



# Comune di Lograto

Provincia di Brescia

## Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

Approvato con deliberazione G.C. n. 66 del 21/09/2017

Modificato con deliberazione G.C. n. 32 del 9/5/2019

Modificato con deliberazione G.C. n. 46 del 9/7/2019

Modificato con deliberazione G.C. n. 103 del 23/12/2019

## Sommario

<b>TITOLO 1 – PREMESSA</b>	<b>5</b>
1. Contesto normativo	5
2. Definizioni e terminologia fondamentale	6
3. Rilevazione del livello di benessere organizzativo	7
<b>TITOLO 2 IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE</b>	<b>9</b>
4. Il Ciclo di Gestione della Performance	9
5. I soggetti del processo di valutazione	10
6. Il processo valutativo	10
<b>TITOLO 3 I SISTEMI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE</b>	<b>12</b>
7. Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale	12
8. Gli obiettivi individuali o di gruppo	12
9. Competenze e comportamenti organizzativi	15
10. Contributo individuale alla performance organizzativa	20
<b>TITOLO 3 ESITI DELLA VALUTAZIONE E SISTEMI INCENTIVANTI</b>	<b>23</b>
11. La valutazione finale	23
12. Valutazione del personale del comparto	23
<b>13. Valutazione del personale dell'Area Posizioni Organizzative</b>	<b>25</b>
13.1. Valutazione della posizione	25
13.2. Soggetti coinvolti nel processo di graduazione delle posizioni	25
13.3. La graduazione delle posizioni	25
13.3.1. I fattori di valutazione	26
13.3.2. Punteggi dei singoli fattori di valutazione	28
13.3.3. Criteri per l'assegnazione dei punteggi per ciascuna posizione	29
13.3.4. La definizione delle fasce retributive	33
13.4. Attribuzione della retribuzione di risultato	35
14. Valutazione del Segretario Comunale	38
<b>TITOLO 4 – PROCEDURE DI CONCILIAZIONE</b>	<b>39</b>
15. Osservazioni, ricorsi	39
16. Trasparenza	39
<b>ALLEGATO A</b>	<b>40</b>
SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI CAT. A	40
<b>ALLEGATO B</b>	<b>43</b>
SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI CAT. B	43
<b>ALLEGATO C</b>	<b>47</b>

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI CAT. C _____	47
<b>ALLEGATO D</b> _____	<b>51</b>
SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI CAT. D (non titolari di PO) _____	51
<b>ALLEGATO E</b> _____	<b>55</b>
SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI CAT. D (Titolari di P.O.) _____	55
<b>ALLEGATO F</b> _____	<b>59</b>
SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO COMUNALE _____	59
<b>TITOLO 5 - MODALITA' E DEI CRITERI PER L'ATTRIBUZIONE DELLE POSIZIONI ECONOMICHE ORIZZONTALI</b> _____	<b>63</b>
Art. 1 PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE. <b>Errore. Il segnalibro non è definito.</b>	<b>Il</b>
Art. 2 PERIODICITÀ DELLE SELEZIONI <b>Errore. Il segnalibro non è definito.</b>	<b>Il</b>
Art. 3 POSIZIONI ECONOMICHE DA ATTRIBUIRE <b>Errore. Il segnalibro non è definito.</b>	<b>Il</b>
Art. 4 REQUISITI GENERALI PER CONCORRERE ALLA SELEZIONE _____ <b>Errore. Il segnalibro non è definito.</b>	<b>Il</b>
Art. 5 CRITERI SPECIFICI DI VALUTAZIONE <b>Errore. Il segnalibro non è definito.</b>	<b>Il</b>
Art. 6 MODALITA' DI ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI. <b>Errore. Il segnalibro non è definito.</b>	<b>Il</b>
Art. 7 VALUTAZIONE. _____ <b>Errore. Il segnalibro non è definito.</b>	<b>Il</b>
<b>ALLEGATO 1 RIEPILOGO PUNTEGGI MASSIMI PER CRITERI DI VALUTAZIONE</b> _____ <i>Errore. Il segnalibro non è definito.</i>	
<b>ALLEGATO 2 SCHEDA DI VALUTAZIONE P.E.O CAT B. e C</b> <i>Errore. Il segnalibro non è definito.</i>	<b>Il</b>
<b>ALLEGATO 3 SCHEDA DI VALUTAZIONE P.E.O CAT D</b> <i>Errore. Il segnalibro non è definito.</i>	<b>Il</b>
<b>TITOLO VI CRITERI PER L' ATTRIBUZIONE DELL'INDENNITÀ PER SPECIFICHE RESPONSABILITÀ</b> _____	<b>71</b>
Art. 1 Finalità _____	71
Art. 2 Finanziamento delle posizioni di responsabilità _____	71
Art. 3 Concorrenzialità dei trattamenti accessori _____	71
Art. 4 Individuazione dei soggetti beneficiari _____	71
Art. 5 Criteri di attribuzione delle specifiche responsabilità _____	72
Art. 6 Importi economici _____	73
Art. 7 Erogazione _____	73



# TITOLO 1 – PREMESSA

## ***1. Contesto normativo***

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

Il sistema è finalizzato a comunicare e a realizzare le strategie dell'amministrazione rivolte al soddisfacimento dei bisogni della collettività, nonché alla crescita delle competenze professionali dei singoli e delle unità organizzative impegnati nell'erogazione dei servizi, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati ottenuti.

Il sistema assicura pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza e coinvolgimento dei cittadini e degli utenti dei servizi nella rendicontazione e nella valutazione dei risultati dell'attività amministrativa.

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

Per essere efficace il sistema deve collegarsi agli altri meccanismi operativi presenti nella struttura, senza costituire un appesantimento degli adempimenti amministrativi. Per questa ragione si collega alle procedure del Piano esecutivo di Gestione. Deve essere equo e trasparente per far sapere ai lavoratori sulla base di quali parametri saranno valutati, quando e da chi.

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

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

La valutazione deve avere ad oggetto le prestazioni ed i risultati, non le caratteristiche delle persone.

I soggetti valutatori devono attenersi ai suddetti principi ed operare per la loro piena applicazione.

I singoli elementi di valutazione riportati nelle schede dovranno essere presi in considerazione con riferimento allo specifico ambito di attività, attribuendo maggior peso a quelli più significativi per le singole aree di intervento ed evitando utilizzi di tipo burocratico.

## **2. Definizioni e terminologia fondamentale**

**“Performance”**: il contributo che un soggetto (organizzazione, unità organizzativa, gruppo o singolo individuo) apporta al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi per i quali l'organizzazione nel suo complesso vive ed opera;

**“Performance organizzativa”**: la performance ottenuta dall'ente nel suo complesso o dalle singole unità organizzative nelle quali si articola;

**“Performance individuale”**: la performance ottenuta da singoli individui o gruppi di individui;

**“Ciclo di gestione della performance”**: il processo attraverso il quale si definiscono gli obiettivi, i piani di attività ad essi funzionali e si provvede alla misurazione, alla valutazione e alla rendicontazione dei risultati alla fine del ciclo;

**“Piano della performance”**: l'insieme degli obiettivi strategici ed operativi alla base dell'attività dell'amministrazione, approvato e revisionato annualmente all'amministrazione; esso può essere contenuto nel Piano esecutivo di gestione ai sensi dell'art. 169 comma 3bis del d. lgs 267/2000

**“Misurazione della performance”**: attività di riscontro degli scostamenti tra i singoli obiettivi prefissati e i risultati raggiunti, sulla base di indicatori misurabili riferiti a processi o prodotti o impatti sui cittadini;

**“Valutazione della performance”**: attività di analisi e valutazione dei risultati ottenuti dall'ente, dalle unità organizzative o dai singoli, sulla base della misurazione della performance, delle aspettative e del grado di soddisfacimento dei bisogni dei cittadini e degli utenti, anche in prospettiva futura;

**“Rendicontazione sulla performance”**: la descrizione periodica delle risultanze dell'attività di misurazione e valutazione della performance indirizzata agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai cittadini ed agli stakeholder;

**“Sistema di misurazione e valutazione della performance”**: il complesso dei criteri che definiscono le caratteristiche, le metodologie da utilizzarsi, le fasi ed il ruolo dei singoli soggetti coinvolti del processo di misurazione e valutazione della performance;

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

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

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

**“Prodotto”**: l'utilità finale, in termini di beni o servizi, rivolti all'interno od all'esterno, cui è finalizzata istituzionalmente l'attività dell'amministrazione e delle singole unità organizzative;

**“Processo”**: la sequenza di atti e/o operazioni finalizzate alla prestazione di un prodotto;

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

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

**“Benchmarking”**: processo di confronto attraverso cui identificare, comprendere ed importare le buone pratiche che si sviluppano in altre organizzazioni;

**“Sistema informativo organizzato”**: l'insieme strutturato di tutte le informazioni utili in termini di prodotti, processi, indicatori, target e valori di benchmarking fornito da apposito servizio interno all'ente;

**“Stakeholder” o “portatori di interesse”**: qualsiasi gruppo qualificato di individui, formalizzato o no, che può essere influenzato direttamente o indirettamente dall'ottenimento degli obiettivi dell'amministrazione o comunque dalla sua azione. Possono essere interni od esterni all'organizzazione e possono essere portatori di diritti;

**“Outcome”**: impatto, effetto o risultato ultimo di un'azione; conseguenze di un'attività o di un processo dal punto di vista dell'utente del servizio o, più in generale dallo stakeholder;

**“Accountability”**: il dover render conto del risultato di un'azione amministrativa, attraverso adeguate informazioni agli utenti e in modo da permettere a questi di esprimere un giudizio;

### ***3. Rilevazione del livello di benessere organizzativo***

Il Nucleo indipendente di Valutazione cura annualmente la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione nonché la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale. Nello specifico il servizio controllo di gestione, quanto prima dopo il termine dell'anno, realizza l'indagine sul personale dipendente volta a rilevare, con voti da 1 a 10, i seguenti 3 parametri:

- Livello percepito di benessere organizzativo dell'Ente
- Grado di condivisione del Sistema di misurazione e valutazione della performance attivato
- Valutazione del Dirigente/Responsabile di Posizione Organizzativa preposto al proprio settore

La mancata partecipazione dei dipendenti alla presente rilevazione è da considerarsi come espressione del pieno punteggio in tutti e 3 i parametri.

Il servizio Controllo di Gestione, una volta raccolti ed elaborati i dati, relaziona al Nucleo indipendente di Valutazione, il quale tiene conto dei giudizi espressi nella formulazione della propria valutazione della “gestione delle risorse umane e benessere organizzativo” nella scheda della performance individuale del Responsabile coinvolto.

## TITOLO 2

### IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

#### *4. Il Ciclo di Gestione della Performance*

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance si inserisce organicamente nell'ambito del ciclo di gestione della performance che l'articolo 4, comma 2, del D.lgs. 150/09 sviluppa nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella relazione annuale sulla performance
- b) collegamento tra gli obiettivi e risorse (umane e finanziarie)
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale
- e) utilizzo di sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito
- f) rendicontazione dei risultati della valutazione agli organi di indirizzo politico amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi

Il ciclo della performance è definito dal precedente articolo 2.

Appare evidente che il “*Ciclo di gestione della performance*” debba discendere da una programmazione strategica che definisca, attraverso un processo a cascata, gli indirizzi e gli obiettivi strategici<sup>2</sup> e operativi<sup>3</sup>, i rispettivi indicatori e i valori attesi di risultato su cui si baserà poi la misurazione e la valutazione della performance. Questo documento programmatico è il “*Piano della Performance*”, che ogni amministrazione deve redigere, in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, entro il 31 gennaio di ogni anno<sup>4</sup>.

**Questa Amministrazione, al fine di semplificare gli atti amministrativi aventi un contenuto simile predispone il Piano esecutivo di Gestione integrato con il Piano della Performance come previsto dall'art. 169 comma 3 bis del d. lgs 267/2000.**

Oltre a quanto già argomentato nella premessa, occorre mettere in evidenza che le finalità della valutazione sono molteplici, sebbene sostanzialmente legate da un unico filo conduttore: il miglioramento.

La valutazione è infatti finalizzata a:

---

<sup>5</sup> Criteri e principi del Sistema di Valutazione: Si veda l'art.81, c.2 CCNL 6 Colloqui di feedback: si vedano le “Linee Guida per il valutatore”

<sup>7</sup> Comitato di Valutazione: si veda l'art. 81, c. 3 CCNL 16/10/2008.

