

COPIA

DELIBERAZIONE	56
IN DATA	12.11.2021
PROTOCOLLO N°	952

CONSIGLIO DI BACINO VENETO ORIENTALE

ESTRATTO DEL VERBALE DEL COMITATO ISTITUZIONALE

OGGETTO: Contratto collettivo nazionale di lavoro. Metodologie permanenti per la valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dipendenti. Atto costitutivo fondo piano degli obiettivi. Approvazione.

L'anno duemilaventuno addì 12 del mese di Novembre alle ore 14.00 in continuazione, in videoconferenza, a seguito di inviti diramati dal Presidente con lettera prot. n.945 in data 10.11.2021 si è riunito il COMITATO ISTITUZIONALE con l'intervento dei Sigg.:

N°	COGNOME E NOME	PRESENTI	ASSENTI
1	PAOLA GUZZO – Presidente	X	
2	PINO FAVARO – Componente	X	
3	NICOLA FANTUZZI - Componente	X	

Partecipa l'infrascritto Direttore Dott. Agostino Battaglia.

Assume la Presidenza la Dr.ssa Paola Guzzo, la quale constatata la legalità della seduta la dichiara aperta, invitando il Comitato Istituzionale a deliberare sull'oggetto.

DELIBERAZIONE N.56

DEL 12.11.2021

PROT. 952

OGGETTO: Contratto collettivo nazionale di lavoro. Metodologie permanenti per la valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dipendenti. Atto costitutivo fondo piano degli obiettivi.
Approvazione.

IL COMITATO ISTITUZIONALE

PREMESSO CHE le modalità di determinazione delle risorse per le politiche di sviluppo delle risorse umane e della produttività (Fondo per le risorse decentrate) sono attualmente regolate dagli articoli 67 e 68 del C.C.N.L. del 21/05/2018;

DATO ATTO altresì che, ai sensi dell'art.40, comma 3 bis, del D. Lgs. n. 165/2001 "La contrattazione collettiva integrativa assicura adeguati livelli di efficienza e produttività dei servizi pubblici, incentivando l'impegno e la qualità della performance ai sensi dell'articolo 45, comma 3" dello stesso decreto

DATO ATTO che in merito all'allegata "Intesa di contratto collettivo decentrato integrativo per il triennio 2019-2021" sono stati sentiti tutti i dipendenti del Consiglio di bacino;

RITENUTO approvare l'allegato A "Intesa di contratto collettivo decentrato integrativo per il triennio 2019-2021";

RITENUTO che le risorse finanziarie determinate alla produttività saranno destinate al 100% a premiare la performance individuale;

PREMESSO CHE con deliberazione n. 49 del 27/09/2021 è stato deciso di aderire al Centro Studi Amministrativi della Marca Trevigiana e di avvalersi dei servizi proposti;

RITENUTO di adottare l'allegato B "Sistema di valutazione delle performance" proposto dal Centro Studi;

RITENUTO che la quota variabile relativa al Fondo risorse decentrate di cui all'art. 67 comma 3b CCNL 2016-18, per l'esercizio 2021, rimanga invariata rispetto al 2016;

RITENUTO che la quota relativa al fondo per il lavoro straordinario del personale dipendente non dirigente per l'esercizio 2021, rimanga invariata rispetto agli anni precedenti;

VISTA la L.R. n. 17 del 27/04/2012;

VISTO il D.LGS. n. 152 del 2006 e s.m.i.;

VISTO la Convenzione del Consiglio di Bacino "Veneto Orientale";

VISTO l'allegato parere favorevole del Vice Direttore in ordine alla regolarità tecnica - contabile espresso ai sensi dell'art. 49 del D. Lgs. n. 267 del 18.08.2000;

RITENUTO di doversi dichiarare la presente deliberazione con separata votazione immediatamente eseguibile;

CON voti unanimi espressi a termini di legge;

DELIBERA

- di dare atto che le premesse costituiscono parte integrante e sostanziale della presente deliberazione;
- di approvare l'allegato A "Intesa di contratto collettivo decentrato integrativo per il triennio 2019-2021";

- di stabilire che le risorse finanziarie determinate alla produttività saranno destinate al 100% a premiare la performance individuale
- di adottare l'allegato B "Sistema di valutazione delle performance" proposto dal Centro Studi;
- di dare atto che la quota variabile relativa al Fondo risorse decentrate di cui all'art. 67 comma 3b CCNL 2016-18 rimanga invariata rispetto all'anno 2016;
- di dare atto che la quota relativa al fondo per il lavoro straordinario del personale dipendente non dirigente per l'esercizio 2021, rimanga invariata rispetto agli anni precedenti;
- di dare atto che il presente provvedimento rientra nella competenza del Comitato Istituzionale ai sensi della Convenzione del Consiglio di Bacino;
- di dare atto che sono stati espressi i pareri in ordine alla regolarità tecnica e contabile ai sensi dell'art. 49 del D.Lgs. n. 267 del 18.08.2000;
- di dichiarare la presente deliberazione immediatamente eseguibile ai sensi del 4° comma dell'art. 134 del D.Lgs. n. 267 del 18.08.2000 e
- di pubblicare il presente provvedimento all'Albo ai sensi dell'art. 125 del D. Lgs. n. 267 del 18.08.2000.

**Consiglio di Bacino AATO Veneto Orientale
Provincia di Treviso**

**INTESA DI
CONTRATTO COLLETTIVO
DECENTRATO INTEGRATIVO
PER IL TRIENNIO 2019 – 2021**

Per la parte datoriale:

Dr. Agostino Battaglia – Direttore

Per la parte sindacale:

Componenti R.S.U. nelle persone di:

Bruno Palmieri

Vista la deliberazione del Comitato Istituzionale n.56 del 12/11/2021 di autorizzazione alla sottoscrizione del presente ACCD parte giuridica per il triennio 2019/2021.

Il presente verbale condiviso dalle parti viene da ciascuno letto, approvato e sottoscritto.

SOMMARIO

**TITOLO I – DISPOSIZIONI GENERALI
CAPO I DISPOSIZIONI GENERALI**

Art. 1 – Ambito di applicazione, durata, decorrenza, disciplina transitoria (art. 8 CCNL)	pag. 05
Art. 2 – Verifiche dell’attuazione del contratto (art. 8, comma 7, CCNL)	pag. 05
Art. 3 – Interpretazione autentica dei contratti decentrati (art.49 DLgs. 165/2001 e art. 3 comma 5 CCNL)	pag. 05

CAPO II – RELAZIONI SINDACALI

Art. 4 - Obiettivi e strumenti	pag. 06
Art. 5 – Informazione, confronto e organismo paritetico (artt. 4, 5 e 6 CCNL)	pag. 07
Art. 6 – Contrattazione collettiva integrativa (art. 7 CCNL)	pag. 07
Art. 7 - Assemblee sindacali (art. 56 CCNL 14.9.2000)	pag. 08
Art. 8 - Diritti e agibilità sindacali	pag. 08

**TITOLO II TRATTAMENTO ECONOMICO DEL PERSONALE
CAPO I RISORSE E PREMIALITA’**

Art. 9 - Fondo per lo sviluppo delle risorse umane e per la produttività. Costituzione	pag. 09
Art. 10 - Fondo per lo sviluppo delle risorse umane e per la produttività. Utilizzo	pag. 09

CAPO II CRITERI PER LA RIPARTIZIONE E DESTINAZIONE DELLE RISORSE

Art. 11 - Criteri per la ripartizione e destinazione delle risorse (art.7 comma 4 lett b)	pag. 10
Art. 12 – Criteri per l’attribuzione dei premi correlati alla performance organizzativa	

(art. 7, comma 4, lett. b) e art. 68, comma 2, lett. a), CCNL)	pag. 10
Art. 13 – Criteri per l’attribuzione dei premi correlati alla performance individuale	
(art. 7, comma 4, lett. b) e art. 68, comma 2, lett. a), CCNL)	pag. 12
CAPO III TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA	
Art. 14 - Conferimento incarichi di posizioni organizzative	pag. 13
Art. 15 – Criteri generali per la determinazione della retribuzione di risultato dei titolari di posizione organizzativa e correlazione tra retribuzione di risultato e compensi di cui all’art. 18, comma 1, lett. h) CCNL 21.05.2018 (art. 7, comma 4, lett. j), u) e v) CCNL)	pag. 13
CAPO IV PROGRESSIONI ECONOMICHE ORIZZONTALI	
Art. 16 – Progressioni economiche - Principi generali	pag. 14
Art. 17 – Criteri per la definizione delle procedure per le progressioni economiche (art. 7, comma 4, lett. c) CCNL)	pag. 14
CAPO V FATTISPECIE, CRITERI VALORI E PROCEDURE PER INDIVIDUARE E CORRISPONDERE LE INDENNITA’ E I COMPENSI RELATIVI A PARTICOLARI PRESTAZIONI DI LAVORO	
Art.18 - Principi generali	pag. 16
Art. 19 – Indennità correlata alle condizioni di lavoro (art. 7, comma 4, lett. d), e art. 70 bis CCNL)	pag. 16
Art. 20 - Indennità per specifiche responsabilità comma 2) art.70 quinquies (art.7 comma 4 lett f)	pag. 18
Art. 21 – Compensi previsti da particolari disposizioni di legge (art. 7, comma 4, lett. g), e art. 68, comma 2, lett. g), CCNL)	pag. 20
Art. 22 - Indennità di reperibilità (art. 7, comma 4, lett. i) e k), e art. 24, comma 4, CCNL)	pag. 21
TITOLO III DISPOSIZIONI INERENTI LA QUALITA’ E LA SICUREZZA DEL LAVORO E LA TUTELA DELLA SALUTE	
Art. 23 – Criteri generali per l’attivazione dei piani di welfare integrativo (art. 7, comma 4, lett. h), e art. 72 CCNL)	pag. 21
Art. 24 – Misure in materia di salute e sicurezza sul lavoro (art. 7, comma 4, lett. m) CCNL)	pag. 21
Art. 25 – Elevazione contingente rapporti di lavoro a tempo parziale (art. 7, comma 4, lett. n), e art. 53, commi 2 e 8, CCNL)	pag. 22
Art. 26 – Criteri per la flessibilità d’orario (art. 7, comma 4, lett. p) e art. 27 CCNL)	pag. 22
Art. 27 – Elevazione limite massimo individuale lavoro straordinario (art. 7, comma 4, lett. s) CCNL e art. 38 CCNL del 14.09.2000)	pag. 23
Art. 28 – Riflessi delle innovazioni tecnologiche (art. 7, comma 4, lett. t) CCNL)	pag. 23

TITOLO IV – DISPOSIZIONI FINALI

TITOLO I - DISPOSIZIONI GENERALI

CAPO I - DISPOSIZIONI GENERALI

Art. 1 – Ambito di applicazione, durata, decorrenza, disciplina transitoria (art. 8 CCNL)

1. Il presente contratto decentrato si applica a tutti i lavoratori in servizio presso l'Ente, di qualifica non dirigenziale, a tempo indeterminato ed a tempo determinato - ivi compreso il personale comandato o distaccato o utilizzato a tempo parziale -, con contratto di formazione e lavoro o a tempo determinato.
2. Esso ha validità triennale ed i suoi effetti decorrono dal primo giorno del mese successivo alla sua sottoscrizione definitiva. E' fatta salva la determinazione, con cadenza annuale, dei criteri e principi generali che sovrintendono alle modalità di utilizzo del Fondo risorse decentrate.
3. Il presente contratto conserva la sua efficacia fino alla stipulazione del successivo, salvo il caso in cui intervengano contrastanti norme di legge o di contratto nazionale.
4. Quanto disciplinato nel presente contratto decentrato sostituisce integralmente tutte le disposizioni contenute nei precedenti CCI che divengono pertanto non applicabili, fatti salvi eventuali espressi richiami.
5. Salvo non sia diversamente indicato nel testo del presente CCI i richiami ad articoli del CCNL si intendono riferiti a quello sottoscritto il 21.05.18.
6. L'amministrazione si impegna, di norma, a convocare il tavolo negoziale entro 30 giorni dall'approvazione del Piano della performance e comunque non oltre il 30 giugno.

Art. 2 – Verifiche dell'attuazione del contratto (art. 8, comma 7, CCNL)

1. Le parti convengono che, con cadenza almeno annuale – di norma in occasione della stipula dell'accordo di cui al comma 3 dell'articolo precedente - verrà verificato lo stato di attuazione del presente contratto, mediante incontro tra le parti firmatarie.
2. Ciascuna delegazione trattante potrà richiedere altri incontri mediante richiesta scritta e motivata da trasmettere alla controparte. Il Presidente della delegazione trattante di parte pubblica convocherà la riunione entro 15 giorni dalla trasmissione o ricezione della richiesta.

Art. 3 – Interpretazione autentica dei contratti decentrati (art. 49 D.Lgs. 165/2001 e art. 3, comma 5, CCNL)

1. Nel caso insorgano controversie sull'interpretazione del contratto, le delegazioni trattanti si incontrano per definire consensualmente il significato delle clausole controverse, come organo di interpretazione autentica.

2. L'iniziativa può anche essere unilaterale; in questo caso la richiesta di convocazione delle delegazioni deve contenere una breve descrizione dei fatti e degli elementi di diritto sui quali si basa la contestazione. La riunione si terrà in tempi congrui, di norma entro 15 giorni dalla richiesta.
3. L'eventuale accordo di interpretazione è soggetto alla stessa procedura di stipulazione del presente contratto e sostituisce la clausola controversa con efficacia retroattiva alla data di vigenza dello stesso. L'accordo di interpretazione autentica ha effetto sulle eventuali controversie individuali in corso, aventi ad oggetto le materie regolate dall'accordo.

