

CRITERI DEFINITI NEI SISTEMI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE PER L'ASSEGNAZIONE DEL TRATTAMENTO ACCESSORIO.

L'attribuzione del trattamento accessorio avviene sulla base dei seguenti criteri del Sistema:

Performance organizzative:

1. Nel rispetto di quanto previsto nel decreto legislativo 150/2009, così come modificato e integrato dal D. Lgs. 74/2017, la performance organizzativa consiste nell'attuazione delle politiche dell'Amministrazione, così come descritte nei documenti programmatici, attraverso la definizione di "politiche" che esprimono gli indirizzi dell'Amministrazione, all'interno di ambiti di competenza omogenei.
2. Ogni politica si articola in progetti, che esprimono le linee di azione, finalizzate al conseguimento di "obiettivi strategici", anche con l'ausilio di indicatori di risultato espressi mediante l'utilizzo delle seguenti prospettive:
 - Economicità, che esprime il grado di conseguimento di obiettivi di razionalizzazione della spesa;
 - Efficienza, che esprime il grado di ottimizzazione della gestione interna;
 - Efficacia, che esprime il grado di conseguimento di risultati riferiti a progetto o a servizi rivolto all'utenza o al territorio;
 - Adempimento, che riguarda la realizzazione di specifiche attività la cui esecuzione sia richiesta da norme di legge e la cui attuazione rivesta particolare valore strategico;
 - Garanzia, che riguarda tutte le attività dell'ente finalizzate al miglioramento del rapporto con il cittadino, anche con riferimento alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione;
 - Attuazione di piani e misure di prevenzione della corruzione, con particolare riferimento allo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e di collaborazione.

Performance di settore

1. La performance di settore consiste nella realizzazione degli adempimenti e dei compiti assegnati alla unità organizzativa nel suo complesso, indipendentemente dal responsabile a cui sia attribuita la direzione.
2. In ogni caso la performance si intende attribuita al settore, anche se non assegnata in modo esplicito negli atti di programmazione, in relazione alle competenze formalmente attribuite attraverso atti di organizzazione, con riferimento al corretto funzionamento dell'amministrazione, nel rispetto dei principi di economicità, efficienza ed efficacia, nonché degli obblighi e degli adempimenti previsti dalle norme di legge, con particolare riguardo alla trasparenza amministrativa e alla prevenzione della corruzione.

Performance individuale

1. La performance individuale consiste nel contributo prestato da ciascun dipendente a cui sia stata attribuita la direzione di un determinato ufficio, in relazione sia alla corrispondente performance di settore, sia agli obiettivi a lui, direttamente assegnati.
2. La performance si intende attribuita a ciascun dipendente, anche se non sia esplicitamente e formalmente assegnata, in relazione ai compiti e alle responsabilità direttamente connesse al ruolo attribuito, con riferimento al corretto funzionamento dell'amministrazione, nel rispetto dei principi di economicità, efficienza ed efficacia, nonché degli obblighi e degli adempimenti previsti dalle norme di legge, con particolare riguardo alla trasparenza amministrativa e alla prevenzione della corruzione.
3. La performance individuale è attribuita formalmente con la definizione di specifici obiettivi, sia individuali, sia trasversali, corredati da prescrizioni in ordine alle modalità e ai tempi di attuazione.
4. Verranno assegnati obiettivi al personale responsabile di area con i relativi indicatori per prevenire il rischio di corruzione ai sensi dell'art. 16 del D. Lgs. 165/2001; l'attuazione delle misure previste nel PTPCT diverrà uno degli elementi di valutazione del personale.

