fenomeni nel loro contesto, cogliendone relazioni e interdipendenze e formulando priorità in una logica d'insieme.

La capacità di "visione" presuppone capacità di sintesi, cioè la capacità di estrarre gli elementi essenziali dei fenomeni da valutare e di comporli in un quadro d'insieme coerente, di cogliere le priorità e le connessioni fra i fatti per adeguare la programmazione e l'azione al contesto modificato.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

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

- livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta;
- sensibilità nell'attivazione di azioni e sistemi di benchmarking.

### Attuazione delle misure di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

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

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,	Inferiore alle attese  il comportamento è stato oggetto di ripetute osservazioni /richiami durante	Parzialmente inferiore alle attese  Il comportamento non è stato accettabile e ha presentato moti aspetti	Parzialmente rispondente alle attese  Il comportamento è stato accettabile, nello	Rispondente alle attese  Il comportamento è stato adeguato al ruolo, pur riscontrando	Superiore alle attese  Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni quantitative o qualitative	Nettamente superiore alle attese  Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni ineccepibili ed eccellenti

- livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta;
- sensibilità nell'attivazione di azioni e sistemi di benchmarking.

### Attuazione delle misure di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

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

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,	Inferiore alle attese  il comportamento è stato oggetto di ripetute osservazioni /richiami durante	Parzialmente inferiore alle attese  Il comportamento non è stato accettabile e ha presentato moti aspetti	Parzialmente rispondente alle attese  Il comportamento è stato accettabile, nello	Rispondente alle attese  Il comportamento è stato adeguato al ruolo, pur riscontrando	Superiore alle attese  Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni quantitative o qualitative	Nettamente superiore alle attese  Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni ineccepibili ed eccellenti

e/o ha determinato un costante apporto negativo alla struttura organizzativa	l'anno e/o ha presentato ripetuti atteggiamenti negativi e non collaborativi	critici che non hanno permesso il miglioramento dell'organizzazione	standard minimo del ruolo assegnato, ma con prestazioni non ancora adeguate alle aspettative di ruolo	o ambiti di miglioramento	note buone con riscontri sul miglioramento dell'organizzazione	sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, che hanno consentito il miglioramento e l'innovazione dell'organizzazione	e/o ha determinato un costante apporto negativo alla struttura organizzativa	l'anno e/o ha presentato ripetuti atteggiamenti negativi e non collaborativi	critici che non hanno permesso il miglioramento dell'organizzazione	standard minimo del ruolo assegnato, ma con prestazioni non ancora adeguate alle aspettative di ruolo	o ambiti di miglioramento	note buone con riscontri sul miglioramento dell'organizzazione	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 può avvalersi di osservatori privilegiati che interagiscono con i Dirigenti e i titolari di Posizione Organizzativa. A titolo esemplificativo se ne elencano alcuni: Segretario Generale, Sindaco e Assessori, 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 superiore gerarchico da parte del personale.

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

#### **ART. 9—AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI 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, DEI DIRIGENTI E DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA. SCHEDE DI VALUTAZIONE E GESTIONE DEL CONTENZIOSO. PROCEDURA DI CONCILIAZIONE**

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

Una valutazione della performance organizzativa inferiore al 60% 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) A2). La valutazione dei comportamenti oltre a concorrere alla determinazione dei premi è un riferimento utile per la gestione delle risorse e per l'elaborazione dei piani di formazione dell'Ente.

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

Il documento contenente la proposta di valutazione finale dei Dirigenti è consegnato in occasione di un colloquio appositamente convocato dall'organismo di valutazione.

**ART. 8 - VALUTAZIONE FINALE DEL SEGRETARIO, DEI DIRIGENTI E DEI TITOLARI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE. SCHEDE DI VALUTAZIONE E GESTIONE DEL CONTENZIOSO. PROCEDURA DI CONCILIAZIONE**

La valutazione finale è ripartita tra valutazione dei risultati di performance organizzativa e dei comportamenti manageriali, secondo quanto previsto dagli articoli precedenti.

I parametri utilizzati per la valutazione del grado di raggiungimento della performance organizzativa sono evidenziati nel Piano delle Performance.

Ai fini della valutazione della performance organizzativa, per ogni area, è assunto il valore medio dei valori realizzati dalla stessa; la valutazione finale della performance organizzativa dell'ente è data dalla media dei valori delle singole aree.

Una valutazione della performance organizzativa inferiore al 60% equivale al mancato raggiungimento dell'obiettivo.

La valutazione dei comportamenti manageriali del Segretario, dei Dirigenti e delle elevate qualificazioni è articolata nei fattori (item) di valutazione di cui all'art. 7 ed è elaborata mediante le schede allegate sub. A), A1) A2). La valutazione dei comportamenti oltre a concorrere alla determinazione dei premi è un riferimento utile per la gestione delle risorse e per l'elaborazione dei piani di formazione dell'Ente.

**Valutazione del Segretario e procedura di conciliazione**

Il documento contenente la proposta di valutazione finale del Segretario Generale è consegnato dal Sindaco all'interessato in apposito colloquio, entro 30 giorni dall'approvazione della relazione della performance da parte della

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

A seguito della ricezione della scheda il valutato potrà richiedere all'Organismo di Valutazione il riesame di tutta o parte della valutazione; in tal caso entro 10 (dieci) giorni il richiedente fornirà all'Organismo di Valutazione adeguata documentazione a supporto.

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

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

Il documento contenente la proposta di valutazione finale delle posizioni organizzative è consegnato dai Dirigenti individualmente agli interessati in apposito colloquio.

A seguito della ricezione della scheda il valutato potrà richiedere il riesame di tutta o parte della valutazione; in tal caso entro dieci giorni il richiedente fornirà al Dirigente adeguata documentazione a supporto.

La procedura di revisione deve essere definita entro 10 giorni dalla richiesta dando opportuna comunicazione al ricorrente e all'Organismo di Valutazione.

Ai fini del riesame, sarà possibile acquisire ulteriori documenti ed informazioni in possesso dell'ente. Qualora dal riesame della valutazione non emergano criticità in merito alla corretta applicazione del sistema di valutazione, verrà

giunta. L'avvenuta consegna della scheda, debitamente datata, è attestata dalla sottoscrizione dell'interessato.

Il sistema prevede che una valutazione pari o inferiore a 60 sia considerata quale valutazione negativa.

Un livello di performance compreso tra 60,1 e 95 dà luogo ad una quota di indennità di risultato direttamente proporzionale al livello raggiunto.

Un livello di performance associato a valutazioni comprese tra 95,1 e 100 dà luogo alla corresponsione della quota pari al 100%.

Nel caso di sede di segreteria convenzionata, il livello di performance del Segretario generale è dato dalla media ponderata delle valutazioni risultanti dall'applicazione dei diversi sistemi di valutazione adottati dagli enti, in ragione della percentuale di presenza del Segretario in ciascun ente, definita nell'accordo convenzionale.

Il Segretario può richiedere, entro 10 giorni dal ricevimento della scheda di valutazione, al Sindaco, il riesame di tutta o parte della valutazione, fornendo contestualmente adeguata documentazione a supporto.

Il Sindaco trasmette entro tre giorni al soggetto conciliativo, identificato nel Nucleo di valutazione, la documentazione perché lo supporti nella definizione della conciliazione, entro i successivi 10 giorni.

Il Sindaco, ricevuta la comunicazione del nucleo di valutazione, nei successivi tre giorni, determina sulla proposta del nucleo, confermando la valutazione o rivedendola con le modifiche che motivatamente riterrà di apportare.