CAPO II – RELAZIONI SINDACALI

Art. 4 Obiettivi e strumenti

1. Il sistema delle relazioni sindacali, nel rispetto dei distinti ruoli e responsabilità dell'ente e delle organizzazioni sindacali, è definito in modo coerente con l'obiettivo di contemperare l'esigenza di incrementare e mantenere elevate l'efficacia e l'efficienza dei servizi erogati alla collettività, con l'interesse al miglioramento delle condizioni di lavoro e alla crescita professionale del personale.
2. Il predetto obiettivo comporta la necessità di un sistema di relazioni sindacali stabile, improntate alla partecipazione consapevole, al dialogo costruttivo e trasparente, alla reciproca considerazione dei rispettivi diritti ed obblighi, nonché alla prevenzione e risoluzione dei conflitti. Esso si articola nei seguenti modelli relazionali:
 - a) partecipazione;
 - b) contrattazione integrativa (o territoriale in caso di Unione o convenzione per servizi associati);
3. La partecipazione è finalizzata ad instaurare forme costruttive di dialogo tra le parti, su atti e decisioni di valenza generale degli enti, in materia di organizzazione o aventi riflessi sul rapporto di lavoro ovvero a garantire adeguati diritti di informazione sugli stessi; si articola, a sua volta, in:
 - informazione;
 - confronto;
 - organismi paritetici di partecipazione.
4. Le materie oggetto di relazioni sindacali sono elencate analiticamente nel CCNL del 21.05.18. Ai sensi dell'art. 40 D.Lgs. 165/2001, rimangono comunque escluse dalla contrattazione:
 - a. le materie attinenti all'organizzazione degli uffici
 - b. le materie afferenti alle prerogative dirigenziali ai sensi degli articoli 5, comma 2, 16 e 17 del D.Lgs. 165/2001;
 - c. il conferimento e la revoca degli incarichi dirigenziali;
 - d. le materie di cui all'articolo 2, comma 1, lettera c), della legge 23 ottobre 1992, n. 421¹.

¹Si tratta delle materie per le quali la legge delega in materia di pubblico impiego stabiliva che dovevano essere "regolate con legge, ovvero, sulla base della legge o nell'ambito dei principi dalla stessa posti, con atti normativi o amministrativi":

Art. 5 – Informazione, confronto e organismo paritetico (artt. 4, 5 e 6 CCNL)

1. L'informazione è il corretto presupposto per il proficuo esercizio delle relazioni sindacali e dei suoi strumenti. Sono oggetto di informazione le materie per le quali sono previsti il confronto oppure la contrattazione integrativa (articoli 5 e 7 del CCNL). A tal fine l'informazione è sempre preventiva, quale presupposto per la loro attivazione.
2. Ai sensi dell'art. 5, comma 2 del D. Lgs. 165/2001, le determinazioni per l'organizzazione degli uffici e le misure inerenti alla gestione dei rapporti di lavoro sono assunte in via esclusiva dagli organi preposti alla gestione con la capacità e i poteri del privato datore di lavoro, fatta salva la sola informazione ai sindacati ovvero ulteriori forme di partecipazione previste dal contratto collettivo.
3. Il confronto è uno strumento con cui i soggetti sindacali possono partecipare attivamente alla definizione delle misure che l'ente intende attuare.
4. Il confronto si avvia trasmettendo ai soggetti sindacali gli elementi conoscitivi sulle misure da adottare. Se entro 5 giorni lavorativi i soggetti sindacali richiedono un incontro, ovvero se lo stesso è proposto dall'Ente, le parti si confronteranno entro un periodo di 30 giorni. Alla conclusione del confronto viene redatta una sintesi dei lavori e delle posizioni emerse.
5. Le modalità e le materie oggetto del confronto soggette ad informazione sono quelle analiticamente descritte nell'art. 5 del CCNL.
6. L'Organismo paritetico per l'innovazione è obbligatorio per gli enti con più di 300 dipendenti e costituisce una nuova modalità relazionale con la finalità di attivare stabilmente dialoghi aperti e collaborativi su progetti di organizzazione e innovazione, miglioramento dei servizi, promozione della legalità, della qualità del lavoro e del benessere organizzativo - anche con riferimento alle politiche formative, al lavoro agile e alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, alle misure di prevenzione dello stress lavoro-correlato.

Art. 6 – Contrattazione collettiva integrativa (art. 7 CCNL)

1. La contrattazione collettiva integrativa si svolge, nel rispetto delle procedure stabilite dalla Legge e dal CCNL, tra la delegazione sindacale, formata dai soggetti di cui all'art. 7, comma 2, del CCNL e la delegazione di parte datoriale, come individuata dal comma 3 del medesimo articolo.

-
- le responsabilità giuridiche attinenti ai singoli operatori nell'espletamento di procedure amministrative;
 - gli organi, gli uffici, i modi di conferimento della titolarità dei medesimi;
 - i principi fondamentali di organizzazione degli uffici;
 - i procedimenti di selezione per l'accesso al lavoro e di avviamento al lavoro; i ruoli e le dotazioni organiche nonché la loro consistenza complessiva. Le dotazioni complessive di ciascuna qualifica sono definite previa informazione alle organizzazioni sindacali interessate maggiormente rappresentative sul piano nazionale;
 - la garanzia della libertà di insegnamento e l'autonomia professionale nello svolgimento dell'attività didattica, scientifica e di ricerca.
 -

2. Sono oggetto di contrattazione integrativa esclusivamente le materie indicate dall'art. 7 del CCNL, con riferimento alla definizione dei criteri di ripartizione delle risorse decentrate, delle misure delle indennità o l'elevazione di limiti particolari.

3. I tempi e le procedure della contrattazione decentrata sono regolati dall'art. 8 del CCNL.

Art. 7 - Assemblee sindacali (art. 56 CCNL 14.9.2000)

1. I dipendenti hanno diritto di partecipare, durante l'orario di lavoro, ad assemblee per 12 ore annue pro-capite, retribuite, giustificate secondo il sistema della rilevazione delle assenze presente nell'Ente.
2. La convocazione, la sede, l'orario, l'ordine del giorno sono comunicati all'Ufficio Personale almeno con tre giorni consecutivi di preavviso rispetto alla data individuata.
3. Nei casi in cui l'attività lavorativa sia articolata in turni, l'assemblea riservata al personale turnista è svolta di norma all'inizio o alla fine di ciascun turno di lavoro.
4. L'amministrazione fornisce i locali per lo svolgimento dell'assemblea compatibilmente con le attività di servizio e si impegna, in ogni caso, ad individuare a proprie spese altri locali qualora non fossero disponibili quelli dell'Ente.
5. Il personale operante fuori dalla sede in cui si svolge l'assemblea è autorizzato ad assentarsi dal lavoro per il tempo strettamente necessario al raggiungimento della sede dell'assemblea, nei limiti di mezz'ora prima e mezz'ora dopo l'orario fissato per l'assemblea stessa.

Art. 8 - Diritti e agibilità sindacali

1. L'amministrazione assicura idoneo locale per le attività della RSU e delle Organizzazioni Sindacali di cui all'art.7 comma 2 Ccnl 21/05/2018;
2. Le RSU e OO.SS. gestiscono il monte ore di permessi sindacali, per la parte di propria competenza, nei limiti quantificati annualmente dall'amministrazione in conformità alla disciplina prevista dal C.C.N.Q. sottoscritto in data 4 dicembre 2017.
3. La struttura sindacale di appartenenza e/o la RSU, comunicano via e-mail con congruo anticipo (possibilmente non inferiore a tre giorni) alla struttura competente in materia di Risorse Umane e Relazioni Sindacali, l'utilizzo dei permessi sindacali, individuando i nominativi dei dirigenti sindacali che fruiscono del permesso.

TITOLO II - TRATTAMENTO ECONOMICO DEL PERSONALE

CAPO I - RISORSE E PREMIALITA'

Art. 9 - Fondo per lo sviluppo delle risorse umane e per la produttività. Costituzione.

1. La determinazione annuale del Fondo risorse decentrate, tenuto conto di quanto previsto dall'art. 67, comma 1, secondo periodo, del CCNL, è di esclusiva competenza dell'Amministrazione, sia per quanto riguarda la parte stabile che la parte variabile, ivi compreso l'incremento di risorse ai sensi del comma 5 art. 67 citato fatto salvo quanto previsto all'art. 5 del CCNL.
2. Le risorse variabili di cui all'art. 67, comma 4, del CCNL possono essere rese disponibili, alle condizioni ivi previste, previa verifica annuale nella fase di contrattazione integrativa di parte economica ossia di ripartizione annuale delle risorse decentrate.
3. Gli istituti disciplinati dal presente capo hanno decorrenza dal 01.01.2019.

Art. 10 - Fondo per lo sviluppo delle risorse umane e per la produttività. Utilizzo.

1. Fatto salvo quanto previsto dall'art. 68, comma 1, del CCNL, le risorse annualmente disponibili sono destinate ai seguenti utilizzi:
 - a. erogazione dei premi correlati alla performance organizzativa
 - b. erogazione dei premi correlati alla performance individuale
 - c. indennità condizioni di lavoro di cui all'art. 70 bis del CCNL
 - d. indennità di turno, di reperibilità e per attività prestata in giorno festivo ai sensi dell'art. 24, comma 1, del CCNL del 14.09.2000
 - e. compensi per specifiche responsabilità di cui all'art. 70 quinquies del CCNL
 - f. indennità di funzione di cui all'art. 56 sexies ed indennità di servizio esterno di cui all'art. 56 quinquies del CCNL
 - g. compensi previsti da specifiche disposizioni di legge alle condizioni di cui all'art. 68, comma 2, lett. g), del CCNL
 - h. compensi ai messi notificatori alle condizioni di cui all'art. 68, comma 2, lett. h), del CCNL
 - i. progressioni economiche.
2. Qualora nel Fondo risorse decentrate costituito ai sensi dell'art. 67 comma 3 del CCNL e dell'art. 9 del presente CCDI siano presenti risorse con carattere di variabilità, queste ultime sono destinate almeno per il 30% alla performance individuale.
3. Le risorse derivanti da specifiche disposizioni di legge che prevedano specifici trattamenti economici a favore del personale non rientrano nel vincolo di destinazione di cui al comma precedente.

CAPO II - CRITERI PER LA RIPARTIZIONE E DESTINAZIONE DELLE RISORSE

Art. 11 - Criteri per la ripartizione e destinazione delle risorse (art.7 comma 4 lett b)

1. Le risorse finanziarie destinate alla produttività vengono annualmente ripartite tra "Performance organizzativa" e "Performance individuale" ed indirizzate alla retribuzione della performance (organizzativa ed individuale), secondo quanto previsto dalla metodologia di valutazione in uso presso l'ente.

Una quota pari almeno al 50% del fondo sarà destinata a premiare la performance individuale.

Il restante 50% sarà destinato a premiare la performance organizzativa.

2. Secondo quanto previsto negli strumenti regolamentari adottati, per competenza, dagli organi di governo dell'Amministrazione, le parti convengono altresì sui seguenti principi fondamentali:

a) i sistemi incentivanti la produttività e la qualità della prestazione lavorativa sono informati ai principi di selettività, concorsualità, effettiva differenziazione delle valutazioni e dei premi, non appiattimento retributivo;

b) le risorse - attraverso il sistema di valutazione - sono distribuite secondo logiche meritocratiche e di valorizzazione dei dipendenti che conseguono le migliori performance;

c) la premialità è sempre da ricondursi ad effettive e misurate situazioni in cui - dalla prestazione lavorativa del dipendente - discende un concreto vantaggio per l'Amministrazione, in termini di valore aggiunto conseguito alle proprie funzioni istituzionali nonché al miglioramento quali-quantitativo dell'organizzazione, dei servizi e delle funzioni;

d) la performance organizzativa e individuale è rilevata ed apprezzata in ragione delle seguenti componenti: raggiungimento degli obiettivi assegnati, qualità della prestazione e comportamento professionale;

e) il sistema di valutazione è unico e si applica a tutti gli istituti incentivanti che lo richiedono a proprio fondamento.

Art. 12 - Criteri per l'attribuzione dei premi correlati alla performance organizzativa (art. 7, comma 4, lett. b) e art. 68, comma 2, lett. a), CCNL)

1. Alla ripartizione delle risorse destinate a premiare la performance organizzativa concorrono tutti i dipendenti dell'ente, tenuto conto degli esiti della valutazione, dell'eventuale assunzione o cessazione dal servizio in corso d'anno o del rapporto a tempo parziale nonché dell'applicazione di uno specifico indice in base alla categoria di appartenenza. Per la categoria A l'indice è pari a 1,00, per la B a 1,1, per le B3 e C a 1,2 e per la D a 1,3.

2. Non concorre alla ripartizione di detta quota il personale a tempo determinato e quello assunto con contratto di formazione e lavoro - con periodo lavorativo inferiore a 180 giorni nel corso dell'anno.

3. Il personale a tempo indeterminato concorre alla ripartizione della suddetta quota con decorrenza dalla data di superamento del periodo di prova. Non concorre alla ripartizione della suddetta quota il personale a tempo indeterminato con periodo lavorativo inferiore a 60 giorni di calendario, nel corso dell'anno oggetto di valutazione.

4. Il premio teorico spettante dovrà essere proporzionalmente ridotto qualora il lavoratore sia rimasto assente dal servizio per uno o più periodi anche non continuativi nel corso dell'anno per una durata complessivamente superiore a 10 giorni.