<sup>8</sup> Customer Satisfaction: si veda il D.Lgs. 150/09 e in particolare le Delibere Civit n. 1 e n.3 del 2012

- a) Favorire la crescita professionale delle persone, attraverso l'individuazione dei propri punti di forza e di debolezza;
- b) Migliorare la performance complessiva, anche con il supporto di specifici interventi formativi;
- c) Sviluppare nei responsabili la capacità di azioni finalizzate allo sviluppo professionale dei collaboratori;
- d) Valorizzare il ruolo e il contributo di ciascun dipendente;
- e) Facilitare il confronto e il dialogo fra responsabili e collaboratori;
- f) Migliorare il clima organizzativo attraverso la condivisione e il lavoro di gruppo;
- g) Sostituire la logica dell'adempimento con una cultura gestionale basata su obiettivi e risultati;
- h) Responsabilizzare a tutti i livelli;
- i) Garantire il riconoscimento del merito e dell'impegno individuale e/o di gruppo;
- j) Correlare l'erogazione di compensi economici all'effettiva prestazione e al miglioramento qualitativo e quantitativo dei servizi.

### 5. I soggetti del processo di valutazione

La funzione di valutazione della performance è svolta:

- dal Nucleo indipendente di Valutazione della Performance che valuta la performance organizzativa, la performance individuale dei Responsabili dei Area/Settore titolari di posizione organizzativa;
- dai Responsabili di Area/Servizio titolari di posizione organizzativa che valutano le performance individuali del personale assegnato, previo convalida del Segretario Comunale che può motivatamente modificarla quale Responsabile delle Risorse Umane
- dal Sindaco che valuta la performance del Segretario comunale;

### 6. Il processo valutativo

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

TEMPISTICA	FASE	ATTIVITA' PRINCIPALI DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE
GENNAIO-FEBBRAIO	1	<b>Declinazione degli obiettivi</b> strategici contenuti nelle <i>Linee Programmatiche di mandato</i> dai quali discendono gli obiettivi annuali di gestione definiti dal Segretario Comunale nel PEG integrato con il Piano della Performance.
	2	<b>Assegnazione degli obiettivi individuali e di struttura</b> al personale da parte del responsabile di Area per l'anno in corso e contestuale comunicazione a tutte le categorie di personale dei comportamenti organizzativi su cui si effettuerà la valutazione.
GIUGNO-SETTEMBRE	3	<b>Monitoraggio intermedio (eventuale):</b> verifica in itinere dell'andamento della performance con possibilità di rimodulazione dell'obiettivo.

GENNAIO - FEBBRAIO	4	<p><b>Rendicontazione dei risultati</b> di performance agli organi di indirizzo politico-amministrativo per i provvedimenti di competenza (<b>premierità</b>) e pubblicazione dei dati complessivi sulla sezione “Amministrazione Trasparente”. I contenuti della rendicontazione dei risultati costituiranno parte integrante della relazione al rendiconto della gestione e alla relazione sulla Performance.</p> <p>La Relazione sulla performance di cui al comma 1, lettera b), del d. lgs 150/2009 può essere unificata al rendiconto della gestione di cui all'articolo 227 TUEL.</p>
MARZO - APRILE	5	<p><b>Verifica e valutazione finale:</b> valutazione della performance individuale dell'anno precedente (obiettivi e/o comportamenti organizzativi + contributo individuale alla performance organizzativa) da parte del responsabile di Area per il personale assegnato, da parte del Nucleo indipendente di Valutazione per i titolari di posizione organizzativa.</p> <p>La valutazione avviene nel corso di un apposito colloquio, in cui il valutatore illustra nel dettaglio la scheda di valutazione. Il colloquio è una fase centrale del processo e serve per fare della valutazione uno strumento per conoscere, guidare ed aiutare i propri collaboratori in un'ottica di sviluppo individuale, non solo quindi per l'erogazione degli incentivi. Il Valutatore consegna la scheda di valutazione al dipendente. La scheda prevede in calce un apposito spazio dove le parti possono riportare le proprie osservazioni. La scheda va infine datata, firmata dal valutatore e consegnata al valutato che la firma per ricevuta.</p>
MAGGIO	6	<p><b>Erogazione degli incentivi economici collegati alla performance:</b> è effettuata, con apposita determinazione del Segretario comunale, successivamente alla verifica da parte del Nucleo indipendente di Valutazione delle valutazioni espresse e del controllo della coerenza con i principi normativi e con i criteri stabiliti dal presente Sistema di misurazione e valutazione</p>
<b>PROCEDURA DI CONCILIAZIONE</b>		
Entro 15 giorni dalla valutazione	1	Istanza di riesame indirizzata al Nucleo indipendente di Valutazione in caso di contestazione di valutazione non positiva.
Entro 20 giorni	2	Pronunciamento del Nucleo indipendente di Valutazione.

## **TITOLO 3**

### **I SISTEMI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

#### ***7. Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale***

**Il Sistema si applica, a decorrere dalle valutazioni riferite all'anno 2017**, a tutto il personale del Comune di Lograto, con la seguente articolazione:

- a tutto il personale non dirigente del comparto
- al personale dell'Area delle Posizioni Organizzative
- al Segretario Comunale

La valutazione viene effettuata utilizzando le schede allegate al presente documento (Allegati da nr. 1 a nr.5).

La valutazione si riferisce alle seguenti **Aree di risultato**:

- a) **Area obiettivi** riguarda il grado di realizzazione di specifici obiettivi preventivamente attribuiti. La valutazione del raggiungimento degli obiettivi viene effettuata dal Controllo di gestione che ha a disposizione una scala di valutazione articolata in 5 livelli, come meglio specificato a paragrafo 8.3.
- b) **Area competenze e comportamenti** riguarda gli aspetti qualitativi della prestazione declinati in relazione al ruolo ricoperto. Il valutatore ha a disposizione una scala di valutazione articolata in 5 livelli, come meglio specificato al paragrafo 9
- c) **Area performance organizzativa**, misura la qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa/Area di appartenenza o dell'ente

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

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

#### ***8. Gli obiettivi individuali o di gruppo***

La programmazione degli obiettivi e la misurazione e valutazione del relativo grado di raggiungimento vedono interessati tutti i dipendenti, i quali risultano coinvolti in un processo che si alimenta di indicatori di efficienza tecnica, efficienza economica ed efficacia, ma che deve considerare anche indicatori di impatto e strumenti di valutazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi.

Gli **OBIETTIVI GESTIONALI** approvati con il **PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE** integrato con **IL PIANO DELLA PERFORMANCE** sono distinti in obiettivi di **MANTENIMENTO (M)**, di **SVILUPPO (S)** e **INNOVATIVI (I)**. Poiché gli obiettivi fissati implicano, per i dipendenti cui sono assegnati, autonomia nella modalità di gestione delle risorse

assegnate e responsabilità dei risultati ottenuti, sono determinati a fianco di ciascun obiettivo operativo i relativi INDICATORI di efficacia e di attività.

Gli OBIETTIVI DI MANTENIMENTO (M) sono valutati nell'ambito dell'AREA COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI differenziata per categoria professionale.

Gli OBIETTIVI DI SVILUPPO sono valutati nell'ambito dell'AREA OBIETTIVI delle schede di valutazione in numero e con peso complessivo diverso per categoria professionale;

- al personale della categoria **D non titolare di posizione organizzativa** saranno assegnati almeno 4 **obiettivi**;
- al personale delle categorie **C** saranno assegnati **almeno 3 obiettivi**
- al personale della categoria **B** saranno assegnati **almeno 2 obiettivi**

Gli OBIETTIVI DI INNOVAZIONE sono dettagliati in **Schede di Progetto** e sono oggetto di incentivazione mediante i fondi stanziati dall'amministrazione per i PROGETTI SPECIALI;

Ai Responsabili di Servizio con incarico di Posizione Organizzativa sono assegnati almeno 5 OBIETTIVI GESTIONALI di RISULTATO (R) che saranno oggetto di valutazione e correlati alla liquidazione della retribuzione di posizione nell'importo massimo del 25%

Per il Segretario comunale gli OBIETTIVI GESTIONALI di RISULTATO (R) saranno oggetto di valutazione e correlati alla liquidazione della retribuzione di posizione nell'importo massimo del 10% del monte salari come previsto dal CCNL.

## 8.1 Le caratteristiche di un obiettivo

Gli obiettivi, che in linea generale dovranno tendere a raggiungere livelli “*qualitativi di miglioramento del servizio, di innovazione e di maggiore efficienza*”, devono possedere i seguenti **requisiti**:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente
- g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili”.

## 8.2 Gli indicatori di performance

La valutazione finale si propone di stabilire se gli obiettivi assegnati siano stati conseguiti e in quale misura rispetto ai risultati attesi. Ne consegue che obiettivi non misurabili non potranno dare luogo ad una valutazione oggettiva; pertanto, eventualmente assegnati, non potranno portare all'erogazione della relativa indennità.

Affinché un obiettivo sia misurabile è necessario che contenga gli indicatori di misurazione quali/quantitativi ed i relativi valori programmati.

Gli indicatori individuano le dimensioni della qualità riferite all'obiettivo (es: n. di giornate lavorative con apertura al pubblico dello sportello rispetto al n. totale di giornate lavorative). A ciascun indicatore dovrà essere associato un valore programmato, ossia una misura (che può essere

espressa in termini numerici assoluti o percentuali) che indica i livelli quantitativi e/o qualitativi attesi per la performance oggetto di valutazione (es: 90%). La definizione dell'indicatore e del valore programmato determina lo standard di qualità<sup>112</sup>.

Se dunque intendiamo migliorare un servizio al pubblico aumentando il tempo di apertura dello sportello, è necessario indicare il numero di ore al giorno o di giorni alla settimana che si intende aumentare rispetto alla situazione di partenza.

Infatti, per essere in grado di verificare a consuntivo il raggiungimento dell'obiettivo, bisogna evitare di descriverlo attraverso l'uso di termini generici come "miglioramento", "aumento", "ottimizzazione", "razionalizzazione" senza quantificarne la reale portata.

Allo stesso tempo, l'indicatore può essere espresso anche in termini di performance complessiva, come nel caso della concreta realizzazione di una banca dati, di un sistema informativo, di un nuovo servizio online, ecc.

In conclusione, poiché la valutazione a consuntivo si esprime attraverso l'attribuzione di un punteggio all'interno di una scala di valutazione, il giudizio sul rispetto del livello di performance programmato (valutazione) dovrà trovare riscontro nei valori compresi nella scala di valutazione e nei giudizi ad essi associati.

### 8.3 Pesatura e valutazione degli obiettivi

Gli OBIETTIVI DI SVILUPPO e di RISULTATO sono esaminati dettagliatamente dal Segretario che effettua la pesatura, condividendola con i Responsabili di Area, in base ai seguenti criteri:

- a) complessità del procedimento amministrativo per il raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- b) grado di utilità trasversale all'intera struttura degli obiettivi assegnati;
- c) difficoltà gestionale per il raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- d) grado di innovazione legata al raggiungimento degli obiettivi;
- e) indicazione della Giunta Comunale degli obiettivi strategici e prioritari.

La pesatura è espressa mediante un moltiplicatore con un valore minimo di 2 ed un massimo di 20. La somma dei pesi deve essere uguale al peso complessivo attribuito alla categoria.

Al termine dell'esercizio finanziario il Controllo di Gestione verifica il grado di raggiungimento degli obiettivi per ogni Servizio e determina, con dettagliata e motivata relazione, quali obiettivi siano stati raggiunti, quali siano stati raggiunti parzialmente, quali siano stati raggiunti in ritardo e quali non siano stati raggiunti.

Per valutare il raggiungimento degli obiettivi assegnati, il valutatore attribuirà un punteggio all'interno di una scala di valutazione, corrispondente a 6 gradi di realizzazione degli stessi:

**Tabella n.1: Grado di realizzazione degli obiettivi**

Grado	Giudizio	Raggiungimento obiettivo	
0	Scarso	Obiettivo non raggiunto	NEGATIVO

<sup>1</sup> Si veda in proposito l'Delibera CiVIT N. 88/2010 ("Linee guida per la definizione degli standard di qualità") con relative tabelle esemplificative.

1	Scarso	L'obiettivo è stato solo parzialmente raggiunto per il 40%: il risultato è inferiore al valore atteso	POSITIVO
2	Insufficiente	L'obiettivo è stato solo parzialmente raggiunto per il 50%: il risultato è inferiore al valore atteso	
3	Adeguito	L'obiettivo è stato raggiunto in ritardo rispetto ai tempi stabiliti.	
4	Buono	L'obiettivo è stato raggiunto: il risultato è pari al valore atteso	
5	Ottimo	L'obiettivo è stato pienamente raggiunto: il risultato è superiore al valore atteso e si distingue per le modalità	

Il punteggio totale degli obiettivi sarà dato dalla somma dei singoli punteggi per i pesi attribuiti a ciascun obiettivo.