#### **Valutazione dei Dirigenti e procedura di conciliazione.**

Il documento contenente la proposta di valutazione finale dei dirigenti, compilato dal Nucleo di valutazione per quanto riguarda il grado di raggiungimento degli obiettivi e con l'ausilio del segretario, previo confronto

redatto apposito verbale che attesta la correttezza delle procedure seguite e conferma l'esito della valutazione.

Nel caso in cui si rilevino elementi di criticità in merito alla corretta applicazione delle metodologie e delle procedure del sistema di misurazione e valutazione, verranno convocati il valutatore ed il valutato per un incontro di conciliazione. Nel corso dell'incontro di conciliazione i soggetti conciliatori (nella figura dell'organismo di valutazione) non assumeranno un ruolo meramente propositivo e consultivo, formulando anche eventuali motivate proposte delle quali va lasciata traccia nel verbale del tentativo di conciliazione.

Nell'incontro di conciliazione è facoltà, da parte del valutato, di essere assistito dall'organizzazione cui aderisce o conferisce mandato o da persona di sua fiducia.

Successivamente all'effettuazione dell'incontro di conciliazione i soggetti conciliatori redigono un verbale nel quale vengono riportati gli esiti dello stesso e lo invieranno ai soggetti interessati.

dello stesso con il Sindaco, per quanto riguarda i comportamenti manageriali, è consegnato agli stessi in apposito colloquio del Nucleo di valutazione, entro 30 giorni dall'approvazione della relazione della performance da parte della giunta. L'avvenuta consegna della scheda, debitamente datata, è attestata dalla sottoscrizione dell'interessato.

Il sistema prevede che una valutazione pari o inferiore a 60 sia considerata quale valutazione negativa.

Un livello di performance compreso tra 60,1 e 95 dà luogo ad una quota di indennità di risultato direttamente proporzionale al livello raggiunto.

Un livello di performance associato a valutazioni comprese tra 95,1 e 100 dà luogo alla corresponsione della quota pari al 100%.

La proposta di valutazione dei Dirigenti è trasmessa al Sindaco contestualmente alla consegna agli stessi. Il Dirigente può richiedere, entro 10 giorni dal ricevimento della scheda di valutazione, al Sindaco, il riesame di tutta o parte della valutazione, fornendo contestualmente adeguata documentazione a supporto.

Il Sindaco trasmette entro tre giorni al soggetto conciliativo, identificato nel Nucleo di valutazione, la documentazione perché lo supporti nella definizione della conciliazione, entro i successivi 10 giorni.

Il Sindaco, ricevuta la comunicazione del nucleo di valutazione, nei successivi tre giorni, determina sulla proposta del nucleo, confermando la valutazione o rivedendola con le modifiche che motivatamente riterrà di apportare.

#### **Retribuzione Interim**

In caso di attribuzione di incarichi aggiuntivi in relazione a posizioni ad interim, si procederà ad attribuire una quota di indennità di risultato, secondo la percentuale del valore economico della posizione definita in sede di contrattazione decentrata. La definizione del risultato spettante è subordinata alla valutazione da parte del Ndv del grado di raggiungimento degli obiettivi di sviluppo relativi al periodo di durata dell'incarico ad interim. La retribuzione di risultato effettiva viene così calcolata: Importo derivante dalla percentuale della posizione per il periodo di sostituzione moltiplicato per la percentuale media di raggiungimento obiettivi di sviluppo. Ai dirigenti con incarichi ad interim viene consegnata dal Segretario apposita scheda di valutazione sul servizio in oggetto.

**Valutazione delle elevate qualificazioni e procedura di conciliazione.**

Il documento contenente la proposta di valutazione finale delle posizioni di elevata qualificazione, compilato dal Dirigente, è consegnato agli stessi in apposito colloquio, entro 30 giorni dall'approvazione della relazione della performance da parte della giunta. L'avvenuta consegna della scheda, debitamente datata, è attestata dalla sottoscrizione dell'interessato.

Il sistema prevede che una valutazione pari o inferiore a 60 sia considerata quale valutazione negativa.

Un livello di performance compreso tra 60,1 e 95 dà luogo ad una quota di indennità di risultato direttamente proporzionale al livello raggiunto.

Un livello di performance associato a valutazioni comprese tra 95,1 e 100 dà luogo alla corresponsione della quota pari al 100%.

L'incaricato di elevata qualificazione può richiedere, entro 10 giorni dal ricevimento della scheda di valutazione, al proprio Dirigente, il riesame di tutta

o parte della valutazione, fornendo contestualmente adeguata documentazione a supporto.

Il Dirigente trasmette entro tre giorni al soggetto conciliativo, identificato nel comitato costituito da altri due Dirigenti dell'ente, la documentazione perché lo supporti nella definizione della conciliazione, entro i successivi 10 giorni, da formalizzare in un atto che confermi o revisioni la valutazione.

Il Dirigente, ricevuta la comunicazione del comitato conciliativo, nei successivi tre giorni, determina sulla proposta dello stesso, confermando la valutazione o rivedendola con le modifiche che motivatamente riterrà di apportare.

#### **Norme comuni**

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

La proposta di valutazione di Segretario, dirigenti e posizioni di elevata qualificazione diventano definitive se entro 10 giorni dalla consegna non ne viene richiesto il riesame.

Nell'incontro di conciliazione è facoltà, da parte del valutato, di essere assistito dall'organizzazione cui aderisce o conferisce mandato o da persona di sua fiducia.

Successivamente all'effettuazione dell'incontro di conciliazione i soggetti conciliatori redigono un verbale nel quale vengono riportati gli esiti dello stesso e lo invieranno ai soggetti interessati.

#### ~~ART. 11— ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE DEI DIRIGENTI~~

~~Il sistema prevede quattro livelli di performance individuale.~~

~~Il livello di performance D rappresenta il livello minimo di dimensione della prestazione adeguata è associato a valutazioni comprese tra **60,1% e 70%** e dà luogo alla corresponsione della quota pari al 70%~~

~~Il livello di performance C: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni maggiori al **70,1%** e fino a **80,00%** e dà luogo alla corresponsione della quota pari al 80%~~

~~Il livello di performance B è associato a valutazioni comprese tra **80,1% e 90%** e dà luogo alla corresponsione della quota pari al 90%.~~

~~Il livello di performance A è associato a valutazioni comprese tra **90,1% 100% -%** e dà luogo alla corresponsione della quota pari al 100%.~~

~~Il livello di performance superiore a 95 rappresenta il livello di performance di merito altaIl personale collocato nel livello di performance alto 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.~~

#### ART. 12 - VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI

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

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

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

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

#### ART. 9 - VALUTAZIONE DEL PERSONALE DELLE AREE

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

La valutazione ha frequenza annuale e viene effettuata, di norma, entro il mese di giugno. Ove sia ritenuto necessario in quanto vi siano elementi tali da far presumere una valutazione finale inferiore al valore minimo di 60, il dirigente può disporre ulteriori momenti di verifica ad intervalli semestrali.

La valutazione è elaborata mediante l'analisi di determinati fattori (item) ritenuti rilevanti - descritti all'articolo 11 - e riprodotti in una apposita scheda (sub. B). I fattori (item) concorrono a definire le singole "parti" di valutazione.

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

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

#### ART. 13 - COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL PERSONALE DEI LIVELLI

Il Dirigente/la Posizione Organizzativa comunica formalmente al personale gli obiettivi e la correlativa ponderazione tempestivamente, a seguito dell'approvazione del Piano delle Performance.

Il Dirigente/la Posizione Organizzativa è altresì tenuto a convocare appositi incontri informativi finalizzati a chiarire eventuali incertezze, nonché a predisporre le misure operative di dettaglio utili al perseguimento degli obiettivi e alla predisposizione degli strumenti necessari alla rilevazione dei dati occorrenti per l'elaborazione degli indicatori.

