



---

## ALLEGATO 1

# MANUALE OPERATIVO PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ED INDIVIDUALE

## 1. Definizione obiettivi di performance

Al fine della misurazione e valutazione della **performance organizzativa** vengono individuati nell'ambito del Piano Performance gli obiettivi gestionali assegnati ai singoli settori ed eventualmente gli obiettivi trasversali di particolare rilevanza assegnati all'intero ente o alcune strutture.

**Per ciascun OBIETTIVO GESTIONALE DI SETTORE**, devono essere riportate le seguenti informazioni:

**Titolo e codifica** dell'obiettivo gestionale.

**Descrizione dell'obiettivo** nel dettaglio con l'individuazione di eventuali macro-attività.

**Collegamento** con gli obiettivi del Documento Unico di Programmazione.

**Settore** individuato come responsabile o come coordinatore delle azioni programmate per il raggiungimento dell'obiettivo ed eventuali altre unità organizzative coinvolte.

**Dirigente competente** responsabile o coordinatore delle azioni programmate per il raggiungimento dell'obiettivo.

**Peso:** attribuzione di un punteggio da 1 a 5 espressione della complessità dell'obiettivo e della priorità nel perseguimento dell'obiettivo in riferimento al programma di governo. Il peso del singolo obiettivo viene messo in relazione al totale dei pesi degli obiettivi del settore in modo tale che la somma dei pesi degli obiettivi del singolo Settore sia uguale a 100.

**Tempistica:** viene individuata la tempistica prevista per la realizzazione dell'obiettivo per l'anno in corso dettagliata per mesi, per il biennio successivo dettagliata per semestri.

**Indicatori:** viene previsto almeno un **indicatore di risultato** misurabile da raffrontare al valore atteso.

**Per ciascun OBIETTIVO TRASVERSALE DI PARTICOLARE RILEVANZA**, eventualmente individuato, devono essere riportate le seguenti informazioni:

**Titolo e codifica** dell'obiettivo

**Descrizione sintetica dell'obiettivo**

**Collegamento** con gli obiettivi del Documento Unico di Programmazione.

**Settore coordinatore dell'obiettivo:** il settore individuato come coordinatore delle azioni programmate per il raggiungimento dell'obiettivo.

**Dirigente coordinatore dell'obiettivo:** il dirigente responsabile del coordinamento delle azioni programmate per il raggiungimento dell'obiettivo.

**Priorità strategica:** l'attribuzione di una priorità nel perseguimento dell'obiettivo in riferimento al programma di governo. La priorità è riferita al *range* da 1, minima priorità, a 10, massima priorità.

**Complessità:** l'attribuzione di un grado di complessità dell'obiettivo in base al grado di intersettorialità, al numero di servizi coinvolti, alla eterogeneità delle attività da porre in essere per conseguire l'obiettivo, alla complessità della normativa da applicare ed al grado di partecipazione di soggetti esterni. La complessità è riferita al *range* da 1, minima priorità, a 10, massima priorità.

**Totale peso obiettivo:** la somma dei punteggi delle precedenti due voci. Possono essere attribuiti pesi diversi per i dirigenti/Pozioni organizzative e per i dipendenti non dirigenti.

**Peso dell'obiettivo rispetto agli altri obiettivi trasversali:** il peso espresso in percentuale riferito al singolo obiettivo in relazione alla somma dei pesi di tutti gli obiettivi trasversali di particolare rilevanza.

**Descrizione delle macro-attività** di competenza di **ciascun Settore** previste per il raggiungimento dell'obiettivo.

**Tempistica:** viene individuata la tempistica prevista per le macro-attività dell'obiettivo di ciascun settore dettagliata per mesi per l'anno in corso, dettagliata per semestri per il biennio successivo.

**Indicatori:** viene previsto almeno un **indicatore di risultato** misurabile da raffrontare al valore atteso per ciascuna macro-attività di settore.

**L'attribuzione della pesatura agli Obiettivi gestionali di Settore ed agli Obiettivi Trasversali di particolare rilevanza, viene effettuata dalla Giunta, sulla base della proposta formulata dall'organismo indipendente di valutazione.**

In seguito alla reportistica di fine anno viene definito il **grado complessivo di attuazione del singolo obiettivo** che è frutto della valutazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo per quanto riguarda il rispetto della tempistica e del grado di raggiungimento dell'obiettivo espresso attraverso gli indicatori.

