

COMUNE DI _

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE
E DELLA GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVA

APPROVATO CON DELIBERAZIONE DI GIUNTA N. __ DEL _____

Sommario

Sistema di valutazione.....	2
Premessa	2
1. Oggetto e Definizioni	2
2. Finalità	3
3. Ambito di applicazione ed esclusioni.....	4
4. Ruoli e Responsabilità	4
5. Strutture operative di supporto alle attività dell’Organo di Valutazione	5
6. La programmazione e redazione del piano delle performance.....	5
7. Obiettivi di Performance organizzativa e di performance individuale.....	6
8. La Ponderazione degli Obiettivi	7
9. La Ponderazione dei Comportamenti	9
10. La Validazione degli obiettivi	9
11. Misurazione e Valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di performance.....	9
12 - Il monitoraggio delle Performance.....	10
GESTIONE OPERATIVA DELLA VALUTAZIONE.....	12
13 -Le fasi della Valutazione	12
14- La valutazione dei comportamenti	13
15 – la valutazione del Segretario Comunale.....	13
16 – la valutazione dei Responsabili, titolari di posizione organizzativa	15
17 - La valutazione del personale dipendente	19
18 - Colloquio Finale.....	21
19 - Disciplina di Conciliazione	22
20– Criteri di accesso al premio	22
GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVA	23

Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

Premessa

Il D.Lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009, come modificato dal D.Lgs. n. 74 del 25.05.2018, all'art. 7, tratta le modalità di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico attraverso il perseguimento della produttività del lavoro, nonché dell'efficienza e della trasparenza delle pubbliche amministrazioni. Viene previsto che ciascuna amministrazione pubblica valuti annualmente la Performance Organizzativa ed Individuale e a tal fine adotta, con apposito provvedimento, un Sistema di misurazione e valutazione della Performance (SMVP).

Il presente documento contiene il Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance (SMVP) del _____ differenziato in base al ruolo ricoperto nell'ente dal personale dipendente soggetto a valutazione (Segretario, Posizioni Organizzative, personale dipendente).

Nell'introduzione del Sistema intervengono:

- l'Organo di Valutazione, cui è sottoposto il SMVP da parte dell'ente e che procede alla validazione tramite apposito parere vincolante;
- l'Organo di indirizzo politico-amministrativo, che adotta annualmente (o conferma) il SMVP.

1. Oggetto e Definizioni

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) è il manuale operativo attraverso cui l'ente gestisce il corretto svolgimento delle fasi del ciclo della performance, nel rispetto di quanto previsto dall'art. 4, comma 2, del D.Lgs. 150/2009.

Le principali fasi sono:

- **Programmazione**: definizione del Piano Performance sulla base di quanto previsto nel Documento Unico di Programmazione e nel Bilancio di Previsione dell'ente, con individuazione degli obiettivi di performance e degli indicatori di misurazione;
- Stesura del **Piano Esecutivo di Gestione (PEG)** e allocazione delle risorse economiche, strumentali e umane per il raggiungimento degli obiettivi;
- **Monitoraggio** e controllo sullo stato di attuazione degli obiettivi assegnati;
- **Misurazione e valutazione** della performance organizzativa e individuale;
- **Rendicontazione** dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo;
- **Restituzione** degli esiti della valutazione della performance ai soggetti coinvolti.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance descrive:

- a) le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della Performance;

- b) le procedure di conciliazione relative all'applicazione del SMVP;
- c) le modalità di interazione con i sistemi di controllo esistenti;
- d) le modalità di interazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Definizioni

Per **Misurazione** si intende l'attività di quantificazione del livello di raggiungimento dei risultati e degli impatti da questi prodotti su utenti e stakeholder, attraverso il ricorso ad indicatori. Attraverso la misurazione vengono quantificati i risultati raggiunti dall'amministrazione nel suo complesso, i contributi delle articolazioni organizzative e dei gruppi (Performance Organizzativa), i contributi individuali (Performance Individuale).

Per **Valutazione** si intende l'attività di analisi e di interpretazione dei valori misurati, che tiene conto dei fattori di contesto che possono aver determinato l'allineamento o lo scostamento rispetto ad un valore definito ex ante.

La **Performance Organizzativa** misura l'insieme dei risultati attesi dell'amministrazione nel suo complesso e ne indica il livello di funzionamento complessivo in termini di efficienza, efficacia e impatto sull'ente e sulla collettività.

La **Performance Individuale** misura il contributo fornito dal singolo al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione. In particolare, la valutazione della performance individuale tiene conto dei seguenti aspetti:

- contributo reso per il perseguimento della performance organizzativa e istituzionale;
- grado di raggiungimento degli obiettivi specifici assegnati all'Unità Organizzativa di riferimento;
- qualità dei comportamenti esibiti nell'esercizio delle funzioni assegnate e nell'interpretazione del ruolo.

Gli **Outputs** sono definiti come i beni e servizi forniti da un'amministrazione ai cittadini, alle imprese e a tutti gli altri soggetti operanti nel territorio.

Gli **Outcomes** sono definiti come gli impatti o le conseguenze delle politiche pubbliche, dei programmi e delle attività di governo sulla comunità amministrata. Gli *outcomes* riflettono i risultati intenzionali e non intenzionali dell'azione di governo.

2. Finalità

La Misurazione e Valutazione della Performance fornisce ai cittadini delle informazioni sintetiche su risultati conseguiti dall'amministrazione a fronte dell'utilizzo di risorse pubbliche, ed è finalizzata:

- al miglioramento della qualità dei servizi offerti dall'Ente e al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi;
- a una corretta allocazione delle risorse, premiando le strutture virtuose e di eccellenza e riducendo gli sprechi e le inefficienze;

- alla crescita delle competenze professionali del personale, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi in base ai risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative di riferimento.

I risultati dell'attività di misurazione e valutazione delle Performance verranno resi accessibili al fine di garantire la massima trasparenza dell'attività svolta dall'organo competente.

3. Ambito di applicazione ed esclusioni

Le disposizioni contenute nel presente documento disciplinano il Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance del personale dell'ente il cui rapporto di lavoro è normato dall'articolo 2, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e ss.mm.ii.

L'avvio di un procedimento disciplinare a carico del soggetto valutato determina, per l'anno di avvio del procedimento, la sospensione del processo valutativo in corso fino alla conclusione dell'iter.

4. Ruoli e Responsabilità

Nel processo di gestione del ciclo della performance, fermo restando quanto previsto nel regolamento per il funzionamento degli uffici e dei servizi dell'ente, vengono attribuiti dei compiti ai diversi soggetti che contribuiscono alla performance dell'ente. In particolare:

- all'**Organo di indirizzo politico-amministrativo** compete l'esercizio della funzione di indirizzo e la definizione degli obiettivi da perseguire e dei programmi da attuare.
- ai **titolari di P.O.** compete la responsabilità delle risorse finanziarie e delle attività legate ai servizi assegnati, la partecipazione al processo di programmazione, compreso il processo di monitoraggio e di valutazione, sia come soggetti valutatori che come soggetti valutati.