#### ART. 10 - COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL PERSONALE DELLE AREE

Il Dirigente ed il Comandante per la PL comunica formalmente al personale gli obiettivi e la correlativa ponderazione a seguito dell'approvazione del Piano delle Performance.

Il Dirigente/l'elevata qualificazione per la PL è altresì tenuto a convocare appositi incontri informativi finalizzati a chiarire eventuali incertezze, nonché a predisporre le misure operative di dettaglio utili al perseguimento degli obiettivi e alla predisposizione degli strumenti necessari alla rilevazione dei dati occorrenti per l'elaborazione degli indicatori.

Il Dirigente/ Elevata qualificazione per la P.L. è tenuto a valutare il proprio personale per il periodo in cui è stato in servizio presso il comune di Meda, anche se al momento della valutazione annuale non fosse più dipendente dello stesso ente.



#### ~~ART. 14 – VALUTAZIONE INTERMEDIA DEL PERSONALE DEI LIVELLI~~

~~Alle frequenze di cui al precedente articolo 1 il Dirigente, con il supporto delle Posizione Organizzative, sulla base delle informazioni emergenti dai sistemi di controllo attivi nell'Ente e dai dati comunque raccolti anche sulla scorta delle misure e degli strumenti di cui all'art. 5, comma 2 del D.lgs 150/2009 e s.m.i., può elaborare le 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.~~

~~L'eventuale valutazione intermedia si esprime con un giudizio non numerico. La posizione organizzativa 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 DEI LIVELLI**

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

**I MACRO FATTORI (ITEM) RIFERITI ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA SONO:**

a) **Orientamento al miglioramento professionale e dell'organizzazione**

Motivazione a raggiungere nuovi traguardi professionali, assumendo obiettivi il cui raggiungimento accresca le competenze proprie e dell'organizzazione

b) **Flessibilità nell'affrontare e risolvere i problemi insiti negli obiettivi assunti**

Disponibilità a farsi carico dell'incertezza, adattando in modo coerente e funzionale il comportamento e utilizzando le proprie capacità intellettuali ed emotive in modo da superare gli ostacoli

c) **Costanza dell'impegno nel tempo e nelle prassi di lavoro**

Identificazione con gli obiettivi assunti che si manifesta con una perseveranza di impegno qualitativo (prassi di lavoro) e quantitativo (tempo di lavoro)

Il peso prevalente è assegnato al campo di valutazione **"Apporto individuale alla performance organizzativa"** con una percentuale attribuita pari al **60%** della valutazione complessiva, valutato anche in ragione della

**ART. 11 - ARTICOLAZIONE E RILEVANZA DEGLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE  
DEL PERSONALE DELLE AREE**

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

**I MACRO FATTORI (ITEM) RIFERITI ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA SONO:**

d) **Orientamento al miglioramento professionale e dell'organizzazione**

Motivazione a raggiungere nuovi traguardi professionali, assumendo obiettivi il cui raggiungimento accresca le competenze proprie e dell'organizzazione

e) **Flessibilità nell'affrontare e risolvere i problemi insiti negli obiettivi assunti**

Disponibilità a farsi carico dell'incertezza, adattando in modo coerente e funzionale il comportamento e utilizzando le proprie capacità intellettuali ed emotive in modo da superare gli ostacoli

f) **Costanza dell'impegno nel tempo e nelle prassi di lavoro**

Identificazione con gli obiettivi assunti che si manifesta con una perseveranza di impegno qualitativo (prassi di lavoro) e quantitativo (tempo di lavoro)

Il peso prevalente è assegnato al campo di valutazione **"Apporto individuale alla performance organizzativa"** con una percentuale attribuita pari al **60%** 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).

**I MACRO FATTORI (ITEM) PREVISTI PER IL CAMPO RIFERITO AI COMPORAMENTI PROFESSIONALI SONO:**

a) **Relazione e integrazione:** indica la capacità di apporto concreto nel gruppo di lavoro.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- Comunicazione e capacità relazionale con i colleghi e i superiori;
- partecipazione alla vita organizzativa;
- capacità di lavorare in team.

b) **Innovatività e flessibilità:** intesa come iniziativa personale per il miglioramento del proprio lavoro e autonomia nello svolgimento delle attività legate al profilo professionale e al ruolo assegnato nella organizzazione.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- iniziativa e propositività;
- autonomia e capacità di risolvere i problemi;
- capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche.

c) **Gestione delle risorse economiche e/o strumentali:** intesa come cura delle risorse/strumenti/attrezzature assegnate.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

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).

**I MACRO FATTORI (ITEM) PREVISTI PER IL CAMPO RIFERITO AI COMPORAMENTI PROFESSIONALI SONO:**

f) **Relazione e integrazione:** indica la capacità di apporto concreto nel gruppo di lavoro.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- Comunicazione e capacità relazionale con i colleghi e i superiori;
- partecipazione alla vita organizzativa;
- capacità di lavorare in team.

g) **Innovatività e flessibilità:** intesa come iniziativa personale per il miglioramento del proprio lavoro e autonomia nello svolgimento delle attività legate al profilo professionale e al ruolo assegnato nella organizzazione.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- iniziativa e propositività;
- autonomia e capacità di risolvere i problemi;
- capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche.

h) **Gestione delle risorse economiche e/o strumentali:** intesa come cura delle risorse/strumenti/attrezzature assegnate.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

<ul style="list-style-type: none"> <li>- gestione attenta ed efficiente delle risorse economiche e strumentali affidate;</li> <li>- cura della proprio decoro e delle attrezzature assegnate.</li> </ul> <p>d) <b>Orientamento alla qualità dei servizi:</b> indica la competenza a ricoprire le mansioni attribuite.</p> <p>La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- rispetto dei termini dei procedimenti;</li> <li>- comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi;</li> <li>- precisione nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure comprese le azioni previste nel Piano di Prevenzione della Corruzione e della trasparenza e nel Codice di comportamento.</li> </ul> <p>e) <b>Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi:</b> intesa come cortesia organizzativa con il pubblico e competenza nella risoluzione dei quesiti posti dall'utenza interna o esterna.</p> <p>La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- capacità di interpretare i fenomeni, il contesto di riferimento e l'ambiente in cui è esplicata la prestazione lavorativa ed orientare coerentemente il proprio comportamento;</li> <li>- livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta;</li> <li>- livello del gradimento da parte degli utenti ricavato da segnalazioni, reclami o rilevazione di customer.</li> </ul> <p>Il peso complessivamente disponibile residuale con una percentuale attribuita pari al <b>40%</b> della valutazione complessiva è assegnato al campo di valutazione denominato "<b>Comportamenti professionali</b>".</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- gestione attenta ed efficiente delle risorse economiche e strumentali affidate;</li> <li>- cura della proprio decoro e delle attrezzature assegnate.</li> </ul> <p>i) <b>Orientamento alla qualità dei servizi:</b> indica la competenza a ricoprire le mansioni attribuite.</p> <p>La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- rispetto dei termini dei procedimenti;</li> <li>- comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi;</li> <li>- precisione nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure comprese le azioni previste nel Piano di Prevenzione della Corruzione e della trasparenza e nel Codice di comportamento.</li> </ul> <p>j) <b>Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi:</b> intesa come cortesia organizzativa con il pubblico e competenza nella risoluzione dei quesiti posti dall'utenza interna o esterna.</p> <p>La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- capacità di interpretare i fenomeni, il contesto di riferimento e l'ambiente in cui è esplicata la prestazione lavorativa ed orientare coerentemente il proprio comportamento;</li> <li>- livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta;</li> <li>- livello del gradimento da parte degli utenti ricavato da segnalazioni, reclami o rilevazione di customer.</li> </ul> <p>Il peso complessivamente disponibile residuale con una percentuale attribuita pari al <b>40%</b> della valutazione complessiva è assegnato al campo di valutazione denominato "<b>Comportamenti professionali</b>".</p>
---	---