5. La presenza in servizio viene determinata in ragione annua partendo da una base teorica di presenza pari a 365 giorni. Non sono considerate assenze le seguenti fattispecie:

- a. congedo ordinario;
- b. permessi sostitutivi delle festività soppresse;
- c. assenze dovute a infortunio sul lavoro o a malattia riconosciuta dipendente da causa di servizio;
- d. assenze dovute a congedo di maternità o paternità per il periodo obbligatorio²;
- e. permessi di cui alla legge 104/1992, art. 33³;
- f. assenze relative a patologie gravi che richiedono terapie salvavita;
- g. riposi compensativi e recupero prestazioni straordinarie;
- h. congedi per le donne vittime di violenze;
- i. permessi sindacali retribuiti;
- j. i giorni non lavorativi (sabato e/o domenica, festività infrasettimanali) purché non compresi in più ampi periodi di assenza (malattia, congedo parentale, ecc.)⁴.
- k. permessi retribuiti per donatori di sangue,
- l. permessi retribuiti per donatori di midollo osseo,
- m. permessi per funzioni elettorali,
- n. permessi per lutto,
- o. permessi per citazioni a testimoniare,
- p. assenze per volontariato di cui all'art. 9 D.P.R. 8/2/2001

6. Nel caso di permessi fruibili a ore, ai fini del computo delle assenze, si terrà conto delle stesse per multipli di 6.

²Vedi art. 1, comma 183, legge n. 208 del 28.12.2015 che recita: "Ai fini della determinazione dei premi di produttività, è computato il periodo obbligatorio di congedo di maternità."

³Cfr. Cass. Civile n. 20684 del 13 ottobre 2016: "...tanto nel settore privato, tanto nel settore pubblico,, i permessi devono intendersi retribuiti, sicché nei giorni di fruizione spetta la corresponsione del compenso incentivante ..."

⁴Cfr. Aran Ral 1569 a commento dell'art. 5 CCNL 31.7.2009: "Le parti confermano la disciplina dei compensi per produttività dettata dall'art. 37 del CCNL del 22.1.2004, ribadendo gli ordinari principi in materia di premialità, con particolare riferimento alla natura e ai contenuti dei sistemi incentivanti la produttività e alla conseguente necessità di valutare l'apporto partecipativo dei lavoratori coinvolti negli stessi. In caso di assenza, l'apporto individuale del dipendente è valutato in relazione all'attività di servizio svolta ed ai risultati conseguiti e verificati, nonché sulla base della qualità e quantità della sua effettiva partecipazione ai progetti e programmi di produttività". "Pertanto, in presenza comunque di assenze del personale, qualunque sia il titolo delle stesse, gli enti, in sede locale, in applicazione delle discipline in materia di produttività, ai sensi dell'art.37 del CCNL del 22.1.2004, non possono prescindere dall'applicazione del criterio della valutazione dell'effettivo apporto partecipativo al raggiungimento degli obiettivi e dei risultati prefissati che giustificano l'erogazione del compenso.

7.La quota di premio correlato alla performance organizzativa verrà erogata solo previa verifica dell'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa, secondo quanto previsto dal sistema di valutazione. Qualora gli obiettivi non siano stati definiti, la quota di premio in oggetto non sarà erogata con le modalità del presente articolo, bensì andrà ad incrementare la quota destinata alla performance individuale.

8.La quota di premio verrà calcolata rettificando la valutazione ricevuta in funzione degli elementi accidentali di cui ai commi 1 e 4 e successivamente sommando i valori così ottenuti a tutti gli altri valori individuali che costituiranno il divisore della quota complessiva di premio. Definito così il quoziente, la quota individuale verrà esattamente definita moltiplicandolo per ciascun valore individuale.

Art. 13 – Criteri per l'attribuzione dei premi correlati alla performance individuale (art. 7, comma 4, lett. b) e art. 68, comma 2, lett. a), CCNL)

1.Alla ripartizione delle risorse destinate a premiare la performance individuale concorrono tutti i dipendenti dell'ente, fatte salve le precisazioni contenute nei commi seguenti, sulla base delle risultanze della valutazione annuale effettuata da ciascun responsabile di settore e purché detta valutazione sia considerata positiva secondo il sistema di valutazione adottato dall'ente.

2.La quota individuale di premio collegata alla performance individuale è direttamente proporzionale alle risultanze della valutazione ottenuta, secondo la metodologia applicata dall'Ente.

3.Costituiscono elementi per l'attribuzione della quota correlata alla performance individuale, oltre che le risultanze del sistema di valutazione, l'assunzione o la cessazione dal servizio in corso d'anno e l'eventuale rapporto a tempo parziale nonché l'applicazione di uno specifico indice in base alla categoria di appartenenza. Per la categoria A l'indice è pari a 1,00, per la B a 1,1, per le B3 e C a 1,2 e per la D a 1,3.

4.Non concorre alla ripartizione di detta quota il personale a tempo determinato e quello assunto con contratto di formazione e lavoro o tramite contratto di somministrazione con periodo lavorativo inferiore a 180 giorni di calendario, nel corso dell'anno.

5.Non concorre alla ripartizione della suddetta quota il personale a tempo indeterminato con periodo lavorativo inferiore a 60 giorni di calendario, nel corso dell'anno oggetto di valutazione.

6.Il premio teorico spettante dovrà essere proporzionalmente ridotto anche qualora il lavoratore sia rimasto assente dal servizio per uno o più periodi anche non continuativi nel corso dell'anno per una durata complessivamente superiore a 10 giorni. Ai fini del calcolo della presenza in servizio si applica quanto previsto dell'articolo precedente.

7.La quota di premio verrà calcolata rettificando la valutazione ricevuta in funzione degli elementi accidentali di cui ai commi 3 e 6 e successivamente sommando i valori così ottenuti a tutti gli altri valori individuali che costituiranno il divisore della quota complessiva di premio. Definito così il quoziente, la quota individuale verrà esattamente definita moltiplicandolo per ciascun valore individuale.

8. Al 5% dei dipendenti in servizio, con esclusione dei titolari di incarichi di posizione organizzativa, che conseguano annualmente le valutazioni più elevate va riconosciuta una maggiorazione del premio correlato alla performance individuale. A parità di punteggio si terrà conto della media delle valutazioni del triennio precedente.

9. Detta maggiorazione deve corrispondere a un incremento del 30% del premio correlato alla performance individuale rispetto al valore medio pro capite del premio assegnato al personale di ciascuna categoria, valutato positivamente con punteggio di almeno 28/30, rapportato al tempo pieno e per l'intero anno di servizio.

10. Per determinare l'effettivo ammontare del premio correlato alla performance individuale, la valutazione complessiva dei dipendenti di cui al comma 9 viene elevata del 30% e quindi rettificata in funzione dei commi da 4 a 8 dell'art. 12.

11. L'effettivo ammontare del premio complessivo dovrà altresì tenere conto di quanto previsto ai commi 3 e 4 del successivo art. 20 avente ad oggetto "Compensi previsti da particolari disposizioni di legge".

CAPO III - TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Art. 14 - Conferimento incarichi di posizioni organizzative

1. Con appositi atti, oggetto di confronto, sono definiti i criteri generali per il conferimento e la revoca degli incarichi di posizioni organizzative, ai sensi dell'art. 13 e seguenti del CCNL 2016/2018, rispetto alle funzioni ed attività da svolgere, della natura e caratteristica dei programmi da realizzare, dei requisiti culturali posseduti, delle attitudini e delle capacità professionali ed esperienza acquisiti nonché i criteri per la graduazione delle posizioni organizzative ai fini dell'attribuzione della relativa indennità.

Art. 15 – Criteri generali per la determinazione della retribuzione di risultato dei titolari di posizione organizzativa e correlazione tra retribuzione di risultato e compensi di cui all'art. 18, comma 1, lett. h) CCNL 21.05.2018 (art. 7, comma 4, lett. j), u) e v) CCNL)

1. L'Ente destina annualmente alla retribuzione di risultato delle posizioni organizzative una quota almeno pari al 15% delle risorse complessivamente finalizzate alla erogazione della retribuzione di posizione e di risultato di tutte le posizioni organizzative previste nell'Ente.

2. L'ammontare del compenso destinato alla retribuzione di risultato di ciascun incaricato è definito, nei limiti delle risorse disponibili ai sensi del comma precedente, in sede di graduazione della posizione organizzativa, tenuto conto della complessità della posizione, della rilevanza delle responsabilità amministrative e gestionali inerenti l'incarico, della complessità e rilevanza degli obiettivi assegnati.

3. La retribuzione di risultato è erogata all'esito della valutazione annuale della performance, secondo la metodologia adottata dall'ente, che terrà conto dei comportamenti organizzativi/competenze e del grado di raggiungimento degli

obiettivi. La metodologia definisce altresì la misura della retribuzione di risultato correlata alla valutazione, secondo i seguenti criteri generali:

- a) Istituzione di più fasce di valutazione;
- b) Erogazione della retribuzione di risultato in misura crescente al crescere della fascia di valutazione;
- c) Differenziazione delle valutazioni e della conseguente retribuzione di risultato.

4. In caso di conferimento ad una posizione organizzativa di un incarico ad interim relativo ad altra posizione organizzativa, ai sensi dell'art. 15, comma 6, del CCNL, la misura dell'ulteriore importo a titolo di retribuzione di risultato ivi prevista è definita in sede di attribuzione dell'incarico ad interim, tenuto conto della complessità delle attività e del livello di responsabilità connesso all'incarico, e sentito l'ODV. La retribuzione di risultato così integrata è erogata in relazione alla valutazione della performance secondo quanto stabilito nella metodologia adottata dall'ente.

5. I compensi accessori che specifiche disposizioni di legge espressamente prevedano a favore del personale, ai sensi dell'art. 18, comma 1, lett. h), del CCNL, si aggiungono alla retribuzione di risultato, la quale viene ridotta di una somma equivalente al 20% e comunque non superiore al compenso accessorio percepito. La somma derivante dalla riduzione confluisce nella quota del fondo destinato alla retribuzione di risultato, esclusivamente a beneficio degli altri incaricati di posizione organizzativa.

CAPO IV - PROGRESSIONI ECONOMICHE ORIZZONTALI

Art. 16 – Progressioni economiche - Principi generali

1. Le progressioni economiche orizzontali si devono fondare sulla valutazione della crescente acquisizione da parte del personale di competenze professionali e capacità tecniche.

2. Per competenza si intende la capacità di produrre risultati di lavoro di qualità, e si compone della progressiva acquisizione di abilità, conoscenze applicate, tecniche di lavoro tali da qualificare il bagaglio professionale del personale, frutto anche delle esperienze lavorative realizzate in una pluralità di ruoli organizzativi.

Art. 17 – Criteri per la definizione delle procedure per le progressioni economiche (art. 7, comma 4, lett. c) CCNL)

1. All'interno di ciascuna categoria è prevista una progressione economica che si realizza mediante l'acquisizione, in sequenza, dopo il trattamento tabellare iniziale, di successivi incrementi retributivi, corrispondenti ai valori delle diverse posizioni economiche a tal fine espressamente previste.

2. La progressione economica di cui al comma 1, nel limite delle risorse effettivamente disponibili, è riconosciuta, in modo selettivo, ad una quota limitata di dipendenti a tempo indeterminato, determinata tenendo conto anche degli effetti applicativi della disciplina dei commi successivi.

3. In sede di accordo annuale di cui all'art. 1, comma 3, potranno essere definite le risorse da destinare all'istituto della progressione orizzontale.
4. Gli incrementi delle posizioni economiche sono interamente a carico della componente stabile del Fondo risorse decentrate. I costi sono comprensivi anche della quota della tredicesima mensilità.
5. La progressione economica orizzontale si applica, compatibilmente con l'effettiva disponibilità delle risorse stabili decentrate, al personale a tempo indeterminato in servizio presso l'Ente ed è attribuita in modo selettivo ad una quota limitata di dipendenti.
6. Per concorrere alla progressione economica orizzontale è necessario avere maturato almeno trentasei mesi di servizio nell'ultima posizione economica acquisita, nonché possedere i seguenti requisiti:
- avere un punteggio di almeno 24/30, senza nessun fattore sotto i 20/30;
 - il fattore che valuta la competenza professionale dovrà essere almeno di 24/30.
7. Fermo quanto previsto al comma precedente, il dipendente assunto tramite mobilità può concorrere alla progressione economica orizzontale solo dopo avere maturato almeno trentasei mesi di servizio presso l'ente.
8. La progressione economica viene attribuita sulla base di graduatorie, uniche per l'intero Ente, redatte per categoria ove l'area delle posizioni organizzative costituisce categoria autonoma. Pertanto nell'Ente si avranno le seguenti graduatorie: cat. A, B, C, D, P.O. L'ordine della selezione è stabilito secondo il valore dato dalla media delle valutazioni della performance individuale conseguite nel triennio precedente.
9. Nell'ipotesi in cui vi sia parità di punteggio ha diritto alla progressione il dipendente con la maggiore anzianità nella posizione economica in godimento, in subordine, con la maggiore anzianità di servizio complessiva presso l'ente ed in ulteriore subordine il più anziano d'età.
10. Individuato il budget per ciascuna categoria ai sensi del comma 3, acquisiscono la progressione economica i dipendenti utilmente collocati in graduatoria secondo il punteggio ottenuto ai sensi dei commi precedenti, sino all'esaurimento del budget assegnato alla categoria. Nel caso il budget residuo sia insufficiente a realizzare una ulteriore progressione economica, quest'ultima non viene effettuata ed il budget residuo è destinato alla produttività collettiva.
11. Nel caso un dipendente cessi dal servizio nell'anno di conseguimento della progressione economica, subentra il candidato con il punteggio più alto tra gli esclusi della medesima categoria, nei limiti del budget disponibile.
12. Il valore economico della progressione orizzontale è riconosciuto dal 1° gennaio dell'anno successivo al periodo oggetto di valutazione.