Il mancato o parziale conseguimento dell'obiettivo imputabile a fatti imprevedibili e sopravvenuti, non imputabili al valutato, equivarrà a conseguimento pieno dell'obiettivo a condizione che siano state tempestivamente rappresentate le cause ostative all'Amministrazione nel momento in cui si sono appalesate: in quel caso la Giunta ha facoltà di assegnare al valutato uno o più nuovi obiettivi sostitutivi, realizzabili nella parte residuale dell'esercizio

#### **8.4 Comunicazione degli obiettivi**

Entro 10 giorni dalla pubblicazione della deliberazione di approvazione del Piano esecutivo di Gestione integrato con il Piano della Performance, gli obiettivi sono comunicati da parte del Segretario comunale mediante posta elettronica a tutto il personale dipendente

I responsabili di Area mediante **colloquio informativo** spiegheranno gli obiettivi assegnati al personale afferente alla loro Area affinché risulti chiaro ciò che ci si attende dal singolo o dai gruppi in un dato periodo di tempo. Il grado di accuratezza, ma soprattutto la chiarezza e la capacità di descrivere in modo sintetico e misurabile i risultati attesi, è condizione imprescindibile per il successo del sistema.

Analogo colloquio informativo sarà curato dal Segretario comunale per illustrare gli obiettivi assegnati ai titolari di posizione organizzativa.

### **9. Competenze e comportamenti organizzativi**

Riguarda **tutto il personale** e si riferisce all'insieme delle competenze dimostrate attraverso le azioni messe in atto nel contesto lavorativo di appartenenza, funzionali al raggiungimento di obiettivi individuali o di struttura.

I comportamenti organizzativi individuati dall'Amministrazione sono commisurati alla categoria di appartenenza del personale da valutare. Inoltre, ogni area comportamentale viene descritta attraverso i comportamenti concreti ad essa riferiti.

All'inizio dell'anno, nella fase del "**Colloquio informativo**", il valutatore riunirà il personale per l'illustrazione dei comportamenti organizzativi oggetto di valutazione, evidenziando quelli che sono

i comportamenti attesi, dopo averli contestualizzati in riferimento alle diverse tipologie di attività svolte nella propria struttura

Nelle tabelle seguenti sono riportati i comportamenti organizzativi contenuti nelle schede di valutazione:

COMPETENZE E COMPORTAMENTI CATEGORIE A-B- C-D	PESO			
	A	B	C	D
<b>1. Flessibilità, disponibilità</b> Disponibilità a modificare i propri schemi e/o orari di lavoro in relazione alle esigenze della struttura.	20	15	7	5
<b>2. Autonomia gestione del tempo nell'ambito degli obiettivi del centro di responsabilità</b> Capacità di gestire il tempo lavorativo ed esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo negli ambiti imposti dai compiti assegnati	20	10	12	8
<b>3. Condivisione degli obiettivi di gruppo</b> , capacità di gestire rapporti interni ed esterni e superamento dei conflitti. Capacità d'integrarsi nel proprio gruppo di lavoro condividendone gli obiettivi e di gestire correttamente gli eventuali rapporti con gli utenti interni ed esterni al fine d'evitare l'insorgere di conflitti e di risolvere quelli in corso, contribuendo alla qualificazione dell'immagine dell'ente.	15	10	5	5
<b>4. Affidabilità e conoscenza delle procedure</b> Affidabilità e corretta interpretazione degli incarichi, conoscenza delle procedure operative dell'ente e capacità d'adeguamento della propria attività alle medesime. Capacità di eseguire i compiti assegnati con accuratezza e precisione	15	10	10	10
<b>5. Esecuzione nei tempi previsti dei compiti assegnati</b> Capacità di ottimizzare l'attività da svolgere al fine di completare gli incarichi affidati nei tempi previsti, mantenendo al contempo un'attenzione alla qualità del servizio reso (interno/esterno) verificandone il risultato e gli aspetti economici connessi (costi/benefici; efficienza/qualità; risorse/risultati)	20	15	11	7
<b>6. Professionalità applicata, sviluppo ed aggiornamento professionale,</b> Capacità d'impiegare la propria professionalità nella risoluzione di problemi di carattere operativo; capacità di svolgere i compiti assegnati mostrando impegno per l'approfondimento e l'aggiornamento delle proprie conoscenze tecnico-professionali; traduzione in comportamenti operativi degli apprendimenti acquisiti	5	5	5	5
<b>Somma</b>	<b>95</b>	<b>65</b>	<b>50</b>	<b>40</b>

<p style="text-align: center;">COMPETENZE E COMPORTAMENTI</p> <p style="text-align: center;">CATEGORIE D titolari di posizione organizzativa</p>	<p style="text-align: center;">PESO</p>
<p><b>1. Autonomia</b></p> <p>Capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo dimostrando orientamento al risultato finalizzato agli obiettivi e responsabilità sulla organizzazione delle risorse</p>	<p style="text-align: center;">5</p>
<p><b>2. Comunicazione, coinvolgimento e integrazione</b></p> <p>Attitudine a trasmettere e far comprendere gli obiettivi da raggiungere; capacità di favorire l'integrazione all'interno del proprio contesto e fra questo ed il resto dell'organizzazione (orientamento all'utente interno) anche attraverso la circolazione di informazioni qualificate; capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.</p>	<p style="text-align: center;">6</p>
<p><b>3. Programmazione e controllo</b></p> <p>Capacità di programmazione e coordinamento d'attività; capacità di controllo delle attività anche mediante l'elaborazione di criteri, parametri ed indicatori per la valutazione di efficacia ed efficienza. Attenzione agli aspetti economici connessi all'attività di competenza valutandone i riflessi immediati e prospettici in termini di costi/benefici, efficienza/qualità, risorse/risultati</p>	<p style="text-align: center;">5</p>
<p><b>4. Rapporti esterni e contrattuali</b></p> <p>Capacità di rappresentare l'ente nei rapporti con l'esterno contribuendo alla qualificazione della sua immagine, nonché di instaurare rapporti costruttivi con interlocutori esterni qualificati; capacità di gestione dei rapporti contrattuali attivati con interlocutori esterni</p>	<p style="text-align: center;">5</p>
<p><b>5. Soluzione dei problemi, adattabilità e flessibilità</b></p> <p>Capacità di risolvere situazioni critiche e problemi imprevisti attivando le risorse controllate attraverso un'attenta lettura del contesto di riferimento e la predisposizione di adeguati piani di intervento; adattabilità al contesto operativo ed alle situazione di insufficienza di risorse</p>	<p style="text-align: center;">6</p>
<p><b>6. Sviluppo professionale</b></p> <p>Attitudine ed impegno per l'approfondimento ed aggiornamento delle proprie conoscenze tecnico-professionali, e per la traduzione in comportamenti operativi delle competenze acquisite con la partecipazione alle seguenti azioni formative:</p>	<p style="text-align: center;">3</p>
<p><b>Somma</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>30</b></p>

COMPETENZE E COMPORTAMENTI SEGRETARIO COMUNALE	PESO
<b>1. Gestione delle risorse umane</b> Capacità di motivare le risorse umane (gestione dei conflitti, valorizzazione, capacità di essere esempio, capacità di ascolto). Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.	5
<b>2. Coordinamento e sovrintendenza dei dirigenti (o degli incaricati di P.O.)</b> Sovrintendenza e coordinamento dell'attività dei responsabili d'area, tramite note, circolari o incontri con i responsabili in forma singola o collegiale, favorendo lo sviluppo armonico dell'organizzazione	6
<b>3. Collaborazione e flessibilità</b> Attitudine a mettersi a disposizione della struttura in misura qualitativamente e quantitativamente adeguata alle esigenze manifestate dagli organi politici e dall'apparato tecnico dell'ente	7
<b>4. Assistenza giuridico amministrativa</b> Tempestività di risposta a richieste di assistenza giuridico amministrativa da parte di Amministratori, apicali e dipendenti (Regolamenti, interpretazione di norme, predisposizione di atti, aggiornamento giuridico a favore del personale dell'Ente)	5
<b>5. Partecipazione</b> Funzioni di partecipazione alle riunioni di G.C. e C.C. e altri organi collegiali (es. commissione elettorale comunale), sovrintendenza alla redazione dei verbali.	4
<b>6. Sviluppo professionale</b> Attitudine ed impegno per l'approfondimento ed aggiornamento delle conoscenze tecnico-professionali, e per la traduzione in comportamenti operativi delle competenze acquisite.	3
<b>Somma</b>	<b>30</b>

Il valutatore ha a disposizione una scala di valutazione articolata in sei livelli (vedi tabella 2); ad ogni livello corrisponde un indice che moltiplicato per il peso del parametro determina il punteggio da assegnare:

**Tabella n. 2: Classi di punteggio e valutazioni corrispondenti**

Classi	Giudizio sintetico	DESCRIZIONE SINTETICA DEL GIUDIZIO
0	INADEGUATO	Prestazione non adeguata agli standard. Necessita di colmare ampie lacune o debolezze gravi.
1	SCARSO	Prestazione non rispondente agli standard. Manifestazione di comportamenti lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base del ruolo e dei compiti assegnati.
2	MIGLIORABILE	Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard. Manifestazione di comportamenti vicini ai requisiti della posizione ma in parte difettosi o lacunosi. Necessita di migliorare alcuni aspetti specifici.
3	QUASI ADEGUATO	Prestazione quasi in linea con gli standard. Manifestazione di comportamenti mediamente soddisfacenti con difettosità o lacunosità sporadiche e non sistematiche.
4	ADEGUATO	Prestazione adeguata agli standard. Manifestazione di comportamenti stabilmente soddisfacenti con assenza di difettosità o lacunosità. Corrisponde ad un giudizio "perfettamente adeguato alle attese".
5	ECCELLENTE	Prestazione superiore agli standard. Manifestazione di comportamenti ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità. Comportamento assumibile quale modello di riferimento.

### **10. Contributo individuale alla performance organizzativa**

La valutazione del contributo individuale alla performance organizzativa (p.o.) concerne la capacità del singolo di incidere sulla performance dell'unità organizzativa di appartenenza.

Riguarda tutte le categorie di personale ed è effettuata dal valutatore sulla base della performance di struttura attesa, tenendo conto anche delle indagini di "*customer satisfaction*", che verranno svolte in riferimento ai servizi erogati dalla struttura.

L'indagine del grado di soddisfazione dell'utenza si rende infatti necessaria per verificare la coerenza fra la qualità dei servizi offerti e le esigenze dei loro diretti destinatari.

A tal fine, a conclusione di ciascun anno solare, potrà essere sottoposto agli utenti un questionario, definito attraverso le principali dimensioni della qualità (accessibilità, tempestività, trasparenza, efficacia). La conoscenza del gradimento del servizio da parte dell'utenza consentirà, laddove necessario, di allineare la performance organizzativa ai valori attesi e apportare le modifiche necessarie ai valori programmati.

Inoltre, attraverso i risultati delle indagini sarà possibile valutare l'apporto individuale alla performance organizzativa in un'ottica di efficacia.

Nella valutazione del contributo individuale alla performance organizzativa il valutatore assegnerà un punteggio all'interno della seguente scala di valutazione, tenuto conto anche degli esiti di *customer satisfaction*.



**Tabella n. 3: Classi di punteggio e valutazioni corrispondenti performance organizzativa**

<b>Descrizione della valutazione del contributo individuale alla performance organizzativa</b>			
Il valutato non ha contribuito alla p.o	INADEGUATO	0	NEGATIVO
Il valutato ha contribuito alla p.o in misura inferiore al 40%	SCARSO	1	
Il valutato ha contribuito alla p.o. in misura inferiore al 50%	INSUFFICIENTE	2	
Il valutato ha contribuito adeguatamente alla p.o.	ADEGUATO	3	POSITIVO
Il valutato ha contribuito alla p.o. in maniera più che adeguata	BUONO	4	
Il valutato ha contribuito alla p.o. in maniera eccellente	OTTIMO	5	

## TITOLO 3 ESITI DELLA VALUTAZIONE E SISTEMI INCENTIVANTI

### *11. La valutazione finale*

Al termine della valutazione il punteggio finale è determinato dalla valutazione seguenti **fattori**:

- 1. Raggiungimento degli obiettivi**
- 2. Comportamenti organizzativi**
- 3. Contributo alla performance organizzativa**

In considerazione della categoria ricoperta dal valutato, ciascun fattore avrà pesi differenti, come riportato nella seguente tabella riassuntiva:

CATEGORIA	PESO OBIETTIVI	PESO COMPORAMENTI	PESO CONTRIBUTO ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA
A	==	95	5
B	30	65	5
C	40	50	10
D senza PO	50	40	10
D con P.O.	60	30	10
Segretario	60	30	10

### *12. Valutazione del personale del comparto*

La valutazione del personale del comparto (cat. A, B, C, e D non titolare di P.O.) viene effettuata utilizzando le schede dall'Allegato A all'allegato D. Il peso delle dell'area obiettivi, dell'area competenze/comportamenti e il contributo alla performance organizzativa è diverso a seconda delle categorie professionali:

CATEGORIA	PESO OBIETTIVI	PESO COMPORAMENTI	PESO CONTRIBUTO ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA
A	==	95	5
B	30	65	5
C	40	50	10
D	50	40	10

Gli obiettivi e gli indicatori su cui viene effettuata la valutazione vengono comunicati ai soggetti valutati a cura del Segretario comunale entro 10 giorni successivi alla pubblicazione della deliberazione di approvazione del PEG /Piano delle Performance.