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

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

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

1	2	3	4	5	6	7
<b>prestazione NEGATIVA</b>	<b>prestazione INSODDISFACENTE</b>	<b>prestazione e NON SUFFICIENTE</b>	<b>prestazione SUFFICIENTE</b>	<b>prestazione ADEGUATA</b>	<b>prestazione e BUONA</b>	<b>prestazione E ECCELLENTE</b>
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/ricami durante l'anno e/o ha presentato 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 quantitative o qualitative 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

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

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

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

1	2	3	4	5	6	7
<b>prestazione NEGATIVA</b>	<b>prestazione INSODDISFACENTE</b>	<b>prestazione e NON SUFFICIENTE</b>	<b>prestazione SUFFICIENTE</b>	<b>prestazione ADEGUATA</b>	<b>prestazione e BUONA</b>	<b>prestazione E ECCELLENTE</b>
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/ricami durante l'anno e/o ha presentato 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 quantitative o qualitative 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 DEI LIVELLI

Il sistema prevede quattro livelli di performance individuale.

Il livello di performance D rappresenta il livello minimo di dimensione della prestazione adeguata è associato a valutazioni comprese tra **60,1% e 70%** e dà luogo alla corresponsione della quota pari al 70%

Il livello di performance C: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni maggiori al **70,1%** e fino a **80,00%** e dà luogo alla corresponsione della quota pari al 80%

Il livello di performance B è associato a valutazioni comprese tra **80,1% e 90%** e dà luogo alla corresponsione della quota pari al 90%.

Il livello di performance A è associato a valutazioni comprese tra **90,1% 100% %** e dà luogo alla corresponsione della quota pari al 100%.

Il livello di performance superiore a 95 rappresenta il livello di performance di merito alta. Il personale collocato nel livello di performance alto 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.

L'Organismo di Valutazione raccoglie in un'unica graduatoria la distribuzione delle valutazioni effettuate dai Dirigenti (Posizioni Organizzative e Personale dei livelli); qualora la curva di distribuzione presenti anomalie sia a livello generale

ART. 12 VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DELLE AREE E PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

Il documento contenente la proposta di valutazione finale del personale delle aree professionali, compilato dal Dirigente, è consegnato agli stessi in apposito colloquio, di norma entro il 15 luglio. L'avvenuta consegna della scheda, debitamente datata, è attestata dalla sottoscrizione dell'interessato.

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

Un livello di performance compreso tra 60,1 e 95 dà luogo ad una quota di indennità di risultato direttamente proporzionale al livello raggiunto.

Un livello di performance associato a valutazioni comprese tra 95,1 e 100 dà luogo alla corresponsione della quota pari al 100%.

Il livello di performance superiore a 95,1 rappresenta il livello di performance di merito alta. Il personale collocato nel livello di performance alto è ammesso a concorrere all'attribuzione degli incentivi eventualmente collegati alla dimensione dell'eccellenza.

L'ente raccoglie in un'unica graduatoria la distribuzione delle valutazioni effettuate dai Dirigenti (Posizioni Organizzative e Personale delle aree); qualora la curva di distribuzione presenti anomalie sia a livello generale che di settore, il Nucleo di valutazione potrà 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 aree professionali del CCNL

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.

denominate area degli operatori, area degli operatori esperti, area degli istruttori, area dei funzionari e dell'elevata qualificazione;

Il dipendente può richiedere, entro 10 giorni dal ricevimento della scheda di valutazione, al proprio Dirigente, il riesame di tutta o parte della valutazione, fornendo contestualmente adeguata documentazione a supporto.

La procedura di revisione deve essere definita entro 10 giorni dalla richiesta dando opportuna comunicazione al ricorrente e al Nucleo di Valutazione.

Ai fini del riesame, sarà possibile acquisire ulteriori documenti ed informazioni in possesso dell'ente. Qualora dal riesame della valutazione non emergano criticità in merito alla corretta applicazione del sistema di valutazione, verrà redatto apposita nota che attesta la correttezza delle procedure seguite e conferma l'esito della valutazione.

Nel caso in cui si rilevino elementi di criticità in merito alla corretta applicazione delle metodologie e delle procedure del sistema di misurazione e valutazione, verranno convocati il valutatore ed il valutato per un incontro di conciliazione. Nel corso dell'incontro di conciliazione i soggetti conciliatori (nella figura di due Dirigenti dell'ente esterni all'area del personale interessato alla procedura di conciliazioni) assumeranno un ruolo meramente propositivo e consultivo, formulando anche eventuali motivate proposte delle quali va lasciata traccia nel verbale del tentativo di conciliazione.

Nell'incontro di conciliazione è facoltà, da parte del valutato, di essere assistito dall'organizzazione cui aderisce o conferisce mandato o da persona di sua fiducia.

Successivamente all'effettuazione dell'incontro di conciliazione i soggetti conciliatori redigono un verbale nel quale vengono riportati gli esiti dello stesso e lo invieranno ai soggetti interessati.



--	--

#### **ART. 17 GESTIONE DEI RICORSI E PROCEDURA DI CONCILIAZIONE**

La scheda di valutazione finale è consegnata dal Responsabile individualmente agli interessati.

A seguito della ricezione della scheda il valutato potrà richiedere il riesame di tutta o parte della valutazione; in tal caso entro dieci giorni il richiedente fornirà al Responsabile adeguata documentazione a supporto.

La procedura di revisione deve essere definita entro 10 giorni dalla richiesta dando opportuna comunicazione al ricorrente e all'Organismo di Valutazione.

Ai fini del riesame, sarà possibile acquisire ulteriori documenti ed informazioni in possesso dell'ente. Qualora dal riesame della valutazione non emergano criticità in merito alla corretta applicazione del sistema di valutazione, verrà redatto apposito verbale che attesta la correttezza delle procedure seguite e conferma l'esito della valutazione.

Nel caso in cui si rilevino elementi di criticità in merito alla corretta applicazione delle metodologie e delle procedure del sistema di misurazione e valutazione, verranno convocati il valutatore ed il valutato per un incontro di conciliazione.

Nel corso dell'incontro di conciliazione i soggetti conciliatori (nella figura di due Dirigenti dell'ente esterni all'area del personale interessato alla procedura di conciliazioni) assumeranno un ruolo meramente propositivo e consultivo, formulando anche eventuali motivate proposte delle quali va lasciata traccia nel verbale del tentativo di conciliazione.

Nell'incontro di conciliazione è facoltà, da parte del valutato, di essere assistito dall'organizzazione cui aderisce o conferisce mandato o da persona di sua fiducia.