CAPO V - FATTISPECIE, CRITERI VALORI E PROCEDURE PER INDIVIDUARE E CORRISPONDERE LE INDENNITA' E I COMPENSI RELATIVI A PARTICOLARI PRESTAZIONI DI LAVORO

Art.18 - Principi generali

1. Le indennità e i compensi accessori sono riconosciuti solo in presenza di prestazioni effettivamente rese ed aventi le caratteristiche legittimanti il ristoro; non competono in caso di assenza dal servizio e sono riproporzionate in caso di prestazioni ad orario ridotto, salvo non sia diversamente disposto negli articoli seguenti.
2. L'effettiva identificazione degli aventi diritto, sulla base di quanto stabilito nel presente Capo, è di esclusiva competenza del responsabile di servizio.
3. L'indennità è sempre collegata alle effettive e particolari modalità di esecuzione della prestazione che si caratterizza per aspetti peculiari negativi (quindi, non è riconosciuta per le ordinarie condizioni di "resa" della prestazione), in termini di rischio, pregiudizio, pericolo, disagio, grado di responsabilità.
4. La stessa condizione di lavoro non può legittimare l'erogazione di due o più indennità fatto salvo diversa e più favorevole disposizione contenuta nel CCNL o nel presente CCDI.
5. Il permanere delle condizioni che hanno determinato l'attribuzione dei vari tipi di indennità o compensi è riscontrato con cadenza periodica, almeno annuale, a cura del competente responsabile di servizio, fatta salva la tempestiva rilevazione della mancanza dei presupposti legittimanti l'attribuzione di dette indennità, al mutarsi delle condizioni della prestazione lavorativa resa.
6. Tutti gli importi delle indennità di cui al presente titolo sono indicati per un rapporto di lavoro a tempo pieno per un intero anno di servizio, di conseguenza sono opportunamente rapportati alle percentuali di part-time (salvo i casi di part-time verticale) e agli eventuali mesi di servizio, con le eccezioni di seguito specificate.

Art. 19 – Indennità correlata alle condizioni di lavoro (art. 7, comma 4, lett. d), e art. 70 bis CCNL)

1. L'indennità correlata alle condizioni di lavoro comportanti lo svolgimento di attività disagiate, esposte a rischi che possano creare pericolo o danno per la salute, o implicanti il maneggio di denaro sostituisce e assorbe qualsiasi indennità in precedenza erogata per le medesime o analoghe fattispecie.
2. L'indennità è riconosciuta per le sole giornate di effettivo svolgimento delle attività remunerate.
3. Ai dipendenti che svolgono prestazioni di lavoro che comportano continua e diretta esposizione a rischi, attività disagiate e maneggio di valori, viene corrisposta un'unica indennità, secondo le seguenti misure: fino ad un massimo di 500,00 euro annui pro capite.

3.A ATTIVITÀ A RISCHIO:

Si tratta di prestazione richiesta e resa, per esigenze di funzionalità dei servizi, in condizioni di esposizione ad agenti atmosferici sfavorevoli; l'esposizione deve essere intensa, sistematica e continuativa nonché differenziata rispetto a quella di altri prestatori con analogo ruolo/mansioni. Si indicano a titolo meramente esemplificativo le seguenti fattispecie: utilizzo di materiali (quali:

agenti chimici, biologici, fisici, radianti, gassosi), mezzi (meccanici, elettrici, a motore, complessi ed a conduzione altamente rischiosa), attrezzature e strumenti atti a determinare lesioni; attività che determinano condizioni di lavoro potenzialmente insalubri, di natura tossica o nociva o, comunque, di possibile pregiudizio per la salute; attività che comportano una costante e significativa esposizione al rischio di contrarre malattie infettive; attività che, per gravosità ed intensità delle energie richieste nell'espletamento delle mansioni, palesano un carattere significativamente usurante della salute e benessere psico-fisici.

3.B ATTIVITÀ DISAGIATE:

1. Il disagio è una condizione del tutto peculiare della prestazione lavorativa del singolo dipendente (di natura spaziale, temporale, strumentale, ecc.) che non coincide con le ordinarie prestazioni di lavoro da rendere, secondo ruolo/mansioni/profilo di inquadramento. Trattasi, pertanto, di una condizione che si ravvisa in un numero limitato di potenziali beneficiari. I fattori di disagio sono costituiti da prestazioni richieste e rese, per esigenze di funzionalità dei servizi comunali, in condizioni sfavorevoli, ai fini del recupero psico-fisico di luogo, tempi e modi, tali da condizionare in senso sfavorevole l'autonomia temporale e relazionale del singolo; la condizione deve essere intensa, nonché differenziata rispetto a quella di altri prestatori con analogo ruolo/mansioni.

2. La prestazione richiesta è giustificata ed eseguita per inderogabile ed effettiva necessità finalizzata a:

- fronteggiare eventi che possono determinare situazioni di pericolo o pregiudicare in qualunque modo la pubblica incolumità;
- garantire il servizio di stato civile in tutti i casi disciplinati dall'ordinamento dello stato civile;

Il dipendente è chiamato ad operare fuori dall'ordinario orario di servizio, del turno e della reperibilità;

La prestazione è stata richiesta dal Responsabile del settore di riferimento.

L'erogazione dell'indennità avviene di norma mensilmente sulla base di quanto comunicato al servizio personale dal competente responsabile del settore entro il mese successivo a quello di riferimento.

3.C MANEGGIO VALORI

1. L'indennità compete ai dipendenti adibiti in via continuativa a servizi che comportino maneggio di valori di cassa. In sede di prima applicazione vengono individuate le seguenti figure:

- Economo comunale;
- Agenti contabili individuati con provvedimento ufficiale.

2. Compete ai dipendenti adibiti in via continuativa a servizi che comportino maneggio di valori di cassa una indennità giornaliera proporzionata al valore medio mensile dei valori maneggiati.
3. L'indennità compensa per le sole giornate nelle quali il dipendente è effettivamente adibito ai servizi di cui al comma 1; pertanto, non si computano tutte le giornate di assenza o di non lavoro, per qualsiasi causa, oltre a quelle nelle quali – eventualmente – il dipendente in servizio sia impegnato in attività che non comporta maneggio di valori.
4. Tenuto conto dei vigenti limiti contrattuali (art. 36 CCNL 14.09.2000) si stabilisce la seguente graduazione dell'indennità:
 - a) media mensile di valori maneggiati fino a € 499,00 indennità di € 1,00 giornaliera
 - b) media mensile di valori maneggiati compresa tra € 500,00 ed € 999,00 indennità di € 1,30 giornaliera
 - c) media mensile di valori maneggiati superiore ad € 1.000,00 indennità di € 1,60 giornaliera
- 4 L'erogazione dell'indennità di maneggio valori avviene mensilmente, a consuntivo.

Art. 20 Indennità per specifiche responsabilità comma 2) art.70 quinquies (art.7 comma 4 lett f)

1. In riferimento a quanto previsto dall'art. 7, comma 4, lettera f) e art. 70 quinquies comma 1, CCNL, si configurano le posizioni di lavoro caratterizzate da particolari e specifiche responsabilità che saranno appositamente ed esclusivamente individuate dal competente Responsabile di servizio, con atto scritto ed adeguatamente motivato, in stretta correlazione con la concreta organizzazione del lavoro, l'organizzazione degli uffici e dei servizi, la razionalizzazione ed ottimizzazione dell'impiego delle risorse umane. Possono essere destinatari dell'incarico dipendenti inquadrati in categoria C o D (non titolari di posizione organizzativa).

2. Il compenso è finalizzato a remunerare le posizioni lavorative che esercitano effettive funzioni che implicano specifiche responsabilità. Non possono essere retribuiti con il suddetto compenso compiti e funzioni che rientrano nel normale oggetto delle attività dei dipendenti, sulla base delle indicazioni della declaratoria professionale della contrattazione nazionale, come eventualmente integrata dagli accordi di ente.

3. In sede di contrattazione decentrata annuale, le parti individuano l'importo complessivo a livello di ente destinato a finanziare l'indennità per specifiche responsabilità. La Conferenza dei Responsabili di servizio, coordinata dal Direttore, provvede al riparto delle somme tra i vari settori, sulla base delle unità di personale interessate.

Le fattispecie alle quali il Responsabile dovrà fare riferimento sono le seguenti:

- a) Responsabilità di struttura intermedia (Servizio o Ufficio) formalizzata nello schema organizzativo dell'Ente:

- b) Autonomia operativa nello sviluppo delle attività, con valutazione della ampiezza e contenuto delle istruttorie delegate;
 - c) Responsabilità operativa in relazione agli obiettivi e alle scadenze previste o assegnate;
 - d) Responsabilità di istruttoria di procedure complesse e apposizione di pareri interni di regolarità inerenti il servizio e/o l'ufficio di appartenenza;
 - e) Responsabilità gestionale, che comprende: Responsabilità di procedimenti di spesa - Responsabilità di coordinamento di gruppi di lavoro - Responsabilità di realizzazione piani di attività;
 - f) Responsabilità professionale, che comprende: Responsabilità di processo - Responsabilità di sistemi relazionali complessi - Responsabilità di concorso/supporto alle decisioni del Responsabile PO.
4. L'importo dell'indennità, che varia da un minimo di 500,00 ad un massimo di € 2.500,00, è determinato dal competente Responsabile applicando i criteri di cui alla scheda "Attribuzione/Corresponsione di indennità per specifiche responsabilità" (all. n. 1) ed è quantificato in maniera proporzionale al punteggio assegnato in sede di conferimento di specifiche responsabilità. Resta inteso che qualora nella determinazione annuale circa le modalità di utilizzo del Fondo delle risorse decentrate non ci fossero risorse disponibili e/o sufficienti per tale indennità questa potrà essere rideterminata o riparametrata rispetto a quanto a disposizione.
5. Le indennità di cui al presente articolo, legate all'effettivo esercizio dei compiti e prestazioni a cui sono correlate, possono essere soggette a revisioni, integrazioni e revoca. La loro corresponsione è subordinata alla verifica del permanere delle condizioni che hanno determinato l'attribuzione da effettuarsi indicativamente entro la fine di ciascun anno utilizzando la sopra menzionata Tabella "Attribuzione/Corresponsione di indennità per specifiche responsabilità" e vengono erogate annualmente, in un'unica soluzione, di norma, unitamente alla liquidazione del premio produttività.
6. Sono proporzionate ai mesi di effettivo servizio prestato (è mese di servizio prestato/utile quello lavorato per almeno 15 giorni).
7. L'indennità prevista dall'art. 70 quinquies, comma 2, del CCNL non compete al personale dipendente dell'Ente.
8. Le indennità di cui al presente articolo non sono cumulabili tra loro; nel caso ricorrano più fattispecie legittimanti, al dipendente competerà quella di importo maggiore.
9. Le indennità di cui al presente articolo non sono frazionabili e vengono erogate annualmente, in un'unica soluzione, successivamente alla maturazione del diritto. Sono proporzionate ai mesi di effettivo servizio prestato in caso di assunzione e/o cessazione in corso d'anno (intendendosi per mese di servizio utile quello lavorato per almeno 15 giorni). In caso di rapporto di lavoro a tempo parziale l'indennità è rideterminata in misura corrispondente.
10. Le indennità di cui ai punti precedenti vengono determinate di anno in anno in sede di accordo annuale sulla distribuzione dei fondi.

Art. 21 – Compensi previsti da particolari disposizioni di legge (art. 7, comma 4, lett. g), e art. 68, comma 2, lett. g), CCNL)

1. I dipendenti cui si applica il presente CCI possono percepire trattamenti accessori previsti da specifiche disposizioni di legge.
2. I criteri di ripartizione ed erogazione verranno concordati tra le parti di volta in volta in funzione della tipologia e stima dell'entità delle risorse che si renderanno disponibili nonché del personale potenzialmente coinvolto nelle attività oggetto di incentivazione.
3. Il singolo dipendente che percepisca, nel corso del medesimo anno solare, uno o più compensi, anche previsti da diverse norme di legge, complessivamente superiore al valore medio del premio correlato alla performance della generalità dei dipendenti, subirà una riduzione calcolata del 20% del premio ad esso spettante.
4. Le economie di cui al comma 3 vengono ripartite in misura proporzionale al premio correlato alla performance a favore dei dipendenti che non ne subiscono la riduzione.

Art. 22 - Indennità di reperibilità (art. 7, comma 4, lett. i) e k), e art. 24, comma 4, CCNL)

1. Il personale eventualmente coinvolto nel servizio di reperibilità e pronto intervento avrà titolo a percepire la specifica indennità prevista dalla contrattazione collettiva nazionale di comparto.

TITOLO III - DISPOSIZIONI INERENTI LA QUALITA' E LA SICUREZZA DEL LAVORO E LA TUTELA DELLA SALUTE

Art. 23 – Criteri generali per l'attivazione dei piani di welfare integrativo (art. 7, comma 4, lett. h), e art. 72 CCNL)

1. Non essendovi disponibilità già stanziata dall'ente, ai sensi delle disposizioni vigenti all'entrata in vigore del CCNL, per finalità assistenziali e sociali a favore dei dipendenti, le parti concordano di rinviare i relativi criteri di concessione ad altra sessione negoziale.

Art. 24 – Misure in materia di salute e sicurezza sul lavoro (art. 7, comma 4, lett. m) CCNL)

1. L'Amministrazione si impegna a dare tempestiva e completa applicazione al D.Lgs. 81/2008 e successive modificazioni ed integrazioni, in particolare per quanto prevede l'art.15 e 18 oltre che a tutte le norme vigenti in materia di igiene e sicurezza del lavoro e degli impianti, nonché sulla prevenzione delle malattie professionali.