L'**Organo di Valutazione** fornisce, lungo tutto il ciclo di gestione delle Performance, un supporto operativo e procedurale finalizzato ad assicurare la corretta gestione del ciclo della performance attraverso l'applicazione del SMVP. Nello specifico, l'organo di valutazione effettua:

- a. la formulazione del parere vincolante sul SMVP;
- b. la validazione del Piano degli obiettivi di Performance/Piano Performance;
- c. il monitoraggio della Performance Organizzativa e Individuale, attraverso la verifica dell'andamento della Performance dell'amministrazione rispetto agli obiettivi programmati con segnalazione all'organo di indirizzo politico dell'esigenza di interventi di rimodulazione in base a sopraggiunte necessità sopraggiunte in corso d'anno;
- d. la validazione della Relazione sulla Performance e la Relazione annuale sul funzionamento del SMVP;

- e. la proposta di valutazione annuale della Performance Organizzativa e Individuale dei Titolari di PO, che trasmette all'Organo di indirizzo politico-amministrativo;
- f. l'attività di promozione, verifica e attestazione dell'assolvimento degli obblighi relativa alla trasparenza e all'integrità di cui all'art. 14, comma. 4, lett. g), del D.Lgs. 150/2009.

5. Strutture operative di supporto alle attività dell'Organo di Valutazione

L'Organo di Valutazione ha accesso a tutte le informazioni sul funzionamento dell'ente al fine di garantire una visione d'insieme sull'andamento complessivo della performance resa; a tal fine ha accesso a tutti i documenti prodotti dall'ente, anche quelli non soggetti alla trasparenza amministrativa.

I componenti dell'Organo di Valutazione sono tenuti al rispetto dei vincoli di riservatezza.

L'amministrazione, anche attraverso apposite misure organizzative, assicura preliminarmente all'Organo di valutazione la disponibilità delle informazioni necessarie a verificare i risultati organizzativi e individuali. A tale scopo, può essere individuata una struttura dedicata, o in assenza, potrebbero essere individuati dei referenti che facilitino la comunicazione ed il coordinamento tra tutte le fasi del processo. In assenza di una struttura organizzata, il Segretario Comunale dell'ente supporterà l'Organo nelle attività di misurazione e valutazione al fine di garantire il pieno accesso alle informazioni.

6. La programmazione e redazione del Piano delle Performance

Il ciclo di misurazione e valutazione della Performance prevede la redazione del Piano della Performance, il cui contenuto più rilevante è rappresentato dal Piano degli obiettivi di performance Organizzativa e Individuale e dalla definizione dei comportamenti professionali oggetto di valutazione per ciascuna figura apicale dell'ente, anche sulla base degli esiti della misurazione e valutazione dell'anno precedente.

L'Organo esecutivo dell'Ente provvede, secondo le tempistiche previste dalla normativa in vigore e in collaborazione con i titolari di PO, alla definizione del Piano della Performance/Piano degli obiettivi di Performance e dei comportamenti, all'approvazione e contestuale assegnazione. La formale approvazione del Piano degli obiettivi di performance rappresenta condizione necessaria all'avvio del processo di gestione del ciclo della performance. Non saranno valutate le eventuali modifiche/integrazioni e/o cessazioni di obiettivi intervenute nell'esercizio di riferimento in assenza di formalizzazione. L'Organo di Valutazione potrà in ogni caso consultarsi con l'Organo di indirizzo politico per verificare eventuali elementi ostativi alla realizzazione degli obiettivi e darne atto in sede di valutazione.

Gli obiettivi assegnati dovranno avere le seguenti caratteristiche:

- a) devono essere rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b) devono essere specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) possono essere di miglioramento o di mantenimento rispetto a uno standard di cui si abbia una misurazione attendibile;
- d) devono essere riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- e) devono essere confrontabili, ove del caso, con risultati ottenuti nelle annualità precedenti;
- f) devono essere adeguati rispetto alla qualità delle risorse disponibili.

L'ente può aggiornare, integrare, modificare e/o cessare, anche su richiesta/proposta del Titolare di PO, sentito il Segretario Comunale, gli obiettivi di Performance assegnati nel corso dell'esercizio di riferimento. Le eventuali modifiche e/o cessazioni degli obiettivi già attribuiti, non possono essere attuate nei trenta giorni antecedenti la data di conclusione dell'obiettivo, salvo la cessazione de facto precedente e facilmente dimostrabile o l'insorgere di eventi imprevedibili che pregiudichino la possibilità di riuscita.

Al termine del processo di programmazione, l'Organo di Valutazione provvede alla Validazione del Piano degli Obiettivi di performance.

A seguito della Validazione, i Titolari di PO provvedono entro i successivi 15 gg ad assegnare formalmente ai rispettivi collaboratori, mediante l'ausilio di apposite schede, gli obiettivi o sub obiettivi legati al piano degli obiettivi di performance, con contestuale indicazione dei comportamenti e i risultati attesi quale contributo da conseguire sia per il raggiungimento dell'obiettivo di Performance Organizzativa sia per quelli specifici di Performance Individuale.

7. Obiettivi di Performance organizzativa e di performance individuale

7.1 – Performance Organizzativa:

Appartengono a questa classe gli obiettivi che riguardano il miglioramento o mantenimento della performance complessiva dell'ente e di tutte le sue articolazioni organizzative. In base al contenuto, in conformità all'art. 8 del D.Lgs. 150/2009, gli obiettivi di performance organizzativa possono rappresentare le modalità operative dell'azione di un'organizzazione pubblica, mediante:

- a) l'utilizzo efficace dei fattori produttivi a disposizione con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi;
- b) l'attuazione dei piani e programmi;
- c) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali;

d) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi.

7.2 – Performance Individuale:

Appartengono a questa classe gli obiettivi assegnati a una o più unità organizzative. In conformità all'art. 9 del D.Lgs. 150/2009, gli obiettivi di performance individuale riguardano la produzione di un risultato specifico, misurabile e riscontrabile da parte di un'unità organizzativa o da più di una unità organizzativa.

8. La Ponderazione degli Obiettivi

A ciascuno degli obiettivi definiti in sede di programmazione, viene attribuito un peso specifico, che verrà utilizzato per il calcolo del risultato sintetico di performance del valutato. Il peso è determinato attraverso una scala di giudizio che mette in relazione il complesso degli obiettivi assegnati e attribuisce il valore in relazione al valore massimo attribuibile alla lista complessa degli obiettivi, sulla base dei seguenti criteri di valutazione:

- importanza o rilevanza interna;
- impatto sulla comunità amministrata o rilevanza esterna;
- onerosità.

Per ciascuna delle tre dimensioni di graduazione è possibile attribuire un punteggio da 1 a 10. Il peso assoluto per ciascun obiettivo è dato dalla somma dei valori assegnati alle tre dimensioni. Il peso relativo utile ai fini della valutazione è espresso in relazione al peso massimo per la categoria di obiettivi, con riproporzionamento del peso relativo di ciascun obiettivo.