Obiettivi

1. Gli obiettivi sono definiti in coerenza con gli obiettivi contenuti nei documenti programmatici dell'ente, anche con riferimento al Documento unico di programmazione ed al bilancio di previsione; il loro conseguimento costituisce condizione necessaria per l'erogazione delle premialità previste dalle norme di legge, nonché delle retribuzioni connesse al conseguimento del risultato.
2. In conformità alle prescrizioni contenute nel D. Lgs.nr. 150/2009, così come modificato e integrato dal D. Lgs. 74/2017, gli obiettivi si articolano come segue:
 - a. *obiettivi generali*, che identificano le priorità strategiche, in relazione alle attività e ai servizi erogati, coerentemente con le politiche nazionali e gli eventuali indirizzi adottati dal Presidente del Consiglio in relazione anche al livello e alla qualità dei servizi da garantire ai cittadini, nonché con le politiche dell'amministrazione la cui realizzazione sia ritenuta di particolare rilievo e siano caratterizzate da trasversalità.
 - b. *obiettivi specifici* di ogni pubblica amministrazione, individuati, d'intesa con i Responsabili di Posizione Organizzativa e l'organismo di valutazione, in coerenza con i documenti programmatici (DUP e bilancio di previsione), prima dell'inizio dell'esercizio finanziario, che possono essere declinati come segue:
 - b.1) obiettivi settoriali*, riferiti alla performance richiesta alle unità organizzative, anche con riferimento agli standard dei servizi;
 - b.2) obiettivi individuali*, riferiti alle specifiche competenze attribuite ai Responsabili dei servizi;
3. 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.

- Al personale della categoria **B** saranno assegnati **almeno 2 obiettivi**
- Al personale della categoria **C** saranno assegnati **almeno 3 obiettivi**
- Al personale della categoria **D** saranno assegnati **almeno 4 obiettivi**

4. Le risorse relative alla realizzazione degli obiettivi sono distribuite al personale dipendente in base alla percentuale di raggiungimento degli obiettivi assegnati come da relazione dei Responsabili di area.

Le caratteristiche di un obiettivo

1. 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.

Gli indicatori di performance

1. La valutazione finale si propone di stabilire se gli obiettivi assegnati siano stati conseguiti, ed 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.
2. Affinché un obiettivo sia misurabile è necessario che contenga gli indicatori di misurazione quali/quantitativi ed i relativi valori programmati.
3. 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.
4. 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.
5. 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.

Pesatura degli obiettivi

1. Gli obiettivi proposti dai Responsabili di Area vengono pesati, con il supporto del Segretario Comunale, in considerazione dei 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.

1. La somma del peso massimo attribuito a ciascun obiettivo assegnato ad ogni dipendente deve essere uguale al peso complessivo attribuito alla categoria di appartenenza del dipendente stesso.

Assegnazione degli obiettivi e collegamento con le risorse

1. L'assegnazione degli obiettivi ha lo scopo di rendere funzionale ed efficace l'attività amministrativa, orientandola verso la realizzazione delle "aspettative di risultato" espresse in termini di azioni specifiche che si caratterizzano per la modalità, il tempo di attuazione o la complessità da realizzare.
2. Gli obiettivi rappresentano le azioni attraverso le quali si realizzano i "progetti" nei quali si articolano le "politiche" dell'ente.
3. Anche l'attività "ordinaria" è articolata in obiettivi, allo scopo di rilevarne l'effettiva e corretta realizzazione, consentirne la rendicontazione e correlarne il conseguimento con il sistema di valutazione.
4. Gli obiettivi possono riguardare anche adempimenti che rivestano particolare rilievo in relazione ai benefici per gli utenti, per l'esercizio dei diritti o per la trasparenza amministrativa e la prevenzione della corruzione.
5. Qualora la realizzazione di un obiettivo richieda l'utilizzo di specifiche risorse, in fase di assegnazione potrà essere definito il riferimento al capitolo di spesa.
6. Qualora un obiettivo abbia come fine esplicito l'incremento di entrata o la diminuzione di spesa, nella fase di assegnazione, potranno essere specificati i capitoli di riferimento.

Comunicazione degli obiettivi

1. Entro 10 giorni dalla pubblicazione della deliberazione di approvazione del PEG/PRO integrato con il Piano della Performance, l'Ufficio Segreteria trasmette, mediante posta elettronica, gli obiettivi a tutto il personale dipendente.
2. I titolari di Posizione Organizzativa, 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.

3. Analogo colloquio informativo sarà curato dal Segretario comunale per illustrare gli obiettivi assegnati ai titolari di Posizione Organizzativa.