2. In accordo e con la collaborazione del Responsabile per la Sicurezza e con il Medico del Lavoro ed il Rappresentante dei lavoratori per la Sicurezza vanno individuate le metodologie da adottare per la soluzione di problemi specifici con particolare riferimento alla salubrità e sicurezza degli ambienti e dei luoghi di lavoro, la messa a norma delle apparecchiature, degli impianti e dei mezzi utilizzati, le condizioni di lavoro degli addetti e di tutti coloro che percepiscono specifica indennità di rischio/disagio.
3. L'Amministrazione si impegna a stanziare congrue risorse finanziarie, comunque sufficienti per la realizzazione degli interventi derivanti dalla valutazione dei rischi ed il piano della sicurezza, con specifico riferimento al personale ed ai luoghi di lavoro.
4. I Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS) devono disporre del tempo necessario allo svolgimento dell'incarico, senza perdita di retribuzione, nonché dei mezzi e degli spazi necessari per l'esercizio delle funzioni e delle facoltà riconosciute, tramite l'accesso a tutti i dati relativi agli infortuni anche comportanti un solo giorno di assenza oltre a quello dell'infortunio.
5. Su richiesta delle RSU e Organizzazioni Sindacali il documento dei rischi viene messo a disposizione per la consultazione.

Art. 25 – Elevazione contingente rapporti di lavoro a tempo parziale (art. 7, comma 4, lett. n), e art. 53, commi 2 e 8, CCNL)

1. Le parti concordano nel riconoscere la facoltà dell'amministrazione di concedere ogni singola trasformazione nel rispetto delle vigenti disposizioni normative.
2. Nel concedere le singole trasformazioni nei limiti del contingente di cui al comma 1 l'Amministrazione terrà conto di:
 - a) richieste motivate da necessità di accudire figli minori e/o disabili;
 - b) richieste motivate da necessità di assistere genitori anziani;
 - c) richieste motivate da necessità del dipendente affetto da patologie gravi che richiedono terapie salvavita;
 - d) richieste motivate da necessità di assistere il coniuge o parenti entro il secondo grado affetti da patologie gravi che richiedono terapie salvavita.

Art. 26 – Criteri per la flessibilità d'orario (art. 7, comma 4, lett. p) e art. 27 CCNL)

1. Fermo rimanendo che la distribuzione dell'orario di lavoro è funzionale all'orario di servizio e di apertura al pubblico, anche al fine di conseguire una maggiore

conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare, è riconosciuta una flessibilità oraria sia rispetto all'orario di ingresso che all'orario di uscita in anticipo o in posticipo rispetto all'orario base.

2. In applicazione degli artt. 22 e 27 del CCNL e art. 7, comma 4, lettera p) del CCNL, le parti concordano i seguenti criteri per l'individuazione di fasce temporali di flessibilità oraria in entrata e in uscita, al fine di conseguire una maggiore conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare:
 - Istituzione di una fascia di flessibilità, compatibilmente con le esigenze di servizio, che preveda la possibilità di anticipare e/o posticipare l'orario di entrata e di uscita per un massimo di mezz'ora, nell'orario mattutino e pomeridiano, con completamento di norma dell'orario giornaliero teorico e comunque con l'obbligo di recuperare l'eventuale debito orario nell'arco del mese in corso, in accordo con il responsabile di servizio. L'eventuale credito orario dovrà essere utilizzato entro il 31.12 dell'anno di competenza o al massimo entro il mese di gennaio dell'anno successivo, dopo di che verrà azzerato.
3. Compatibilmente con le esigenze di servizio il responsabile di servizio può consentire, a tempo determinato, un'ulteriore flessibilità in posticipo rispetto all'orario di ingresso o in anticipo rispetto all'orario in uscita, fermo rimanendo il rispetto del debito orario giornaliero, non superiore ad altri 30 minuti esclusivamente per la tutela delle seguenti situazioni:
 - a) dipendenti che beneficino delle tutele connesse alla maternità o paternità di cui al D.Lgs. 151/2001;
 - b) dipendenti che assistano familiari portatori di handicap ai sensi della legge 104/1992;
 - c) dipendenti che siano inseriti in progetti terapeutici di recupero di cui all'art. 44 CCNL;
 - d) dipendenti che si trovino in condizioni di necessità connesse alla frequenza dei propri figli di asili nido, scuole dell'infanzia e scuole primaria;
 - e) dipendenti che siano impegnati in attività di volontariato ai sensi delle norme vigenti.
4. Sono esclusi dall'utilizzo della flessibilità i dipendenti che lavorino in turno o in squadra o assegnati ad altri particolari servizi individuati dall'ente.

Art. 27 – Elevazione limite massimo individuale lavoro straordinario (art. 7, comma 4, lett. s) CCNL e art. 38 CCNL del 14.09.2000)

1. Le parti concordano che le condizioni organizzative richiedenti l'elevazione del limite massimo individuale di lavoro straordinario fissato dall'art. 14, comma 4, del CCNL del 01.04.1999, fissato in 180 ore annue, devono essere formalmente riconosciute di volta in volta dal Direttore in relazione ad esigenze di servizio.
2. Le parti si riservano modifiche al presente articolo in corrispondenza dei momenti annuali di verifica del contratto decentrato.

Art. 28 – Riflessi delle innovazioni tecnologiche (art. 7, comma 4, lett. t) CCNL)

1. Data la rilevante frequenza con cui intervengono innovazioni tecnologiche inerenti l'organizzazione dei servizi, che a loro volta comportano riflessi sia sulla qualità attesa della prestazione lavorativa che sulla professionalità richiesta, le parti ritengono opportuno stabilire che la materia sia specifico oggetto di confronto in corrispondenza dei momenti annuali di verifica del contratto.

TITOLO IV – DISPOSIZIONI FINALI

Art. 29 Disposizione finale

1. Per quanto non previsto dal presente C.C.D.I., in relazione agli istituti dallo stesso disciplinati si rinvia alle disposizioni dei Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro nel tempo vigenti.

TABELLA

Per la Attribuzione/Corresponsione di indennità per specifiche responsabilità

(art. 7, comma 4, lettera f) e art. 70 quinquies comma 1, CCNL)

RUTTURA	Max punti n. 15
1) Autonomia operativa	Punti da 0 a 5
2) Grado di responsabilità	Punti da 0 a 5
3) Livello di responsabilità istruttoria	Punti da 0 a 5

IONALE	Max punti n. 15
1) Resp. procedimenti di spesa	Punti da 0 a 5
2) Resp. di coordinamento	Punti da 0 a 5
3) Resp. realizzazione piani di attività	Punti da 0 a 5

SSIONALE	Max punti n. 15
1) Responsabilità di processo	Punti da 0 a 5
2) Responsabilità di sistemi relazionali complessi	Punti da 0 a 5
3) Responsabilità concorso/supporto alle decisioni	Punti da 0 a 5

PUNTEGGI

Da 41 Punti

Da 11 a 40 punti

Inferiore a 11 punti (minimo 9)

INDENNITA'

Valore massimo definito dall'ente

indennità direttamente proporzionale al punteggio ottenuto

Valore minimo definito dall'ente (€ 500,00)

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01	
Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovannetti Doc - 09	
Data originale documento	2018
Ultimo aggiornamento	marzo 2021

ALLEGATO B

SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE DEI DIRIGENTI/TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA E DIPENDENTI

- Parte 1: Contenuti del Sistema di Valutazione della performance individuale e organizzativa
- Parte 2: Sintesi della valutazione dei comportamenti/competenze
- Parte 3: Sintesi della valutazione degli obiettivi e valutazione complessiva della Performance individuale
- Parte 4: La Valutazione della performance organizzativa
- Parte 5: Lavoro agile /smart-working e Sistema di Valutazione della performance individuale e organizzativa

PARTE 1: CONTENUTI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE

1.1 PREMESSA METODOLOGICA

La diagnosi applicata alle persone in situazione lavorativa e ai ruoli viene chiamata “valutazione”. Il compito di valutare rappresenta l’aspetto professionale più delicato del ruolo dirigenziale, perché sfiora talmente da vicino la dimensione privata individuale da obbligare chi lo esercita a chiarimenti etici e tecnici precisi.

La valutazione delle persone e delle posizioni è parte integrante del ruolo del capo diretto, il quale risulta il primo responsabile della efficienza della propria organizzazione. La direzione del personale lo assiste, fungendo da banca-dati, sempre con ruolo di consulente o, al massimo, di co-decisore.

L’assunto etico della valutazione è il seguente:

- * la valutazione di una persona sul lavoro e del suo ruolo è un diritto – dovere, sia dell’organizzazione che della persona;
- * essa è la base indispensabile di un corretto rapporto di prestazione scambievole;
- * essa si concretizza in una serie di giudizi formulati in rapporto a una realtà di riferimento.

L’assunto tecnico della valutazione è il seguente:

- * i comportamenti delle persone e le caratteristiche organizzative di un ruolo possono essere descritti secondo criteri stabiliti e standardizzati;
- * pertanto possono essere confrontati tra loro e dare luogo a distribuzioni di valore che diventano misura in rapporto agli standard di riferimento.

Gli ambiti della valutazione sono principalmente quattro e riguardano:

- * la Posizione nel lavoro (cosa si deve fare);
- * la Prestazione sul lavoro (cosa si è fatto);
- * il Potenziale individuale (cosa si può fare oltre);
- * il Potenziamento personale (cosa si può migliorare).

I criteri della valutazione consistono nello scegliere alcuni fattori, allenarsi a riconoscerli, valutarli in termini di realizzabilità e di realizzazione, applicarli a un individuo o ad un ruolo, confrontare i risultati rispetto all’universo di riferimento ed esprimere, infine, un giudizio sintetico.

Delle 4P sopra elencate (Posizione, Prestazione, Potenziale e Potenziamento) questo documento affronta la **valutazione delle prestazioni o performance individuali**.

LE CONDIZIONI DELLA VALUTAZIONE

Le valutazioni sono sempre e comunque effettuate. Il semplice contatto tra persone diverse ha già in sé l’occasione e la causa della formulazione di un giudizio: in una qualsiasi situazione di lavoro una valutazione è dunque inevitabile. Il sistema di valutazione proposto tende a sostituire gli

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01	
Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovannetti Doc - 09	
Data originale documento	2018
Ultimo aggiornamento	marzo 2021

inevitabili comuni "apprezzamenti" espressi spontaneamente sulla base di molteplici indirizzi soggettivi, con un giudizio per quanto più possibile equo.

Ciò premesso, vediamo di esaminare i presupposti logici del sistema di valutazione.

FREQUENZA

La valutazione delle prestazioni è un processo continuo assimilabile, anzi, coincidente, in gran parte, con il processo di leadership che ogni capo esercita al meglio delle sue capacità nei confronti dei suoi collaboratori al fine di massimizzare la motivazione al lavoro.

La valutazione delle prestazioni dovrà essere formalizzata con frequenza annuale (o semestrale) per garantire omogeneità di giudizio e perché possa essere utilizzata per fornire elementi utili per altre decisioni relativi allo sviluppo professionale (formazione, retribuzione, carriera).

TECNICA

La valutazione si basa sul confronto tra "ATTESO" ed "EFFETTIVO" e fa riferimento in primo luogo agli effetti gestionali del **COMPORTAMENTO** e in secondo luogo, per quanto più possibile, a fatti gestionali collegati ai **RISULTATI**.

La valutazione non deve fare riferimento alle caratteristiche personali in sé, se queste non hanno influenza sui risultati. In altri termini si può dire che si valuta ciò che una persona ha fatto, non com'è fatta questa persona; o, anche, che si valuta la prestazione e non la persona.

RESPONSABILITA'

La responsabilità della valutazione è affidata al capo diretto della persona da valutare, in quanto è nella migliore posizione per utilizzare la tecnica proposta senza soluzioni di continuità.

Il responsabile della valutazione (ovvero il capo diretto, contrattualmente abilitato alla responsabilità della gestione di risorse umane e finanziarie) può acquisire dai propri collaboratori ogni altra utile informazione ai fini di una efficace e completa valutazione.

A questo scopo - qualora ciò non sia avvenuto periodicamente durante la realizzazione del progetto - il responsabile della valutazione acquisisce informazioni anche dai responsabili di progetti nell'eventualità che un proprio collaboratore abbia prestato attività in progetti di altre aree.

REVISIONE

La valutazione è l'espressione di una opinione personale espressa dal valutatore e non è mai una "misura di rendimento". Rimane quindi, un fatto soggettivo, sia pure sistematico.

Diventa centrale il ruolo dell'Organismo di Valutazione e di coordinamento dei valutatori dal Segretario Generale, che deve presiedere la valutazione complessiva dell'ente, affiancando i singoli valutatori, affinché le valutazioni siano effettuate correttamente e si riducano i fenomeni di discriminazione tra valutati e gli opportunismi dei valutatori.

COMUNICAZIONE

La comunicazione è un requisito essenziale perché la valutazione non sia soltanto uno strumento di giudizio, ma anche un'opportunità che consente:

- al capo valutatore di verificare il suo modo di vedere la prestazione del collaboratore;
- al collaboratore valutato di confrontarsi con il capo;
- ad entrambi di fare chiarezza su: risultati attesi, risultati conseguiti, problemi gestionali, sviluppo delle prestazioni.

DESTINATARI

Il sistema di valutazione riguarda il personale Dirigente/Titolari di Posizione Organizzativa e il personale dipendente.

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01	
Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovannetti Doc - 09	
Data originale documento	2018
Ultimo aggiornamento	marzo 2021

1.2 OBIETTIVI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI

Il sistema di valutazione delle prestazioni ha lo scopo primario di orientare le prestazioni verso una sempre migliore partecipazione dei singoli al raggiungimento degli obiettivi dell'istituto. Questo scopo primario comprende due diversi aspetti:

- la chiarificazione a ciascun dipendente, degli obiettivi dell'organizzazione e, in questo contesto, degli obiettivi affidati al singolo dipendente e delle conseguenti responsabilità;
- la facilitazione del confronto aperto tra responsabili di strutture e loro collaboratori sui risultati ottenuti

Secondo importante scopo del sistema è di rendere esplicito, trasparente e analitico il processo di valutazione delle prestazioni del personale, superando i difetti di genericità e ambiguità che hanno in tutte le organizzazioni determinato il fallimento delle note di qualifica.

