



Comune di Udine

IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE

Indice

Art. 1 Il Sistema di misurazione e valutazione della performance.....	4
Art. 2 Fasi e tempi del ciclo della performance.....	4
Art. 3 Caratteristiche degli obiettivi.....	5
Art. 4 I soggetti deputati alla valutazione.....	6
Art. 5 Ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa.....	7
Art. 6 La misurazione e valutazione della performance dell'Ente e delle strutture organizzative...	7
Art. 7 La valutazione della performance individuale del Segretario Generale.....	8
Art. 8 La valutazione della performance individuale del personale dirigente.....	8
Art. 9 La valutazione della performance individuale del personale incaricato di posizione organizzativa.....	9
Art. 10 La valutazione della performance individuale del personale privo di incarichi di responsabilità.....	10
Art. 11 Accesso alla valutazione della performance individuale del personale e valutazione negativa.....	10
Art. 12 Il processo di valutazione del Segretario Generale.....	10
Art. 13 Il processo di valutazione del personale dirigenziale.....	11
Art. 14 Il processo di valutazione delle posizioni organizzative.....	12
Art. 15 Il processo di valutazione del personale.....	12
Art. 16 La scheda di valutazione	13
Art. 17 La procedura di conciliazione	13
Art. 18 La Relazione sulla prestazione	15
Art. 19 I livelli premiali	15
Art. 20 Il sistema premiante	16
Art. 21 Progressioni economiche orizzontali	16
Art. 22 Progressioni di carriera.....	16
Art. 23 Attribuzione di incarichi e responsabilità	16
Art. 24 Indagini sul benessere organizzativo.....	17
Art. 25 Integrazione tra Ciclo della Performance, prevenzione della corruzione e trasparenza.....	17

**ALLEGATO: DISCIPLINA DI DETTAGLIO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E
VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE**

IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE

Art. 1

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance

Il sistema di misurazione e valutazione della prestazione (performance) (“SMIVAP”) ha per oggetto:

- a) la valutazione della performance organizzativa con riferimento:
 - all'Ente nel suo complesso (“performance di Ente”);
 - alle strutture organizzative dell'Ente (“performance organizzativa delle strutture”);
- b) la valutazione della performance dei singoli dipendenti (segretario generale, dirigenti, titolari di posizione organizzativa e personale privo di incarichi di responsabilità) (“performance individuale”).

Art. 2

Fasi e tempi del ciclo della performance

Il Sistema disciplina il ciclo di gestione della performance, che si articola nelle seguenti fasi:

- a) sulla base delle linee programmatiche del Sindaco, la Giunta definisce, sentito il Segretario Generale, gli obiettivi strategici e quelli operativi da inserire nel Documento Unico di Programmazione (DUP) approvato dal Consiglio Comunale;
- b) sulla base degli obiettivi operativi del DUP, il Segretario Generale coordina il processo di formazione degli obiettivi del Piano Esecutivo di Gestione (PEG), propone gli indicatori di ciascun obiettivo e la pesatura degli stessi; il Sindaco propone gli indicatori e la pesatura degli obiettivi del Segretario Generale;
- c) la Giunta approva il PEG (entro il 31 gennaio) unitamente al Piano della Performance o “Piano della prestazione”, così come definito dalla normativa regionale;
- d) ciascun dirigente espone al personale della propria struttura gli obiettivi attribuiti alla stessa, assegnando, attraverso specifici momenti di condivisione, gli obiettivi a gruppi o a singoli; l'assegnazione degli obiettivi al personale avviene attraverso determinazione dirigenziale;
- e) ciascun dirigente monitora l'andamento delle attività per il conseguimento degli obiettivi, avvalendosi anche dei sistemi di controllo interno, segnalando al Segretario Generale con la massima tempestività le difficoltà insorte per il pieno conseguimento degli obiettivi;
- f) l'Ufficio preposto al Controllo di gestione monitora e rendiconta alla Giunta e all'OIV la gestione per stati di avanzamento degli obiettivi di PEG, mediante specifici report, alle seguenti scadenze:
 - entro il 31 luglio, in occasione della rilevazione dello stato di attuazione dei programmi (monitoraggio);
 - entro il 30 novembre, prima dell'eventuale ultima variazione di PEG;
 - entro il mese di febbraio dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione (reportistica finale).

L'Ufficio preposto al controllo di gestione predispone inoltre, entro il mese di febbraio, un report di rendicontazione della performance di Ente ed un report di rendicontazione della performance di ogni struttura organizzativa individuata;

- g) i dirigenti provvedono alla valutazione dei dipendenti assegnati alla propria struttura;
- h) l'OIV, attraverso la struttura di supporto (di cui all'art. 9 del “Regolamento relativo all'istituzione, alla nomina e alla disciplina delle funzioni dell'organismo indipendente di valutazione dell'Unione Territoriale Intercomunale del Friuli Centrale e dei comuni aderenti”), raccoglie tutti gli elementi necessari (report prodotti dall'ufficio preposto al

controllo di gestione, giudizi sulle competenze e sui comportamenti organizzativi espressi dai soggetti individuati nel presente sistema, elementi forniti dai dirigenti stessi, ecc...) per formulare una proposta di valutazione dei dirigenti e del Segretario Generale;

- i) il Sindaco, sulla base della proposta presentata dall'OIV, valuta il Segretario Generale,
- j) la Giunta Comunale, sulla base della proposta presentata dall'OIV, approva la valutazione dei dirigenti e la Relazione sulla performance o "Relazione sulla prestazione", così come definita dalla normativa regionale (entro il 30 giugno dell'anno successivo);
- k) l'OIV valida la Relazione sulla prestazione.

Art. 3

Caratteristiche degli obiettivi

1. Il Piano della performance/prestazione è unificato al PEG ed è organizzato per struttura organizzativa di diretta responsabilità dei dirigenti. Oltre alle risorse assegnate, per ogni struttura vengono definiti gli obiettivi, le eventuali opere pubbliche e l'attività ordinaria;
2. Gli obiettivi di PEG sono definiti tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, sebbene provvisori, e possono essere successivamente ricalibrati sulla base dei risultati definitivi riportati nella Relazione sulla prestazione.
3. Gli obiettivi devono essere:
 - a) rilevanti e pertinenti alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
 - b) specifici e misurabili;
 - c) tali da determinare un miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi in rapporto alle risorse assegnate;
 - d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un triennio, per ogni annualità del quale vengono individuati i relativi indicatori di risultato;
 - e) confrontabili con l'andamento della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
 - f) coerenti con tutti gli atti di pianificazione.
4. Gli obiettivi del PEG, devono indicare:
 - a) il responsabile;
 - b) l'eventuale struttura organizzativa su cui impatta l'obiettivo, al fine del calcolo della performance organizzativa di struttura;
 - c) le eventuali fasi/azioni concrete che si svolgeranno;
 - d) l'eventuale tempistica di riferimento;
 - e) gli indicatori di risultato;
 - f) il peso dell'obiettivo e delle eventuali fasi/azioni in cui si articola;
 - g) le eventuali strutture coinvolte in collaborazione;
 - h) gli obiettivi del DUP (strategici e/o operativi) a cui fanno riferimento;
 - i) la missione e il programma di bilancio sui quali sono stanziati le risorse finanziarie necessarie per il conseguimento dell'obiettivo, ai fini dell'integrazione tra ciclo della performance e gestione finanziaria e di bilancio;
5. Il grado di raggiungimento degli obiettivi dell'anno è misurato tramite indicatori di risultato/performance riferiti all'annualità considerata e definiti in sede di assegnazione degli obiettivi stessi. Quando l'obiettivo si articola in fasi/azioni il grado di raggiungimento è misurato dalla media pesata delle percentuali d'avanzamento delle fasi/azioni, misurate a loro volta tramite gli indicatori di performance delle fasi/azioni.
6. L'attività ordinaria della struttura di diretta responsabilità del dirigente deve riportare per ogni linea di attività l'ufficio competente e uno o più indicatori di risultato riferibili ad ogni annualità del triennio di riferimento. Qualora sia previsto un efficientamento/miglioramento qualitativo di un'attività ordinaria, il miglioramento atteso, quantificabile attraverso il target

dell'indicatore per l'esercizio di riferimento, diventa obiettivo valutabile e deve essere identificabile come tale all'interno del PEG.