Questo articolo è ricompreso nel precedente

<p>Successivamente all'effettuazione dell'incontro di conciliazione i soggetti conciliatori redigono un verbale nel quale vengono riportati gli esiti dello stesso e lo invieranno ai soggetti interessati.</p>	
<p><b>ART. 18 PARERE DELL'ORGANISMO DI VALUTAZIONE E REVISIONE DELLA METODOLOGIA</b></p> <p>L'entrata in vigore del nuovo Sistema di valutazione è condizionato al parere vincolante dell'Organismo di Valutazione, così come per ogni revisione significativa del Sistema.</p> <p><del>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. Nel caso non fosse necessaria alcuna revisione, conferma il sistema vigente.</del></p>	<p><b><i>ART. 13 PARERE DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE E REVISIONE DELLA METODOLOGIA</i></b></p> <p>L'entrata in vigore del nuovo Sistema di valutazione è condizionato al parere vincolante del Nucleo di Valutazione, così come per ogni revisione significativa del Sistema.</p> <p>Nel caso non fosse necessaria alcuna revisione, conferma il sistema vigente.</p>
<p><b>ART. 19 VALUTAZIONE E SOSPENSIONE CAUTELARE</b></p> <p>Il dipendente, Dirigente, Posizione Organizzativa o collaboratore, sottoposto a sospensione cautelare dal servizio non ha titolo a essere valutato per il periodo di sospensione.</p>	<p><b><i>ART. 14 VALUTAZIONE E SOSPENSIONE CAUTELARE</i></b></p> <p>Il dipendente, Dirigente, elevata qualificazione o collaboratore, sottoposto a sospensione cautelare dal servizio non ha titolo a essere valutato per il periodo di sospensione.</p>

n

# **SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE**

Segretario, Dirigenti, Elevanti qualificazioni e  
Personale delle aree professionali

Sommario

<b>CAPO I</b>	<b>2</b>
<b>METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI DEI DIRIGENTI E DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA</b>	<b>2</b>
<b>ART. 1 - MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E FREQUENZA DELLA VALUTAZIONE</b>	<b>2</b>
<b>ART. 2 - VALIDAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA</b>	<b>2</b>
<b>ART. 3 - PESATURA DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA</b>	<b>3</b>
<b>ART. 4 - PESATURA DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI</b>	<b>4</b>
<b>ART. 5 - COMUNICAZIONE DEGLI ESITI DI VALIDAZIONE E PESATURA DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI</b>	<b>4</b>
<b>ART. 6 - MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DA PARTE DEL SEGRETARIO COMUNALE E DELLE PELEVATE QUALIFICAZIONI</b>	<b>5</b>
<b>ART. 7 - COMPORTAMENTI MANAGERIALI</b>	<b>5</b>
<b>ART. 8 - VALUTAZIONE FINALE DEL SEGRETARIO, DEI DIRIGENTI E DEI TITOLARI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE. SCHEDE DI VALUTAZIONE E GESTIONE DEL CONTENZIOSO PROCEDURA DI CONCILIAZIONE</b>	<b>8</b>
<b>CAPO II</b>	<b>12</b>
<b>METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DEI DELLE AREE</b>	<b>12</b>
<b>ART. 9 - VALUTAZIONE DEL PERSONALE DELLE AREE</b>	<b>12</b>
<b>ART. 10 - COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL PERSONALE DELLE AREE</b>	<b>12</b>
<b>ART. 11 - ARTICOLAZIONE E RILEVANZA DEGLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI DELLE AREE</b>	<b>12</b>
<b>ART. 12 VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DELLE AREE E PROCEDURE DI CONCILIAZIONE</b>	<b>15</b>
<b>CAPO III NORME FINALI</b>	<b>17</b>
<b>ART. 13 PARERE DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE E REVISIONE DELLA METODOLOGIA</b>	<b>17</b>
<b>ART. 14 VALUTAZIONE E SOSPENSIONE CAUTELARE</b>	<b>17</b>

## CAPO I

### METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI DEI DIRIGENTI E DEI TITOLARI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE

#### ART. 1 - MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E FREQUENZA DELLA VALUTAZIONE

Il sistema di misurazione e valutazione della performance ha come oggetto: la performance organizzativa dell'ente, la performance individuale del Segretario, dei dirigenti, del personale apicale e del personale delle aree.

La misurazione delle performance ha frequenza annuale e viene effettuata, di norma, entro il mese di giugno. Ove sia ritenuto necessario in ragione della rilevanza o della complessità degli obiettivi o del sistema di misurazione o perché vi siano elementi tali da far presumere una valutazione finale inferiore al valore minimo di 60, il Nucleo di Valutazione può motivatamente disporre ulteriori momenti di verifica ad intervalli semestrali o inferiori al semestre.

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

L'incidenza della valutazione della performance organizzativa deve avere un peso prevalente nella valutazione complessiva pari al **60%** sul valore totale.

#### ART. 2 - VALIDAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

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

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

Il processo valutativo, da parte del Nucleo di Valutazione, ha inizio con la validazione degli obiettivi e degli indicatori e dei valori attesi proposti per la misurazione della performance collegata a ciascun obiettivo. La validazione deve avvenire di norma entro i 10 giorni successivi all'invio dell'approvazione del piano delle performance 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 delle utilità riferite al cliente finale, fruitore, di erogazione e contemplare un apparato di indicatori idoneo a rilevare gli effetti delle azioni eseguite rispetto alla qualità delle prestazioni, come rilevati anche tramite indagini di gradimento presso gli utenti. Per ogni indicatore devono essere individuate le fonti da cui sono ricavati i dati o, in mancanza, le metodologie di stima;

- **referimento ad un arco temporale determinato** corrispondente alla durata dello strumento di programmazione in cui sono inseriti (Documento Unico di Programmazione, Piano degli Obiettivi e P.E.G. all'interno del P.I.A.O. ricondotti a missioni e programmi di bilancio secondo le attività gestite dall'Ente);
- **commisurazione**, ove possibile ed esistenti, **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 (aree, servizi, 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 contestualmente 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'amministrazione come espresse nelle linee di mandato, nel DUP** e declinate nel piano delle performance
- 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.

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

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

**Tipologia Obiettivi:** Miglioramento, Innovativi, Sviluppo (nuove Opere)

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 politica;
- **Complessità**: interfunzionalità/ grado di realizzabilità;
- **Impatto esterno e/o interno**: miglioramento per gli stakeholder;
- **Economicità**: efficienza economica;

Per ogni fattore è prevista la classificazione, **Alta – Media – Bassa**, alla quale corrisponderanno i valori 5- 3- 1 per ciascun fattore, ad eccezione del fattore "Complessità" che prevede una scala di valori 3 – 2 – 1.

Per ogni obiettivo il peso oscillerà tra 375 punti e 1 punto.

La classificazione della strategicità viene valutata dal sindaco, sentito l'assessore di riferimento ed in collaborazione con il segretario generale.

Tale classificazione viene comunicata al Nucleo di Valutazione congiuntamente alla trasmissione al piano delle performance approvato.

#### ***ART. 4 - PESATURA DEI COMPORAMENTI 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.

Il Nucleo di Valutazione, in collaborazione con il Segretario, attribuisce un peso a ciascun fattore (item) dei comportamenti manageriali in relazione ai comportamenti attesi da ciascun Dirigente rispetto alla propria specifica funzione manageriale.

I Dirigenti ed il Comandante della p.l. attribuiscono un peso a ciascun fattore (item) dei comportamenti organizzativi in relazione ai comportamenti attesi da ciascun titolare di elevata qualificazione incardinato nell'Area di competenza rispetto alle proprie funzioni.

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

La percentuale attribuita alla valutazione dei comportamenti manageriale dei Dirigenti e delle elevate qualificazione è pari al **40%** della valutazione complessiva.

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

Il Nucleo di Valutazione comunica formalmente ai Dirigenti l'esito della validazione e della pesatura degli obiettivi di performance organizzativa entro 10 giorni dalla validazione medesima. È compito dei Dirigenti effettuare nei successivi 10 giorni analoga comunicazione ai titolari di elevata qualificazione e al personale coinvolto.

Il Sindaco consegna, nei successivi 10 giorni, al Segretario la scheda di valutazione ex ante successivamente alla pesatura degli obiettivi da parte del nucleo di valutazione, scheda che contiene la ponderazione dei diversi fattori (item) dei comportamenti manageriali.



Il Segretario, su input, del Nucleo di Valutazione, consegna ai Dirigenti le schede di valutazione ex ante, nei 10 giorni successivi alla pesatura degli obiettivi, che contengono la ponderazione dei diversi fattori (item) dei comportamenti manageriali in riferimento a ciascun Dirigente; i Dirigenti provvedono, negli stessi termini, per i titolari di elevata qualificazione.