Terzo fondamentale scopo del sistema è di valorizzare al meglio le risorse umane dell'ente facendo emergere, attraverso l'analisi e la valutazione delle prestazioni individuali, sia le esigenze e le condizioni per un miglior impiego del personale, sia le eventuali esigenze ed opportunità di formazione.

In sintesi si può dire che la finalità di un sistema di valutazione è di fornire una ponderata e sistematica valutazione delle prestazioni di quanti operano nell'ente.

In definitiva, il sistema di valutazione delle prestazioni non è volto a realizzare astratte classifiche dei dipendenti. Al contrario, esso è soprattutto un fondamentale mezzo per conoscere e migliorare la realtà organizzativa e per valorizzare riconoscendo il merito dei maggiori apporti all'attività dell'ente.

1.3 GLI ELEMENTI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE

A) L'OGGETTO DELLA VALUTAZIONE: OBIETTIVI E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI/COMPETENZE

La metodologia individua due dimensioni di valutazione della Performance:

- una dimensione collegata agli obiettivi organizzativi del lavoro, connessi alla capacità di raggiungere risultati da parte di unità organizzative, settori, servizi (sotto la direzione di Posizioni Organizzative e/o Dirigenti) e che da sempre associamo alla definizione di obiettivi e relativi indicatori; questa dimensione si associa ai risultati dell'ente e perciò al concetto di Performance organizzativa;
- una dimensione più strettamente individuale, collegata ai comportamenti e competenze agiti nell'unità di tempo, dai singoli dipendenti dell'ente; questa dimensione si associa perciò al concetto di Performance individuale.

La valutazione della prestazione dei dipendenti avviene su due piani fondamentali:

- il grado di raggiungimento di obiettivi individuali predeterminati; questo fattore sarà valutato attraverso il fattore di valutazione **RISULTATI OTTENUTI**, contenuto nel sistema di valutazione.
- l'adeguatezza dei comportamenti organizzativi valutata con riferimento ad atteggiamenti e comportamenti tipici di una direzione aperta, moderna ed avanzata, che ha pienamente sviluppato le capacità di direzione richieste in un ente locale (competenze organizzative). Il comportamento organizzativo sarà valutato con i 4 fattori di valutazione (**Rendimento**

qualitativo, integrazione personale nell'organizzazione, capacità organizzative e di gestione, competenza professionale e capacità tecnica) che saranno specificati di seguito.

Si ipotizza, poi, che il fattore di valutazione degli obiettivi assumerà valore crescente all'aumentare dell'autonomia gestionale e di ruolo; in questo senso assumerà maggiore peso e importanza per le categorie di livello superiore (in particolare la categoria D e i titolari di posizione organizzativa/dirigenti).

Valutazione dei Dirigenti/Titolari di posizione organizzativa

Il sistema di valutazione, dovrà essere utilizzato per la valutazione dei dirigenti/titolari di posizione organizzativa sia nella parte della valutazione dei comportamenti organizzativi e competenze sia nella parte relativa agli obiettivi.

Gli obiettivi si potranno distinguere nelle seguenti tipologie:

- Obiettivi di unità organizzativa, e/o trasversali tra unità, e/o complessivi di ente, in genere derivati dal P.E.G. o documento affine
- Specifici Obiettivi complessivi dell'amministrazione, particolarmente strategici che possano incentivare il lavoro di gruppo e il senso di appartenenza all'ente locale
- Eventuali obiettivi personali.

In questo caso, per ogni singolo obiettivo dovrà essere redatta apposita scheda di descrizione.

A fine periodo si procederà a valutare il raggiungimento dei singoli obiettivi e alla relativa valutazione, secondo le schede di seguito illustrate.

La valutazione degli obiettivi, si associa poi, dal punto di vista giuridico, al concetto di Performance organizzativa, prevista dal D.Lgs. n. 150/2009, così come integrato dal D.Lgs. n. 74/2017.

Valutazione dei dipendenti

NOTA PER GLI ENTI:

Per i dipendenti si potrà scegliere una ipotesi semplificata (Ipotesi A), in cui i dipendenti sono valutati su comportamenti/competenze e sul loro contributo al raggiungimento degli obiettivi dell'unità organizzativa di riferimento, o un ipotesi assimilabile (Ipotesi B) a quella dei dirigenti/P.O. in cui sono valutati anche su obiettivi (preferibilmente collegati con quelli attribuiti al dirigente/ titolare di posizione organizzativa) specificatamente attribuiti. Per la scelta si rimanda al Regolamento per l'ordinamento degli uffici e dei servizi adottato dall'ente.

I dipendenti sono valutati sui seguenti elementi:

Ipotesi A:

- a) **contributo fornito al raggiungimento** degli obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza, e/o trasversali di unità organizzativa, e/o di ente, anche con la possibilità di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- b) comportamenti organizzativi e competenze dimostrati;

Ipotesi B:

I dipendenti sono valutati sui seguenti elementi:

- a) **raggiungimento di specifici obiettivi** (in numero ridotto) preferibilmente collegati con quelli attribuiti al dirigente/ titolare di posizione organizzativa.

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01

Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovannetti Doc - 09

Data originale documento

2018

Ultimo aggiornamento

marzo 2021

Si potranno avere o obiettivi derivati dal PEG (Obiettivi "gestionali" e "Obiettivi "esecutivi/attività) o (in caso in cui il PEG non comprende attività operative su cui opera il personale) obiettivi individuali o di gruppo riconducibili ai servizi dell'ente.

b) ai comportamenti organizzativi e competenze dimostrate.

La valutazione sul piano degli obiettivi richiede una formulazione a priori degli stessi e la contestuale identificazione di risultati specifici, espressi attraverso idonei indicatori di risultato, che consentano di determinare a consuntivo la misura in cui ciascun obiettivo è stato raggiunto (risultato). Gli obiettivi vengono definiti in stretto raccordo con il processo generale di programmazione dell'ente, in particolare il Programma di Mandato e i Programmi previsti nella Relazione sul bilancio preventivo (DUP).

La valutazione sul piano delle competenze organizzative viene effettuata valutando in quale misura ciascun dipendente manifesta comportamenti ed atteggiamenti tipici di una direzione in grado di svolgere efficacemente e responsabilmente il proprio ruolo. Tali atteggiamenti sono "tipizzati" e descritti attraverso una check list, che costituisce il riferimento per la valutazione.

L'utilizzo combinato di obiettivi e comportamenti organizzativi permette una valutazione maggiormente organica delle prestazioni. Il piano degli obiettivi, infatti, presuppone una selezione delle attese di risultato ritenute più significative che non può, evidentemente, contemplare tutte le aree di attività del dipendente. Il piano dei comportamenti organizzativi permette un recupero delle aree trascurate e una focalizzazione su alcuni contributi rilevanti in termini organizzativi collegati solo indirettamente ai risultati individuali e dell'organizzazione.

Performance organizzativa e individuale

L'Art. 68 (Fondo risorse decentrate) nel CCNL 2016-2018 comparto enti locali, prevede che le risorse (definite dall'art. 67 del CCNL) rese annualmente disponibili ai sensi del comma 1, sono destinate, tra l'altro ai seguenti utilizzi:

- a) premi correlati alla **performance individuale**;
- b) premi correlati alla **performance organizzativa**;

Performance individuale: La metodologia di valutazione della Marca Trevigiana

L'introduzione, per la prima volta in un contratto collettivo di questa terminologia pone la necessità di interpretarla, alla luce della Metodologia di valutazione della Performance, adottata dal Centro Studi della Marca Trevigiana.

La Metodologia di valutazione della Performance, adottata dal Centro Studi della Marca Trevigiana si associa in modo completo con la dimensione della Performance individuale.

Da sempre la nostra metodologia individua due dimensioni di valutazione della Performance:

- una dimensione collegata ai risultati organizzativi del lavoro, connessi alla capacità di raggiungere risultati da parte di unità organizzative, settori, servizi (sotto la direzione di Posizioni Organizzative e/o Dirigenti) e che da sempre associamo alla definizione di obiettivi e relativi indicatori; questa dimensione si associa ai risultati dell'ente e perciò al concetto di **Performance di settore/unità organizzativa**;
- una dimensione più strettamente individuale, collegata ai comportamenti e competenze agiti nell'unità di tempo, dai singoli dipendenti dell'ente; questa dimensione si associa perciò al concetto di **Performance individuale**.

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01	
Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovannetti Doc - 09	
Data originale documento	2018
Ultimo aggiornamento	marzo 2021

Per questo la metodologia può, anche, contenere la dimensione della Performance organizzativa e risolvere la doppia richiesta contrattuale.

Viceversa, per definire la Performance organizzativa si possono definire degli indicatori di sintesi (in numero ridotto e significativi) relativi ad alcune dimensioni fondamentali dell'ente, nella sua totalità. Si veda al riguardo il paragrafo successivo

B) CARATTERISTICHE GENERALI DEGLI OBIETTIVI

In generale, gli obiettivi rappresentano:

1. risultati attesi dalla prestazione nel periodo di riferimento,
2. riferiti sia alla normale operatività che a eventuali progetti di natura straordinaria,
3. in grado di rappresentare nell'insieme gli aspetti più qualificanti della prestazione,
4. concordati ad inizio periodo,
5. risultati riferiti all'intero settore (che però non siano l'attività ordinaria complessiva o attività routinaria e normale).

La valutazione su obiettivi presuppone un efficace processo di elaborazione degli indirizzi politici al quale, peraltro, i responsabili sono chiamati a fornire un contributo propositivo. Per questo risulta fondamentale che gli obiettivi che si andranno a definire siano in linea con le linee politiche, in particolare si ricorda il percorso: P.di M., Relazione al Bilancio e P.E.G.

Requisiti degli obiettivi:

Sempre in linea generale, gli obiettivi devono possedere i seguenti requisiti formali:

- **chiarezza e precisione:** devono identificare in modo chiaro e preciso il punto di arrivo ed i risultati attesi;
- **sinteticità:** devono contenere una descrizione di massima molto sintetica delle attività che si prevede di porre in essere, evitando elencazioni lunghe e ridondanti specificità;
- **ampiezza e generalità:** la specificazione di risultati attesi molto precisi, non preclude la possibilità di definire obiettivi sufficientemente ampi e generali; in tal senso, l'obiettivo può essere considerato il contenitore ampio di una pluralità di risultati attesi più specifici.

Oltre ai requisiti formali, il sistema degli obiettivi deve possedere alcuni requisiti di contenuto; a tale riguardo, si suggerisce di identificare obiettivi che siano:

- **sfidanti:** i traguardi fissati per ciascun obiettivo non devono essere "irrealistici o indipendenti dall'azione del dipendente" perché ciò avrebbe un effetto demotivante, né devono essere "scontati e di facile realizzazione", perché in tal caso perderebbero il loro carattere incentivante e di stimolo per l'azione;
- **orientati alla soluzione di problemi:** l'obiettivo deve essere costruito a partire da un "problema in cerca di soluzione"; anche laddove le attività si presentano routinarie e ripetitive è possibile individuare problemi irrisolti e situazioni da migliorare; in ogni caso, deve essere un problema irrisolto a spingere verso la costruzione di un obiettivo e non l'obiettivo a creare artificialmente un problema, perché si è comunque costretti a "lavorare per obiettivi";
- **adeguatamente selezionati:** si suggerisce di individuare solo quegli obiettivi che, più degli altri, siano sfidanti e orientati alla soluzione di problemi. Infatti il numero degli obiettivi non deve essere eccessivo ed inoltre non è opportuno costruire degli obiettivi che siano troppo di

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01	
Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovannetti Doc - 09	
Data originale documento	2018
Ultimo aggiornamento	marzo 2021

dettaglio, infatti è preferibile individuare degli obiettivi di carattere più generale ed eventualmente declinarli a livello di azioni o risultati.

C) GLI ELEMENTI CHE COMPONGONO UN OBIETTIVO

Per costruire obiettivi che abbiano le caratteristiche di forma e di contenuto individuate nei precedenti paragrafi, il metodo proposto prevede, per ciascun obiettivo, i seguenti elementi caratteristici:

- titolo: si tratta di un titolo breve che serve a identificare l'obiettivo e a evocarne sinteticamente i contenuti;
- descrizione: è una descrizione sintetica che spiega, in generale, in cosa consiste l'obiettivo e quale risultato complessivo è atteso dalla sua realizzazione;
- singole attività necessarie alla realizzazione dell'obiettivo; si tratta delle fasi che portano alla realizzazione dell'obiettivo;
- Indicatori di risultato riferiti sia alla realizzazione delle singole attività che al raggiungimento dell'obiettivo complessivo.

Processo per l'identificazione di un obiettivo

Al fine di individuare un obiettivo può essere utile seguire questo processo:

- riflessione sulla mission: significato e motivazione dell'esistenza del proprio settore;
- collegamento con il piano politico: indirizzi, linee di azione, bilancio preventivo;
- **Definizione degli obiettivi (che andranno a far parte del sistema di valutazione della Performance) attraverso appositi incontri tra Sindaco/Giunta e Dirigenti/Titolari di Posizioni Organizzative, anche con il supporto tecnico dell'Organismo di Valutazione, al fine di descrivere in modo articolato e completo le principali finalità e risultati che l'organo di indirizzo vuole raggiungere nel corso del proprio mandato e nel periodo di riferimento.**
- coerenza tra obiettivi di PEG (o documento affine) e Relazione Previsionale e Programmatica (oggi DUP), che può evolvere in un collegamento diretto e stretto;
- ricerca ed identificazione di parametri qualitativi e quantitativi significativi per il governo della propria attività, o eventualmente identificazione di situazioni problematiche;
- individuazione di obiettivi anche sulla base di progetti di anni precedenti non ancora completati o basati sullo smaltimento di residui.