7. Tenendo conto della rilevanza dell'obiettivo nell'ambito delle attività svolte dal valutato, sono considerati obiettivi assegnabili ai fini della valutazione ai titolari di posizione organizzativa e ai dipendenti privi di incarico di responsabilità:
 1. gli obiettivi di PEG,
 2. le singole fasi di obiettivo di PEG,
 3. le singole azioni di fasi di obiettivo di PEG,
 4. le singole opere pubbliche.
 5. le attività ordinarie, per le quali sia previsto un miglioramento da conseguire nell'anno di riferimento.
8. Il Piano della performance/prestazione viene pubblicato sul sito istituzionale del Comune nella specifica sezione Amministrazione Trasparente al fine di garantire la massima trasparenza ed informazione ai cittadini e portatori di interesse (stakeholder) circa gli obiettivi da raggiungere dall'Amministrazione nel triennio di riferimento.

Art. 4

I soggetti deputati alla valutazione

1. I soggetti deputati alla valutazione sono:
 - a) la Giunta, cui compete la valutazione dei Dirigenti ;
 - b) il Sindaco, cui compete la valutazione del Segretario Generale;
 - c) i dirigenti, cui compete la valutazione dei dipendenti assegnati alla propria struttura;
2. Nell'espletamento della propria funzione, i valutatori si avvalgono del supporto di altri soggetti, in particolare:
 - a) la Giunta e il Sindaco si avvalgono dell'Organismo Indipendente di Valutazione, cui compete la valutazione della performance di ente e delle strutture organizzative, la proposta di valutazione annuale dei dirigenti dell'Ente e la proposta di valutazione degli obiettivi assegnati al Segretario Generale. Per la formulazione della proposta di valutazione, l'OIV si avvale della struttura di supporto che fornisce le informazioni e i dati necessari per la valutazione degli obiettivi contenuti nel PEG e fornisce l'elaborazione dei giudizi espressi dai diversi soggetti, indicati nella Disciplina di dettaglio del sistema di valutazione e misurazione della performance ("Disciplina di dettaglio") allegata al presente documento, sulle competenze e i comportamenti organizzativi dei dirigenti; l'OIV si avvale altresì di eventuali ulteriori elementi portati alla sua attenzione dai dirigenti;
 - b) i dirigenti si avvalgono degli esiti della reportistica dell'ufficio preposto al controllo di gestione riguardo agli obiettivi e del supporto dei titolari di posizione organizzativa, laddove presenti, della struttura di assegnazione del valutato riguardo alla valutazione della competenze e dei comportamenti organizzativi.
3. Il valutatore può discostarsi dagli esiti delle misurazioni oggettive dei fattori valutativi, previa adeguata motivazione, quando il raggiungimento degli obiettivi sia stato condizionato dalla presenza:
 - a) di variabili esogene oggettive non controllabili e non prevedibili dall'Ente e dal valutando;
 - b) di variabili endogene oggettive non controllabili e non prevedibili dall'Ente e dal valutando.

Art. 5

Ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa

1. Al fine della misurazione e valutazione della performance organizzativa potranno considerarsi i seguenti elementi:
 - a. l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività;
 - b. la misurazione dell'effettivo grado di attuazione di piani e programmi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
 - c. la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
 - d. la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione dei conseguenti piani e programmi;
 - e. lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
 - f. l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
 - g. la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
 - h. il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.
2. Gli elementi di cui al comma 1 saranno considerati ai fini della misurazione della performance organizzativa in relazione alla graduale messa a regime dei sistemi di controllo interni (controllo strategico e controllo di gestione) e degli strumenti di rilevazione della soddisfazione degli utenti (cittadini, soggetti interessati, utenti e destinatari dei servizi), con i relativi sistemi informativi.

Art. 6

La misurazione e valutazione della performance dell'Ente e delle strutture organizzative

1. Ogni anno la Giunta definisce gli obiettivi ed i relativi indicatori di risultato tramite i quali viene misurata la Performance dell'Ente per l'anno di riferimento che esprime l'efficacia, l'efficienza, la qualità delle politiche pubbliche, anche con riferimento alle valutazioni espresse dagli utenti dei servizi.
2. Al conseguimento di tali obiettivi devono collaborare indistintamente il Segretario Generale, tutti i dirigenti e i titolari di posizione organizzativa.
3. La descrizione di tali obiettivi ed indicatori viene riportata nel Piano della Performance/Prestazione.
4. Il risultato di Ente è espresso in termini percentuali in un unico valore di sintesi.
5. In assenza di definizione di obiettivi da parte della Giunta la performance di Ente viene misurata con la media aritmetica dei risultati di sintesi della performance delle strutture organizzative alle quali è attribuita autonoma rilevanza ai fini della misurazione e valutazione della performance organizzativa (così come definite al comma 7 del presente articolo).
6. La performance delle strutture organizzative è il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati ad un'unità/struttura organizzativa, comunque denominata, perseguito attraverso l'azione della medesima unità/struttura ed individuati nell'ambito della missione istituzionale dell'Ente e del programma di governo.

7. I Servizi in cui è articolata la struttura organizzativa del Comune di Udine costituiscono le unità organizzative alle quali è attribuita autonoma rilevanza ai fini della misurazione e valutazione della performance organizzativa; le strutture organizzative non incorporate in un servizio ma dipendenti direttamente dal Dipartimento vengono ricomprese in aree omogenee di attività al fine di misurare la performance organizzativa di riferimento.
8. La misurazione della performance organizzativa avviene attraverso obiettivi misurati con indicatori. La performance di ogni struttura organizzativa è data dalla media pesata delle percentuali di raggiungimento degli obiettivi di struttura assegnati ad ogni dirigente. A tal fine la percentuale di raggiungimento degli indicatori di attività ordinaria, utilizzati per rilevare un miglioramento delle prestazioni della struttura viene sintetizzata in un unico valore-obiettivo.
9. La misurazione della performance di Ente e delle strutture organizzative viene rappresentata nella Relazione sulla prestazione.

Art. 7

La valutazione della performance individuale del Segretario Generale

1. La valutazione della performance individuale del Segretario Generale è collegata ad elementi differenti a seconda che al Segretario Generale siano state attribuite o meno ulteriori funzioni ai sensi del disposto di cui all'art. 97 comma 4 lettera d) del D.Lgs. 267/2000.
2. Nell'ipotesi in cui il Segretario Generale eserciti esclusivamente le funzioni previste dall'art. 97 comma 4 lettere a), b) e c); la valutazione della sua performance individuale è collegata:
 - al raggiungimento degli obiettivi individuali connessi alle funzioni proprie del Segretario Generale;
 - alla performance di Ente;
 - alle competenze dimostrate e ai comportamenti organizzativi del Segretario Generale;
3. Nell'ipotesi in cui il Segretario Generale eserciti funzioni dirigenziali ai sensi del disposto di cui all'art. 97 comma 4 lettera d) del D.Lgs. 267/2000; la valutazione della sua performance individuale è collegata:
 - al raggiungimento degli obiettivi individuali compresi quelli connessi alle funzioni proprie del Segretario Generale;
 - alla performance organizzativa della struttura di diretta responsabilità;
 - alla performance di Ente;
 - alle competenze dimostrate e ai comportamenti organizzativi del Segretario Generale;
4. Il peso degli elementi di valutazione di cui ai commi 2 e 3 è definito nella Disciplina di dettaglio.