## 2. Valutazione performance gestionale e quantificazione dei premi

La performance gestionale di ciascun settore è data dalla media ponderata del grado di realizzazione degli obiettivi del settore in base ai risultati registrati, così come riportato nel prospetto di seguito riportato:

<b>PERFORMANCE GESTIONALE – Riepilogo misurazione e valutazione grado raggiungimento obiettivi gestionali del Settore</b>					
n.	Obiettivo	Peso da 1 a 5	Peso rapportato al totale dei pesi su base 100	Grado di raggiungimento dell'obiettivo %	Peso*grado raggiungimento
1					
2					
			100,00	Totale valutazione performance gestionale di settore:	

Annualmente l'ente destina (per il personale non dirigente in sede di contrattazione decentrata integrativa) una quota delle risorse disponibili per gli incentivi del personale, all'erogazione dei premi connessi alla performance individuale dei dipendenti.

L'ammontare delle risorse destinate ad incentivare il **personale non dirigente** viene ripartito tra i Settori in base al numero dei dipendenti assegnati al Settore e alla media ponderata del grado di realizzazione degli obiettivi gestionali del Settore, secondo lo schema di seguito riportato:

<b>Performance Gestionale – budget premi per Settore</b>				
Settore	n. dipendenti (1)	Media grado realizzazione degli obiettivi di settore (2)	peso (3)=(1)*(2)	budget settore (budget totale /tot pesi (3)* singolo peso(3)
Settore 1				
Settore 2				
<b>Totale</b>				

Il budget di ciascun settore viene distribuito tra i dipendenti del settore stesso in base alle valutazioni individuali operate dal dirigente di riferimento in base alle schede di valutazione per il personale di categoria A-B-C-D di cui all'**allegato 2**.

Per il Segretario, i Dirigenti e le Posizioni organizzative la media ponderata del grado di realizzazione degli obiettivi gestionali del Settore di riferimento, è riportata nelle schede di valutazione al fine della quantificazione della retribuzione di risultato effettivamente spettante di cui all'**allegato 2**, tenuto conto di quanto riportato al **punto 4**).

### 3. Valutazione obiettivi trasversali di particolare rilevanza e quantificazione dei premi specifici

Annualmente l'ente può definire in sede di contrattazione decentrata integrativa per il personale non dirigente le risorse disponibili da destinare all'erogazione dei premi connessi alla realizzazione di specifici progetti trasversali eventualmente definiti nell'ambito del piano performance.

Il valore complessivo dell'incentivo da erogare per ciascun obiettivo viene definito in base al peso e al grado di realizzazione di ciascun obiettivo, così come di seguito riportato:

n.	Obiettivo Trasversale di rilievo	Peso da 1 a 20 per dipendenti	Peso rapportato al totale dei pesi (1)	Incentivo connesso all'obiettivo (2)=totale budget/100*(1)	Grado di realizzazione dell'obiettivo (3)	Incentivo da erogare al personale (2)*(3)
1						
2						
		tot	100	tot		tot

Le somme eventualmente non erogate a causa della realizzazione parziale degli obiettivi trasversali costituiscono economia di bilancio salvo il caso in cui tali incentivi siano finanziati da "risorse stabili" del fondo risorse decentrate. In tal caso gli importi non spesi costituiscono economia da riportare sul fondo dell'anno successivo ai sensi dell'art. 68, comma 1, CCNL FL 21/05/2018.

Il riparto del budget di ciascun obiettivo tra il personale coinvolto nella sua realizzazione è frutto della valutazione disposta dal dirigente di riferimento sentito il dirigente coordinatore del progetto. La valutazione viene operata attribuendo un punteggio da 0 a 10 da commisurarsi in funzione dell'apporto individuale al raggiungimento dell'obiettivo (*ruolo ricoperto e qualità della prestazione resa*).

Per il personale dirigente e le posizioni organizzative la percentuale della retribuzione di risultato da collegare al grado di realizzazione degli obiettivi trasversali di particolare rilevanza, eventualmente differenziata per ciascuna posizione, è definita dalla Giunta nell'ambito del Piano Performance.

La retribuzione di risultato collegata agli obiettivi trasversali di particolare rilevanza da erogare effettivamente a ciascuna posizione (dirigenziale o organizzativa) viene definita in base ai risultati conseguiti, nel modo seguente:

n.	Obiettivo trasversale	Peso da 1 a 20 (per dirigenti/po)	Peso rapportato al totale dei pesi (1)	Retribuzione risultato connessa all'obiettivo trasversale (2)=retribuzione risultato per trasversale/100*(1)	Grado di realizzazione dell'obiettivo (3)	Retribuzione risultato da erogare al dirigente/po (2)*(3)
1						
2						
		tot	100	tot		tot

Le somme eventualmente non erogate a titolo di retribuzione di risultato a causa della realizzazione parziale dell'obiettivo trasversale costituiscono economia di bilancio.