La valutazione a consuntivo viene effettuata entro il mese di aprile dell'anno successivo.

I responsabili di servizio titolari di posizione organizzativa valutano il personale attribuendo a consuntivo per ogni competenza assegnata un giudizio da 0 a 5, in base al quale viene calcolato il punteggio finale.

Ove un dipendente sia assegnato in condivisione a più responsabili ognuno dei responsabili effettua la valutazione per quanto di competenza; il punteggio sarà dato dalla media dei punteggi assegnati dai due responsabili. Analogamente si procederà ove un dipendente nel corso dell'anno sia assegnato successivamente a diversi servizi, ricavando il punteggio dalla media ponderata delle diverse valutazioni.

La scheda prevede un campo che può essere compilato a discrezione delle parti, per eventuali osservazioni.

### **12.1. Attribuzione del compenso**

La quota di premio destinata alla performance individuale è ripartita tra tutti i dipendenti che vi rientrano, tenendo conto dei seguenti correttivi:

- a) Punteggio individuale complessivo ottenuto
- b) % rapporto di lavoro
- c) giorni di lavoro valutabili (rispetto a 365 o 366 giorni in caso di anno bisestile) diminuiti dai giorni di assenza quali ad esempio: assenze per permessi per diritto allo studio, congedo parentale ed assenze a qualsiasi altro titolo.

Non sono considerate assenze:

- giornate di riposo ex L. 937/77
- la fruizione del congedo ordinario
- il congedo di maternità, anche anticipato ed il congedo di paternità
- il recupero del lavoro straordinario
- permessi per lutto
- i permessi per citazione a testimoniare
- i permessi per l'espletamento delle funzioni di giudice popolare
- le assenze previste dall'art. 4, comma 1, della L. n. 53/2000
- i permessi fruiti dai lavoratori portatori di handicap grave ex art. 33, c. 6, della L. 104/1992

Nella valutazione di performance individuale non sono considerati i periodi di congedo di maternità, di paternità e parentale ai sensi dell'art. 9, comma 3 del d.lgs 150/2009.

Il personale assunto a tempo determinato sarà valutato, ai fini della corresponsione dei compensi selettivi individuali di merito con le stesse modalità e criteri stabiliti per il personale assunto a tempo indeterminato, ma limitatamente al periodo eccedente i sei mesi continuativi riferiti al medesimo contratto di lavoro svolti presso lo stesso servizio. Per il pagamento di tali compensi e laddove siano presenti, verranno utilizzate parte delle economie generate dal sistema.

Ove il Segretario rilevi valutazioni irragionevoli o illogiche o erronea applicazione dei criteri predeterminati invita motivatamente il responsabile di servizio a riformulare le valutazioni segnalando analiticamente le illegittimità e criticità riscontrate.

L'attribuzione ad un dipendente di un punteggio inferiore a punti 300 determina l'obbligatoria apertura di procedimento disciplinare per insufficiente rendimento

Il Segretario, tenuto conto della valutazione dei Responsabili di Area/Servizio, determina con proprio provvedimento il compenso sulla base dei criteri sopra citati.

## **13. Valutazione del personale dell'Area Posizioni Organizzative**

Ai responsabili di Area titolari di posizione organizzativa è attribuita la retribuzione di posizione e sotto forma di indennità mensile fissa e continuativa e la retribuzione di risultato sulla base dei risultati raggiunti.

### **13.1. Valutazione della posizione**

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

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

### **13.2. Soggetti coinvolti nel processo di graduazione delle posizioni**

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

- Il “tecnico della valutazione”, che è chiamato a proporre soluzioni metodologiche e soluzioni operative al problema della graduazione. Svolge questo ruolo il nucleo di valutazione il cui compito è quello di proporre una metodologia e applicarla in tutti i suoi passaggi, al fine di supportare la Giunta nell'attività finale di graduazione e favorire l'omogeneità dell'applicazione;
- La Giunta che rappresenta l'organo deputato all'approvazione della metodologia e della sua connessa applicazione.

### **13.3. La graduazione delle posizioni**

La metodologia di graduazione delle posizioni organizzative è rivolta all'individuazione analitica delle specificità di ogni posizione mediante:

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

L'analisi e la valutazione delle varie posizioni organizzative attraverso l'applicazione della metodologia darà come risultato una valutazione attraverso specifici fattori di tipo “misto”, cioè sia di tipo quantitativo sia di tipo qualitativo che si concluderà con l'espressione di un punteggio numerico di sintesi risultante dalla somma dei pesi delle diverse variabili esaminate. Tale analisi

prescinde dalla valutazione dei titolari delle posizioni le cui prestazioni individuali formeranno oggetto di valutazione sul risultato.

### **13.3.1. I fattori di valutazione**

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

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

#### **Complessità organizzativa**

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

#### **Complessità gestionale dell'unità organizzativa assegnata**

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

In particolare si fa riferimento:

- B1. All'entità delle risorse finanziarie gestite dalla posizione;
- B2. Alla numerosità e complessità delle relazioni interne ed esterne;
- B3. Alla complessità e variabilità del quadro normativo di riferimento per la gestione dei servizi/attività assegnati alla posizione.
- B4. Complessità del processo di programmazione e prevedibilità/misurabilità dei risultati

#### **Complessità specialistica dell'incarico assegnato**

Si fa riferimento al grado di:

- Responsabilità tecnica, gestionale, amministrativa-contabile, civile, penale e datoriale connessa alle diverse specializzazioni;
- Professionalità richiesta, analizzata anche in relazione al livello delle esperienze professionali richieste.

#### **Rilevanza strategica**

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

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

Una proposta di fattori specifici di valutazione corrispondenti alle diverse aree generali viene riportata nella successiva Tabella 3.

Tabella 3 - Fattori generali e fattori specifici di valutazione proposti

FATTORI GENERALI DI VALUTAZIONE	ELEMENTI SPECIFICI DI VALUTAZIONE
A. Complessità organizzativa	A.1. Entità delle risorse umane gestite
B. Complessità gestionale dell'unità organizzativa assegnata	B.1. Entità risorse finanziarie gestite
	B.2. Numerosità e complessità delle relazioni interne ed esterne
	B.3. Complessità e variabilità del quadro normativo di riferimento per la gestione dei servizi/attività
	B.4. Complessità del processo di programmazione e prevedibilità/misurabilità dei risultati
C. Complessità specialistica dell'incarico assegnato	C 1. Livello di responsabilità
	C 2. Professionalità ed esperienze richieste
D. Rilevanza strategica	D 1. Rilevanza politico-strategica

### 13.3.2. Punteggi dei singoli fattori di valutazione

Ciascun fattore generale di valutazione va opportunamente pesato al fine di considerarne l'importanza relativa nella formulazione del giudizio finale sulla posizione.

In una scala graduata da 0 a 100 a ciascun fattore è stato attribuito un peso. In particolare i pesi sono i seguenti:

FATTORI GENERALI DI VALUTAZIONE	Pesi
A. Complessità organizzativa	8
B. Complessità gestionale dell'unità organizzativa assegnata	48
C. Complessità specialistica dell'incarico assegnato	24
D. Rilevanza strategica	20
TOTALE	100

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

Per giungere a tali punteggi si è scelto di valutare ciascun "elemento specifico di valutazione". A ciascun elemento specifico di valutazione si è assegnato un intervallo di punteggio, così come riportato nella Tabella 4

*Tabella 4: Scheda di valutazione della posizione*

TITOLO POSIZIONE			
AREA			
CRITERI GENERALI DI VALUTAZIONE	ELEMENTI SPECIFICI DI VALUTAZIONE	PUNTI MAX	MAX PUNTI
A. Complessità organizzativa	A1. Entità delle risorse umane gestite	8	8
B. Complessità gestionale dell'unità organizzativa assegnata	B1. Entità risorse finanziarie gestite	10	48
	B2. Numerosità e complessità delle relazioni	12	
	B 3. Complessità e variabilità del quadro normativo di riferimento	12	
	B 4. Complessità del processo di programmazione e prevedibilità/misurabilità dei risultati	14	
C. Complessità specialistica dell'incarico assegnato	C1. Livello di responsabilità	12	24
	C2. Professionalità ed esperienze richieste	12	
D. Rilevanza strategica	D1. Rilevanza politico-strategica	20	20
<b>TOTALE COMPLESSIVO: 100%</b>			

### ***13.3.3. Criteri per l'assegnazione dei punteggi per ciascuna posizione***

Per una completa comprensione dei criteri di valutazione adottati è ora necessario analizzare, per ciascun elemento specifico di valutazione i criteri in base ai quali sono assegnati i punteggi.

#### **A. Complessità organizzativa (max punti 8)**

##### ***A1. Entità delle risorse umane gestite (punteggio max 8)***

Il punteggio verrà attribuito dal Segretario Generale sentito il Nucleo di Valutazione in modo proporzionale al numero delle risorse umane assegnate ad una data posizione.

La definizione del punteggio per ogni specifica posizione si ha attribuendo il massimo dei punti (8) al responsabile che ha ottenuto il valore maggiore nell'applicazione della seguente formula:

Peso = [(n° pers. cat. D x 1) + (n° pers. cat. C x 0,8) + (n° pers. cat. B x 0,6) + (n° pers. cat. A x 0,4)]

Gli altri punteggi vengono definiti tramite interpolazione lineare, cioè:

(Punteggio massimo x Valore formula del responsabile considerato) / Valore formula massimo

## **B. Complessità gestionale dell'unità organizzativa assegnata (max punti 48)**

### ***B1. Entità delle risorse finanziarie gestite dal responsabile (punteggio max 10)***

Il punteggio verrà attribuito dal Segretario Generale sull'entità degli stanziamenti di competenza entrata e spesa risultanti dal PEG assegnati all'Area. con esclusione delle partite di giro.

Ai fini del calcolo di tale entità verranno utilizzati i dati contabili forniti dai Servizi Finanziari.

fino a 200.000 euro	5
da 200.000 a 500.000	6
da 500.001 a 1.000.000	7
da 1.000.001 a 2.000.000	8
da 2.000.001 a 3.000.000	9
oltre 3.000.000	10

### ***B2. Numerosità e complessità delle relazioni interne ed esterne (punteggio max 12)***

Il punteggio verrà attribuito tenendo conto della numerosità e complessità delle tipologie delle relazioni interne ed esterne di ciascuna posizione, con riferimento alle categorie di stakeholder indicate nel DUP vigente al momento della graduazione, oppure in altro documento di programmazione dell'ente.

La valutazione viene effettuata dal Segretario Generale sentito il Nucleo di Valutazione, seguendo i seguenti criteri che tengono conto della numerosità e complessità delle relazioni esterne:

<b>Numerosità</b>	<b>Alta</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>12</b>
	<b>Limitata</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>10</b>
	<b>Bassa</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>8</b>
		<b>Bassa</b>	<b>Media</b>	<b>Alta</b>
		<b>Livello di complessità</b>		

***B3. Complessità e variabilità del quadro normativo di riferimento per la gestione dei servizi/attività (punteggio max 12)***

Il punteggio verrà attribuito dal Segretario Generale sentito il Nucleo di Valutazione sentito il Nucleo di Valutazione, seguendo i seguenti criteri che tengono conto del livello di complessità e variabilità del quadro normativo di riferimento per la gestione dei servizi/attività di competenza della struttura, così come illustrato nella tabella sottostante:

<b>Variabilità</b>	<b>Alta</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>12</b>
	<b>Media</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>10</b>
	<b>Bassa</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>8</b>
		<b>Bassa</b>	<b>Media</b>	<b>Alta</b>
		<b>Livello di Complessità</b>		

***B4. Complessità del processo di programmazione e prevedibilità/misurabilità dei risultati (max 14)***

Il punteggio verrà attribuito dal Segretario Generale sentito il Nucleo di Valutazione. La definizione del punteggio per ogni specifica posizione si ottiene posizionando nel quadrante della matrice relativa la posizione considerata. A situazioni di alta complessità nella definizione degli obiettivi/progetti da perseguire si attribuiscono pesi più elevati. Così come a situazioni che presentano una bassa prevedibilità e misurabilità dei risultati raggiunti.