Art. 8

La valutazione della performance individuale del personale dirigente

1. La valutazione della performance individuale dei dirigenti di servizio è collegata:
 - al raggiungimento degli obiettivi individuali;
 - alla performance organizzativa della struttura di diretta responsabilità;
 - alla performance di Ente;
 - alle competenze professionali dimostrate e ai comportamenti organizzativi, compresa la conformità dei comportamenti alla normativa il cui rispetto espressamente rilevi ai fini della valutazione individuale e alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, espressa con giudizi tendenzialmente differenziati.

2. La valutazione della performance individuale dei direttori di dipartimento è collegata:
 - al raggiungimento degli obiettivi individuali;
 - alla performance organizzativa delle strutture organizzative incorporate nel dipartimento, compresi i servizi retti da altro dirigente di servizio e i servizi retti ad interim;
 - alla performance di Ente;
 - alle competenze professionali dimostrate e ai comportamenti organizzativi, compresa la conformità dei comportamenti alla normativa il cui rispetto espressamente rilevi ai fini della valutazione individuale e alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, espressa con giudizi tendenzialmente differenziati.
3. Nell'ipotesi di servizi retti ad interim, la performance individuale, valutata per il servizio retto ad interim, è collegata alla performance organizzativa del servizio stesso e alla performance di Ente.

Salvo diverse determinazioni della contrattazione decentrata di secondo livello, qualora a consuntivo gli importi previsti per la retribuzione di posizione non siano complessivamente utilizzati per eventi non previsti ovvero compensi non dovuti per effetto di soppressione di posizioni dirigenziali in seguito a riorganizzazioni, gli importi residui potranno essere temporaneamente utilizzati per incrementare il budget destinato alla retribuzione di risultato del personale dirigente del medesimo anno per l'affidamento di incarichi ad interim; la maggiorazione della retribuzione di risultato per gli incarichi ad interim viene riconosciuta nella misura del 50% di quella prevista per il servizio retto ad interim, per i Direttori di dipartimento tale incremento compete solo per i servizi retti ad interim ulteriori al primo, per il quale nulla è riconosciuto. Per i Direttori di dipartimento ai quali venga assegnata la reggenza ad interim di più servizi, in sede di assegnazione del PEG, la Giunta dovrà indicare quale servizio viene considerato "primo".
4. Il peso degli elementi di valutazione di cui ai commi 1, 2 e 3 è definito nella Disciplina di dettaglio, tenendo conto che la performance organizzativa deve avere un peso maggiore o uguale al 50%.
5. Nell'ipotesi di avvicendamento di più dirigenti nella direzione di un servizio, ognuno dei dirigenti viene valutato in misura proporzionale alla durata del rispettivo incarico. Relativamente alla percentuale di raggiungimento della performance organizzativa, viene considerata la percentuale complessivamente assegnata alla struttura di riferimento, indipendentemente dal contributo apportato da ognuno dei dirigenti valutati. Relativamente agli obiettivi individuali viene considerata la percentuale effettiva di raggiungimento dell'obiettivo.

Art. 9

La valutazione della performance individuale del personale incaricato di posizione organizzativa

1. La valutazione della performance individuale del personale incaricato di posizione organizzativa è collegata:
 - a. al raggiungimento degli obiettivi individuali;
 - b. al contributo apportato alla performance organizzativa della struttura di diretta responsabilità;
 - c. alla performance di Ente
 - d. alle competenze professionali dimostrate e ai comportamenti organizzativi.
2. Per permettere di misurare il contributo apportato dal titolare di posizione organizzativa alla performance della struttura di diretta responsabilità, il dirigente responsabile deve

individuare gli obiettivi da assegnare al titolare a tal fine, secondo quanto riportato nell'art. 3 comma 7 del presente sistema ed assegnare agli stessi un peso in centesimi.

3. Il peso degli elementi di valutazione di cui al comma 1 è definito nella Disciplina di dettaglio tenendo conto che il contributo alla performance organizzativa deve avere un peso maggiore o uguale al 50%.

Art. 10

La valutazione della performance individuale del personale privo di incarichi di responsabilità

1. La valutazione del personale privo di incarichi di responsabilità è collegata:
 - a. al raggiungimento degli obiettivi individuali o di gruppo, individuati secondo quanto riportato nell'art. 3 comma 7 del presente sistema, che contribuiscono anche indirettamente alla performance della struttura organizzativa d'appartenenza;
 - b. alle competenze professionali e ai comportamenti organizzativi.
2. Il peso degli elementi di valutazione di cui al comma 1 varia in base alla categoria d'appartenenza ed è definito nella Disciplina di dettaglio.

Art. 11

Accesso alla valutazione della performance individuale del personale e valutazione negativa

1. Tutti i dipendenti sono considerati nel processo di misurazione e valutazione della prestazione con le sole eccezioni di cui al seguente comma;
2. Si ritiene "non valutabile" il dipendente che:
 - a) nel corso dell'anno in valutazione non abbia mai prestato servizio, ossia non abbia alcuna timbratura;
 - b) pur avendo preso servizio nell'Ente, in considerazione di un periodo lavorativo tale da non garantire la concreta possibilità di una valutazione, è giudicato tale - con atto motivato- dal soggetto valutatore.
3. Si ritiene: "valutazione negativa" una valutazione complessiva con punteggio inferiore al 50% del punteggio massimo raggiungibile;
4. La "valutazione negativa" per l'anno di riferimento preclude l'accesso alla corresponsione della retribuzione di risultato e della produttività;
5. La valutazione negativa rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale ai sensi dell'art. 21 del D.Lgs. 165/2001 e ai fini dell'irrogazione del licenziamento disciplinare ai sensi dell'art. 55-quater, comma 1, lettera f-quinquies del D.Lgs. 165/2001 ove resa a tali fini specifici nel rispetto delle disposizioni del D.lgs. 150/2009. A tale fine l'area di valutazione dei comportamenti prevede una declaratoria riferita all'insufficiente rendimento, effettuata in base alla dichiarazione resa dal dirigente (al riguardo si rimanda alla Disciplina di dettaglio).
6. La validazione da parte dell'OIV della Relazione sulla Prestazione è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti incentivanti.

Art. 12

Il processo di valutazione del Segretario Generale

Il processo di valutazione del Segretario Generale si articola nelle seguenti fasi:

- a) Fase previsionale (entro il 31 gennaio): attribuzione degli obiettivi, individuati dal Sindaco, attraverso l'approvazione del PEG da parte della Giunta Comunale;

- b) Fase di monitoraggio infrannuale con eventuale revisione periodica degli obiettivi assegnati, attraverso le modifiche apportate al PEG;
- c) Fase consuntiva e valutazione della performance individuale da parte del Sindaco:
 - reportistica finale, a cura dell'Ufficio preposto al controllo di gestione, sugli obiettivi PEG, sulla performance di Ente e sull'eventuale performance organizzativa;
 - prima proposta di valutazione degli obiettivi da parte dell'OIV;
 - colloquio tra OIV e Segretario Generale per la discussione del raggiungimento degli obiettivi assegnati (entro il 30 aprile);
 - proposta definitiva di valutazione degli obiettivi assegnati al Segretario Generale da parte dell'OIV al Sindaco;
 - valutazione da parte del Sindaco delle competenze e dei comportamenti organizzativi e degli obiettivi assegnati sulla base della proposta formulata dall'OIV, la valutazione del Segretario è rappresentata nella scheda di valutazione.