#### 4. Valutazione dei dipendenti

I dipendenti vengono valutati in base alle schede di valutazione di cui all'**allegato 2**. Il personale viene valutato in **quattro** distinti gruppi:

- Segretario comunale;
- Dirigenti – Posizioni Organizzative in enti privi di Dirigenti;
- Posizioni organizzative (ove istituite) in enti con Dirigenza;
- Personale delle categorie D, C, B, A.

Per tutte le tipologie il punteggio va da 0 a 100.

Per il **personale non dirigente**, il budget destinato alla performance gestionale di settore quantificato secondo le modalità di cui al punto 2 viene distribuito tra i dipendenti del settore in base al punteggio della scheda di valutazione.

I dirigenti procedono alla valutazione dei dipendenti utilizzando la scheda per il personale delle categorie D, C, B, A di cui all'allegato 2, adattando gli elementi di valutazione ivi contemplati alla categoria di appartenenza del singolo dipendente.

Le valutazioni formulate dai Dirigenti, prima di essere considerate definitive, saranno analizzate dal Comitato di direzione al fine di garantire l'uniformità di valutazione tra i diversi settori e consentire eventuali adeguamenti da parte del Dirigente.

La percentuale di risultato erogabile a Segretari, Dirigenti e Posizioni Organizzativa viene calcolata sul valore massimo teoricamente riconoscibile a titolo di retribuzione di risultato tenuto conto del punteggio della scheda di valutazione in base alla tabella di seguito riportata:

fasce	Punteggio scheda	% di Retribuzione di risultato
1	Da >85 a 100	100%
3	Da >70 a 85	85%
4	Da >55 a 70	70%
5	Da >40 a 55	55%
6	Da >30 a 40	40%
7	Da >20 a 30	30%
8	Inferiore a 20	0

Rispetto al **Segretario comunale**, l'entità della retribuzione di risultato teoricamente spettabile, sulla quale viene applicata la percentuale corrispondente alla fascia in cui ricade il punteggio ottenuto in sede di valutazione, è pari al 10% del monte salari annuo (art. 42 CCNL 16/10/2001).

Rispetto ai **dirigenti e alle posizioni organizzative (in enti con o privi di dirigenza)** l'entità della retribuzione di risultato teoricamente spettabile (ai sensi dell'art. 29 del CCNL – Area Dirigenza – del 23/12/1999 per i dirigenti ed ai sensi dell'art. 15 del CCNL Funzioni Locali 21/05/2018 per le posizioni organizzative) viene definita al momento della pesatura delle posizioni in base alle metodologie vigenti presso gli enti decurtata della quota destinata ad incentivare gli obiettivi trasversali di particolare rilevanza.

Per il personale non dirigente l'aver conseguito un punteggio della scheda di valutazione inferiore a 20 punti per un triennio può essere considerato ai fini dell'applicazione delle sanzioni previste dal Codice disciplinare per l'insufficiente rendimento, secondo le modalità indicate dal D. Lgs 150/2009.

Per le posizioni organizzative ai fini dell'applicazione della disposizione in materia di revoca contenuta nell'articolo 14, commi 3, 4 e 5 del CCNL FL 21/05/2018 per "valutazione negativa" si intende il conseguimento di un punteggio complessivo inferiore a 20 punti.

Per il personale dirigente ai fini dell'applicazione della disposizione contenuta nell'articolo 3, comma 5-bis del decreto legislativo 150/2009, così come modificato e integrato dal d.lgs 74/2017, per "valutazione negativa" si intende il conseguimento di un punteggio complessivo inferiore a 20 punti.

## **5. Maggiorazione premio individuale**

I dipendenti non dirigente che conseguono le valutazioni più elevate in base alla scheda di valutazione secondo un'apposita graduatoria stilata per tutto l'ente, è attribuita una maggiorazione del premio individuale non inferiore al 30% del valore medio pro-capite così come previsto dall'art. 69 del CCNL Funzioni Locali del 21/05/2018.

In sede di contrattazione collettiva integrativa vengono definiti la misura della maggiorazione nonché la quota massima di personale a cui attribuire tale incentivo.