***ART. 6 - MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DA PARTE DEL SEGRETARIO COMUNALE E DELLE ELEVATE QUALIFICAZIONI***

Entro il 30 giugno, il Segretario Generale e i Dirigenti presentano, sotto la propria responsabilità, al Nucleo di Valutazione i report sullo stato di conseguimento degli obiettivi validati, utilizzando gli indicatori ammessi.

Qualora in corso d'anno vengano variati o integrati obiettivi ed indicatori, deve essere fornita tempestiva informazione al Nucleo di Valutazione.

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

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

***ART. 7 - COMPORTAMENTI MANAGERIALI***

La valutazione dei comportamenti manageriali dei Dirigenti e delle elevate qualificazione è sviluppata con riferimento ai fattori (item) sottoriportati. I fattori di riferimento vengono individuati tra i seguenti:

**Capacità relazionali**

Indica la capacità di interagire, entrando in sintonia con gli interlocutori, anche di altri servizi, fornendo aiuto ed informazioni e accettando di condividere la responsabilità dei risultati.

Denota la disponibilità a relazionarsi in modo costruttivo con i propri collaboratori, con i colleghi, con gli Amministratori e in generale con gli interlocutori dell'Ente, facendosi accettare e stabilendo un rapporto di fiducia e cooperazione.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- comunicazione e capacità relazionale con i colleghi e gli Amministratori;
- capacità di visione interfunzionale al fine di potenziare i processi di programmazione, realizzazione e rendicontazione;
- partecipazione alla vita organizzativa;
- integrazione con gli amministratori su obiettivi assegnati;
- capacità di lavorare in gruppo;
- capacità negoziale e gestione dei conflitti.

**Innovatività e flessibilità**

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:

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

### **Capacità di gestire le risorse assegnate**

Indica la capacità di realizzare il lavoro con il minor impiego possibile di tempo, denaro e risorse.

È riflessa dalla consapevolezza dei costi e dei benefici, dalla minimizzazione degli sprechi.

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

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

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

### **Orientamento alla qualità dei servizi**

Denota l'attitudine ad operare per obiettivi 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:

- rispetto dei termini dei procedimenti;

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

### **Capacità organizzative e valorizzazione delle risorse umane**

Indica la capacità di organizzare il consenso, di ottenere collaborazione e di guidare persone o gruppi per il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Designa la capacità di assumere con autorevolezza e sicurezza un ruolo di guida di altri, indirizzando ed inducendo stimoli e motivazioni che spingano al raggiungimento dei risultati.

Comprende la capacità di ottenere collaborazione e di coordinare lavori di gruppo, promuovendo la crescita professionale e gestionale dei collaboratori, individuandone correttamente capacità e attitudini.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

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

### **Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi**

Esprime la capacità di porsi in un'ottica allargata, interpretando problemi e fenomeni nel loro contesto, cogliendone relazioni e interdipendenze e formulando priorità in una logica d'insieme.

La capacità di "visione" presuppone capacità di sintesi, cioè la capacità di estrarre gli elementi essenziali dei fenomeni da valutare e di comporli in un quadro d'insieme coerente, di cogliere le priorità e le connessioni fra i fatti per adeguare la programmazione e l'azione al contesto modificato.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- capacità di analizzare il territorio, i fenomeni, lo scenario di riferimento e il contesto in cui la posizione opera rispetto alle funzioni assegnate;
- capacità di ripartire le risorse in funzione dei compiti assegnati al personale;

- orientamento ai bisogni dell'utenza e all'interazione con i soggetti del territorio o che influenzano i fenomeni interessanti la comunità;
- livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta;
- sensibilità nell'attivazione di azioni e sistemi di benchmarking.

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

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

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

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
<p>Nettamente inferiore alle attese</p> <p>il comportamento è stato oggetto di contestazioni disciplinari, e/o ha determinato un costante apporto negativo alla struttura organizzativa</p>	<p>Inferiore alle attese</p> <p>il comportamento è stato oggetto di ripetute osservazioni /richiami durante l'anno e/o ha presentato ripetuti atteggiamenti negativi e non collaborativi</p>	<p>Parzialmente inferiore alle attese</p> <p>Il comportamento non è stato accettabile e ha presentato moti aspetti critici che non hanno permesso il miglioramento dell'organizzazione</p>	<p>Parzialmente rispondente alle attese</p> <p>Il comportamento è stato accettabile, nello standard minimo del ruolo assegnato, ma con prestazioni non ancora adeguate alle aspettative di ruolo</p>	<p>Rispondente alle attese</p> <p>Il comportamento è stato adeguato al ruolo, pur riscontrando ambiti di miglioramento</p>	<p>Superiore alle attese</p> <p>Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente buone con riscontri sul miglioramento dell'organizzazione</p>	<p>Nettamente superiore alle attese</p> <p>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</p>

**ART. 8 - VALUTAZIONE FINALE DEL SEGRETARIO, DEI DIRIGENTI E DEI TITOLARI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE. SCHEDE DI VALUTAZIONE E GESTIONE DEL CONTENZIOSO. PROCEDURA DI CONCILIAZIONE**

La valutazione finale è ripartita tra valutazione dei risultati di performance organizzativa e dei comportamenti manageriali, secondo quanto previsto dagli articoli precedenti.

I parametri utilizzati per la valutazione del grado di raggiungimento della performance organizzativa sono evidenziati nel Piano delle Performance.

Ai fini della valutazione della performance organizzativa, per ogni area, è assunto il valore medio dei valori realizzati dalla stessa; la valutazione finale della performance organizzativa dell'ente è data dalla media dei valori delle singole aree.

Una valutazione della performance organizzativa inferiore al 60% equivale al mancato raggiungimento dell'obiettivo.

La valutazione dei comportamenti manageriali del Segretario, dei Dirigenti e delle elevate qualificazioni è articolata nei fattori (item) di valutazione di cui all'art. 7 ed è elaborata mediante le schede allegate sub. A), A1) A2). La valutazione dei comportamenti oltre a concorrere alla determinazione dei premi è un riferimento utile per la gestione delle risorse e per l'elaborazione dei piani di formazione dell'Ente.

### **Valutazione del Segretario e procedura di conciliazione**

Il documento contenente la proposta di valutazione finale del Segretario Generale è consegnato dal Sindaco all'interessato in apposito colloquio, entro 30 giorni dall'approvazione della relazione della performance da parte della giunta. L'avvenuta consegna della scheda, debitamente datata, è attestata dalla sottoscrizione dell'interessato.

Il sistema prevede che una valutazione pari o inferiore a 60 sia considerata quale valutazione negativa.

Un livello di performance compreso tra 60,1 e 95 dà luogo ad una quota di indennità di risultato direttamente proporzionale al livello raggiunto.

Un livello di performance associato a valutazioni comprese tra 95,1 e 100 dà luogo alla corresponsione della quota pari al 100%.

Nel caso di sede di segreteria convenzionata, il livello di performance del Segretario generale è dato dalla media ponderata delle valutazioni risultanti dall'applicazione dei diversi sistemi di valutazione adottati dagli enti, in ragione della percentuale di presenza del Segretario in ciascun ente, definita nell'accordo convenzionale.

Il Segretario può richiedere, entro 10 giorni dal ricevimento della scheda di valutazione, al Sindaco, il riesame di tutta o parte della valutazione, fornendo contestualmente adeguata documentazione a supporto.

Il Sindaco trasmette entro tre giorni al soggetto conciliativo, identificato nel Nucleo di valutazione, la documentazione perché lo supporti nella definizione della conciliazione, entro i successivi 10 giorni.

Il Sindaco, ricevuta la comunicazione del nucleo di valutazione, nei successivi tre giorni, determina sulla proposta del nucleo, confermando la valutazione o rivedendola con le modifiche che motivatamente riterrà di apportare.