<b>Complessità della programmazione</b>	<b>Alta</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>14</b>
	<b>Media</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>12</b>
	<b>Bassa</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>10</b>
		<b>Bassa</b>	<b>Media</b>	<b>Alta</b>
		<b>Prevedibilità/misurabilità dei risultati</b>		

**C. Complessità specialistica dell'incarico assegnato (max punti 24)**

***C1. Livello di responsabilità (punteggio max 12) -***

A Ciascuna posizione verrà assegnato un punteggio a seconda del livello di responsabilità connessa ai profili di responsabilità tecnica, gestionale, amministrativo contabile, civile e penale.

Il punteggio verrà attribuito dal Segretario Generale sentito il Nucleo di Valutazione, secondo i seguenti criteri inerenti il livello di responsabilità:

- Elevato: punti 12
- Alto: punti 10
- Medio: punti 8
- Basso: 6

### ***C2. Professionalità ed esperienze richieste (punteggio max 12)***

A ciascuna posizione verrà assegnato un punteggio a seconda del livello di professionalità (tecniche, giuridiche, gestionali) ed esperienze richieste.

Il punteggio verrà attribuito dal Segretario Generale, sentito il Nucleo di Valutazione, secondo i seguenti criteri:

<b>Professionalità</b>	<b>Molto alta</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>12</b>
	<b>Alta</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>10</b>
	<b>Media</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>8</b>
		<b>Media</b>	<b>Alta</b>	<b>Molto alta</b>
<b><i>Livello di esperienze professionali richieste</i></b>				

## **D. Rilevanza strategica (max punti 20)**

### ***D1. Rilevanza politico--strategica (punteggio max 20)***

Il punteggio viene definito dal Sindaco, con riferimento al programma di mandato, sentito il Segretario Generale, sulla base dei seguenti fattori:

- Elevata: punti da 16 a 20
- Alta: punti da 10 a 15
- Media: punti da 5 a 9

### ***13.3.4. La definizione delle fasce retributive***

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

Ai fini della collocazione nella fascia retributiva il punteggio finale complessivo ottenuto risultante dalla somma dei punteggi dei vari fattori di valutazione verrà arrotondato per difetto per frazioni di punteggio fino a 0,50 e per eccesso per frazioni di punteggio superiori a 0,50.

Il sistema prevede 14 fasce retributive, come riportato nella seguente Tabella

Tabella 6 Fasce indennità di posizione

FASCIA	PUNTEGGIO		Importo
1	0	40	5.000,00
2	41	45	5.800,00
3	46	50	6.650,00
4	51	55	7.500,00
5	56	60	8.350,00
6	61	65	9.200,00
7	66	70	10.050,00
8	71	75	10.900,00
9	76	80	11.750,00
10	81	85	12.600,00
11	86	90	13.450,00
12	91	95	14.300,00
13	96	98	15.150,00
14	99	100	16.000,00

Qualora l'ufficio del Segretario comunale risulti vacante e al vice Segretario vengano assegnate le funzioni di Segretario comunale reggente, allo stesso sarà attribuita l'indennità della fascia 14, per il periodo autorizzato dalla Prefettura di Milano gestione albo segretari comunali.

Qualora le risorse stanziare dall'Amministrazione comunale siano inferiori a quelle necessarie per retribuire tutte le posizioni organizzative per gli importi risultanti dalla tabella sopra riportata, si procederà alla riduzione proporzionale delle indennità, con arrotondamento a 100 euro per difetto o per eccesso se inferiore o superiore a 50 euro.

### 13.4. Attribuzione della retribuzione di risultato

La valutazione della prestazione dei responsabili di servizio titolari di posizione organizzativa viene effettuata sulla base della scheda Allegato E suddivisa in tre aree di risultato alle quali viene attribuito un peso diverso.

L'area obiettivi pesa 60/100 e valuta la performance della struttura di diretta responsabilità del valutato attraverso specifici indicatori di efficacia e di efficienza la verifica del grado di realizzazione di specifici obiettivi selezionati tra quelli di PEG /Piano della Performance.

Gli obiettivi e gli indicatori su cui viene effettuata la valutazione vengono definiti dal Segretario comunale e condivisi con i Responsabili.

L'area valutazione delle competenze/comportamenti contiene le competenze assegnate alle quali è attribuito un peso in base al grado di rilevanza pari a 30/100

Il contributo alla performance organizzativa ha un peso pari a 10/100.

La valutazione delle competenze/comportamenti viene effettuata dal Nucleo indipendente di Valutazione sulla base di una relazione che il valutato deve redigere ed inviare al Nucleo entro il mese di febbraio.

Qualora dovessero essere rilevati casi di responsabilità dirigenziale relativi alle fattispecie previste da norme di legge o regolamentari, il Nucleo ne terrà conto in sede di valutazione a consuntivo ai fini della formulazione del giudizio complessivo.

La scheda prevede un campo che può essere compilato a discrezione delle parti, per eventuali osservazioni.

**Si considera negativa la valutazione con un punteggio inferiore a 300 punti. Al dipendente con valutazione negativa non è attribuita alcuna retribuzione di risultato.**

Nell'ambito delle risorse complessive finalizzate all'erogazione della retribuzione di posizione e di risultato di tutte le P.O., L'Ente destina una quota almeno del 15% per l'erogazione annuale della retribuzione di risultato delle medesime P.O.

Il fondo come determinato alla lettera a), al netto della retribuzione di cui alla lettera f), viene suddiviso tra le P.O. che hanno conseguito una valutazione positiva, applicando la seguente formula:

$R = F / \sum p \times p.i.$
------------------------------

Dove:

R= Retribuzione di risultato

F = Fondo complessivo da ripartire (lett. b)

$\sum p$  = sommatoria dei punteggi risultanti dalle schede di valutazione

p.i. = punteggio individuale

- a) per assenze superiori a 30 giorni, il premio sarà rapportato al periodo effettivamente lavorato;
- b) ciascun responsabile concorre al raggiungimento degli obiettivi di risultato definiti nel Piano esecutivo di gestione/ Piano della Performance;
- c) nel caso di rapporti di lavoro part-time o per prestazioni lavorative parziali nel corso dell'anno (assunzioni/cessazioni in corso d'anno, assenze prolungate dal servizio, ecc.), il punteggio totale attribuito al dipendente verrà opportunamente proporzionato.
- d) per gli incarichi *ad interim*, previsti dall'art. 15, comma 6, del CCNL 21.95.2018, alla P.O. incaricata, nell'ambito della retribuzione di risultato, spetta un'ulteriore quota dal 15% al 25% del valore economico della retribuzione di posizione prevista per la P.O. oggetto dell'incarico *ad interim*, rapportato alla durata dell'incarico;

In attuazione all'art. 7, comma 4, lettera j) del CCNL 21.5.2018, al fine di definire una distribuzione equilibrata delle somme destinate alla retribuzione di risultato delle P.O, a decorrere dal 1/1/2019 viene introdotto un sistema di perequazione mediante abbattimento della retribuzione di risultato nelle percentuali progressive indicate nella seguente tabella:

<i>Incentivi di legge ex art. 18, comma 1, lett. b) del CCNL 21.05.2018</i>	<i>Abbattimento Retribuzione di risultato</i>
<i>Fino a 5.000,00 euro</i>	<i>0%</i>
<i>Da 5.001,00 a 8.000,00 euro</i>	<i>5%</i>

<i>Da 8.001,00 a 10.000,00 euro</i>	<i>10%</i>
<i>Oltre 10.000,00</i>	<i>15%</i>

Le somme non erogate per effetto del suddetto abbattimento, vengono redistribuite a tutti i responsabili titolari di P.O. con la formula di cui al comma 1, lettera b)

## 14. Valutazione del Segretario Comunale

La valutazione della performance individuale del Segretario generale<sup>2</sup> viene effettuata sulla base della scheda Allegato F.

Come per i responsabili di servizio titolati di posizione organizzativa, la scheda prevede per l'area obiettivi un peso pari a 60/100, per l'area competenze/comportamenti un peso pari a 30/100 e per il contributo alla performance organizzativa un peso pari a 10/100.

Qualora nell'area obiettivi vi siano parametri non valutabili, la valutazione verrà effettuata con riferimento ai soli fattori dell'area competenze/comportamenti, riparametrando proporzionalmente il peso dei fattori in base 100.

La retribuzione di risultato erogabile, determinata secondo il CCNL vigente nel valore massimo pari al 10% del monte salari del Segretario Generale, viene calcolata in proporzione al punteggio assegnato con atto del Sindaco, su proposta del Nucleo.

La valutazione dei risultati dell'attività viene effettuata dal Sindaco seguendo la seguente procedura:

1. il Segretario redige una relazione sull'attività e sugli obiettivi conseguiti nell'anno di valutazione;
2. il Sindaco sulla base degli obiettivi raggiunti e avvalendosi della relazione compila la scheda di valutazione del Segretario comunale per l'attribuzione della retribuzione di risultato;
3. la scheda viene formalmente consegnata al Segretario comunale il quale, entro 15 giorni dal ricevimento, la trasmette gli uffici Segreteria e Ragioneria per la predisposizione del Decreto di Liquidazione del compenso, calcolato con la seguente formula:
- 4.

$$\% \text{ retribuzione di risultato da attribuire} = \frac{\text{punteggio complessivo} \times 10}{500 \text{ (punteggio max)}}$$

---

<sup>2</sup> **L'art 42 del CCNL 1998-2001** dei Segretari comunali e provinciali prevede:

Ai segretari comunali e provinciali è attribuito un compenso annuale, denominato retribuzione di risultato, correlato al conseguimento degli obiettivi assegnati e tenendo conto del complesso degli incarichi aggiuntivi conferiti, ad eccezione dell'incarico di funzione di Direttore Generale.

Gli Enti del comparto destinano a tale compenso, con risorse aggiuntive a proprio carico, un importo non superiore al 10% del monte salari riferito a ciascun segretario nell'anno di riferimento e nell'ambito delle risorse disponibili e nel rispetto della propria capacità di spesa.

**Art 97 T.U. EE. LL.:** spetta in particolare al Segretario Comunale:

la funzione di assistenza giuridico-amministrativa nei confronti degli organi dell'ente in ordine alla conformità dell'azione amministrativa alle leggi, allo statuto ed ai regolamenti;  
sovrintendere allo svolgimento delle funzioni dei dirigenti e coordinarne le attività.

## **TITOLO 4 – PROCEDURE DI CONCILIAZIONE**

### ***15. Osservazioni, ricorsi.***

Sul rispetto delle fasi, dei tempi e delle modalità della valutazione è possibile per ciascun valutato attivare, mediante richiesta motivata, una procedura di conciliazione ai fini della verifica della correttezza dell'applicazione del sistema.

La richiesta deve essere presentata al Nucleo indipendente di Valutazione entro 15 giorni dalla comunicazione del risultato della valutazione individuale al dipendente. Entro 20 giorni dal ricevimento della richiesta il Nucleo indipendente di Valutazione si riunisce per valutare la fondatezza della richiesta e, in caso positivo, per proporre al valutatore eventuali soluzioni correttive.

### ***16. Trasparenza***

Come previsto dal D.Lgs. 33/2013 di riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni, i dati relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità sono pubblicati annualmente nell'apposita sezione del sito istituzionale del Comune denominata "Amministrazione Trasparente".