Nel presente SMVP e negli esempi 1 e 2 sotto riportati, il peso complessivo della performance organizzativa è pari a 40, il peso complessivo della performance individuale è pari a 30 ed entrambi i pesi influiscono sul punteggio finale del valutato rispettivamente per il 40% e per il 30%. Tali percentuali potranno essere oggetto di modifica in sede di definizione del Piano garantendo, in ogni caso, la prevalenza del peso degli obiettivi di performance organizzativa rispetto a quelli di performance individuale.

Esempio 1 – Performance organizzativa

PESO ASSOLUTO TOTALE OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA					
40					
OBIETTIVI	DIMENSIONI DI PESATURA	PESO	PESO ASSOLUTO	PESO RELATIVO	PESO AI FINI DELLA VALUTAZIONE
Obiettivo 1	importanza o rilevanza interna	10	25	33,33%	13,3
	impatto sulla comunità o rilevanza esterna	10			

	onerosità	5			
Obiettivo 2	importanza o rilevanza interna	10	30	40,00%	16,0
	impatto sulla comunità o rilevanza esterna	10			
	onerosità	10			
Obiettivo 3	importanza o rilevanza interna	6	20	26,67%	10,7
	impatto sulla comunità o rilevanza esterna	6			
	onerosità	8			
totali			75	100,00%	40

Esempio 2 – Performance individuale

PESO ASSOLUTO TOTALE OBIETTIVI DI PERFORMANCE INDIVIDUALE					
30					
OBIETTIVI	DIMENSIONI DI PESATURA	PESO	PESO ASSOLUTO	PESO RELATIVO	PESO AI FINI DELLA VALUTAZIONE
Obiettivo 1	importanza o rilevanza interna	10	25	33,33%	10,0
	impatto sulla comunità o rilevanza esterna	10			
	onerosità	5			
Obiettivo 2	importanza o rilevanza interna	10	30	40,00%	12,0
	impatto sulla comunità o rilevanza esterna	10			
	onerosità	10			
Obiettivo 3	importanza o rilevanza interna	6	20	26,67%	8,0
	impatto sulla comunità o rilevanza esterna	6			
	onerosità	8			
totali			75	100,00%	30

I Titolari di P.O. provvedono, in sede di definizione del Piano, a predisporre una proposta di ponderazione degli obiettivi di performance organizzativa e individuale assegnati. La proposta, sentito il Segretario Comunale, potrà essere confermata e/o rimodulata dall'Organo politico-amministrativo dell'Ente.

I titolari di P.O. provvedono inoltre alla ponderazione degli obiettivi assegnati ai dipendenti incardinati nell'area organizzativa di competenza.

9. La Ponderazione dei Comportamenti

Nel presente SMVP e nell'esempio sotto riportato, il peso dei comportamenti professionali è complessivamente pari a 30 e contribuisce per il 30% alla definizione del punteggio finale del valutato.

È articolato come segue:

- 3 per ciascuno dei 5 comportamenti valutati per il Segretario Comunale;
- 3 per ciascuno dei 10 comportamenti valutati per i Responsabili, titolari di posizione organizzativa
- 6 per ciascuno dei 5 comportamenti valutati per il personale dipendente;

In alternativa, previo consenso, è definito insieme all'approvazione degli obiettivi di performance dalla Giunta Comunale, con il supporto dell'Organo di Valutazione e la collaborazione del Segretario Comunale.

Pertanto, la **sommatoria dei pesi** definiti per gli obiettivi di performance organizzativa e individuale e per i comportamenti professionali è pari a **100** di cui:

- il **40%** determinato dal peso assegnato agli obiettivi di Performance Organizzativa;
- il **30%** determinato dal peso assegnato agli obiettivi di Performance Individuale;
- il **30%** determinato dal peso assegnato ai comportamenti professionali.

10. La Validazione degli obiettivi

L'Organo di Valutazione, acquisito il Piano degli Obiettivi/Piano Performance, provvede alla Validazione dello stesso. L'organo di valutazione provvede alla validazione del Piano, con apposito verbale, rilevando l'omogeneità fra la proposta presentata e quanto previsto dal richiamato art. 5 del D.Lgs 150/09 s.m.i. In caso di motivato parere contrario, l'Organo di Valutazione rinvia il Piano ai soggetti interessati con le indicazioni operative da eseguire e le tempistiche da rispettare al fine di procedere, ricorrendone i presupposti, alla validazione di cui trattasi.

Eventuali modifiche apportate al Piano degli Obiettivi/Piano Performance sono soggette a validazione da parte dell'Organo di Valutazione

11. Misurazione e Valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di performance.

La misurazione della Performance Organizzativa rileva il grado di conseguimento di un dato risultato atteso che riguarda l'amministrazione nel suo complesso e viene effettuata sulla base dell'analisi dello scostamento tra dato atteso e dato effettivamente realizzato. La misurazione della Performance Organizzativa si conclude con la produzione di un dato sintetico rappresentato dal valore assoluto e dal valore percentuale.

La misurazione della Performance Individuale rileva l'insieme dei risultati raggiunti in termini di obiettivi/sub-obiettivi individuali raggiunti e dei comportamenti esibiti dal valutato. In altre parole, misura:

- il grado di conseguimento di eventuali specifici obiettivi di competenza;
- i comportamenti tenuti nell'esercizio delle proprie funzioni e nel perseguimento degli obiettivi assegnati.

L'Organo di Valutazione, sulla base della misurazione effettuata e sentiti i Responsabili dell'attuazione degli obiettivi in merito ai motivi di eventuali scostamenti, fornisce una valutazione di tipo qualitativo in relazione al conseguimento degli obiettivi, secondo una scala di valutazione a sette campi, come sotto rappresentati:

L'obiettivo non è stato avviato	L'obiettivo è stato avviato	L'obiettivo risulta interamente avviato	L'obiettivo è in itinere	L'obiettivo è stato realizzato solo parzialmente	L'obiettivo è stato realizzato in maniera soddisfacente	L'obiettivo è stato realizzato completamente
Punteggi corrispondenti						
0	20	40	60	80	90	100

I Responsabili titolari di P.O. producono la valutazione del personale incardinato nell'unità organizzativa di appartenenza mediante la stessa procedura sopra descritta.

Per quanto riguarda la valutazione dei comportamenti professionali, l'Organo di Valutazione, sentiti gli stakeholders (Sindaco, Giunta, Segretario comunale, utenti individuali e/o collettivi), fornisce una valutazione di tipo qualitativo secondo una scala di valutazione a cinque campi, come sotto rappresentati:

Il comportamento è insoddisfacente	Il comportamento presenta modalità di interazione non adeguate	Il comportamento è adeguato ma presenta margini di miglioramento	Il comportamento è in linea con le aspettative di ruolo	Il comportamento supera le aspettative e determina un valore aggiunto per l'ente
Punteggi corrispondenti				
20	50	70	85	100

I Responsabili, titolari di P.O. producono la valutazione dei comportamenti professionali del personale coordinato mediante la stessa procedura sopra descritta.