### **Valutazione dei Dirigenti e procedura di conciliazione.**

Il documento contenente la proposta di valutazione finale dei dirigenti, compilato dal Nucleo di valutazione per quanto riguarda il grado di raggiungimento degli obiettivi e con l'ausilio del segretario, previo confronto dello stesso con il Sindaco, per quanto riguarda i comportamenti manageriali, è consegnato agli stessi in apposito colloquio del Nucleo di valutazione, entro 30 giorni dall'approvazione della relazione della performance da parte della giunta. L'avvenuta consegna della scheda, debitamente datata, è attestata dalla sottoscrizione dell'interessato.

Il sistema prevede che una valutazione pari o inferiore a 60 sia considerata quale valutazione negativa.

Un livello di performance compreso tra 60,1 e 95 dà luogo ad una quota di indennità di risultato direttamente proporzionale al livello raggiunto.

Un livello di performance associato a valutazioni comprese tra 95,1 e 100 dà luogo alla corresponsione della quota di indennità di risultato pari al 100%.

La proposta di valutazione dei Dirigenti è trasmessa al Sindaco contestualmente alla consegna agli stessi. Il Dirigente può richiedere, entro 10 giorni dal ricevimento della scheda di valutazione, al Sindaco, il riesame di tutta o parte della valutazione, fornendo contestualmente adeguata documentazione a supporto.

Il Sindaco trasmette entro tre giorni al soggetto conciliativo, identificato nel Nucleo di valutazione, la documentazione perché lo supporti nella definizione della conciliazione, entro i successivi 10 giorni.

Il Sindaco, ricevuta la comunicazione del nucleo di valutazione, nei successivi tre giorni, determina sulla proposta del nucleo, confermando la valutazione o rivedendola con le modifiche che motivatamente riterrà di apportare.

### **Retribuzione Interim**

In caso di attribuzione di incarichi aggiuntivi in relazione a posizioni ad interim, si procederà ad attribuire una quota di indennità di risultato, secondo la percentuale del valore economico della posizione definita in sede di contrattazione decentrata. La definizione del risultato spettante è subordinata alla valutazione da parte del Ndv del grado di raggiungimento degli obiettivi di sviluppo relativi al periodo di durata dell'incarico ad interim. La retribuzione di risultato effettiva viene così calcolata: Importo derivante dalla percentuale della posizione per il periodo di sostituzione moltiplicato per la percentuale media di raggiungimento obiettivi di sviluppo. Ai dirigenti con incarichi ad interim viene consegnata dal Segretario apposita scheda di valutazione sul servizio in oggetto.

### **Valutazione delle elevate qualificazioni e procedura di conciliazione.**

Il documento contenente la proposta di valutazione finale delle posizioni di elevata qualificazione, compilato dal Dirigente, è consegnato agli stessi in apposito colloquio, entro 30 giorni dall'approvazione della relazione della performance da parte della giunta. L'avvenuta consegna della scheda, debitamente datata, è attestata dalla sottoscrizione dell'interessato.

Il sistema prevede che una valutazione pari o inferiore a 60 sia considerata quale valutazione negativa.

Un livello di performance compreso tra 60,1 e 95 dà luogo ad una quota di indennità di risultato direttamente proporzionale al livello raggiunto.

Un livello di performance associato a valutazioni comprese tra 95,1 e 100 dà luogo alla corresponsione della quota pari al 100%.

L'incaricato di elevata qualificazione può richiedere, entro 10 giorni dal ricevimento della scheda di valutazione, al proprio Dirigente, il riesame di tutta o parte della valutazione, fornendo contestualmente adeguata documentazione a supporto.

Il Dirigente trasmette entro tre giorni al soggetto conciliativo, identificato nel comitato costituito da altri due Dirigenti dell'ente, la documentazione perché lo supporti nella definizione della conciliazione, entro i successivi 10 giorni, da formalizzare in un atto che confermi o revisioni la valutazione.

Il Dirigente, ricevuta la comunicazione del comitato conciliativo, nei successivi tre giorni, determina sulla proposta dello stesso, confermando la valutazione o rivedendola con le modifiche che motivatamente riterrà di apportare.

### **Norme comuni**

Una valutazione inferiore al **6** corrisponde a valutazione negativa collegata allo scarso rendimento e produce gli effetti previsti dalla legge.

La proposta di valutazione di Segretario, dirigenti e posizioni di elevata qualificazione diventano definitive se entro 10 giorni dalla consegna non ne viene richiesto il riesame.

Nell'incontro di conciliazione è facoltà, da parte del valutato, di essere assistito dall'organizzazione cui aderisce o conferisce mandato o da persona di sua fiducia.

Successivamente all'effettuazione dell'incontro di conciliazione i soggetti conciliatori redigono un verbale nel quale vengono riportati gli esiti dello stesso e lo invieranno ai soggetti interessati.

## **CAPO II**

### **METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DELLE AREE PROFESSIONALI**

#### **ART. 9 - VALUTAZIONE DEL PERSONALE DELLE AREE**

La valutazione del personale delle aree professionali è articolata in due parti, una prima parte riferita alla valutazione del comportamento del dipendente nel concorso al raggiungimento al Piano della performance riferite agli obiettivi nei quali è coinvolto e una seconda parte riferita ai comportamenti professionali e alle competenze espresse; la parte relativa al raggiungimento della performance organizzativa risulta prevalente (60%) sulla valutazione dei comportamenti professionali (40%).

La valutazione ha frequenza annuale e viene effettuata, di norma, entro il mese di giugno. Ove sia ritenuto necessario in quanto vi siano elementi tali da far presumere una valutazione finale inferiore al valore minimo di 60, il dirigente può disporre ulteriori momenti di verifica ad intervalli semestrali.

La valutazione è elaborata mediante l'analisi di determinati fattori (item) ritenuti rilevanti - descritti all'articolo 11 - e riprodotti in una apposita scheda (sub. B). I fattori (item) concorrono a definire le singole "parti" di valutazione.

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

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

Il Dirigente/ Elevata qualificazione per la P.L. è tenuto a valutare il proprio personale per il periodo in cui è stato in servizio presso il comune di Meda, anche se al momento della valutazione annuale non fosse più dipendente dello stesso ente.

#### **ART. 10 - COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL PERSONALE DELLE AREE**

Il Dirigente ed il Comandante per la PL comunica formalmente al personale gli obiettivi e la correlativa ponderazione a seguito dell'approvazione del Piano delle Performance.

Il Dirigente/l'elevata qualificazione per la PL è altresì tenuto a convocare appositi incontri informativi finalizzati a chiarire eventuali incertezze, nonché a predisporre le misure operative di dettaglio utili al perseguimento degli obiettivi e alla predisposizione degli strumenti necessari alla rilevazione dei dati occorrenti per l'elaborazione degli indicatori.

#### **ART. 11 - ARTICOLAZIONE E RILEVANZA DEGLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DELLE AREE**

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

#### **I MACRO FATTORI (ITEM) RIFERITI ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA SONO:**



a) **Orientamento al miglioramento professionale e dell'organizzazione**

Motivazione a raggiungere nuovi traguardi professionali, assumendo obiettivi il cui raggiungimento accresca le competenze proprie e dell'organizzazione

b) **Flessibilità nell'affrontare e risolvere i problemi insiti negli obiettivi assunti**

Disponibilità a farsi carico dell'incertezza, adattando in modo coerente e funzionale il comportamento e utilizzando le proprie capacità intellettuali ed emotive in modo da superare gli ostacoli

c) **Costanza dell'impegno nel tempo e nelle prassi di lavoro**

Identificazione con gli obiettivi assunti che si manifesta con una perseveranza di impegno qualitativo (prassi di lavoro) e quantitativo (tempo di lavoro)

Il peso prevalente è assegnato al campo di valutazione **"Apporto individuale alla performance organizzativa"** con una percentuale attribuita pari al **60%** 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).