Art. 13

Il processo di valutazione del personale dirigenziale

Il processo di valutazione del personale dirigenziale si articola nelle seguenti fasi:

- a) Fase previsionale (entro il 31 gennaio): attribuzione degli obiettivi attraverso l'approvazione del PEG da parte della Giunta Comunale;
- b) Fase di monitoraggio infrannuale con eventuale revisione periodica degli obiettivi assegnati, attraverso le modifiche apportate al PEG;
- c) Fase consuntiva:
 - consuntivazione, entro il 31 gennaio dell'anno successivo, da parte di ciascun dirigente degli obiettivi assegnati e attestazione del rispetto delle prescrizioni normative (ai sensi dell'articolo 55-quater, comma 1, lettera f-quinquies, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165);
 - reportistica finale, a cura dell'Ufficio Controllo di gestione, sugli obiettivi PEG, sulla performance delle strutture organizzative e sulla performance di Ente (entro il 28 febbraio);
 - colloquio tra OIV e dirigente per la discussione della valutazione della performance individuale proposta dall'OIV: l'oggetto del giudizio non è la persona, ma la prestazione, le competenze, le capacità professionali e i comportamenti organizzativi, mediante la discussione di fatti, dati e informazioni tesi ad analizzare problemi e le loro cause e definire possibilità di intervento (entro il 30 aprile);
 - consegna delle schede di valutazione ai dirigenti; nella scheda è adeguatamente motivato il giudizio espresso e indicato un percorso di miglioramento individuale, sia nell'area della prestazione individuale volta al raggiungimento degli obiettivi assegnati, sia nell'area delle competenze professionali e dei comportamenti organizzativi;
 - trasmissione all'OIV da parte dei dirigenti, entro i successivi 7 giorni dalla consegna della scheda di eventuali osservazioni che andranno riportate dall'OIV nelle schede di valutazione;
 - proposta di valutazione dei dirigenti da parte dell'OIV alla Giunta (entro il 31 maggio);
 - deliberazione della Giunta rispetto alla proposta dell'OIV con approvazione delle schede di valutazione dei dirigenti.

Art. 14

Il processo di valutazione delle posizioni organizzative

L'attività di valutazione delle posizioni organizzative si articola nelle seguenti fasi:

- a) Fase previsionale (entro 20 febbraio):
 - colloquio individuale tra Dirigente e titolare di posizione organizzativa per illustrare gli obiettivi e le competenze o comportamenti attesi per l'anno di riferimento, prevedendo anche momenti informali di monitoraggio;
 - attribuzione degli obiettivi con determina dirigenziale definendo anche il peso relativo di ogni obiettivo assegnato tenendo conto di quanto previsto dall'art. 9 comma 3 del presente sistema.
- b) Fase di monitoraggio infrannuale con eventuale revisione periodica degli obiettivi assegnati, in coerenza con le modifiche apportate al PEG;
- c) Fase consuntiva:
 - reportistica finale, a cura dell'Ufficio preposto al controllo di gestione, sugli obiettivi PEG, sulla performance delle strutture organizzative e sulla performance di Ente (entro il 28 febbraio);
 - colloquio di confronto tra dirigente e titolare di posizione organizzativa sul grado di raggiungimento degli obiettivi conseguiti nell'anno precedente e sul punteggio assegnato alla sfera dei comportamenti: l'oggetto del giudizio non è la persona, ma la prestazione, le competenze, le capacità professionali e i comportamenti, mediante la discussione di fatti, dati e informazioni tesi ad analizzare i problemi e le loro cause e definire possibilità di intervento (entro il 30 aprile).
 - consegna da parte del dirigente della scheda di valutazione contenente le percentuali di raggiungimento degli obiettivi e del punteggio assegnato alle competenze e ai comportamenti organizzativi del titolare di posizione organizzativa; nella scheda è adeguatamente motivato il giudizio espresso e indicato un percorso di miglioramento individuale o del gruppo di appartenenza, sia nell'area della prestazione individuale volta al raggiungimento degli obiettivi assegnati, sia nell'area delle competenze professionali e dei comportamenti organizzativi.
 - trasmissione al dirigente da parte del valutato, entro i successivi 7 giorni dalla consegna della scheda di eventuali osservazioni che andranno riportate dal dirigente nelle schede di valutazione.

Art. 15

Il processo di valutazione del personale

1. L'attività di valutazione del personale si articola nelle seguenti fasi:

- a) Fase previsionale (entro 20 febbraio):
 - convocazione da parte di ciascun Dirigente di una conferenza di servizio per illustrare gli obiettivi attesi, prevedendo anche momenti informali di monitoraggio;
 - attribuzione degli obiettivi ed individuazione dei relativi pesi con determinazione dirigenziale;
- b) Fase di monitoraggio (infrannuale): revisione periodica degli obiettivi assegnati, in coerenza con le modifiche apportate al PEG;
- c) Fase consuntiva:

- reportistica finale, a cura dell'Ufficio Controllo di gestione, sugli obiettivi PEG, sulla performance delle strutture organizzative e sulla performance di Ente (entro il 28 febbraio);
 - convocazione da parte dei dirigenti di una conferenza di servizio per illustrare i risultati e il grado di raggiungimento degli obiettivi conseguiti nell'anno precedente, nonché per discutere il punteggio da assegnare alla sfera dei comportamenti; l'oggetto del giudizio non è la persona, ma la prestazione, le competenze, le capacità professionali e i comportamenti, mediante la discussione di fatti, dati e informazioni tesi ad analizzare i problemi e le loro cause e definire possibilità di intervento (entro il 30 aprile);
 - consegna da parte del dirigente della scheda di valutazione contenente le percentuali di raggiungimento degli obiettivi e del punteggio assegnato alle competenze e ai comportamenti organizzativi del dipendente; nella scheda è adeguatamente motivato il giudizio espresso e indicato un percorso di miglioramento individuale o del gruppo di appartenenza, sia nell'area della prestazione individuale volta al raggiungimento degli obiettivi assegnati, sia nell'area delle competenze professionali e dei comportamenti organizzativi;
 - trasmissione al dirigente da parte del valutato, entro i successivi 7 giorni dalla consegna della scheda, della scheda firmata per presa visione e di eventuali osservazioni che andranno riportate nelle schede di valutazione.
2. La valutazione del personale in distacco o comando presso altro ente/società è effettuata dal dirigente dell'ente/società presso cui il dipendente presta servizio.
 3. Il personale che viene trasferito all'interno dell'Ente è valutato tenendo conto della percentuale di raggiungimento al 31/12 degli obiettivi assegnatigli dal Dirigente del servizio presso cui ha prestato l'attività prevalente nel corso dell'anno, per quanto riguarda le competenze professionali e i comportamenti organizzativi viene valutato dal dirigente responsabile del Servizio al quale il dipendente è assegnato al 31 dicembre dell'anno di riferimento, sentito il/i dirigente/i precedente rispetto al periodo di lavoro svolto in altro/i Servizio/i.

Art. 16

La scheda di valutazione

1. Lo strumento di valutazione è costituito dalla scheda di valutazione.
2. La scheda adeguatamente compilata dovrà contenere i seguenti elementi:
 - a) la valutazione dei risultati conseguiti in relazione agli obiettivi assegnati;
 - b) la percentuale di raggiungimento della performance di Ente (solo per dirigenti e titolari di posizione organizzativa);
 - c) la valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi;
 - d) le indicazioni per il miglioramento della prestazione;
 - e) le eventuali considerazioni del valutato;
 - f) la firma del valutatore e quella per presa visione del valutato;
 - g) la data di presa visione della scheda da parte del valutato.