Indicatori

In primo luogo gli indicatori di performance devono essere:

Tempificati e tempestivi. L'immediatezza e la giusta frequenza con la quale si ha la disponibilità degli indicatori costituisce sicuramente un elemento basilare per il processo di miglioramento continuo delle performance. Infatti per esercitare un effettivo controllo i dati necessitano di essere raccolti secondo intervalli di tempo appropriati ed analizzati rapidamente in modo di mettere in condizioni il decisore di prendere le azioni correttive desiderate rispetto alle performance perseguite.

Validi. Questa caratteristica concerne il livello di certezza che abbiamo circa il fatto che stiamo misurando ciò che vogliamo effettivamente misurare al fine di valutare.

Affidabili. Con questa caratteristica ci si riferisce al livello in cui una misurazione o uno strumento di misurazione producono i medesimi risultati quando sono utilizzati da persone diverse o dalla stessa persona in occasioni diverse, stante che le altre condizioni siano uguali.

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01

Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovannetti Doc - 09

Data originale documento

2018

Ultimo aggiornamento

marzo 2021

Non ambigui. L'ambiguità infatti crea un danno nell'affidabilità dell'indicatore e crea rischi certi nel livello di accuratezza dei dati raccolti.

Misurabili. Se un parametro non si può misurare non si può controllare.

Completi. Le informazioni ricavabili non devono essere parziali.

Rilevanti. L'indicatore segnala qualcosa di interessante e fondamentale per il processo indagato?

Disponibili ed economici. Ovviamente i costi della raccolta e della elaborazione dei dati devono essere congruenti con i benefici che essi producono.

Coerenti. E' necessario che gli indicatori individuati siano coerenti rispetto all'obiettivo. La possibilità di disporre di indicatori di performance che rispondano per quanto possibile alle caratteristiche sopra indicate dipende molto dalle modalità con cui gli indicatori stessi sono costruiti.

Predefiniti nella loro misura – Non possono essere definiti solo sull'unità di misura e rinviare la verifica a posteriori del risultato qualunque esso sia.

Dinamicità possibile degli obiettivi con variazione o aumento degli stessi

Nel caso di aumento della complessità degli obiettivi, quando le variazioni sono rilevanti e possono costituire un onere aggiuntivo gravoso, tale da incidere sugli obiettivi già assegnati, è opportuna una rinegoziazione degli obiettivi già stabiliti. La riorganizzazione è altresì opportuna quando alcuni obiettivi subiscono le variazioni che saranno trattate successivamente nel paragrafo della periodicità della valutazione.

D) LA VALUTAZIONE FINALE DEGLI OBIETTIVI

La valutazione a consuntivo degli obiettivi si propone di stabilire:

- se l'obiettivo è stato conseguito, non conseguito o conseguito parzialmente;
- in quale misura l'obiettivo è stato conseguito. In questo caso, si collegherà il punteggio al livello di raggiungimento dell'obiettivo; per cui potremo definire se il risultato non è stato raggiunto (specificando il perché e le eventuali attenuanti a carico del dipendente che determinano una valutazione più o meno non soddisfacente), se è stato raggiunto distinguendo se il risultato è stato raggiunto a livello sufficiente, se è stato pienamente conseguito o se è stato anche superato; a questi livelli di valutazione verrà quindi associato un punteggio.

La difficoltà di tale valutazione risiede soprattutto nella individuazione precisa di una "misura" del conseguimento dell'obiettivo.

Nessuna difficoltà sussiste quando il conseguimento dell'obiettivo è riferito a fenomeni misurabili.

Tale misurazione risulta più problematica nel caso in cui l'obiettivo sia riferito a fenomeni complessi i cui effetti siano difficilmente traducibili in quantità misurabili. Ad esempio, quando tali effetti investano aspetti quali:

- la qualità di servizi prestati "fuori dal mercato";
- il governo e la regolazione di sistemi economici, territoriali, ambientali ecc.;
- i servizi interni prestati da unità organizzative di staff a unità organizzative di line.

La problematicità della misurazione di fenomeni organizzativi complessi non costituisce però un impedimento assoluto all'attività di valutazione. Come è noto, "misurazione" e "valutazione" sono concetti - anche etimologicamente - distinti.

"Misurare" rimanda all'idea di una valutazione precisa dell'entità e della dimensione di un fenomeno, di uno stato o di un oggetto, il cui manifestarsi viene associato a quantità rilevate attraverso strumenti di misura.

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01

Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovanetti Doc - 09

Data originale documento

2018

Ultimo aggiornamento

marzo 2021

"Valutare" costituisce invece un'attività di più ampia portata che consiste nel prendere in considerazione, con attenzione ed eventualmente avvalendosi di metodi di osservazione ed analisi, gli effetti di un fenomeno oppure i pro ed i contro di un'azione, ai fini di un giudizio impegnativo.

E' evidente che la valutazione può giovare di misure - anche approssimative - dei fenomeni di cui si intende formulare un giudizio. **Ma è altrettanto evidente che essa non può identificarsi tout court con tali misure. Il campo della valutazione è molto più esteso ed utilizza una molteplicità di segni, in aggiunta ad eventuali misure;** tali segni sono, ad esempio: il fatto di aver rispettato i tempi per realizzare o concludere un'attività; il fatto di avere o non aver seguito determinati percorsi d'azione ritenuti a priori validi e desiderabili; il fatto di avere favorito o non favorito la partecipazione e il coinvolgimento di altri soggetti a vario titolo interessati all'azione; il fatto di aver dimostrato capacità innovative, individuando soluzioni nuove ed originali; il fatto di avere o non avere avuto reclami da parte dell'utenza; la complessità effettiva del risultato da raggiungere; l'impatto sulla realtà di riferimento; la soddisfazione effettiva dei bisogni degli utenti finali ecc.

Poiché le misure non sempre sono assolutamente significative e pertinenti (ad esempio, oltre al numero dei soggetti coinvolti occorre considerare l'importanza, la rilevanza e la criticità di ciascuno di essi) oppure non sono sempre convenientemente e tempestivamente rilevabili (esiste infatti un costo della misurazione che può sconsigliare di utilizzare complessi sistemi di misurazione soprattutto se i benefici informativi sono modesti e limitati), **è necessario che il giudizio sia basato anche su fatti, considerati nella loro globalità ed apprezzati mediante l'osservazione diretta o indiretta.**

Dunque, stabilire in quale "misura" l'obiettivo è stato conseguito, è possibile a condizione che si intenda non nel senso, derivato dal concetto di "misurazione", di fornire una "misura quantitativa" di tale conseguimento (ad esempio, il 73% o il 47% di conseguimento); ma nel senso di valutare "approssimativamente" se gli indicatori raggiunti sono più o meno in linea con gli obiettivi prefissati.

A tale fine, è necessario:

- prendere in considerazione i singoli risultati attesi specifici programmati di ciascun obiettivo;
- stabilire "approssimativamente" lo scostamento tra risultati specifici ottenuti e risultati specifici attesi, avvalendosi e di indicatori quantitativi;
- formulare un giudizio di sintesi su ogni risultato specifico;
- stabilire "approssimativamente", tenendo conto di tutti i risultati specifici realizzati e del rispetto dei tempi (ma senza alcun automatismo), il grado di conseguimento dell'obiettivo globalmente considerato;
- formulare un giudizio di sintesi sul grado di conseguimento dell'obiettivo.
- **Valutare l'impatto sulla realtà di riferimento e il soddisfacimento reale dei bisogni degli utenti finali.**

Per la valutazione ex post degli obiettivi viene previsto l'utilizzo di una "scheda di valutazione dell'obiettivo". Tale scheda, in linea con il metodo proposto, prevede i seguenti momenti di valutazione:

- una valutazione della realizzazione delle singole fasi che portano al raggiungimento di un obiettivo; in questo caso si potrà evidenziare la percentuale di raggiungimento delle fasi e gli eventuali ritardi; questa parte porterà ad una valutazione complessiva delle attività svolte;
- una valutazione relativa ad indicatori quali-quantitativi, significativi rispetto all'obiettivo;

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01

Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovannetti Doc - 09

Data originale documento	2018
Ultimo aggiornamento	marzo 2021

- un giudizio sintetico di efficacia complessiva del grado di raggiungimento dell'obiettivo, che rappresenta il momento conclusivo della valutazione: nessun automatismo è stabilito tra tale giudizio sintetico e gli altri momenti di valutazione.

La Valutazione Finale

Ai fini della valutazione finale del raggiungimento degli obiettivi, l'Organismo di Valutazione potrà acquisire il giudizio del Sindaco e/o della Giunta (espresso con l'utilizzo delle 5 fasce di valutazione), con riferimento agli effetti prodotti da tali obiettivi, dal punto di vista dell'impatto sulla cittadinanza/utenza finale e sul contesto di riferimento.

La valutazione finale espressa dall'Organismo di Valutazione poi si compone del grado di raggiungimento degli indicatori (espressa in centesimi), e si tradurrà per ogni singolo obiettivo, in una valutazione complessiva in fasce, che tiene conto anche della complessità del risultato da raggiungere, dell'innovatività, dell'impatto sulla realtà di riferimento, sulla soddisfazione effettiva dei bisogni degli utenti finali.

E) LA VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI/COMPETENZE

La valutazione dei comportamenti organizzativi è basata su una lista di comportamenti e atteggiamenti che il sistema di valutazione si propone di incentivare e diffondere all'interno dell'ente.

Le aree di valutazione della prestazione

Perché la valutazione delle prestazioni dei dipendenti possa assolvere ai tre scopi indicati all'inizio, occorre che essa aiuti a mettere a fuoco non solo le formali mansioni, compiti e responsabilità dei dipendenti, staticamente considerati, ma anche il dinamico svolgimento dell'attività del dipendente all'interno dell'organizzazione e quindi, la posizione professionale e il ruolo attivo che il dipendente assume rispetto alla organizzazione e quindi, la posizione professionale e il ruolo attivo che il dipendente assume rispetto alla realizzazione degli obiettivi perseguiti.

Occorre evidenziare:

- il concreto contesto organizzativo e operativo nel quale il dipendente è collocato;
- il riferimento non ai singoli atti in cui si articola la prestazione lavorativa, ma ad un ciclo annuale di prestazioni considerato nella sua globalità e continuità e finalizzato ad un risultato significativo;
- la definizione della prestazione professionale come processo da seguire, analizzare e ottimizzare nel suo svolgimento, anche attraverso azioni correttive, di formazione e valorizzazione;
- il contributo del dipendente alla concreta soluzione dei problemi in un contesto di relazioni con altri soggetti e articolazioni organizzative interne e spesso, con soggetti esterni.

A questo fine, la valutazione si concretizza su quattro grandi aree, che costituiscono altrettante dimensioni di svolgimento della prestazione professionale:

a) Rendimento qualitativo: capacità di adattamento operativo al contesto di intervento, alle esigenze di flessibilità e alla gestione dei cambiamenti

Si evidenzia gli aspetti di qualità dell'attività professionale svolta e dei risultati direttamente ottenuti dal dipendente e, più in genere, l'apporto personale del dipendente ai processi di lavoro.

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01	
Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovannetti Doc - 09	
Data originale documento	2018
Ultimo aggiornamento	marzo 2021

Questo fattore evidenzia poi l'impegno, la disponibilità alla flessibilità e al cambiamento, la capacità cioè non solo a rendersi flessibili nel tempo e nello spazio, ma anche ad accettare positivamente il cambiamento.

b) Integrazione personale nell'organizzazione: orientamento all'utenza e alla collaborazione

Questo fattore sottolinea la disponibilità e capacità di intrattenere buone relazioni e rapporti con i cittadini e con i colleghi del proprio e di altri uffici (anche quando si opera in modalità lavoro agile). Si evidenzia in particolare quanto complesse e delicate sono le relazioni da attivare e mantenere per garantire elevati livelli di servizio, ed anche per ottenere risorse, informazioni, supporto, consenso da interlocutori con i quali si entra in rapporto. Si tratta tipicamente dei rapporti con gli utenti dei servizi e con coloro che apportano risorse e prestazioni, siano essi esterni o interni all'istituzione.

Relativamente al fattore **“Capacità di gestione delle relazioni con gli organi di indirizzo - Rappresentanza istituzionale”**, ai fini della valutazione dei Dirigenti/Titolari di Posizione Organizzative, l'Organismo di Valutazione potrà acquisire la proposta di valutazione da **parte del Sindaco e/o Assessori delegati (che si potrà esprimere attraverso la proposta di una fascia di valutazione)**.

c) Capacità organizzative e di gestione

Con questo fattore si evidenzia quanto ampie e delicate sono le eventuali risorse umane e/o strumentali assegnate, cioè sotto la responsabilità della posizione professionale considerata.

Si evidenzia quindi la rilevanza della responsabilità decisionale e comunque di utilizzo riferita in modo combinato a risorse economiche e collaborazione di persone.

d) Competenza professionale e capacità tecnica

Con questo fattore si intende la progressiva acquisizione di abilità, conoscenze e competenze tali da produrre risultati di lavoro completi e di qualità; la competenza qualificare il bagaglio professionale acquisito, la progressiva qualificazione del contenuto di lavoro svolto nelle varie posizioni ricoperte, attraverso l'esperienza professionale sviluppata. Si sottolinea così quanto è complesso il processo per produrre gli output finali di competenza di ciascuna posizione professionale e quindi quale è l'entità delle conoscenze e delle metodologie tecnico- professionali necessarie per operare utilmente.

Ciò si lega anche al grado di incertezza che è necessario affrontare per produrre risultati non sempre definiti a priori di fronte alla probabilità di avere imprevisti, variazioni, eccezioni, in numero e importanza notevoli.

Si distingue la dimensione delle conoscenze (il sapere) da quella delle capacità/competenze (sapere fare) e la propensione a crearsi mansioni sempre più allargate e arricchite in termini di contenuti.