# COMUNE DI LOGRATO

Provincia di Brescia

## ALLEGATO A

### *SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI CAT. A*

Dipendente		Data di nascita	Data di assunzione
Area/servizio		Categoria	Profilo professionale
Anzianità nel nell'Ente	Anzianità nel profilo professionale ricoperto	Esperienze in altri enti pubblici	Esperienze nel settore privato
Valutatore			Periodo di valutazione

AREA COMPETENZE / COMPORAMENTI	Competenze assegnate	Peso	Valutazione (da 1 a 5)	Punteggio max	Verifica intermedia	Punteggio finale
	<b>1. Flessibilità, disponibilità e soluzione dei problemi</b> Capacità d'adattamento e disponibilità ad operare con la flessibilità necessaria a fronteggiare problemi, situazioni straordinarie, impreviste o in genere contingenti, al fine di realizzare i compiti assegnati.	20		100		
	<b>2. Autonoma gestione del tempo nell'ambito degli obiettivi del centro di responsabilità</b> Capacità di gestire il tempo lavorativo ed esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo negli ambiti imposti dai compiti assegnati	20		100		
	<b>3. Condivisione degli obiettivi di gruppo</b> , capacità di gestire rapporti interni ed esterni e superamento dei conflitti. Capacità d'integrarsi nel proprio gruppo di lavoro condividendone gli obiettivi e di gestire correttamente gli eventuali rapporti con gli utenti interni ed esterni al fine d'evitare l'insorgere di conflitti e di risolvere quelli in corso, contribuendo alla qualificazione dell'immagine dell'ente.	15		75		
	<b>4. Affidabilità e conoscenza delle procedure</b> Affidabilità e corretta interpretazione degli incarichi, conoscenza delle procedure operative dell'ente e capacità d'adeguamento della propria attività alle medesime,	15		75		
	<b>5. Esecuzione nei tempi previsti dei compiti assegnati</b> Capacità di ottimizzare l'attività da svolgere al fine di completare gli incarichi affidati nei tempi previsti, mantenendo al contempo un'attenzione alla qualità del servizio reso (interno/esterno) verificandone il risultato e gli aspetti economici connessi (costi/benefici; efficienza/qualità; risorse/risultati)	20		100		
	<b>6. Professionalità applicata, sviluppo ed aggiornamento professionale,</b> Capacità d'impiegare la propria professionalità nella risoluzione di problemi di carattere operativo; capacità di svolgere i compiti assegnati mostrando impegno per l'approfondimento e l'aggiornamento delle proprie conoscenze tecnico-professionali; traduzione in comportamenti operativi degli apprendimenti acquisiti	5		50		
Somme	95		475			
<b>Contributo alla performance organizzativa</b>	5		25			

Valutazione complessiva				
Area	Peso	Punteggio max	Verifica intermedia	Punteggio finale
Area competenze/comportamenti	95	475		
Contributo alla performance organizzativa	5	25		
<b>Somma</b>	<b>100</b>	<b>500</b>		

Osservazioni del valutatore
Osservazioni del valutato

Data .....

Firma del Valutatore

Firma del Valutato

.....

.....



# COMUNE DI LOGRATO

Provincia di Brescia

## ALLEGATO B

### *SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI CAT. B*

Dipendente		Data di nascita	Data di assunzione
Area/servizio		Categoria	Profilo professionale
Anzianità nel nell'Ente	Anzianità nel profilo professionale ricoperto	Esperienze in altri enti pubblici	Esperienze nel settore privato
Valutatore			Periodo di valutazione

	Obiettivi	Indicatore	Peso	Grado di raggiungimento	Punteggio finale
<b>AREA OBIETTIVI</b>	Obiettivi assegnati				
	Obiettivi assegnati				
	Obiettivi assegnati				
	Obiettivi assegnati				
	Obiettivi assegnati				
	somme		30		150

AREA COMPETENZE / COMPORAMENTI	Competenze assegnate	Peso	Valutazione (da 1 a 5)	Punteggio max	Verifica intermedia	Punteggio finale
	<b>1. Flessibilità, disponibilità e soluzione dei problemi</b> Capacità d'adattamento e disponibilità ad operare con la flessibilità necessaria a fronteggiare problemi, situazioni straordinarie, impreviste o in genere contingenti, al fine di realizzare i compiti assegnati.	15		75		
	<b>2. Autonomia gestione del tempo nell'ambito degli obiettivi del centro di responsabilità</b> Capacità di gestire il tempo lavorativo ed esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo negli ambiti imposti dai compiti assegnati	10		50		
	<b>3. Condivisione degli obiettivi di gruppo</b> , capacità di gestire rapporti interni ed esterni e superamento dei conflitti. Capacità d'integrarsi nel proprio gruppo di lavoro condividendone gli obiettivi e di gestire correttamente gli eventuali rapporti con gli utenti interni ed esterni al fine d'evitare l'insorgere di conflitti e di risolvere quelli in corso, contribuendo alla qualificazione dell'immagine dell'ente.	10		50		
	<b>4. Affidabilità e conoscenza delle procedure</b> Affidabilità e corretta interpretazione degli incarichi, conoscenza delle procedure operative dell'ente e capacità d'adeguamento della propria attività alle medesime,	10		50		
	<b>5. Esecuzione nei tempi previsti dei compiti assegnati</b> Capacità di ottimizzare l'attività da svolgere al fine di completare gli incarichi affidati nei tempi previsti, mantenendo al contempo un'attenzione alla qualità del servizio reso (interno/esterno) verificandone il risultato e gli aspetti economici connessi (costi/benefici; efficienza/qualità; risorse/risultati)	15		150		
	<b>6. Professionalità applicata, sviluppo ed aggiornamento professionale,</b> Capacità d'impiegare la propria professionalità nella risoluzione di problemi di carattere operativo; capacità di svolgere i compiti assegnati mostrando impegno per l'approfondimento e l'aggiornamento delle proprie conoscenze tecnico-professionali; traduzione in comportamenti operativi degli apprendimenti acquisiti	5		25		
	Somme	65		325		
<b>Contributo alla performance organizzativa</b>	5		25			

Valutazione complessiva				
Area	Peso	Punteggio max	Verifica intermedia	Punteggio finale
Area obiettivi	30	150		
Area competenze/comportamenti	65	325		
Contributo alla performance organizzativa	5	25		
Somma	100	500		

Osservazioni del valutatore
Osservazioni del valutato

Data .....

Firma del Valutatore

Firma del Valutato

.....

.....



# COMUNE DI LOGRATO

Provincia di Brescia

## ALLEGATO C

### *SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI CAT. C*

Dipendente		Data di nascita	Data di assunzione
Area/servizio		Categoria	Profilo professionale
Anzianità nel nell'Ente	Anzianità nel profilo professionale ricoperto	Esperienze in altri enti pubblici	Esperienze nel settore privato
Valutatore			Periodo di valutazione

AREA OBIETTIVI	Obiettivi	Indicatore	Peso	Grado di raggiungimento	Punteggio max	Punteggio finale
	Obiettivi assegnati					
	Obiettivi assegnati					
	Obiettivi assegnati					
	Obiettivi assegnati					
	Obiettivi assegnati					
<b>Somme</b>			<b>40</b>		<b>200</b>	

AREA COMPETENZE / COMPORAMENTI	Competenze assegnate	Peso	Valutazione (da 1 a 5)	Punteggio max	Verifica intermedia	Punteggio finale
	<b>1. Flessibilità, disponibilità e soluzione dei problemi</b> Capacità d'adattamento e disponibilità ad operare con la flessibilità necessaria a fronteggiare problemi, situazioni straordinarie, impreviste o in genere contingenti, al fine di realizzare i compiti assegnati.	7		35		
	<b>2. Autonoma gestione del tempo nell'ambito degli obiettivi del centro di responsabilità</b> Capacità di gestire il tempo lavorativo ed esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo negli ambiti imposti dai compiti assegnati	12		60		
	<b>3. Condivisione degli obiettivi di gruppo</b> , capacità di gestire rapporti interni ed esterni e superamento dei conflitti. Capacità d'integrarsi nel proprio gruppo di lavoro condividendone gli obiettivi e di gestire correttamente gli eventuali rapporti con gli utenti interni ed esterni al fine d'evitare l'insorgere di conflitti e di risolvere quelli in corso, contribuendo alla qualificazione dell'immagine dell'ente.	5		25		
	<b>4. Affidabilità e conoscenza delle procedure</b> Affidabilità e corretta interpretazione degli incarichi, conoscenza delle procedure operative dell'ente e capacità d'adeguamento della propria attività alle medesime,	10		50		
	<b>5. Esecuzione nei tempi previsti dei compiti assegnati</b> Capacità di ottimizzare l'attività da svolgere al fine di completare gli incarichi affidati nei tempi previsti, mantenendo al contempo un'attenzione alla qualità del servizio reso (interno/esterno) verificandone il risultato e gli aspetti economici connessi (costi/benefici; efficienza/qualità; risorse/risultati)	11		55		
	<b>6. Professionalità applicata, sviluppo ed aggiornamento professionale,</b> Capacità d'impiegare la propria professionalità nella risoluzione di problemi di carattere operativo; capacità di svolgere i compiti assegnati mostrando impegno per l'approfondimento e l'aggiornamento delle proprie conoscenze tecnico-professionali; traduzione in comportamenti operativi degli apprendimenti acquisiti.	5		25		
	Somme	50		250		
<b>Contributo alla performance organizzativa</b>	5		25			

Valutazione complessiva				
Area	Peso	Punteggio max	Verifica intermedia	Punteggio finale
Area obiettivi	40	200		
Area competenze/comportamenti	50	250		
Contributo alla performance organizzativa	10	50		
<b>Somma</b>	<b>100</b>	<b>500</b>		

Osservazioni del valutatore
Osservazioni del valutato

Data .....

Firma del Valutatore

Firma del Valutato

.....

.....



# COMUNE DI LOGRATO

Provincia di Brescia

## ALLEGATO D

### *SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI CAT. D (non titolari di PO)*

Dipendente		Data di nascita	Data di assunzione
Area/servizio		Categoria	Profilo professionale
Anzianità nel nell'Ente	Anzianità nel profilo professionale ricoperto	Esperienze in altri enti pubblici	Esperienze nel settore privato
Valutatore			Periodo di valutazione

AREA OBIETTIVI	Obiettivi	Indicatore	Peso	Grado di raggiungimento	Punteggio max	Punteggio finale
	Obiettivi assegnati					
	Obiettivi assegnati					
	Obiettivi assegnati					
	Obiettivi assegnati					
	Obiettivi assegnati					
<b>Somme</b>			<b>50</b>		<b>250</b>	

AREA COMPETENZE / COMPORAMENTI	Competenze assegnate	Peso	Valutazione (da 1 a 5)	Punteggio max	Verifica intermedia	Punteggio finale
	<b>1. Flessibilità, disponibilità e soluzione dei problemi</b> Capacità d'adattamento e disponibilità ad operare con la flessibilità necessaria a fronteggiare problemi, situazioni straordinarie, impreviste o in genere contingenti, al fine di realizzare i compiti assegnati.	5		25		
	<b>2. Autonoma gestione del tempo nell'ambito degli obiettivi del centro di responsabilità</b> Capacità di gestire il tempo lavorativo ed esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo negli ambiti imposti dai compiti assegnati	8		40		
	<b>3. Condivisione degli obiettivi di gruppo</b> , capacità di gestire rapporti interni ed esterni e superamento dei conflitti. Capacità d'integrarsi nel proprio gruppo di lavoro condividendone gli obiettivi e di gestire correttamente gli eventuali rapporti con gli utenti interni ed esterni al fine d'evitare l'insorgere di conflitti e di risolvere quelli in corso, contribuendo alla qualificazione dell'immagine dell'ente.	5		25		
	<b>4. Affidabilità e conoscenza delle procedure</b> Affidabilità e corretta interpretazione degli incarichi, conoscenza delle procedure operative dell'ente e capacità d'adeguamento della propria attività alle medesime,	10		50		
	<b>5. Esecuzione nei tempi previsti dei compiti assegnati</b> Capacità di ottimizzare l'attività da svolgere al fine di completare gli incarichi affidati nei tempi previsti, mantenendo al contempo un'attenzione alla qualità del servizio reso (interno/esterno) verificandone il risultato e gli aspetti economici connessi (costi/benefici; efficienza/qualità; risorse/risultati)	7		35		
	<b>6. Professionalità applicata, sviluppo ed aggiornamento professionale,</b> Capacità d'impiegare la propria professionalità nella risoluzione di problemi di carattere operativo; capacità di svolgere i compiti assegnati mostrando impegno per l'approfondimento e l'aggiornamento delle proprie conoscenze tecnico-professionali; traduzione in comportamenti operativi degli apprendimenti acquisiti.	5		25		
	Somme	40		200		
<b>Contributo alla performance organizzativa</b>	5		25			

Valutazione complessiva				
Area	Peso	Punteggio max	Verifica intermedia	Punteggio finale
Area obiettivi	50	250		
Area competenze/comportamenti	40	200		
Contributo alla performance organizzativa	10	50		
<b>Somma</b>	<b>100</b>	<b>500</b>		

Osservazioni del valutatore
Osservazioni del valutato

Data .....

Firma del Valutatore

Firma del Valutato

.....

.....