Art. 17

La procedura di conciliazione

1. Per le posizioni organizzative e per il personale privo di incarichi di responsabilità, acquisita la valutazione della performance individuale, nel caso in cui il valutato non ritenga esaurienti i chiarimenti ricevuti durante il colloquio con il dirigente, è prevista la possibilità di avviare la procedura di conciliazione, nel termine dei 7 giorni naturali a decorrere dalla data riportata sulla scheda di valutazione articolata nel seguente modo:
 - a) la procedura di conciliazione è avviata dal valutato attraverso una richiesta motivata di convocazione scritta indirizzata al Segretario Generale;
 - b) il Segretario Generale esamina la richiesta e, sulla base delle motivazioni che l'accompagnano, qualora siano ritenute ammissibili e pertinenti, convoca un incontro di conciliazione da tenersi entro 15 giorni a decorrere dalla data di ricezione della richiesta scritta del dipendente; in caso contrario il Segretario Generale comunicherà il diniego al dipendente; in caso di impossibilità motivata del dipendente a partecipare all'incontro, il dipendente può richiedere che l'incontro venga fissato in altra data nei successivi 10 giorni naturali, se il dipendente è impossibilitato a presenziare all'incontro, anche nei successivi 10 giorni, la procedura avverrà tramite l'esame documentale di quanto prodotto dal dipendente in sede di domanda;
 - c) durante l'incontro tra le parti e il Segretario Generale, il valutato può essere assistito da eventuale persona di fiducia;
 - d) al termine dell'incontro, il Segretario Generale concorda con il dirigente il mantenimento o la modifica della valutazione della performance individuale, in caso di disaccordo tra Segretario Generale e Dirigente, prevale la decisione del Segretario Generale; l'esito del colloquio di conciliazione viene formalizzato con verbale;
 - e) il Dirigente comunica l'esito del colloquio di conciliazione al dipendente entro 5 giorni naturali dalla data del colloquio.
2. Per i dirigenti:
 - a) il valutato può, nel termine di 7 giorni naturali dalla data di approvazione della valutazione da parte della Giunta, trasmettere al Segretario Generale per iscritto richiesta motivata di attivazione della procedura di conciliazione;
 - b) il Segretario Generale esamina l'informativa del Dirigente e, sulla base delle motivazioni che la accompagnano, qualora siano ritenute ammissibili e pertinenti, chiede un incontro di conciliazione tra dirigente e un componente dell'Organismo Indipendente di Valutazione incaricato a tal fine dall'OIV stesso, da tenersi entro 15 giorni a decorrere dalla data di ricezione della richiesta scritta del dirigente;
 - c) a seguito dell'incontro di conciliazione, il Segretario Generale concorda con il componente dell'OIV il mantenimento o la modifica della valutazione della performance individuale, in caso di disaccordo tra Segretario Generale e componente dell'OIV, prevale la decisione del Segretario Generale; l'esito del colloquio di conciliazione viene formalizzato con verbale che, nel caso di modifica della valutazione, viene sottoposto all'attenzione della Giunta;
 - d) la Giunta Comunale si esprime riguardo alla proposta di modifica della valutazione emersa, deliberando l'eventuale modifica definitiva;
 - e) il Segretario comunica l'esito del colloquio al dirigente entro i successivi 5 giorni.
3. Per il Segretario Generale:
 - a) il valutato può, nel termine di 7 giorni naturali dalla data riportata sulla scheda di valutazione, trasmettere all'OIV per iscritto richiesta motivata di attivazione della procedura di conciliazione;
 - b) l'OIV esamina l'informativa del Segretario e, sulla base delle motivazioni che la accompagnano, qualora siano ritenute ammissibili e pertinenti, chiede un incontro di conciliazione tra Segretario, Sindaco e un componente dell'Organismo Indipendente

- di Valutazione incaricato a tal fine dall'OIV stesso, da tenersi entro 15 giorni a decorrere dalla data di ricezione della richiesta scritta;
- c) a seguito dell'incontro di conciliazione, il Sindaco concorda con il componente dell'OIV il mantenimento o la modifica della valutazione della performance individuale, in caso di disaccordo tra Sindaco e componente dell'OIV, prevale la decisione del componente OIV; l'esito del colloquio di conciliazione viene formalizzato con verbale;
 - d) l'OIV comunica l'esito del colloquio al Segretario entro i successivi 5 giorni.

Art. 18

La Relazione sulla prestazione

1. La Relazione sulla Prestazione evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati nel Piano della Prestazione, con rilevazione degli eventuali scostamenti.
2. La Relazione sulla Prestazione è approvata dalla Giunta Comunale, su proposta del Segretario Generale. La Relazione sulla Prestazione è successivamente validata dall'OIV.
3. La Relazione sulla Prestazione viene pubblicata sul sito istituzionale del Comune nella specifica sezione Amministrazione Trasparente al fine di garantire la massima trasparenza ed informazione ai cittadini e portatori di interesse (stakeholder) circa il grado di realizzazione degli obiettivi assunti nel Piano della Prestazione.

Art. 19

I livelli premiali

1. Il sistema prevede per tutto il personale (dirigenziale e non) una soglia minima di accesso al premio di risultato/produttività (valutazione pari o superiore a 50/100 punti);
2. Per la dirigenza e le posizioni organizzative, la premialità massima conseguibile è direttamente proporzionale alla retribuzione di posizione; la premialità effettiva è proporzionale alla valutazione individuale conseguita e calcolata in termini percentuali sulla premialità massima conseguibile.
3. Per il personale privo di incarichi di responsabilità, sono individuati quattro livelli di premialità:
 - primo livello di premialità da 91% a 100%;
 - secondo livello di premialità da 71% a 90%;
 - terzo livello di premialità da 50% a 70%;
 - quarto livello da 0 a 49%.
4. La premialità effettiva è correlata ai livelli premiali secondo la seguente differenziazione:
 - primo livello di premialità: intero compenso di base
 - secondo livello di premialità: 80% del compenso di base;
 - terzo livello di premialità: 60% del compenso di base;
 - quarto livello: nessuna premialità.
5. Per tutto il personale (dirigenti, titolari di posizione organizzativa, personale privo di incarichi) con contratto avente durata per l'intero anno di valutazione, i periodi di assenza, a qualunque titolo, superiori al 20% dei giorni lavorativi teorici in base all'articolazione dell'orario previsto nei singoli contratti, devono essere considerati ai fini della quantificazione del compenso da corrispondere. La valutazione dell'incidenza dell'assenza sulla premialità è a carico del valutatore. Nell'ipotesi in cui il valutatore non si esprima in merito, la riduzione del compenso da corrispondere viene determinata secondo gli scaglioni e le percentuali stabilite nella disciplina di dettaglio.

6. Ai fini del riparto della quota di premio riferita al raggiungimento degli obiettivi, le eventuali economie, derivanti dalle assenze personali di cui al comma precedente, saranno distribuite in parti uguali ai componenti dell'unità operativa/semplice interessata proporzionalmente ai giorni di presenza.
7. Per i periodi di servizio resi a tempo parziale le quote di premio verranno proporzionate alla percentuale di servizio resa.

Art. 20

Il sistema premiante

1. Il sistema premiante, a seguito della valutazione della performance individuale, è costituito dall'insieme dei trattamenti e dei premi sia economici che di carriera previsti, nei limiti dei vincoli normativi e delle risorse disponibili dell'Ente.
2. La distribuzione di incentivi e premi collegata alla performance può essere effettuata solo successivamente alle valutazioni previste dal sistema di valutazione in vigore. Non possono essere corrisposti incentivi e premi in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi.
3. Per premiare il merito e la professionalità, l'Ente – oltre a quanto autonomamente stabilito nei limiti delle risorse disponibili per la contrattazione integrativa - utilizza gli strumenti di cui all'articolo 20, comma 1, lettere c) (progressioni economiche), d) (progressioni di carriera), e) (attribuzione di incarichi di responsabilità).