12 - Il monitoraggio delle Performance

L'Organo di Valutazione, secondo quanto previsto dall'art. 6 del D.lgs. 150/09 ss.mm.ii, provvede tramite un colloquio con i Titolari di P.O. e, ove presenti, attraverso sistemi di controllo strategico e di gestione, al monitoraggio delle Performance. Tale verifica intermedia consente l'analisi del grado di conseguimento degli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento, segnalando, anche

su proposta dei Responsabili di P.O., la necessità o l'opportunità di disporre interventi correttivi da parte dell'organo esecutivo.

I Responsabili di P.O. sono tenuti a segnalare l'esistenza di cause oggettive, ostative al conseguimento degli obiettivi affidati, che potranno così dar luogo ad un aggiornamento del piano degli obiettivi/Piano delle performance e dei relativi target.

Fermo restando il rispetto delle fasi e tempistiche della programmazione, l'Organo di Valutazione può effettuare una o più sessioni di monitoraggio sul grado di attuazione degli obiettivi di Performance approvati, provvedendo a dare atto dell'esito del monitoraggio mediante apposito verbale da trasmettere all'Organo Esecutivo ai fini della eventuale tempestiva rimodulazione del Piano con apposito atto giuntale.

GESTIONE OPERATIVA DELLA VALUTAZIONE

La presente sezione è dedicata alla disciplina delle procedure di valutazione dei diversi soggetti all'interno dell'ente e nello specifico il Segretario Comunale, i Responsabili titolari di posizione organizzativa e i dipendenti della struttura.

Quanto disciplinato nei paragrafi precedenti è pertanto valido per tutte le tipologie di soggetti valutati.

13 -Le fasi della Valutazione

La valutazione si articola nelle seguenti fasi:

- a) valutazione del contributo dato da ciascun Settore al raggiungimento della Performance Organizzativa;
- b) valutazione degli obiettivi specifici di Performance Individuale;
- c) valutazione dei Comportamenti;
- d) colloquio di feedback e presa visione della proposta di valutazione da parte dei valutati;
- e) proposta di Valutazione all'Organo Esecutivo.

I Responsabili titolari di P.O., secondo le tempistiche assegnate dall'Organo di Valutazione, provvedono a documentare i risultati raggiunti mediante un report che confluisce nella Relazione Finale sulla Performance.

La valutazione della Performance viene effettuata sulla base del contributo fornito dal dipendente alla Performance Organizzativa e al raggiungimento degli obiettivi specifici di Performance Individuale compresi i comportamenti professionali/manageriali. Vengono altresì analizzate e contestualizzate le cause dello scostamento tra i risultati effettivamente raggiunti e quelli programmati.

La valutazione prevede la formulazione di un giudizio di tipo qualitativo cui corrisponderà l'assegnazione di un punteggio sintetico (sulla base di metriche sopra descritte) e verrà utilizzato per diverse finalità:

- a) la valorizzazione delle risorse umane attraverso gli strumenti di riconoscimento del merito e i metodi di incentivazione della produttività sulla base dei sistemi premianti vigenti presso l'ente;
- b) il miglioramento organizzativo;
- c) la ridefinizione delle strategie dell'amministrazione.

I Responsabili titolari di P.O. sono tenuti a predisporre la valutazione del personale dipendente loro assegnato, secondo le modalità previste nel successivo paragrafo 17, sulla base degli esiti relativi alla misurazione sul grado di raggiungimento degli obiettivi.

14- La valutazione dei comportamenti

Per la definizione del livello di adeguatezza o meno del comportamento esibito dal Titolare di P.O. in rapporto a quello atteso, il presente SMVP si serve di "scale di giudizio" che descrivono il comportamento e sulla base delle quali, in relazione a quanto previsto nel paragrafo 11, è possibile "quantificare" in quale misura il Titolare di P.O. ha manifestato e dimostrato, nello svolgimento dei suoi compiti lavorativi, di possedere determinate caratteristiche.

La valutazione dei comportamenti potrà essere effettuata dall'Organo di valutazione previa acquisizione, in totale autonomia, di informazioni dagli stakeholders (Sindaco, Giunta, Segretario Comunale, collaboratori, utenti singoli e collettivi), anche mediante la somministrazione di apposito questionario. La decisione in merito al coinvolgimento o meno dei Titolari di P.O. nella valutazione dei propri comportamenti e, dunque, nella percezione di se stessi nel ruolo che ricoprono, è rimessa alla libera e autonoma determinazione dell'Organo di Valutazione. L'Organo di Valutazione può in alternativa provvedere a un'intervista agli stakeholders sulla base del quale, in autonomia e in accordo con quanto riportato, provvedere alla valutazione.

I Responsabili di P.O. e i dipendenti hanno la facoltà di relazionare, oltre che sul grado di raggiungimento degli obiettivi, sui comportamenti tenuti nell'esercizio delle proprie funzioni. Tale report sarà considerato dal valutatore in occasione della valutazione della performance.

15 – La valutazione del Segretario Comunale

Finalità

Il presente sistema disciplina il processo di valutazione della performance del Segretario comunale con il proposito di perseguire le seguenti finalità:

- condividere la Mission dell'Amministrazione
- tradurre le strategie politiche in obiettivi operativi specifici e misurabili
- promuovere processi di miglioramento delle prestazioni in termini di qualità
- verificare il conseguimento dei risultati attesi
- sovrintendere e coordinare i processi decisionali
- favorire la comunicazione interna
- premiare il merito

Ambiti di misurazione e valutazione della performance

Il Sistema di valutazione della Performance del Segretario Comunale si inserisce nel Ciclo di gestione della Performance e si articola in due momenti diversi: riguarda 2 ambiti di valutazione:

1. Valutazione su Obiettivi di performance in riferimento sia alle funzioni conferite istituzionalmente al Segretario comunale dalle leggi e dai regolamenti, che costituiscono

obiettivi di performance organizzativa, oppure dai provvedimenti sindacali o da altre funzioni/attività/obiettivi assegnati dall'organo politico. La valutazione degli obiettivi viene effettuata sulla base di quanto esposto nel paragrafo 11. Al Segretario Comunale possono essere attribuiti anche solo obiettivi di performance organizzativa, tali da determinare un peso complessivo di tali obiettivi pari a 70 punti (somma di 40+30);

2. Valutazione su comportamenti professionali/ competenze manageriali, che valuta il grado di allineamento dei comportamenti esibiti rispetto alle attese di ruolo. Tali comportamenti professionali, connessi alle funzioni assegnate ai sensi dell'art. 97 T.U.E.L. D. Lgs. 267/2000, integrano la competenza esercitata sulla gestione amministrativa, finanziaria e tecnica dell'Ente. Il peso complessivo dei comportamenti professionali/competenze manageriali è, in accordo con quanto previsto nel precedente paragrafo 9, pari a 30.

Pesatura degli obiettivi

Il peso di ciascun obiettivo di performance è definito dal Sindaco con il supporto dell'Organo di Valutazione, anche su proposta del Segretario comunale, sulla base dei criteri previsti nel paragrafo 8 del presente SMVP.