# COMUNE DI LOGRATO

Provincia di Brescia

## ALLEGATO E

### *SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI CAT. D (Titolari di P.O.)*

Dipendente		Data di nascita	Data di assunzione
Area/servizio		Categoria	Profilo professionale
Anzianità nel nell'Ente	Anzianità nel profilo professionale ricoperto	Esperienze in altri enti pubblici	Esperienze nel settore privato
Valutatore			Periodo di valutazione

AREA OBIETTIVI	Obiettivi	Indicatore	Peso	Grado di Raggiungimento	Punteggio max	Punteggio finale
	Obiettivi assegnati					
	Obiettivi assegnati					
	Obiettivi assegnati					
	Obiettivi assegnati					
	Obiettivi assegnati					
<b>Somme</b>			<b>60</b>		<b>300</b>	

AREA COMPETENZE / COMPORAMENTI	Competenze assegnate	Peso	Valutazione (da 1 a 5)	Punteggio max	Verifica intermedia	Punteggio finale
	<b>1. Autonomia</b> Capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo dimostrando orientamento al risultato finalizzato agli obiettivi e responsabilità sulla organizzazione delle risorse	5		25		
	<b>2. Comunicazione, coinvolgimento e integrazione</b> Attitudine a trasmettere e far comprendere gli obiettivi da raggiungere; capacità di favorire l'integrazione all'interno del proprio contesto e fra questo ed il resto dell'organizzazione (orientamento all'utente interno) anche attraverso la circolazione di informazioni qualificate. Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.	6		30		
	<b>3. Programmazione e controllo</b> Capacità di programmazione e coordinamento d'attività; capacità di controllo delle attività anche mediante l'elaborazione di criteri, parametri ed indicatori per la valutazione di efficacia ed efficienza. Attenzione agli aspetti economici connessi all'attività di competenza valutandone i riflessi immediati e prospettici in termini di costi/benefici, efficienza/qualità, risorse/risultati	5		25		
	<b>4. Rapporti esterni e contrattuali</b> Capacità di rappresentare l'ente nei rapporti con l'esterno contribuendo alla qualificazione della sua immagine, nonché di instaurare rapporti costruttivi con interlocutori esterni qualificati; capacità di gestione dei rapporti contrattuali attivati con interlocutori esterni	5		25		
	<b>5. Soluzione dei problemi, adattabilità e flessibilità</b> Capacità di risolvere situazioni critiche e problemi imprevisti attivando le risorse controllate attraverso un'attenta lettura del contesto di riferimento e la predisposizione di adeguati piani di intervento; adattabilità al contesto operativo ed alle situazione di insufficienza di risorse	6		30		
	<b>6. Sviluppo professionale</b> Attitudine ed impegno per l'approfondimento ed aggiornamento delle proprie conoscenze tecnico-professionali, e per la traduzione in comportamenti operativi delle competenze acquisite con la partecipazione alle seguenti azioni formative:	3		15		
	Somme	30		150		
<b>Contributo alla performance organizzativa</b>	10		50			

Valutazione complessiva				
Area	Peso	Punteggio max	Verifica intermedia	Punteggio finale
Area obiettivi	60	300		
Area competenze/comportamenti	30	150		
Contributo alla performance organizzativa	10	50		
<b>Somma</b>	<b>100</b>	<b>500</b>		

Osservazioni del valutatore
Osservazioni del valutato

Data .....

Firma del Valutatore

.....

Firma del Valutato

.....



# COMUNE DI LOGRATO

Provincia di Brescia

## ALLEGATO F

### *SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO COMUNALE*

Dipendente		Data di nascita	Data di assunzione
Area/servizio		Categoria	Profilo professionale
Anzianità nel nell'Ente	Anzianità nel profilo professionale ricoperto	Esperienze in altri enti pubblici	Esperienze nel settore privato
Valutatore			Periodo di valutazione

AREA OBIETTIVI	Obiettivi	Indicatore	Peso	Grado di Raggiungimento	Punteggio max	Punteggio finale
	Obiettivi assegnati					
	Obiettivi assegnati					
	Obiettivi assegnati					
	Obiettivi assegnati					
	Obiettivi assegnati					
<b>Somme</b>			<b>60</b>		<b>300</b>	

AREA COMPETENZE / COMPORIAMENTI	Competenze assegnate	Peso	Valutazione (da 1 a 5)	Punteggio max	Verifica intermedia	Punteggio finale
	<b>1. Gestione delle risorse umane</b> Capacità di motivare le risorse umane (gestione dei conflitti, valorizzazione, capacità di essere esempio, capacità di ascolto). Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.	5		25		
	<b>2. Coordinamento e sovrintendenza dei dirigenti (o degli incaricati di P.O.)</b> Sovrintendenza e coordinamento dell'attività dei responsabili d'area, tramite note, circolari o incontri con i responsabili in forma singola o collegiale, favorendo lo sviluppo armonico dell'organizzazione	6		30		
	<b>3. Collaborazione e flessibilità</b> Attitudine a mettersi a disposizione della struttura in misura qualitativamente e quantitativamente adeguata alle esigenze manifestate dagli organi politici e dall'apparato tecnico dell'ente	7		35		
	<b>4. Assistenza giuridico amministrativa</b> Tempestività di risposta a richieste di assistenza giuridico amministrativa da parte di Amministratori, apicali e dipendenti (Regolamenti, interpretazione di norme, predisposizione di atti, aggiornamento giuridico a favore del personale dell'Ente)	5		25		
	<b>5. Partecipazione</b> Funzioni di partecipazione alle riunioni di G.C. e C.C. e altri organi collegiali (es. commissione elettorale comunale), sovrintendenza alla redazione dei verbali.	4		20		
	<b>6. Sviluppo professionale</b> Attitudine ed impegno per l'approfondimento ed aggiornamento delle conoscenze tecnico-professionali, e per la traduzione in comportamenti operativi delle competenze acquisite.	3		15		

Somme	30		150		
Contributo alla performance organizzativa	10		50		

Valutazione complessiva				
Area	Peso	Punteggio max	Verifica intermedia	Punteggio finale
Area obiettivi	60	300		
Area competenze/comportamenti	30	150		
Contributo alla performance organizzativa	10	50		
<b>Somma</b>	<b>100</b>	<b>500</b>		

Osservazioni del valutatore
Osservazioni del valutato

Data .....

Firma del Valutatore

Firma del Valutato

.....

.....

## **TITOLO 5 - MODALITA' E CRITERI PER L'ATTRIBUZIONE DELLE POSIZIONI ECONOMICHE ORIZZONTALI**

### **Art. 1**

#### **PROGRESSIONE ECONOMICA ALL'INTERNO DELLA CATEGORIA**

1. Il presente titolo disciplina l'istituto della progressione economica all'interno della categoria (P.E.O.) previsto dall'art. 16 CCNL relativo al personale del comparto funzioni locali triennio 2016 – 2018 sottoscritto in data 21.05.2018.
2. Coerentemente con le disposizioni contrattuali le progressioni economiche all'interno della categoria sono attribuite in modo selettivo ad una quota limitata di dipendenti, in relazione alle risultanze della valutazione della performance individuale rilevate con la metodologia di valutazione vigente, dell'esperienza maturata negli ambiti professionali di riferimento, nonché delle competenze acquisite e certificate a seguito di processi formativi.
3. Gli oneri relativi al pagamento dei maggiori compensi spettati al personale a cui è stata riconosciuta la progressione economica sono interamente a carico della componente stabile del Fondo per le risorse decentrate, tenuto conto che nelle risorse stabili sono già compresi gli oneri derivanti dal finanziamento dell'indennità di comparto e delle progressioni orizzontali effettuate nel tempo.
4. Le progressioni economiche si sviluppano partendo dal trattamento tabellare iniziale delle quattro categorie, o della posizione di accesso infracategoriale B3, con l'acquisizione in sequenza degli incrementi corrispondenti alle posizioni successive previste nel contratto collettivo nazionale di lavoro, dando origine ai seguenti possibili percorsi individuali:
  - per la categoria A, dalla A1 alla posizione A6;
  - per la categoria B, dalla B1 alla posizione B8 e dalla posizione B3 alla posizione B8;
  - per la categoria C, dalla C1 alla posizione C6;
  - per la categoria D, dalla D1 alla posizione D7.
5. Il valore economico di ogni posizione successiva alla posizione iniziale è quello indicato dalle vigenti disposizioni contrattuali.
6. Le progressioni economiche sono riconosciute sulla base di quanto previsto dai contratti collettivi nazionali ed integrativi di lavoro solo se vi sono risorse disponibili di parte stabile e nei limiti delle stesse.

## **Art. 2**

### **RISORSE DA DESTINARE ALLA PROGRESSIONE ECONOMICA ALL'INTERNO DELLA CATEGORIA E PERIODICITA' DELLE SELEZIONI**

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

- categoria A e B;
- categoria C;
- categoria D

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

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

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

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

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

## **Art. 3**

### **REQUISITI GENERALI PER CONCORRERE ALLA SELEZIONE**

1. Concorrono alla selezione per l'attribuzione della posizione economica superiore, nei limiti delle risorse previste dal comma 1 dal precedente articolo 2, i dipendenti del Comune di Lograto con rapporto di lavoro a tempo indeterminato, anche in posizione di comando o distacco presso altri Enti, inquadrati nella rispettiva posizione economica da almeno due anni (24 mesi) al 31/12 dell'anno immediatamente precedente alla indizione della selezione. Sono computati i periodi maturati con rapporto di lavoro a tempo indeterminato in altri enti del comparto solo se l'assunzione al Comune di Lograto è avvenuta per mobilità o comunque senza soluzione di continuità con il precedente rapporto di lavoro. Sono inoltre computati eventuali periodi di lavoro a tempo determinato presso il Comune di Lograto, purché continuativi.

2. Ulteriori requisiti di accesso alla procedura selettiva sono:

a) la presenza in servizio, nel biennio precedente a quello di decorrenza delle nuove posizioni, per almeno i 4/5 dell'ordinario orario di lavoro individuale, escluse le assenze per:

- ferie, riposo compensativo;
- infortuni per cause di servizio;
- permessi sindacali per attività riferite all'ente, aspettative o distacchi sindacali;
- congedo di maternità;
- donazioni sangue o attività di protezione civile;
- permessi retribuiti di cui alla Legge 104/92 ex art. 33 comma 3;

b) non essere stati destinatari, nel biennio precedente alla data di pubblicazione dell'avviso di selezione, di sanzioni disciplinari superiori alla censura;

c) non avere avuto nel biennio precedente a quello di decorrenza delle nuove posizioni una valutazione negativa secondo il vigente sistema di valutazione della performance.

#### **Art. 4**

### **PROCEDURA SELETTIVA**

1. Entro 30 giorni dalla sottoscrizione del contratto integrativo ovvero dell'accordo economico di destinazione delle risorse del Fondo ai sensi del precedente art. 2, il Segretario Comunale provvede, con propria determinazione, all'indizione delle selezioni posizioni economiche approvando il relativo avviso ed il modello di istanza, che sarà pubblicato sul sito istituzionale – Sezione Amministrazione Trasparente, nonché affisso in cartaceo alla bacheca per le comunicazioni sindacali ed inviato alla RSU.

2. Il personale interessato, entro la scadenza fissata nell'avviso, potrà presentare all'ufficio personale apposita istanza come da modello allegato all'avviso stesso.

3. Scaduto il termine di cui al comma 2, il Segretario Comunale adotta un eventuale provvedimento di esclusione per mancanza dei requisiti. Tale provvedimento verrà portato a conoscenza dei dipendenti interessati mediante consegna a mano e sottoscrizione "per presa visione e ricevuta copia".

4. I dipendenti esclusi per mancanza dei requisiti generali, nel termine di 10 giorni dalla data di acquisizione, possono fare opposizione dimostrando il possesso dei requisiti richiesti. Tale opposizione deve essere formulata per scritto ed inviata, previa acquisizione del protocollo interno, al Segretario Comunale via mail o consegnata a mano.

5. Il Segretario comunale deve dare riscontro alla suddetta opposizione con proprio atto scritto e motivato entro dieci giorni dalla data di protocollo interno. Tale provvedimento ha carattere definitivo.

6. Scaduti i termini di cui ai commi precedenti, il Segretario Comunale redige le schede individuali di attribuzione del punteggio relativamente al personale in possesso dei requisiti generali di cui al precedente art. 3 secondo i criteri e le modalità dei successivi articoli 5 e 6.

7. Ogni dipendente dovrà essere portato a conoscenza della propria scheda, mediante sottoscrizione "per presa visione e ricevuta copia".