Area performance - Contributo individuale alla performance organizzativa

1. La valutazione del contributo individuale alla performance organizzativa 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 potranno essere svolte in riferimento ai servizi erogati dalla struttura.
2. 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.
3. 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.
4. Inoltre, attraverso i risultati delle indagini sarà possibile valutare l'apporto individuale alla performance organizzativa in un'ottica di efficacia.
5. Nella valutazione del contributo individuale alla performance organizzativa il valutatore assegnerà un punteggio tenuto conto anche degli esiti di customer satisfaction. (MODULO 1: SODDISFAZIONE UTENTI INTERNI ED ESTERNI).
6. Per la determinazione della quota correlata alla performance organizzativa spettante a ciascun dipendente si procede come segue:
 - divisione della quota complessiva correlata alla performance organizzativa per il numero dei dipendenti;
 - assegnazione della quota teorica così determinata sulla base del punteggio complessivo conseguito ai fini della performance individuale (punteggio massimo 100 = 100%; punteggio conseguito 90 = 90%, etc).

Area Competenze e comportamenti organizzativi

1. 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.
2. 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.
3. 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.

La valutazione finale

1. Al termine della valutazione il punteggio finale è determinato dalla valutazione dei seguenti fattori:

- Raggiungimento degli obiettivi
- Contributo alla performance organizzativa
- Comportamenti organizzativi

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

CATEGORIA	PESO OBIETTIVI	PESO CONTRIBUTO ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	PESO COMPORAMENTI
A	-	5	95
B	30	5	65
C	40	10	50
D senza PO	50	10	40
D con PO	60	10	30

Valutazione del personale del comparto

1. La valutazione del personale del comparto (cat. A, B, C, e D non titolare di P.O.) viene effettuata utilizzando le schede dall'Allegato 1 all'allegato 4. Il peso dell'area obiettivi, dell'area contributo performance organizzativa e dell'area competenze/comportamenti è diverso a seconda delle categorie professionali:

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

2. Gli obiettivi e gli indicatori su cui viene effettuata la valutazione vengono trasmessi ai soggetti valutati a cura dell'Ufficio Segretaria entro 10 giorni successivi alla pubblicazione della deliberazione di approvazione del PEG /PRO integrato col Piano delle Performance.

3. La valutazione a consuntivo viene effettuata di norma entro il mese di maggio dell'anno successivo da parte del Responsabile titolare di Posizione Organizzativa dell'area presso cui presta servizio il dipendente.
4. 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 delle diverse valutazioni.
5. La scheda prevede un campo che può essere compilato a discrezione delle parti, per eventuali osservazioni.

Attribuzione del compenso

1. La quota di premio destinata alla performance individuale, al netto della quota per la "maggiorazione del premio individuale" è ripartita tra tutti i dipendenti che vi rientrano in considerazione del punteggio attribuito dal competente Responsabile tramite la compilazione dell'apposita scheda di valutazione, secondo la seguente formula

$$P.I. = F / \sum p \times p.i.$$

Dove

P.I. = Premio performance individuale

F = Fondo da ripartire

p = sommatoria punteggi schede di valutazione

p.i. = punteggio individuale

2. Per poter essere valutati e concorrere all'erogazione delle somme previste per la performance individuale, è necessario che il lavoratore a tempo determinato abbia svolto attività lavorativa nell'ente, per almeno 180 giorni effettivi, nell'arco dell'anno solare.
3. 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.
4. La valutazione è di competenza del Responsabile della struttura organizzativa in cui il dipendente è collocato ed è diretta a promuovere il miglioramento organizzativo dell'attività gestionale e progettuale dell'Ente, lo sviluppo professionale dell'interessato, nonché a

riconoscere il merito per l'apporto e la qualità del servizio reso secondo principi di imparzialità e trasparenza.

5. Al 10% dei dipendenti che conseguono la valutazione più elevata è attribuita una **maggiorazione del premio individuale** nella misura del 30% del valore medio pro-capite dei premi attribuiti al personale valutato positivamente e rapportato ad unità, secondo la seguente metodologia di calcolo:

$$P = F / [\sum \text{dip} + 0,3 \times (10\% * \sum \text{dip})]$$

Dove:

P = premio medio su cui applicare il 30%

F = quota risorse destinate alla performance individuale da ripartire

$\sum \text{dip}$ = n. dipendenti valutati positivamente rapportati ad unità

Ottenuto il premio medio viene calcolata la maggiorazione (30%) che moltiplicata per il numero dei dipendenti a cui spetta, dà la quota da portare in detrazione delle risorse per la performance individuale.