**I MACRO FATTORI (ITEM) PREVISTI PER IL CAMPO RIFERITO AI COMPORAMENTI PROFESSIONALI SONO:**

a) **Relazione e integrazione:** indica la capacità di apporto concreto nel gruppo di lavoro.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- Comunicazione e capacità relazionale con i colleghi e i superiori;
- partecipazione alla vita organizzativa;
- capacità di lavorare in team.

b) **Innovatività e flessibilità:** intesa come iniziativa personale per il miglioramento del proprio lavoro e autonomia nello svolgimento delle attività legate al profilo professionale e al ruolo assegnato nella organizzazione.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- iniziativa e propositività;
- autonomia e capacità di risolvere i problemi;
- capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche.

c) **Gestione delle risorse economiche e/o strumentali:** intesa come cura delle risorse/strumenti/attrezzature assegnate.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- gestione attenta ed efficiente delle risorse economiche e strumentali affidate;
- cura della proprio decoro e delle attrezzature assegnate.

d) **Orientamento alla qualità dei servizi:** indica la competenza a ricoprire le mansioni attribuite.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- rispetto dei termini dei procedimenti;
  - comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi;
  - precisione nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure comprese le azioni previste nel Piano di Prevenzione della Corruzione e della trasparenza e nel Codice di comportamento.
- e) **Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi:** intesa come cortesia organizzativa con il pubblico e competenza nella risoluzione dei quesiti posti dall'utenza interna o esterna. La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:
- capacità di interpretare i fenomeni, il contesto di riferimento e l'ambiente in cui è esplicata la prestazione lavorativa ed orientare coerentemente il proprio comportamento;
  - livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta;
  - livello del gradimento da parte degli utenti ricavato da segnalazioni, reclami o rilevazione di customer.

Il peso complessivamente disponibile residuale con una percentuale attribuita pari al **40%** della valutazione complessiva è assegnato al campo di valutazione denominato "**Comportamenti professionali**".

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

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

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

1	2	3	4	5	6	7
<b>prestazione NEGATIVA</b>	<b>prestazione INSODDISFACENTE</b>	<b>prestazione NON SUFFICIENTE</b>	<b>prestazione SUFFICIENTE</b>	<b>prestazione ADEGUATA</b>	<b>prestazione BUONA</b>	<b>prestazione ECCELLENTE</b>
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. 12 VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DELLE AREE E PROCEDURE DI CONCILIAZIONE**

Il documento contenente la proposta di valutazione finale del personale delle aree professionali, compilato dal Dirigente, è consegnato agli stessi in apposito colloquio, entro 30 giorni dall'approvazione della relazione della performance da parte della giunta. L'avvenuta consegna della scheda, debitamente datata, è attestata dalla sottoscrizione dell'interessato.

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

Una valutazione compresa tra 60,1 e 95 dà luogo ad una quota di indennità di salario accessorio destinato alle performance direttamente proporzionale al livello raggiunto.

Una valutazione compresa tra 95,1 e 100 dà luogo alla corresponsione della quota pari al 100%.

Il livello di performance superiore a 95,1 rappresenta il livello di performance di merito alta. Il personale collocato nel livello di performance alto è ammesso a concorrere all'attribuzione degli incentivi eventualmente collegati alla dimensione dell'eccellenza.

L'ente raccoglie in un'unica graduatoria la distribuzione delle valutazioni effettuate dai Dirigenti (Posizioni Organizzative e Personale delle aree); qualora la curva di distribuzione presenti anomalie sia a livello generale che di settore, il Nucleo di valutazione potrà 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 aree professionali del CCNL denominate area degli operatori, area degli operatori esperti, area degli istruttori, area dei funzionari e dell'elevata qualificazione.

Il dipendente può richiedere, entro 10 giorni dal ricevimento della scheda di valutazione, al proprio Dirigente, e per conoscenza al Nucleo di valutazione ed al Segretario generale, il riesame di tutta o parte della valutazione, fornendo contestualmente adeguata documentazione a supporto.

La procedura di revisione deve essere definita entro 14 giorni dalla richiesta dando opportuna comunicazione al ricorrente e al Nucleo di Valutazione.

Ai fini del riesame, sarà possibile acquisire ulteriori documenti ed informazioni in possesso dell'ente. Qualora dal riesame della valutazione non emergano criticità in merito alla corretta applicazione del sistema di valutazione, verrà redatto apposita nota che attesta la correttezza delle procedure seguite e conferma l'esito della valutazione.

Nel caso in cui il Dirigente, o il Segretario o il nucleo di valutazione, rilevino elementi di criticità in merito alla corretta applicazione delle metodologie e delle procedure del sistema di misurazione e valutazione, verranno convocati il valutatore ed il valutato per un incontro di conciliazione. L'incontro di conciliazione si tiene alla presenza di soggetti conciliatori (nella figura di due Dirigenti dell'ente esterni all'area del personale interessato alla procedura di conciliazione) che assumeranno un ruolo meramente propositivo e consultivo, formulando anche eventuali motivate proposte delle quali va lasciata traccia nel verbale del tentativo di conciliazione.

Nell'incontro di conciliazione è facoltà, da parte del valutato, di essere assistito dall'organizzazione cui aderisce o conferisce mandato o da persona di sua fiducia.

Successivamente all'effettuazione dell'incontro di conciliazione i soggetti conciliatori redigono un verbale nel quale vengono riportati gli esiti dello stesso e lo inviano quindi ai soggetti interessati.

**CAPO III      NORME FINALI**

**ART. 13 PARERE DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE E REVISIONE DELLA METODOLOGIA**

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

Nel caso non fosse necessaria alcuna revisione, conferma il sistema vigente.

**ART. 14 VALUTAZIONE E SOSPENSIONE CAUTELARE**

Il dipendente, Dirigente, elevata qualificazione o collaboratore, sottoposto a sospensione cautelare dal servizio non ha titolo a essere valutato per il periodo di sospensione.



Provincia di Monza e della Brianza  
NUCLEO DI VALUTAZIONE

**Oggetto: Parere sul Sistema di Misurazione e di Valutazione delle Performance rev. 2023.**

VISTI:

- il comma 1 dell'art. 7 del Decreto legislativo n. 150 del 2009 che prevede il parere vincolante dell'organismo di valutazione sul Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'ente;
- la bozza di "Sistema di Misurazione e di Valutazione delle Performance" trasmessa via e-mail;

RILEVATO

- che le modifiche apportate rispondono puntualmente alle esigenze di miglioramento continuo del sistema e di aggiornamento del documento;

il Nucleo di Validazione del Comune di Meda esprime

**PARERE FAVOREVOLE**

sul Sistema in oggetto.

Infine, il Nucleo sottopone all'Amministrazione le seguenti

**RACCOMANDAZIONI**

che paiono coerenti con il Sistema ed atte a favorirne sinergicamente l'efficacia:

- curare il collegamento tra Sistema di Misurazione e di Valutazione delle Performance e i processi di formazione e motivazione del personale atti a supportare l'efficace applicazione del Sistema stesso;
- continuare a curare il collegamento tra Sistema di Misurazione e di Valutazione delle Performance e i processi di Prevenzione della corruzione e di Trasparenza, anche nella definizione di obiettivi che vadano sempre più puntualmente in questa direzione.

Data 15 set. 23

**Il Nucleo di Valutazione  
Dr. Mario Gattiglia  
Firma digitale**



Mario  
Gattiglia  
15.09.2023  
10:06:48  
GMT+01:00