Pesatura e definizione dei comportamenti professionali/ competenze manageriali

Il peso dei comportamenti professionali/ competenze manageriali è il seguente:

COMPORAMENTO OSSERVATO	COMPORAMENTO ATTESO	PESO
1 Collaborazione giuridico amministrativa, funzioni consultive e attività di rogito	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assistenza agli organi di governo e alla dirigenza per l'individuazione degli strumenti più idonei per consentire l'ottimale conseguimento degli obiettivi dell'amministrazione; ▪ Partecipazione con funzioni consultive e di assistenza alle riunioni del Consiglio e della Giunta, curandone la verbalizzazione; ▪ Rogito dei contratti nei quali l'ente è parte ed autentica delle scritture private ed atti unilaterali nell'interesse dell'Ente locale. 	6
2 Capacità di programmazione e controllo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacità di pianificare le attività, stabilire le priorità operative, controllare le attività strategiche, apportare i giusti correttivi, coordinare le attività dei Titolari di P.O. per il raggiungimento degli obiettivi generali dell'Ente. 	6
3 Propensione al cambiamento e benessere organizzativo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacità di favorire i processi di razionalizzazione e miglioramento organizzativo, di innovazione tecnologica. 	6
4 Capacità di problem solving e promozione dell'immagine dell'Ente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adattamento della gestione al mutamento degli indirizzi politico-amministrativi espressi dall'Organo politico; ▪ Ricerca di un rapporto aperto e comunicativo con gli amministratori e pronta evidenziazione dei problemi emergenti e delle possibili soluzioni. 	6
5 Capacità di coordinamento del personale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacità di fornire indicazioni puntuali e operative al personale sul corretto funzionamento dell'organizzazione; ▪ Capacità di individuare il fabbisogno formativo del personale; 	6

		▪ Capacità di valorizzare il potenziale del personale a disposizione.	
--	--	---	--

L'Ente può decidere annualmente, qualora lo ritenesse opportuno, proporre in sede di programmazione la variazione del peso assegnato a ciascun comportamento, nel rispetto del punteggio complessivo dei comportamenti oggetto di valutazione pari a 30.

Strumenti di valutazione

Il Sistema di Valutazione del Segretario Comunale prevede l'utilizzo di un'unica scheda, articolata secondo una logica "a campi":

- la prima parte è dedicata alla valutazione del risultato degli obiettivi di performance organizzativa e dunque connessi alle funzioni istituzionali del Segretario comunale. Tale parte ha un peso pari a **40 punti**.
- la seconda parte è dedicata alla valutazione del risultato sulle attività/obiettivi assegnati dall'organo politico. Tale parte ha un peso pari a **30 punti**.
- la terza parte è appositamente riservata alla valutazione dei comportamenti professionali/competenze manageriali dimostrate. Tale parte ha un peso pari a **30 punti**.

L'esito finale della valutazione è dato dalla somma degli esiti parziali di cui ai tre punti precedenti.

La scheda di valutazione del Segretario Comunale costituisce l'allegato A) al presente SMVP.

Accesso al premio

Per il Segretario comunale la retribuzione di risultato potenziale assegnabile corrisponde ad un importo non superiore al 10% del monte salari (art. 42, C.C.N.L. dei Segretari comunali del 16 maggio 2001) e deve essere ponderata in base al periodo di permanenza / numero di ore lavorative prestate all'interno dell'Ente.

Il presente Sistema di misurazione e valutazione prevede una valutazione della performance propedeutica alla eventuale corresponsione della retribuzione di risultato determinata da un punteggio da 0 a 100. Sulla base di tali assunti la retribuzione di risultato del Segretario comunale verrà attribuita secondo i criteri della seguente tabella:

Punteggio ottenuto	Percentuale della retribuzione di risultato attribuita calcolata sul massimo erogabile dal CCNL
Da 90,1 a 100 punti	100% della retribuzione di risultato
Da 80,1 a 90 punti	% della retribuzione di risultato corrispondente al punteggio ottenuto
Inferiore a 80 punti	0% della retribuzione di risultato

16 – la valutazione dei Responsabili titolari di Posizione Organizzativa

Finalità

Il presente sistema disciplina il processo di valutazione della performance del personale incaricato di Posizione Organizzativa.

Analogamente alla disciplina inerente il processo di valutazione del Segretario comunale, il SMVP dei Responsabili Titolari di Posizione Organizzativa, si propone di perseguire le seguenti finalità:

- condividere la Mission dell'Amministrazione Comunale;
- tradurre le strategie politiche in obiettivi operativi specifici e misurabili;
- promuovere processi di miglioramento delle prestazioni in termini di qualità;
- verificare il conseguimento dei risultati attesi;
- coadiuvare l'organo politico per quanto di competenza negli aspetti tecnici legati a processi decisionali;
- favorire la comunicazione interna ed esterna;
- valorizzare le risorse a disposizione (umane, finanziarie, ecc.).

Ambiti di misurazione e valutazione della performance

Il Sistema di Valutazione della Performance del Personale Titolare di P.O. si articola in **4 ambiti** di valutazione:

- 1. Valutazione su Obiettivi di performance organizzativa:** misurazione e valutazione del contributo reso dal valutato in riferimento agli obiettivi di struttura assegnati dall'organo politico;
- 2. Valutazione su Obiettivi di performance individuale:** misurazione e valutazione sul grado di raggiungimento degli obiettivi di Unità organizzativa e/o individuali assegnati dall'organo politico;
- 3. Valutazione su Comportamenti Professionali e competenze manageriali:** valutazione del grado di allineamento dei comportamenti di cui al presente SMVP esibiti dal valutato rispetto alle attese di ruolo;
- 4. Valutazione sulla capacità di valutare il personale assegnato:** misurabile mediante una significativa differenziazione dei giudizi espressi.

Pesatura degli obiettivi

Il peso di ciascun obiettivo di performance è definito dalla Giunta, sentito il Segretario Comunale e anche previa proposta dei Responsabili titolari di P.O., sulla base dei criteri previsti nel paragrafo 8.

Pesatura e definizione dei comportamenti professionali/competenze manageriali

Il peso dei comportamenti professionali/ competenze manageriali è il seguente:

COMPORAMENTO OSSERVATO		COMPORAMENTO ATTESO	PESO
1	Capacità relazionale	Capacità di gestire i rapporti interpersonali con colleghi, collaboratori, amministratori e utenza in maniera propositiva e funzionale al funzionamento dell'organizzazione	3
2	Capacità di gestione delle risorse umane	Capacità di guidare le risorse umane assegnate, attraverso la valorizzazione delle competenze, il giusto riconoscimento dei meriti e la differenziazione del trattamento a seconda delle diverse propensioni	3
3	Orientamento al risultato	Capacità di gestire i servizi assegnati in funzione del risultato atteso, nel rispetto della normativa ma in una logica di risoluzione dei problemi e non di sola ricerca dei problemi nelle soluzioni prospettate	3
4	Autonomia	Capacità di gestire in piena autonomia i servizi assegnati sulla base degli indirizzi, senza necessità di singole e puntuali disposizioni ai fini del perseguimento dei risultati attesi	3
5	Innovazione tecnologica e procedurale	Capacità di innovare le procedure attraverso il corretto utilizzo delle nuove dotazioni tecnologiche a disposizione e innovazione delle procedure finalizzate al risultato	3
6	Capacità operativa	Capacità di utilizzare le proprie competenze nella gestione operativa dei servizi assegnati, garantendo capacità operativa e pragmatismo	3
7	Risposta agli indirizzi	Capacità di comprendere, elaborare e mettere in atto gli indirizzi degli amministratori nel perseguimento del valore pubblico	3
8	Capacità propositiva	Capacità di proporre, sulla base della volontà dell'amministrazione, delle azioni finalizzate al raggiungimento degli obiettivi	3
9	Gestione utenza	Capacità di fornire servizi agli utenti e gestire efficacemente le richieste provenienti dagli stessi. Capacità di garantire la soddisfazione dell'utenza	3
10	Analisi e soluzione dei problemi	Capacità di individuare i problemi, processare e praticare soluzioni per il superamento delle criticità affrontate	3

L'Ente può decidere annualmente, qualora lo ritenesse opportuno, la variazione del peso assegnato a ciascun comportamento nel rispetto del punteggio complessivo dei comportamenti pari a **30**.

In sede di validazione del Piano degli Obiettivi di performance l'Organo di Valutazione provvede all'adeguamento della scheda di valutazione del Responsabile titolare di P.O.

Strumenti di valutazione

Il Sistema di Valutazione del Responsabile titolare di P.O. prevede l'utilizzo di un'unica scheda, articolata secondo una logica "a campi":

- la prima parte è dedicata alla valutazione del risultato sugli obiettivi di performance organizzativa. Tale parte ha un peso pari a **40 punti**.
- la seconda parte è dedicata alla valutazione del risultato sulle attività/obiettivi specifici assegnati dall'organo politico. Tale parte ha un peso pari a **30 punti**.
- la terza parte è appositamente riservata alla valutazione dei comportamenti professionali e competenze manageriali dimostrate. Tale parte ha un peso pari a **30 punti**.

L'esito finale della valutazione è dato dalla somma degli esiti parziali di cui ai tre punti precedenti.

La scheda di valutazione del personale titolare di PO costituisce l'allegato B) al presente SMVP.

La proposta di valutazione

L'Organo di valutazione a conclusione del processo valutativo predispone la proposta di valutazione e la trasmette al Sindaco, che sentito eventualmente il Segretario Comunale, può presentare rilievi all'Organismo di Valutazione. In assenza di rilievi, la valutazione viene trasmessa ai Responsabili titolari di P.O. Trascorsi 5 gg lavorativi dalla data di consegna/trasmisione, in assenza di rilievi la proposta dell'Organo di Valutazione diviene definitiva.

Nel caso di ricorso con esito positivo da parte del Responsabile titolare di P.O., la proposta viene rinviata al Sindaco con evidenziazione delle variazioni alla valutazione conseguenti all'accoglimento del ricorso.

Accesso al premio

Fatte salve le competenze della contrattazione collettiva integrativa, come indicate dall'articolo 7 del CCNL del 21.05.2018, si stabiliscono i seguenti **criteri generali** riguardanti il raccordo tra la valutazione ottenuta e compensi riconosciuti alle figure cui si applica la presente metodologia. Essi, nei limiti di quanto previsto dal succitato CCNL del 21.05.2018, possono essere completati dal contratto integrativo.

La tabella di raccordo tra valutazione e compensi è la seguente:

Punteggio ottenuto	% Compenso riconosciuto
Da 90,1 a 100 punti	100% della retribuzione di risultato
Da 60 a 90 punti	% della retribuzione di risultato corrispondente al punteggio ottenuto
Inferiore a 60 punti	0% della retribuzione di risultato

Il punteggio complessivo scaturente dalla valutazione finale si applica al valore della retribuzione di risultato determinata dall'Ente sulla base dei criteri generali definiti in sede di contrattazione integrativa.

Come evidenziato nella tabella, una valutazione inferiore a 60 punti è considerata negativa ed essa rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale e ai fini dell'irrogazione del licenziamento disciplinare ai sensi dell'articolo 55-quater, comma 1, lettera f-quinquies), del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165. In ogni caso, prima di procedere alla definitiva formalizzazione di una valutazione negativa, debbono essere acquisite, in contraddittorio, le controdeduzioni dell'interessato, anche assistito dalla organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato o da persona di sua fiducia.

17 - La valutazione del personale dipendente

Finalità

Il presente sistema disciplina il processo di valutazione della performance del personale non titolare di Posizione Organizzativa.

Il presente SMVP si propone di perseguire le seguenti finalità:

- condividere la Mission dell'Amministrazione;
- promuovere processi di miglioramento delle prestazioni in termini di qualità;
- verificare il conseguimento dei risultati attesi;
- coadiuvare l'organo politico per quanto di competenza negli aspetti tecnici legati a processi decisionali;
- favorire la comunicazione interna ed esterna;
- valorizzare le risorse a disposizione (umane, finanziarie, ecc.).

Sequenze operative nella misurazione e valutazione della performance

La valutazione della performance del personale non titolare di P.O. è collegata ai risultati conseguiti ed ai comportamenti professionali esibiti.

In sede di programmazione degli obiettivi di performance, il Responsabile Titolare di P.O. individua gli obiettivi e/o i sub-obiettivi del Piano degli obiettivi di performance organizzativa e individuale approvato dall'Organo politico per l'anno.

Laddove l'Ente non provvedesse tempestivamente all'individuazione degli obiettivi di performance nei tempi disposti dalle normative vigenti e dal presente SMVP, è data facoltà al Responsabile Titolare di PO di assegnare ai propri collaboratori gli obiettivi e/o i sub-obiettivi individuali ritenuti prioritari per la propria Unità organizzativa, salvo rimodulare/modificare/integrare gli stessi contestualmente alla definizione degli Obiettivi di Performance da parte dall'Organo politico.

In corso d'anno ciascun Responsabile titolare di P.O. potrà prevedere momenti di confronto con i dipendenti assegnati alla propria unità organizzativa, finalizzati a valutare l'andamento della performance sia rispetto agli obiettivi/sub-obiettivi assegnati, sia rispetto alle competenze e, eventualmente, a riorientare verso gli obiettivi e i comportamenti standard definiti.

Il Sistema di Valutazione della Performance del Personale dei livelli si articola in 3 ambiti di valutazione:

- 1. Valutazione su Obiettivi di performance organizzativa:** misurazione e valutazione del contributo reso dal valutato in riferimento agli obiettivi di struttura assegnati dall'organo politico;

2. Valutazione su Obiettivi di performance individuale: misurazione e valutazione sul grado di raggiungimento degli obiettivi di Unità organizzativa e/o individuali assegnati dal Responsabile titolare di PO,;

3. Valutazione su Comportamenti Professionali: valutazione del grado di allineamento dei comportamenti di cui al presente SMVP esibiti rispetto alle attese di ruolo;

Pesatura degli obiettivi/sub obiettivi assegnati

Il peso di ciascun obiettivo di performance è definito dal Responsabile, titolare di posizione organizzativa, sulla base dei criteri previsti nel paragrafo 8.