Art. 21

Progressioni economiche orizzontali

1. Al fine di valorizzare lo sviluppo delle competenze individuali, attraverso aumenti retributivi stabili possono essere riconosciute le progressioni economiche orizzontali, sulla base di quanto stabilito dai contratti collettivi regionali ed integrativi di lavoro e nei limiti delle risorse disponibili per la contrattazione collettiva integrativa.
2. Le progressioni economiche sono attribuite in modo selettivo, ad una quota limitata di dipendenti, anche in relazione agli esiti della valutazione della performance rilevata dal presente sistema.

Art. 22

Progressioni di carriera

1. Nell'ambito della programmazione dei fabbisogni di personale, in funzione delle esigenze organizzative del comune, l'amministrazione può prevedere la selezione del personale programmato attraverso concorsi pubblici con riserva a favore del personale dipendente.
2. La riserva di cui al comma 1 non può comunque essere superiore al 50% dei posti da coprire e può essere utilizzata dal personale in possesso del titolo di studio richiesto per l'accesso dall'esterno alla categoria.

Art. 23

Attribuzione di incarichi e responsabilità

1. Per far fronte ad esigenze organizzative e al fine di favorire la crescita professionale e la responsabilizzazione dei dipendenti ai fini di un continuo miglioramento dei processi e dei servizi offerti, il comune assegna incarichi e responsabilità nei limiti e nelle modalità stabilite dalla legge, dal CCRL, dai regolamenti comunali e dalle risorse finanziarie.

2. La professionalità sviluppata e attestata dall'applicazione del sistema di misurazione e valutazione costituisce elemento prioritario per l'assegnazione di incarichi e responsabilità secondo criteri oggettivi e pubblici.

Art. 24

Indagini sul benessere organizzativo

1. L'Organismo Indipendente di Valutazione, avvalendosi dell'apposita struttura, promuoverà la realizzazione periodica di indagini volte ad individuare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione.

Art. 25

Integrazione tra Ciclo della Performance, prevenzione della corruzione e trasparenza

1. Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance prevede un'integrazione diretta con le azioni previste dal Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza, tramite l'assegnazione di specifici obiettivi.

DISCIPLINA DI DETTAGLIO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE

PESO FATTORI DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE:

FATTORI DI VALUTAZIONE	SEGRETARIO GENERALE		DIRIGENTI	TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA	DIPENDENTI PRIVI DI INCARICO CATEGORIA D	DIPENDENTI PRIVI DI INCARICO CATEGORIA C	DIPENDENTI PRIVI DI INCARICO CATEGORIA B	DIPENDENTI PRIVI DI INCARICO CATEGORIA A
	nell'ipotesi in cui eserciti esclusivamente le funzioni previste dall'art. 97 comma 4 lettere a), b) e c) del D.Lgs. 267/2000	nell'ipotesi in cui eserciti funzioni dirigenziali ai sensi del disposto di cui all'art. 97 comma 4 lettera d) del D.Lgs. 267/2000						
Performance di Ente	15%	15%	5%	5%	-	-	-	-
Performance organizzativa della struttura di diretta responsabilità		40%	50%	-	-	-	-	-
Contributo apportato alla performance organizzativa della struttura d'appartenenza		-	-	50%	55%	50%	45%	40%
Raggiungimento obiettivi individuali/di gruppo*	45%	15%	15%	5%				
Competenze dimostrate e comportamenti organizzativi	40%	30%	30%	40%	45%	50%	55%	60%

* Per il Segretario Generale compresi quelli connessi alle funzioni sue proprie

PERFORMANCE DI ENTE

Il fattore rappresenta la performance generale dell'Ente rispetto alla quale tutti i dirigenti e i titolari di posizione organizzativa sono coinvolti.

La Giunta Comunale può, annualmente, prevedere che la performance generale di Ente sia misurata attraverso specifici obiettivi e relativi indicatori che esprimano l'efficacia delle politiche pubbliche, anche con riferimento alle valutazioni espresse dagli utenti dei servizi.

Il grado di raggiungimento di detti obiettivi viene misurato in centesimi dall'Ufficio Controllo di Gestione e validato dall'OIV.

La performance di Ente è espressa in termini percentuali in un unico valore di sintesi dato dalla media aritmetica delle percentuali di raggiungimento dei singoli obiettivi. Gli obiettivi di Ente individuati dalla Giunta sono descritti in una apposita sezione del Piano della Performance.

In assenza di definizione di obiettivi da parte della Giunta, la performance di Ente viene misurata con la media aritmetica dei risultati di sintesi della performance delle strutture organizzative alle quali è attribuita autonoma rilevanza ai fini della misurazione e valutazione della performance organizzativa. La misurazione della performance di Ente viene comunicata ai dirigenti insieme agli esiti della valutazione degli altri fattori e rappresentata nella Relazione sulla Performance/Prestazione.

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELLA STRUTTURA DI DIRETTA RESPONSABILITÀ

Per "Performance organizzativa della struttura di diretta responsabilità" si intende il grado di attuazione degli obiettivi che il dirigente può conseguire attraverso l'azione della struttura organizzativa diretta. Conseguentemente i dirigenti di servizio vengono valutati sulla performance organizzativa del Servizio retto, i direttori di Dipartimento sulla Performance organizzativa del Dipartimento. La Performance organizzativa a livello di Dipartimento è la media aritmetica della performance organizzativa delle strutture organizzative incorporate nel Dipartimento.

Gli obiettivi che concorrono alla performance organizzativa di una determinata struttura sono rappresentati nel Piano della Performance/Prestazione del dirigente preposto alla struttura stessa e identificabili grazie all'indicazione della struttura stessa.

La performance di ogni struttura organizzativa è data dalla media pesata delle percentuali di raggiungimento degli obiettivi della struttura assegnati ad ogni dirigente. A tal fine, la percentuale di raggiungimento degli indicatori di attività ordinaria, utilizzati per rilevare un miglioramento delle prestazioni della struttura, viene sintetizzata in un unico valore-obiettivo.

Ad ogni obiettivo viene assegnato dal Segretario Generale, un indice di strategicità, compreso tra 0,1 e 1,5, atto a rilevare l'incidenza dell'obiettivo sul perseguimento delle politiche dell'Amministrazione. L'indice di strategicità degli obiettivi della struttura assegnati al Segretario Generale, nell'ipotesi in cui eserciti funzioni dirigenziali, viene attribuito dal Sindaco.

CONTRIBUTO APPORTATO ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELLA STRUTTURA D'APPARTENENZA

Per permettere di misurare il contributo apportato dal titolare di posizione organizzativa alla performance della struttura di diretta responsabilità, il dirigente responsabile deve individuare gli obiettivi da assegnare al titolare a tal fine, secondo quanto riportato nell'art. 3 comma 7 del Sistema.

Il dirigente responsabile provvede ad assegnare gli obiettivi sui quali viene misurato il contributo apportato dal titolare di posizione organizzativa alla performance della struttura di diretta responsabilità ed i relativi pesi (in centesimi) con determinazione (la stessa con cui vengono assegnati eventuali obiettivi individuali/di gruppo).

Il contributo apportato dal personale privo di incarichi alla performance della struttura d'appartenenza non viene misurato isolatamente, ritenendo che gli obiettivi individuali/di gruppo assegnati dal dirigente a detti dipendenti contribuiscano indirettamente alla performance della struttura organizzativa d'appartenenza.

RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI INDIVIDUALI/DI GRUPPO

Per "obiettivi individuali/di gruppo" si intendono specifici obiettivi assegnati individualmente o assegnati a gruppi di dipendenti. Detti obiettivi sono attribuiti alla dirigenza e al Segretario Generale nell'ambito del Piano della Performance/Prestazione e ai dipendenti non dirigenti con determinazione dirigenziale (per i titolari di posizione organizzativa la determinazione coincide con quella con cui vengono assegnati gli obiettivi atti a misurare il contributo apportato alla performance della struttura di diretta responsabilità).