## **6. Progressioni orizzontali**

Le progressioni economiche all'interno della categoria di cui all'art. 16 del CCNL Funzioni Locali del 21/05/2018 sono attribuite in modo selettivo, ad una quota limitata di dipendenti (non dirigenti comprese le posizioni organizzative), in relazione alla valutazione della performance individuale del triennio che precede l'anno in cui è adottata la decisione di attivare l'istituto, tenendo conto eventualmente in base ai criteri definiti in sede di contrattazione collettiva integrativa anche dell'esperienza maturata negli ambiti professionali di riferimento nonché delle competenze acquisite e certificate a seguito di processi formativi. Al fine della redazione delle graduatorie vengono presi in considerazione i punteggi delle schede di valutazione ottenuti, in relazione al triennio, escludendo il punteggio relativo *all'Attuazione degli obiettivi assegnati* (punto 1.1 della scheda) e rapportando in modo proporzionale il punteggio così ottenuto a 100.

## **7. Iter valutativo**

**Il personale viene valutato dal dirigente della struttura di appartenenza.**

**Il processo di valutazione per il personale non dirigente deve concludersi entro il 31 marzo dell'anno successivo.**

Le schede relative alla valutazione sono firmate dai valutatori e controfirmate dai valutandi entro il 15/03.

Per il personale comandato parzialmente con una percentuale inferiore uguale al 50% presso altro ente, verrà effettuata la valutazione sentito il responsabile della struttura presso cui il dipendente presta l'attività. Nel caso di comando superiore al 50% la valutazione verrà effettuata dal responsabile di riferimento dell'altro ente presso cui il dipendente presta l'attività secondo la metodologia in uso presso l'ente di provenienza.

**I dirigenti di settore e le posizioni organizzative in enti privi di dirigenti vengono valutati dal Sindaco/Presidente, su proposta formulata dall'Organismo Indipendente di Valutazione con il supporto del Segretario Comunale.**

**Le posizioni organizzative in enti con la dirigenza vengono valutate dal dirigente dal quale sono incaricati.**

Il Segretario **viene valutato dal Sindaco/Presidente.**

Le somme eventualmente non erogate a titolo di retribuzione di risultato rappresentano un'economia di bilancio.

**Il processo di valutazione per posizioni organizzative, dirigenti, e segretario deve concludersi entro il 30 aprile dell'anno successivo.**

Le schede relative alla valutazione sono firmate dai valutatori e controfirmate dai valutandi entro il 15/04.

Per **il personale dirigente comandato presso altro ente**, verrà effettuata la valutazione sentito il Sindaco/Presidente presso cui il dipendente presta l'attività. Al fine della valutazione dell'elemento "1.1 Attuazione degli obiettivi assegnati" di cui alla specifica scheda di cui all'allegato 2 si terrà conto del grado di realizzazione degli obiettivi di settore presso l'ente in cui il dirigente è comandato in proporzione alla percentuale di comando.

Tutte le valutazioni vengono trasmesse tempestivamente all'ufficio personale per gli adempimenti di competenza.

## **8. Procedure di conciliazione**

Entro il termine di 5 giorni dalla consegna della scheda, il dipendente può attivare un tentativo di conciliazione chiedendo l'intervento del Segretario Comunale. Per il Segretario e per i dipendenti a lui eventualmente assegnati, il tentativo di conciliazione è esperito dall'OIV.

Durante il procedimento, che inizia ad istanza del valutato e che ha come condizione legittimante l'esito insoddisfacente per il medesimo della valutazione della performance individuale, il Segretario acquisisce le schede relative alla valutazione e le contestazioni delle valutazioni presentate per iscritto dai dipendenti e sente il valutato ed i valutatori.

Di tali udienze viene redatto dal Segretario apposito verbale.

L'esito della conciliazione può essere o la conferma della valutazione o la richiesta di ripetizione della valutazione stessa al valutatore. Tali decisioni devono essere motivate e comunicate per iscritto alle parti interessate.

Qualora il soggetto che valuta debba ripetere la valutazione ed intenda confermarla ha a sua volta l'obbligo di motivare tale decisione con riferimento puntuale alla decisione del conciliatore.

Il procedimento di conciliazione, anche qualora richieda la ripetizione della valutazione, deve comunque concludersi entro il tempo massimo di giorni 10 dall'istanza.

Il tentativo di conciliazione non può essere ripetuto.

L'esito finale della valutazione viene trasmessa all'ufficio personale per gli adempimenti di competenza.