Pesatura e definizione dei comportamenti professionali

Il peso dei comportamenti professionali/ competenze manageriali è il seguente:

COMPORAMENTO OSSERVATO		COMPORAMENTO ATTESO	PESO
1	Capacità relazionale	Capacità di gestire i rapporti interpersonali con colleghi e responsabili con capacità di collaborazione e spirito costruttivo	6
2	Autonomia	Capacità di gestire in piena autonomia i procedimenti assegnati sulla base delle disposizioni del responsabile	6
3	capacità di adattamento al cambiamento	capacità di innovare le procedure attraverso il corretto utilizzo delle nuove dotazioni tecnologiche a disposizione e innovazione delle procedure finalizzata al risultato	6
4	capacità operativa	capacità di utilizzare le proprie competenze nella gestione operativa dei procedimenti assegnati, garantendo capacità operativa e pragmatismo	6
5	capacità propositiva	capacità di proporre, sulla base della volontà dell'amministrazione, delle azioni finalizzate al raggiungimento degli obiettivi	6

In sede di attribuzione degli obiettivi/sub-obiettivi ai propri collaboratori, il Responsabile Titolare di P.O. può decidere annualmente, qualora lo ritenesse opportuno, di variare il peso assegnato a ciascun comportamento, nel rispetto del punteggio complessivo dei comportamenti pari a 30.

Strumenti di valutazione

Il Sistema di Valutazione della performance del personale dipendente prevede l'utilizzo di un'unica scheda articolata secondo una logica "a campi" in 3 sezioni:

- la prima parte è dedicata alla valutazione del contributo reso in riferimento al raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa. Tale parte ha un peso pari a **40 punti**.
- la seconda parte è dedicata alla valutazione del risultato sulle attività/obiettivi o sub obiettivi specifici assegnati dal Responsabile titolare di P.O. Tale parte ha un peso pari a **30 punti**.

- la terza parte è appositamente riservata alla valutazione dei comportamenti professionali dimostrate. Tale parte ha un peso pari a **30 punti**.

L'esito finale della valutazione è dato dalla somma degli esiti parziali di cui ai tre punti precedenti.

La scheda di valutazione del personale dei livelli costituisce l'allegato C) al presente SMVP.

Accesso al premio

Fatte salve le competenze della contrattazione collettiva integrativa, come indicate dall'articolo 7 del CCNL del 21.05.2018, si stabiliscono i seguenti criteri generali riguardanti il raccordo tra la valutazione ottenuta e compensi riconosciuti alle figure cui si applica la presente metodologia. Essi, nei limiti di quanto previsto dal succitato CCNL del 21.05.2018, possono essere completati dal contratto integrativo.

La tabella di raccordo tra valutazione e compensi è la seguente:

Punteggio ottenuto	% Compenso riconosciuto
Da Da 90,1 a 100 punti	100% della premialità
Da 60 a 90 punti	% della premialità corrispondente al punteggio ottenuto
Inferiore a 60 punti	0% della premialità

La tabella si applica al valore della produttività determinata dall'Ente sulla base dei criteri generali definiti in sede di contrattazione integrativa.

Come evidenziato nella tabella, una valutazione inferiore a 60 punti è considerata negativa. In ogni caso, prima di procedere alla definitiva formalizzazione di una valutazione negativa come sopra definita, possono essere acquisite, in contraddittorio, le valutazioni dell'interessato, nelle modalità previste dalla *Fase 3* relativa alla *revisione della valutazione*, paragrafo " *fasi del ciclo di gestione della performance*" della sezione generale del presente SMVP.

Differenziazione del premio individuale

Le valutazioni effettuate mediante il presente SMVP concorrono all'attribuzione della maggiorazione del premio individuale di cui all'art. 69 del CCNL Funzioni Locali del 21.05.2018. Viene demandata alla contrattazione integrativa la definizione delle modalità di applicazione per l'Ente.

18 - Colloquio Finale

Il processo di Valutazione si conclude di norma con un colloquio individuale tra il valutatore e il valutato. Tale momento è finalizzato al confronto tra i due soggetti sui risultati conseguiti, sugli aspetti critici affrontati, le possibili soluzioni per il superamento delle criticità. In quella occasione il valutatore deve richiedere una restituzione da parte del valutato sulla valutazione espressa. È

inoltre un momento in cui il valutatore ha la possibilità di avere un riscontro sul proprio operato in qualità di guida del valutato, in una logica di confronto e miglioramento.

19 - Disciplina di Conciliazione

Fermi restando gli istituti di tutela previsti dalla legge e di natura giurisdizionale, in conformità alla previsione normativa di cui all'art. 7, comma 3 del D. Lgs. 150/2009 ss.mm.ii., il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance prevede che in caso di valutazione non condivisa dal valutato, questi ha la facoltà di presentare, entro 10 giorni dalla ricezione della scheda di valutazione, una relazione controdeduttiva o integrativa degli elementi di valutazione.

Il Valutatore, analizzata la relazione, può procedere a revisione e comunicare, entro 10 giorni dalla ricezione della relazione e anche previo colloquio, le modifiche intervenute al valutato.

In caso di volontà di confermare la valutazione, il valutatore, entro 10 giorni dalla ricezione della relazione, deve convocare a colloquio il valutato, che può avvalersi dell'assistenza di un rappresentante sindacale o legale. La procedura si chiude con la formazione di un verbale riportante i contenuti dell'accordo raggiunto tra il valutatore e il valutato, o comunque con la constatazione del mancato accordo.

20- Criteri di accesso al premio

Le norme presenti nel SMVP relative alle modalità di riconoscimento delle premialità legato alla performance sono oggetto di accordo sindacale in sede di contrattazione decentrata integrativa. In presenza di norme contrattuali difformi al presente sistema di valutazione, fanno fede le norme contrattuali, ferma restando la validità delle modalità di misurazione e valutazione delle performance disciplinate dal SMVP

GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Campo di applicazione

Il presente Sistema di graduazione della posizione si applica alle Posizioni Organizzative ai fini della quantificazione del valore economico dell'indennità di posizione ai sensi e in conformità alle previsioni dei rispettivi Contratti Collettivi Nazionali del Comparto Funzioni Locali.

Le posizioni organizzative sono individuate nelle posizioni di lavoro che richiedono lo svolgimento di funzioni di direzione di un Struttura complessa e sono caratterizzate da autonomia gestionale ed organizzativa, come previsto dall'art. 8 e successivi del CCNL del 31.03.1999, così come modificato dall'art. 13 e successivi del CCNL del 21.05.2018 – Area delle posizioni organizzative “Gli enti istituiscono posizioni di lavoro che richiedono, con assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato”:

1. lo svolgimento di funzioni di direzione di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa;
2. lo svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità, comprese quelle comportanti anche l'iscrizione ad albi professionali, richiedenti elevata competenza specialistica acquisita attraverso titoli formali di livello universitario del sistema educativo e di istruzione oppure attraverso consolidate e rilevanti esperienze lavorative in posizioni ad elevata qualificazione professionale o di responsabilità, risultanti dal curriculum.