6. In caso di parità dei punteggi relativi alle valutazioni la maggiorazione è attribuita pro quota a ciascun dipendente.
7. I criteri per l'erogazione della performance, compresa la c.d. maggiorazione del premio individuale, possono essere concordate diversamente in sede di contrattazione collettiva dalle parti sindacali.
8. Il Segretario, tenuto conto della valutazione dei Responsabili di Area/Servizio, determina con proprio provvedimento il compenso sulla base dei criteri sopra citati.

Valutazione del personale dell'Area Posizioni Organizzative

1. Ai responsabili di Area/Servizio titolari di Posizione Organizzativa è attribuita la *retribuzione di posizione* sotto forma di indennità mensile fissa e continuativa e la *retribuzione di risultato* sulla base dei risultati raggiunti.

Attribuzione della retribuzione di risultato

1. In conformità con le prescrizioni normative e contrattuali, viene riconosciuto a ogni titolare di Posizione Organizzativa una retribuzione di risultato in ragione del grado e delle modalità di realizzazione delle performance attribuite, sia individualmente, sia con riferimento al settore di competenza, sia in ragione del contributo prestato per il conseguimento delle politiche e dei programmi dell'Ente nel suo complesso.
2. Gli obiettivi e gli indicatori su cui viene effettuata la valutazione vengono trasmessi dall'Ufficio Segreteria ai soggetti valutati entro 10 giorni successivi alla pubblicazione della deliberazione di approvazione del PEG /PRO integrato col Piano delle Performance.

3. La valutazione della prestazione dei Responsabili di servizio titolari di posizione organizzativa viene effettuata sulla base della scheda (Allegato 5) ed in considerazione dei seguenti fattori, come riportato nella seguente tabella riassuntiva:

CATEGORIA	PESO OBIETTIVI	PESO CONTRIBUTO ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	PESO COMPORAMENTI
D con PO	60	10	30

4. Come previsto dagli articoli 7, comma 4, lettera v) e 15, comma 4, del CCNL, vengono definiti i seguenti criteri generali per la determinazione della 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 pari al 20%** 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 d), viene suddiviso tra le P.O. sulla base del sistema di misurazione e valutazione vigente nell'Ente per le P.O. applicando la seguente formula:

$$R = \frac{F}{\sum p \times p.i.}$$

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

- 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;
 - 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 al 15%** del valore economico della retribuzione di posizione prevista per la P.O. oggetto dell'incarico *ad interim*, rapportato alla durata dell'incarico;
6. Al termine del periodo di riferimento il Nucleo di Valutazione provvede alla valutazione dei responsabili di posizione organizzativa sulla base delle apposite schede di valutazione definite nel sistema di misurazione e valutazione della performance dell'ente tenendo conto dei fattori ivi dettagliati e con riferimento sia agli obiettivi che ai comportamenti o in altro analogo strumento.

7. La valutazione dei Responsabili di Servizio/ Titolari di P.O. avviene con l'attribuzione di un punteggio. Il punteggio complessivamente attribuibile è pari a 100; l'indennità di risultato sarà corrisposta in modo proporzionale ai punti assegnati, secondo i criteri di seguito specificati.

Il peso percentuale attribuito alla valutazione dei risultati conseguiti nella realizzazione degli obiettivi assegnati è pari al 60 % di quello massimo attribuibile.

Nella valutazione vengono utilizzati i seguenti parametri:

- Raggiungimento pieno di tutti gli obiettivi assegnati: punti da 55 a 60;
- Raggiungimento pieno di alcuni obiettivi e parziale di altri: punti da 31 a 54;
- Raggiungimento parziale degli obiettivi assegnati: punti da 11 a 30;
- Raggiungimento in misura insoddisfacente: punti da 0 a 10.

Il peso percentuale attribuito al contributo alla performance organizzativa è pari al 10%, mentre quello relativo alle competenze e ai comportamenti è pari al 30% di quello massimo attribuibile

8. La ripartizione di tali somme tra i responsabili avviene mediante l'utilizzo del seguente sistema di calcolo:

- l'importo complessivo della retribuzione di risultato viene rapportato per il 60% all'area obiettivi (si valuta la percentuale di raggiungimento degli stessi) e per il 40% (30% + 10% come da scheda di valutazione qui allegata) ai comportamenti e l'importo viene in questo caso distribuito proporzionalmente.