8. Il dipendente, nel termine di dieci giorni dalla data di acquisizione, può fare opposizione alla scheda individuale di attribuzione del punteggio argomentando le ragioni dell'opposizione e fornendo eventualmente le informazioni ed i dati utili allo scopo. Tale opposizione deve essere formulata per scritto ed inviata, previa acquisizione del protocollo interno, al Segretario Comunale via mail o consegnata a mano.
9. Il Segretario comunale deve dare riscontro alla suddetta opposizione con proprio atto scritto e motivato entro dieci giorni dalla data di protocollo interno.
10. Nel caso in cui il dipendente non ottenga risposta o non ritenga esauriente la risposta ed i chiarimenti ricevuti dal Segretario Comunale può avviare la procedura di conciliazione prevista dal Sistema di misurazione e valutazione della performance adottato dall'Ente.
11. A conclusione delle attività di cui sopra il Segretario Comunale redige e approva con propria determinazione le graduatorie finali, procedendo all'attribuzione delle nuove posizioni economiche agli aventi diritto. L'ufficio personale cura la pubblicazione delle graduatorie sul sito istituzionale e in cartaceo alla bacheca per le comunicazioni sindacali nonché l'invio alla RSU.
12. Tali graduatorie verranno inoltre consegnate mediante raccomandata a mano o, in caso di impossibilità, inviate mediante raccomandata a.r. a tutti i dipendenti valutati.
13. Per ogni singola procedura selettiva non può essere conferito più di un incremento retributivo. Con riferimento allo stesso anno non può essere indetta più di una procedura selettiva

## **Art. 5**

### **CRITERI SPECIFICI DI VALUTAZIONE**

1. I criteri specifici di valutazione sui quali si basano le selezioni sono i seguenti:

1) Valutazione della performance individuale del triennio precedente

Si intende la media della performance individuale del triennio che precede l'anno di attivazione dell'istituto. Il punteggio sarà assegnato proporzionalmente alla media delle valutazioni conseguite (si terranno in considerazione due decimali).

Il punteggio massimo previsto sarà assegnato alla valutazione media triennale più elevata fra i partecipanti. A tutti gli altri partecipanti il punteggio sarà attribuito proporzionalmente a detto valore.

In caso di assenza non valutata si prendono in considerazione le ultime schede degli anni precedenti fino ad un massimo degli ultimi 4 anni.

2) Esperienza maturata negli ambiti professionali di riferimento

Si intende l'anzianità di servizio maturata con rapporto di lavoro a tempo determinato o indeterminato presso un'amministrazione del comparto al 31.12 dell'anno che precede l'attivazione dell'istituto, con esclusione dell'anzianità di cui all'art. 2 comma 1.

Nel calcolo dell'esperienza non sono computati i periodi di interruzione che, comunque, non possono superare complessivamente 12 mesi.

3) Competenze acquisite e certificate a seguito di processi formativi

Si intende la frequenza certificata dal soggetto formatore a corsi di formazione o aggiornamento professionale nel triennio che precede l'anno di attivazione dell'istituto.

## **Art. 6**

### **MODALITA' DI ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI**

1. La selezione avviene sulla base dei criteri individuati all'art. 5 nei limiti dei punteggi come da Allegati 1, 2 e 3.
2. Sono considerati idonei i dipendenti che conseguono un punteggio di almeno di 70 punti. La progressione economica è attribuita ai dipendenti idonei che hanno conseguito il punteggio più alto nella categoria/raggruppamento di appartenenza in ordine decrescente nei limiti stabiliti dall'art. 3.
3. Una volta determinate le graduatorie per ogni categoria/raggruppamento, verranno effettuati i passaggi in sequenza, sulla base delle risorse disponibili.
4. Nell'ambito di ciascuna graduatoria, in caso di pari punteggio tra due o più dipendenti si applicheranno, nell'ordine, i seguenti criteri di precedenza:
  - 1) maggiore punteggio medio riportato nella valutazione della performance degli ultimi tre anni;
  - 2) maggiore anzianità di servizio nella posizione economica;
  - 3) minore anzianità anagrafica.

**ALLEGATO 1****RIEPILOGO PUNTEGGI MASSIMI PER CRITERI DI VALUTAZIONE**

<b>CATE GORIA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>TOTALE MASSIMO</b>
	<b>VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL TRIENNIO CHE PRECEDE</b>	<b>ESPERIENZA MATURATA NEGLI AMBITI PROFESSIONALI DI RIFERIMENTO</b>	<b>COMPETENZE ACQUISITE E CERTIFICATE A SEGUITO DI PROCESSI FORMATIVI</b>	
<b>A - B</b>	<b>85</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>100</b>
<b>C - D</b>	<b>85</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

**ALLEGATO 2**  
**SCHEMA ATTRIBUZIONE PEO CAT A-B**

	<b>CRITERI</b>	<b>PUNTEGGIO MAX.</b>	<b>PUNTEGGIO ASSEGNATO</b>
<b>1</b>	<p style="text-align: center;"><b>VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL TRIENNIO PRECEDENTE</b></p> <p>Media punteggio valutazioni conseguite nel triennio precedente (si considerano due decimali)</p>	<b>85</b>	
<b>2</b>	<p style="text-align: center;"><b>ESPERIENZA MATURATA NEGLI AMBITI PROFESSIONALI DI RIFERIMENTO</b></p> <p>al 31.12 dell'anno che precede l'attivazione dell'istituto</p>	<b>10</b>	
	Fino a 5 anni	<b>2</b>	
	Da 6 a 10 anni	<b>5</b>	
	Oltre 10 anni	<b>10</b>	
<b>3</b>	<p style="text-align: center;"><b>COMPETENZE ACQUISITE E CERTIFICATE A SEGUITO DI PROCESSI</b></p>	<b>5</b>	
<b>3.1</b>	<p>Frequenza certificata a corsi di formazione o aggiornamento professionale nel triennio precedente:</p> <p>1 punto per ogni giornata di formazione di durata superiore alle 4 ore;</p> <p>0,5 punti per ogni giornata di formazione di</p>	<b>5</b>	
	<b>TOTALE</b>	<b>100</b>	

**ALLEGATO 3**  
**SCHEDA ATTRIBUZIONE PEO CAT C-D**

<b>CRITERI</b>		<b>PUNTEGGIO MAX.</b>	<b>PUNTEGGIO ASSEGNATO</b>
1	<b>VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL TRIENNIO PRECEDENTE</b>	<b>85</b>	
2	<b>ESPERIENZA MATURATA NEGLI AMBITI PROFESSIONALI DI RIFERIMENTO</b> alla data del 31.12 dell'anno che precede	<b>5</b>	
	<b>Fino a 5 anni</b>	<b>3</b>	
	<b>Da 6 a 10 anni</b>	<b>4</b>	
	<b>Oltre 10 anni</b>	<b>5</b>	
3	<b>COMPETENZE ACQUISITE E CERTIFICATE A SEGUITO DI PROCESSI</b>	<b>10</b>	
3.1	Frequenza certificata a corsi di formazione o aggiornamento professionale nel triennio precedente:  1 punto per ogni giornata di formazione di durata superiore alle 4 ore;	<b>10</b>	
<b>TOTALE</b>		<b>100</b>	

## **TITOLO VI**

# **CRITERI PER L' ATTRIBUZIONE DELL'INDENNITÀ PER SPECIFICHE RESPONSABILITÀ**

### **Art. 1 Finalità**

Il presente titolo, in attuazione dell'art. 70 *quinquies*, comma 1, del C.C.N.L. del 21/05/2018, disciplina il compenso per specifiche responsabilità ed in particolare:

- a) per specifiche responsabilità affidate, con atto formale dall'ente, al personale della categoria D, che non risulti incaricato di funzioni dell'area delle posizioni organizzative e di alta professionalità;
- b) per specifiche responsabilità affidate, con atto formale dall'ente, al personale della categoria C e B.

### **Art. 2 Finanziamento delle posizioni di responsabilità**

L'individuazione degli oneri relativi al finanziamento delle indennità che comportino specifiche responsabilità avviene in base ai limiti e ai criteri concordati in contrattazione integrativa ai sensi dell'art. 7 comma 4 lett f) CCNL 21.5.2018.

Le risorse economiche occorrenti al finanziamento del fondo sono quantificate in sede di accordo tra la delegazione trattante e prelevate dalle disponibilità del fondo delle risorse decentrate costituito ai sensi dell'art. 67 del CCNL 21/05/2018.

Eventuali economie realizzate, a qualsiasi titolo, nell'anno di riferimento rientrano nelle disponibilità del fondo delle risorse decentrate.

### **Art. 3 Concorrenzialità dei trattamenti accessori**

Il trattamento accessorio per le specifiche responsabilità di cui all'art. 70 *quinquies*, comma 1, del C.C.N.L. del 21/05/2018 è cumulabile con quello previsto dallo stesso articolo al comma 2 solo ove le causali giustificative dell'erogazione dei due compensi siano diverse.

### **Art. 4 Individuazione dei soggetti beneficiari**

Le posizioni di lavoro caratterizzate da specifiche responsabilità saranno appositamente ed esclusivamente individuate, entro il mese di gennaio di ogni anno, con determinazione del Responsabile di Area, sentito il Segretario Generale, in stretta correlazione con la concreta organizzazione del lavoro, l'organizzazione degli uffici e dei servizi, la razionalizzazione ed ottimizzazione dell'impiego delle risorse umane, sulla base delle fattispecie e dei criteri di seguito riportati.

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

## Art. 5 Criteri di attribuzione delle specifiche responsabilità

La valutazione delle specifiche responsabilità considera i contenuti e le caratteristiche delle posizioni lavorative. La graduazione delle specifiche responsabilità è effettuata dal Segretario Generale sentita la Conferenza dei Responsabili, sulla base dei criteri specificati nella seguente tabella:

CRITERI E SUB CRITERI DI PESATURA SPECIFICHE RESPONSABILITA'	PUNTI CRITERI	PUNTI SUB CRITERI
<b>Appartenenza alla categoria</b>	<b>15</b>	
Categoria D		15
Categoria C		10
Categoria B		5
<b>Indennità di posizione del responsabile PO</b>	<b>40</b>	
Proporzione con indennità di posizione del proprio responsabile <i>(al PO più elevata vengono assegnati 40 punti, gli altri punteggi si procede con interpolazione lineare)</i>		
<b>Complessità degli incarichi in relazione al grado di responsabilità</b>	<b>25</b>	
Svolgimento di attività di maggiore responsabilità rispetto alla categoria di inquadramento		5
Relazioni esterne con Enti ed Istituzioni di particolare rilievo istituzionale		5
Verifica della realizzazione delle entrate del proprio servizio		5
Verifica delle spese assegnate al proprio servizio, compresa l'attività di verifica della liquidazione della spesa		5
Istruzione completa di deliberazioni e determinazioni del proprio servizio		5
<b>Livello di autonomia</b>	<b>20</b>	
Elevato livello di autonomia operativa o di incidenza nelle attività di supporto tecnico alle decisioni che assume l'Ente		20
Il soggetto agisce in virtù di prassi consolidate; in tali casi l'autonomia comporta responsabilità nello svolgimento di programmi operativi definiti e secondo una prassi consolidata		15
Il soggetto svolge incarichi che comportano un modesto livello di autonomia operativa in quanto i procedimenti assegnati sono governati in misura prevalente dal Responsabile di Settore Organizzativo di riferimento		10
<b>TOTALE</b>	<b>100</b>	

## **Art. 6 Importi economici**

L'importo delle indennità viene definito con determinazione del Responsabile Risorse Umane nel limite dell'importo complessivo destinato a finanziare tali indennità stabilito nel CCI, sulla base dei punteggi attribuiti a ciascuna posizione lavorativa.

L'importo di ciascuna indennità è proporzionale al punteggio attribuito, tenendo conto che al punteggio 100 corrisponde l'indennità massima di € 3.000,00. Per esempio l'importo dell'indennità che ottiene 65 punti è calcolato come segue:  $3000/100*65 = 1950$  euro.

Nel caso in cui il budget complessivo risultasse insufficiente a remunerare tutte le indennità queste verranno ridotte proporzionalmente nel limite del budget stabilito in contrattazione integrativa.

## **Art. 7 Erogazione**

Ad ogni dipendente non può essere attribuita più di un'indennità per specifiche responsabilità, nel caso in cui ricorrano responsabilità diverse al dipendente interessato è attribuita l'indennità di valore economico più elevato maggiorata del 50% e comunque non superiore a € 3.000,00;

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

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

Le indennità verranno liquidate semestralmente nei mesi di luglio e gennaio per il semestre precedente con determinazione del responsabile delle risorse umane.

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

## **Art. 8 Decorrenza**

Il presente titolo disciplina il processo di definizione dell'entità delle specifiche responsabilità a far data dal 01/01/2019.