Gli obiettivi individuali/di gruppo assegnati al Segretario Generale ai dirigenti e ai titolari di posizione organizzativa sono equipesati.

Ad ogni obiettivo assegnato al personale privo di incarichi di responsabilità viene assegnato dal dirigente responsabile un peso in centesimi.

Il punteggio assegnato ad ogni obiettivo è dato dalla percentuale di raggiungimento dell'obiettivo. Al di sotto della percentuale del 50% il singolo obiettivo si intende non raggiunto.

Ai fini della valutazione individuale dei dirigenti e dei titolari di posizione organizzativa viene calcolato un punteggio finale dato dalla media aritmetica delle percentuali di raggiungimento degli obiettivi individuali/di gruppo.

Ai fini della valutazione individuale del personale privo di incarichi di responsabilità viene calcolato un punteggio finale dato dalla media pesata delle percentuali di raggiungimento degli obiettivi individuali/di gruppo.

COMPETENZE DIMOSTRATE E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

La valutazione delle competenze avviene sulla base di predefiniti fattori valutativi ponderati su base 100, variabili nel peso a seconda della categoria del personale e dell'incarico rivestito.

N°	FATTORI DI VALUTAZIONE	Descrizione
1	Capacità organizzative ed attenzione al risultato	<p>Per il Segretario Generale: capacità di coordinare l'azione degli apicali della amministrazione nella traduzione degli indirizzi politici nelle azioni e nei progetti deputati alla realizzazione dell'azione amministrativa, tensione al risultato - capacità di misurarsi sui risultati impegnativi e sfidanti e di portare a compimento quanto assegnato, flessibilità - capacità di adattarsi alle situazioni mutevoli dell'organizzazione e delle relazioni di lavoro allo scopo di rendere coerenti attività e servizi con gli obiettivi perseguiti.</p> <p>Per dirigenti, titolari di p.o. e personale preposto al coordinamento di uffici si intende la capacità dimostrata nell'ottimizzare i flussi di lavoro indirizzando i collaboratori nella gestione del proprio tempo in funzione e nel rispetto degli obiettivi e delle attività.</p> <p>Relativamente a tale aspetto, per i dirigenti, il valutatore tiene conto anche della chiara definizione (anche per l'esterno) dell'organizzazione interna alla struttura di competenza e della identificazione di referenti per attività trasversali rilevanti (trasparenza, prevenzione corruzione, controllo di gestione ecc...).</p> <p>Per il personale non preposto al coordinamento di uffici si intende l'attenzione posta alle scadenze e alle priorità stabilite dai superiori.</p>
2	Capacità di decisione, iniziativa ed autonomia	<p>Per il Segretario Generale: iniziativa e propositività - capacità di stimolare la ridefinizione innovativa dei processi, capacità di definire regole e modalità operative nuove, capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, contributo alla crescita dell'organizzazione - introduzione di strumenti gestionali innovativi, superamento degli schemi e delle prassi consolidate, capacità di equilibrio tra efficacia, efficienza e legalità dell'azione amministrativa, capacità di equilibrio tra speditezza e garantismo.</p> <p>Capacità di prendere decisioni e di proporre iniziative innovative utili e</p>

N°	FATTORI DI VALUTAZIONE	Descrizione
		<p>realistiche tenendo conto delle proposte dei collaboratori e dei bisogni dell'organizzazione.</p> <p>Per il personale non preposto ad uffici è la capacità di autodeterminare il proprio comportamento in funzione dei risultati, di organizzare e gestire la propria attività.</p>
3	Capacità di innovare	Capacità di promuovere e diffondere innovazioni organizzative e tecnologiche e conoscenze acquisite a seguito di frequenza di corsi di formazione.
4	Capacità di gestione del personale	<p>Capacità di delegare i compiti ai propri collaboratori, di assegnare obiettivi/progetti e di monitorarne lo stato d'avanzamento.</p> <p>Relativamente a tale aspetto, per i dirigenti, il valutatore tiene conto anche del rispetto dei tempi e delle modalità previste dal presente sistema per la valutazione della performance individuale dei collaboratori (rilevabile dalla documentazione e dalle informazioni fornite dagli uffici preposti).</p> <p>Capacità di creare uno spirito collaborativo e di motivare i propri collaboratori sapendo scegliere lo stile di leadership da utilizzare a seconda delle circostanze.</p> <p>Capacità di interpretare il ruolo di "responsabile" sia esercitando l'autorità che ne deriva, sia assumendosi la responsabilità dei risultati.</p>
5	Capacità di mantenere con il diretto superiore gerarchico relazioni corrette	Il comportamento nei confronti del superiore gerarchico deve essere funzionale alle esigenze di servizio e deve essere garantito un costante collegamento informativo.
6	Capacità di contribuire all'integrazione tra i diversi uffici e nel proprio gruppo	Capacità di cogliere tempestivamente le richieste e di gestirle, di esplicitare il proprio punto di vista anche quando è divergente, di facilitare l'espressione dei dubbi di chi si ascolta, di non lasciarsi condizionare dai conflitti.
7	Capacità di gestione delle relazioni con gli utenti interni/esterni	<p>Per il Segretario Generale: integrazione con gli amministratori; comunicazione e capacità relazionale con gli apicali della amministrazione, partecipazione alla vita organizzativa, uso efficace delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione.</p> <p>Capacità di instaurare sinergie con altre strutture organizzative ricercando il vantaggio reciproco e identificando interessi comuni.</p>

N°	FATTORI DI VALUTAZIONE	Descrizione
		Capacità di migliorare l'immagine esterna dell'ente attraverso la propria attività e/o di influire positivamente sulla gestione delle relazioni con gli interlocutori esterni dell'Ente.
8	Affidabilità	Capacità di rispondere alle funzioni assegnate, assumendosi le proprie responsabilità, cogliendo e avvisando per tempo su probabili evenienze o su fattori non previsti che potrebbero ostacolare o rendere non vantaggiosi i programmi formulati.
9	Propositività e problem solving	Capacità di supportare attivamente i propri superiori nella definizione degli obiettivi/linee strategiche. Per i dirigenti, il valutatore tiene conto anche della propositività e del rispetto dei tempi e delle richieste degli uffici di supporto alla direzione generale (controllo di gestione, bilancio, personale ...). Capacità di risolvere situazioni straordinarie/problemi.
10	Capacità di differenziare la valutazione dei dipendenti	Capacità di valutare i propri collaboratori anche mediante significativa differenziazione delle valutazioni individuali effettuate.
11	Rispetto obblighi concernenti la prestazione lavorativa	Rispetto degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza, quando risulti da contestazioni formali del titolare del potere valutativo.

N°	FATTORI DI VALUTAZIONE	Peso per S.G. (nell'ipotesi in cui eserciti esclusivamente le funzioni previste dall'art. 97 comma 4 lettere a), b) e c) del D.Lgs. 267/2000)	Peso per dirigenti e per S.G. nell'ipotesi in cui eserciti funzioni dirigenziali ai sensi del disposto di cui all'art. 97 comma 4 lettera d) del D.Lgs. 267/2000)	Peso per titolari di p.o.	Peso per dipendenti preposti ad uffici	Peso per dipendenti non preposti ad uffici
1	Capacità organizzative ed attenzione al risultato	40%	15%	15%	15%	15%
2	Capacità di decisione, iniziativa ed autonomia	30%	15%	15%	12%	12%
3	Capacità di innovare			7%	10%	10%
4	Capacità di gestione del personale		15%	15%	10%	
5	Capacità di mantenere con il diretto superiore gerarchico relazioni corrette					10%
6	Capacità di contribuire all'integrazione tra i diversi uffici e nel proprio gruppo		15%	10%	15%	15%
7	Capacità di gestione delle relazioni con gli utenti interni/esterni	30%	15%	10%	10%	10%
8	Affidabilità			13%	13%	13%
9	Propositività e problem solving		20%	15%	15%	15%
10	Capacità di differenziare la valutazione dei dipendenti		2%			
11	Rispetto obblighi concernenti la prestazione lavorativa		3%			

I fattori sopra elencati vengono valutati su una scala graduata su 5 punteggi.