Il trattamento economico accessorio del personale della categoria D titolare delle posizioni di cui all'art. 13 del CCNL Funzioni Locali del 21.5.2018 è composto dalla retribuzione di posizione e dalla retribuzione di risultato. Tale trattamento assorbe tutte le competenze accessorie e le indennità previste dal contratto collettivo nazionale, compreso il compenso per il lavoro straordinario.

Metodologia di graduazione della posizione

Gli enti stabiliscono la graduazione delle posizioni organizzative sulla base di criteri predeterminati, contenuti nel SMVP e nella Disciplina riguardante l'istituzione dell'Area delle posizioni organizzative ai sensi degli artt. 13 e seguenti del già citato CCNL Comparto Funzioni Locali del 21.5.2018.

La graduazione della posizione si basa sulla rilevazione dei contenuti oggettivi della posizione, espressi come aggregati di compiti e di responsabilità. Si rileva ciò che è richiesto alla posizione (in

termini di compiti, di responsabilità ecc.) indipendentemente dalle caratteristiche dell'individuo che in quel momento la ricopre. L'analisi, quindi, non riguarda le caratteristiche soggettive possedute dal titolare, ma ha come finalità la definizione del "valore" o "rilevanza" di una posizione all'interno dell'Organizzazione, stabilendo altresì una "graduatoria utile ai fini delle decisioni in materia di quantificazione delle risorse da attribuire.

La graduazione della posizione avviene sulla base dei seguenti fattori e relativi sotto-fattori di rilevazione:

COMUNE DI _____ SCHEMA GRADUAZIONE POSIZIONE				
<u>ANNO</u>	<u>ATTO DI RIFERIMENTO</u>	<u>AREA FUNZIONALE:</u>		
		<u>RESPONSABILE DI P.O.:</u>		
Fattore	Sotto Fattore	Peso	Indicatore	Valore
Dimensione organizzativa	Risorse umane gestite	30	N. dipendenti assegnati	
	Dimensione Peg	15	N. capitoli in entrata assegnati	
		15	N. capitoli di spesa assegnati	
	Valore delle risorse di bilancio gestite in entrata e in uscita	40	Valore del Budget Assegnato (entrate + uscite €)	
Entità e Complessità Gestionale	Attività contrattuale (lavori, servizi forniture)	15	n. Smart Cig gestiti nell'ultimo anno o negli ultimi tre anni (valore medio)	
		25	n. CIG > €40.000 nell'ultimo anno o negli ultimi tre anni (valore medio)	
	Complessità Gestionale	30	Numero provvedimenti (determinazioni e atti di liquidazione) gestiti nell'ultimo anno o negli ultimi tre anni (Valore medio)	

		30	Numero procedimenti gestiti oppure Numero di servizi gestiti ¹	
Graduazione del Rischio Gestionale	Grado di rischio e responsabilità: Responsabilità Civile verso cui risulta esposta la posizione	30	Bassa 10	
			Media 20	
			Alta 30	
	Grado di rischio e responsabilità: Responsabilità Penale verso cui risulta esposta la posizione	35	Bassa 10	
			Media 25	
	Grado di rischio e responsabilità: Responsabilità Amministrativa Contabile verso cui risulta esposta la posizione	35	Bassa 10	
Media 25				
Complessità del sistema relazionale	Grado di complessità delle relazioni esterne (complessità delle relazioni che la posizione intrattiene all'esterno dell'Ente)	15	Bassa 5	
			Media 10	
			Alta 15	
	Grado di complessità delle relazioni interne (complessità delle relazioni che la posizione intrattiene all'interno dell'Ente con gli altri servizi e con gli organi politici)	15	Bassa 5	
			Media 10	
			Alta 15	
Complessità decisionale	Complessità del processo decisionale, disomogeneità	25	Bassa 7	

¹ In assenza di adeguata mappatura dei procedimenti, si indichi il numero dei servizi gestiti tra quelli indicati nella presente lista:

- Affari Generali e Segreteria
- Servizi demografici
- Personale parte giuridica
- Personale parte economica
- Cultura, sport
- Servizi Sociali
- Manutenzioni
- Lavori Pubblici
- Urbanistica
- Edilizia Privata
- Tributi
- Contabilità
- Bilancio
- Economato
- Pagamenti
- Polizia Municipale
- Attività Produttive

	e/o molteplicità delle competenze, variabilità delle normative, mancanza di stabilità del sistema organizzativo, tecnologico		Media 15	
			Alta 25	
Attività di controllo, vigilanza e direzione	Grado di attività di controllo, vigilanza e direzione (apprezza la variabilità della posizione ed esprime il ricorso ad abilità manageriali)	25	Bassa 7	
			Media 15	
			Alta 25	
Strategicità dell'area	Rilevanza e valorizzazione della Posizione rispetto ai programmi, obiettivi e priorità dell'Ente	20	Bassa 6	
			Media 12	
			Alta 20	
Incarichi Aggiuntivi	Area retta dal Segretario Comunale	50		
	Vice Segretario titolare	20		
	Vice Segretario in sostituzione	5		
	Datore di Lavoro	5		
	Coordinatore PLUS	5		
	Altro... (specificare)	5		

La scheda di graduazione della posizione

All'interno della scheda di graduazione della posizione organizzativa, ciascun fattore di rilevazione viene declinato in sotto-fattori, a ciascuno dei quali è assegnato un valore massimo attribuibile.

La scheda si compone di due sezioni:

La sezione quantitativa è composta dai fattori "Dimensione organizzativa" e "Entità e Complessità Gestionale". Elemento di valutazione in questa sezione sono dei dati oggettivi relativi alla numerosità di una serie di elementi determinanti a valutare la graduazione della posizione. I punteggi vengono attribuiti secondo un modello matematico che attribuisce all'Area con il valore più alto il punteggio massimo per ogni determinato sotto fattore, alle altre Aree il punteggio proporzionale. Es. se a un valore del sotto fattore pari a 10 viene attribuito il punteggio massimo di 20, a un valore del sotto fattore pari a 5 viene attribuito un punteggio proporzionale pari a 10

La sezione qualitativa è composta dai fattori "Graduazione del Rischio Gestionale", "Complessità del sistema relazionale", "Complessità decisionale", "Attività di controllo, vigilanza e direzione", "Strategicità dell'area", Incarichi Aggiuntivi. Per ciascun fattore sono previsti dei sottofattori per i quali è possibile effettuare una valutazione di tipo qualitativo (generalmente alto/medio/basso, cui

corrispondono degli specifici punteggi). Tale valutazione è effettuata sulla base della valutazione di elementi oggettivi e sulla base di un colloquio dell'organismo di valutazione con gli stakeholders di riferimento

La somma dei valori attribuiti a ciascun elemento di rilevazione determina il peso di ciascuna posizione presente nell'Ente come determinato dall'apposita scheda di graduazione allegata al presente SMVP (Allegato D).