Punteggio	Descrizione
1	Capacità/comportamento assente (o solo previsto ma non attuato)
2	Capacità/comportamento presente ma non efficace (buona intenzione senza risultato)
3	Capacità/comportamento presente ma efficace per non più del 50% delle volte in cui viene messa in pratica
4	Capacità/comportamento presente ed efficace per almeno il 70% delle volte in cui viene messa in pratica
5	Capacità/comportamento presente ed efficace per almeno il 90% delle volte in cui viene messa in pratica

La valutazione del Dirigente

La proposta di valutazione alla Giunta, da parte dell'OIV, per ogni fattore di valutazione diverso dal n. 10 e 11, si basa sui giudizi espressi, mediante l'assegnazione dei punteggi come sopra descritti, dai seguenti soggetti dell'Amministrazione:

Per i Dirigenti dei Servizi incorporati in un Dipartimento:

Segretario Generale (con peso 50%)

Direttore di Dipartimento (con peso 30%)

Il 10% dei dipendenti non dirigenti estratti a sorte, in servizio nell'anno oggetto di valutazione, assegnati al valutato (con peso 20%). Per i dipendenti estratti a sorte viene garantito l'anonimato. Per i dirigenti a cui è assegnato un numero di dipendenti inferiore a 10, viene estratto a sorte 1 dipendente.

Per i Dirigenti dei Servizi non incorporati in un Dipartimento e per i Direttori di Dipartimento:

Segretario Generale (con peso 70%)

Il 10% dei dipendenti non dirigenti, in servizio nell'anno oggetto di valutazione, assegnati al valutato, estratti a sorte (con peso 30%). Per i dipendenti estratti a sorte viene garantito l'anonimato.

Il punteggio assegnato ai singoli fattori è dato dalla media pesata dei punteggi assegnati al singolo fattore da ogni soggetto. Per il gruppo di soggetti costituito dai dipendenti estratti a sorte, il punteggio assegnato al singolo fattore è dato dalla media aritmetica dei punteggi assegnati al singolo fattore da ogni soggetto.

Riguardo al fattore di valutazione n. 10 "**Capacità di differenziare la valutazione dei dipendenti**", la proposta di valutazione dell'OIV, si basa sulla misurazione effettuata dall'ufficio preposto al controllo di gestione sugli esiti delle valutazioni effettuate dai dirigenti, sulle competenze dimostrate e i comportamenti organizzativi dei propri collaboratori riferiti all'esercizio che precede quello oggetto di valutazione.

La capacità di differenziazione viene misurata attraverso lo scarto quadratico medio delle valutazioni assegnate da ogni dirigente rapportato allo scarto quadratico medio delle valutazioni assegnate dal dirigente che ha effettuato la maggiore differenziazione.

Lo scarto quadratico medio (σ) è la media quadratica degli scarti dei singoli dati (x_i con $i=1, \dots, n$) dalla loro media aritmetica (M) e viene calcolato secondo la seguente formula:

$$\sigma = \sqrt{\frac{(x_1 - M)^2 + (x_2 - M)^2 + \dots + (x_n - M)^2}{n}} = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - M)^2}{n}}$$

Per le strutture con un numero di collaboratori inferiore a 3, il fattore di valutazione n. 10 non viene valutato e il suo peso viene redistribuito tra gli altri fattori in misura proporzionale.

Nel caso di dirigenti cessati dal servizio prima dell'effettuazione delle valutazioni del personale, il fattore di valutazione n. 10 non viene valutato e il suo peso viene redistribuito tra gli altri fattori in misura proporzionale.

Tenuto conto che con una numerosità bassa di dipendenti la possibilità di differenziare in modo significativamente rilevabile dallo scarto quadratico medio si riduce, nell'esprimere la propria valutazione, l'OIV tiene conto della numerosità dei dipendenti valutati da ogni dirigente.

La reiterata violazione del fattore di valutazione n. 11 **“Rispetto obblighi concernenti la prestazione lavorativa”** dà luogo ad insufficiente rendimento ai fini dell'irrogazione del licenziamento disciplinare ai sensi dell'articolo 55- quater, comma 1, lettera f-quinquies), del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.

Al fine di valutare il fattore n. 12, entro il mese di gennaio viene consegnato ai dirigenti l'elenco delle prescrizioni a cui attenersi nel corso dell'esercizio di riferimento. Entro il 31 gennaio dell'anno successivo, ogni dirigente provvede ad attestare per ogni punto dell'elenco il rispetto delle prescrizioni o eventuali scostamenti con relativa motivazione. Nel formulare la propria proposta di valutazione alla Giunta sul fattore di valutazione n. 11, l'OIV si basa, oltre che sulle dichiarazioni dei dirigenti, su eventuali controlli a campione effettuati dall'OIV stesso e/o dal Segretario Generale.

Il punteggio complessivo è dato dalla media pesata dei punteggi ottenuti dal valutato su tutti i fattori oggetto di valutazione.

Il punteggio finale viene espresso in percentuale rapportando la media pesata dei punteggi ottenuti al punteggio massimo conseguibile (5).

Nel formulare la propria proposta di valutazione complessiva sulla sfera delle competenze e dei comportamenti organizzativi dei dirigenti, l'OIV non agisce da valutatore diretto, ma da coordinatore del processo valutativo, esprimendo, nella scheda, un punteggio in percentuale che tenga conto del punteggio complessivo risultante dalla valutazione da parte dei diversi soggetti coinvolti.

La valutazione del Segretario Generale

Per il Segretario Generale il soggetto titolare del potere valutativo è il Sindaco.

Il punteggio complessivo attribuito alla valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi del Segretario Generale è dato dalla media pesata dei punteggi ottenuti sulle voci oggetto di valutazione.

Il punteggio finale viene espresso in percentuale rapportando la media pesata dei punteggi ottenuti sul punteggio massimo conseguibile (5).

La valutazione dei dipendenti non dirigenti

Il soggetto titolare del potere valutativo dei dipendenti non dirigenti (sia dei titolari di posizione organizzativa, sia dei dipendenti privi di incarichi di responsabilità) è il dirigente.

Nel valutare il personale privo di incarichi di responsabilità, il dirigente si avvale dei giudizi espressi dagli eventuali titolari di posizione organizzativa preposti al valutando.

Il punteggio complessivo attribuito alla valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi dei dipendenti non dirigenti è dato dalla media pesata dei punteggi ottenuti sulle voci oggetto di valutazione.

Il punteggio finale viene espresso in percentuale rapportando la media pesata dei punteggi ottenuti sul punteggio massimo conseguibile (5).

INCIDENZA DELLE ASSENZE SULLA PREMIALITÀ

Nell'ipotesi in cui il valutatore non si esprima in merito all'impatto sulla premialità delle assenze del valutato superiori al 20% dei giorni lavorativi teorici, la riduzione del compenso da corrispondere viene determinata secondo i seguenti scaglioni:

Percentuale di assenza sul numero di giorni lavorativi dovuti	Percentuale di riduzione del compenso
>20% e <=40%	30%
>40% e <=75%	50%
>75% e <100%	85%