Attraverso la sistematica e periodica valutazione delle prestazioni e attraverso i momenti di confronto intersoggettivo che il processo valutativo richiede si perviene, così, a una più chiara, completa e condivisa definizione degli obiettivi dell'organizzazione e delle modalità di svolgimento delle prestazioni professionali che appaiono più idonee a realizzare gli obiettivi stabiliti.

1.4 GLI ASPETTI TECNICI DELLA VALUTAZIONE

Il metodo proposto prevede l'attribuzione alla prestazione di ciascun dipendente, di distinti punteggi per ogni fattore di valutazione. Ogni fattore di valutazione sarà suddiviso in tre/quattro sottofattori.

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01	
Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovannetti Doc - 09	
Data originale documento	2018
Ultimo aggiornamento	marzo 2021

La metodologia di valutazione prevede la ponderazione dei sotto-fattori componenti ciascun fattore. Ogni sotto-fattore sarà ponderato secondo una scala di importanza e priorità relativa tra i diversi sotto-fattori, secondo una scala che va da 0 a 100; la ponderazione dei sotto-fattori varierà in funzione delle categorie professionali di riferimento (A-B-C-D) e dello specifico profilo professionale.

Questo permetterà di adattare il sistema di valutazione della prestazione alle specifiche caratteristiche dei diversi profili professionali, al fine di rendere equo e tecnicamente corretto il processo di valutazione. Le specifiche ponderazioni dei fattori in relazione ai singoli profili sono evidenziate nella apposita “Tabella della ponderazione dei fattori di valutazione” sottoriportata:

NOTA PER GLI ENTI: Vengono riportate due tabelle per la ponderazione dei fattori di valutazione a scelta degli enti, una con fattori diversi in relazione alle categorie ed una con fattori uguali indipendentemente dalla categoria professionale. L'ente dovrà scegliere una tabella. La successiva tabella “Ponderazione tra aree di valutazione in funzione delle categorie professionali” presenta percentuali puramente indicative.

Come si evince dalla scheda la sommatoria del peso specifico attribuito ai sotto-fattori di ogni fattore di valutazione avrà come risultato 100.

PONDERAZIONE DEI FATTORI DI VALUTAZIONE IN RELAZIONE ALLE CATEGORIE

Cat.	Gruppi Professionali	Rendimento					Integrazione nell'organizzazione				Capacità organizzative e gestionali				Competenze			
		Fat.1	Fat.2	Fat.3	Fat.4	Fat.5	Fat.1	Fat.2	Fat.3	Fat.4	Fat.1	Fat.2	Fat.3	Fat.4	Fat.1	Fat.2	Fat.3	Fat.4
D	Dirigenti/Posizioni Organizzative	20	25	20	20	15	25	20	30	25	30	20	20	30	20	30	20	30
D	tutti i profili	20	20	20	20	20	30	20	30	20	30	20	25	25	20	30	25	25
C	tutti i profili	20	25	30	25		30	35	20	15	30	40	30		15	25	35	25
B	Coordinatore operai	20	25	30	25		25	35	20	20	40	25	35		15	20	40	25
A-B	tutti i profili	15	30	30	25		25	40	20	15	30	45	25		10	20	50	20

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01	
Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovannetti Doc - 09	
Data originale documento	2018
Ultimo aggiornamento	marzo 2021

PONDERAZIONE DEI FATTORI DI VALUTAZIONE INDIFFERENZIATA

Cat.	Gruppi Professionali	Rendimento					Integrazione nell'organizzazione				Capacità organizzative e gestionali				Competenze			
		Fat.1	Fat.2	Fat.3	Fat.4	Fat.5	Fat.1	Fat.2	Fat.3	Fat.4	Fat.1	Fat.2	Fat.3	Fat.4	Fat.1	Fat.2	Fat.3	Fat.4
D	Dirigenti/Posizioni Organizzative	20	20	20	20	20	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
D	tutti i profili	20	20	20	20	20	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
C	tutti i profili	25	25	25	25		25	25	25	25	34	33	33		25	25	25	25
B	Coordinatore operai	25	25	25	25		25	25	25	25	34	33	33		25	25	25	25
A-B	tutti i profili	25	25	25	25		25	25	25	25	34	33	33		25	25	25	25

Ad ogni singolo sotto-fattore di valutazione sarà attribuito un punteggio in trentesimi (da 0 a 30), secondo 5 fasce di punteggio cui corrispondono specifiche declaratorie di valutazione allegate al sistema.

Le declaratorie definite per ogni sotto-fattore permetteranno di agevolare il processo di valutazione.

La valutazione finale della prestazione

I punteggi attribuiti ad ogni fattore di valutazione saranno ponderati per il peso relativo di ogni fattore di valutazione e determineranno un punteggio finale complessivo espresso in trentesimi (da 0 a 30).

Avremo una valutazione complessiva relativa all'area dei comportamenti organizzativi e una valutazione complessiva relativa ai risultati; le due aree saranno poi variamente ponderate in funzione delle specifiche finalità di utilizzo del sistema.

Avremo così un punteggio per i comportamenti organizzativi: P(A)

E un punteggio per i risultati: P(B)

I due punteggi potranno essere poi ponderati in funzione della categoria e dell'utilizzo della metodologia di valutazione, secondo la seguente formula:

$$P(T) = P(A) * X + P(B) * Y$$

$$\text{Dove } X + Y = 100 \%$$

$$\text{ESEMPIO : } P(T) = P(A) * 80\% + P(B) * 20\%$$

Al fine di effettuare una valutazione il più possibile chiara ed oggettiva i criteri/fattori di valutazione dovranno essere variamente ponderati congruentemente alle attività svolte dal lavoratore.

In particolare saranno ponderati l'area dei comportamenti e degli obiettivi in funzione delle categorie professionali (come si evidenzia nello schema seguente), prevedendo una importanza crescente dell'area dei risultati al crescere della categoria di inquadramento:

PONDERAZIONE TRA AREE DI VALUTAZIONE IN FUNZIONE DELLE CATEGORIE PROFESSIONALI

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01	
Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovannetti Doc - 09	
Data originale documento	2018
Ultimo aggiornamento	marzo 2021

AREE DI VALUTAZIONE	CAT. A	CAT. B	CAT. C	CAT. D	Dirigenti/ Posizione Organizzativa
Comportamenti organizzativi/Competenze	80%	80%	70%	60%	45%
Obiettivi	20%	20%	30%	40%	55%

Punteggi e valori massimi

Normalmente nel corso degli anni un sistema di valutazione comporta uno slittamento dei punteggi verso l'alto. Per controllare tale fenomeno si consiglia di considerare, come punto di riferimento tecnico per la gestione degli esiti a livello di singolo ente, le medie di valutazione della Marca Trevigiana fornite agli Organismi di Valutazione (la media si attesta attorno a 24,5).

“L'utilizzo di punteggi superiori a 28/30”, che evidenziano prestazioni superiori, statisticamente rare, rappresentano una straordinarietà in coerenza con il sistema che individua una declaratoria massima (si legga il sistema attentamente) associabile ai comportamenti e risultati eccezionali.

Infatti il sistema nasce per valorizzazione la prestazione lavorativa del personale già dalla fascia di valutazione C (adeguato al ruolo), che evidenzia una prestazione che risponde alle richieste di ruolo attese dall'organizzazione; per questo, la metodologia riserva alle fasce più alte prestazioni che superano le attese considerate adeguate dall'ente.

Incidenza dei punteggi sui criteri per le progressioni orizzontali con eventuale modifica degli stessi.

Ai fini delle progressioni orizzontali, il dipendente dovrà avere un punteggio in decimi di almeno 24/30, senza nessuna fattore sotto i 20/30.

Si precisa poi che il fattore 4 del sistema (Competenza professionale) diventa centrale ai fini della gestione delle progressioni orizzontali; la progressione orizzontale rappresenta infatti sviluppo di professionalità e competenza a parità di inquadramento contrattuale, e perciò si basa sulla evoluzione delle conoscenze e capacità tecniche.

Per questa ragione il dipendente interessato, per poter effettuare la progressione orizzontale, dovrà avere un punteggio di almeno 24/30 per il fattore 4.

IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA MARCA TREVIGIANA FASCE DI VALUTAZIONE E IPOTESI DI POLITICHE RETRIBUTIVE

Al fine di creare una correlazione tra fasce e punteggi di valutazione e importi delle retribuzioni variabili, si possono avere due ipotesi (che permettono comunque una personalizzazione da parte dei singoli enti, in funzione delle scelte specifiche assunte nei singoli contesti):

Valutazione dei dipendenti senza P.O.

Lo schema riporta delle pure ipotesi, non vincolanti per l'ente:

Fasce di merito del decreto	Bassa	Media e Medio/Bassa		Alta	
Fasce di valutazione del sistema della Marca Trevigiana:	A Non adeguato al ruolo	B Non completamente adeguato	C Adeguate al ruolo	D Pienamente adeguato al ruolo	E Eccellente supera ampiamente le aspettative del ruolo
Punteggi in trentesimi	0-14,99	15-19,99	20-25,99	26-28,99	29-30

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01	
Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovannetti Doc - 09	
Data originale documento	2018
Ultimo aggiornamento	marzo 2021

Ipotesi 1							
% Premio individuale	0	60% con punteggio almeno di 18/30	80%	90%	100%		
Ipotesi 2							
Punteggi in trentesimi	0-14,99	15-19,99	20-23	24-25,99	26-27	27,1-28,99	29-30
% Premio individuale	0	60% con punteggio almeno di 18/30	70%	80%	85%	95%	100%

Costituiscono elementi per l'attribuzione della quota correlata alla performance individuale, oltre che le risultanze del sistema di valutazione, l'assunzione o la cessazione dal servizio in corso d'anno e l'eventuale rapporto a tempo parziale nonché l'applicazione di uno specifico indice in base alla categoria di appartenenza. Per la categoria A l'indice è pari a 1,00, per la B a ____, per la C a ____ e per la D a ____¹.

Valutazione dei Titolari di posizione organizzativa

Lo schema riporta delle pure ipotesi, non vincolanti per l'ente:

Sulle Posizioni organizzative il nuovo CCNL 2016-2018 prevede all'art. 15 comma 4:

4. Gli enti definiscono i criteri per la determinazione e per l'erogazione annuale della retribuzione di risultato delle posizioni organizzative, destinando a tale particolare voce retributiva una quota non inferiore al 15% delle risorse complessivamente finalizzate alla erogazione della retribuzione di posizione e di risultato di tutte le posizioni organizzative previste dal proprio ordinamento.

Per questo si possono prevedere due correlazioni tra fasce e valore economico della retribuzione di risultato.

In questo caso, la percentuale di premio individuale dovrà essere rapportata alla percentuale di retribuzione massima prevista per ogni posizione organizzativa (es. se si prevede una retribuzione di risultato del 20% della somma di posizione e risultato, si potranno avere premi che vanno dal 60% al 100% di tale valore.

Fasce di merito del decreto	Bassa	Media e Medio/Bassa		Alta	
Fasce di valutazione del sistema della Marca Trevigiana:	A Non adeguato al ruolo	B Non completamente adeguato	C Adeguato al ruolo	D Pienamente adeguato al ruolo	E Eccellente supera ampiamente le aspettative del ruolo
Punteggi in trentesimi	0-14,99	15-19,99	20-25,99	26-28,99	29-30
Ipotesi 1°					
% Premio individuale	0	60% con punteggio almeno di 18/30	80%	90%	100%

¹ Si ipotizza indice pari a 1 per la categoria A, 1,1 per la categoria B, 1,2 per la categoria C e 1,3 per la categoria D. In alternativa: indice pari a 1 per la categoria A, 1,25 per la categoria B, 1,5 per la categoria C e 1,75 per la categoria D. L'ente può sempre adottare percentuali proprie.

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01

Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovanetti Doc - 09

Data originale documento 2018
 Ultimo aggiornamento marzo 2021

Ipotesi 2							
Punteggi in trentesimi	0-14,99	15-19,99	20-23	24-25,99	26-27	27,1-28,99	29-30
% Premio individuale	0	60% con punteggio almeno di 18/30	70%	80%	85%	95%	100%

Personale Dirigente

In questo caso, si può applicare il modello di distribuzione per fasce di valutazione e di retribuzione previste per il personale dipendente, ma con esiti più selettivi, in considerazione del ruolo svolto.

Lo schema riporta delle pure ipotesi, non vincolanti per l'ente:

Fasce di merito del decreto	Bassa	Media e Medio/Bassa			Alta		
Fasce di valutazione del sistema della Marca Trevigiana:	A Non adeguato al ruolo	B Non completamente adeguato	C Adeguato al ruolo		D Pienamente adeguato al ruolo	E Eccellente supera ampiamente le aspettative del ruolo	
Punteggi in trentesimi	0-14,99	15-19,99	20-25,99		26-28,99	29-30	
Ipotesi 1							
% Premio individuale	0		75%		90%	100%	
Ipotesi 2							
Punteggi in trentesimi	0-14,99	15-19,99	20-23	24-25,99	26-27	27,1-28,99	29-30
% Premio individuale	0	0	60%	75%	85%	95%	100%

Differenziazione dei premi:

Il CCNL 2016-2018 prevede poi uno specifico articolo relativo alla differenziazione dei premi:

Art. 69 Differenziazione del premio individuale

1. I dipendenti che conseguano le valutazioni più elevate, secondo quanto previsto dal sistema di valutazione dell'ente, è attribuita una maggiorazione del premio individuale di cui all'art. 68, comma 2, che si aggiunge alla quota di detto premio attribuita al personale valutato positivamente sulla base dei criteri selettivi.
2. La misura di detta maggiorazione, definita in sede di contrattazione integrativa, non potrà comunque essere inferiore al 30% del valore medio pro-capite dei premi attribuiti al personale valutato positivamente ai sensi del comma 1.
3. La contrattazione integrativa definisce altresì, preventivamente, una limitata quota massima di personale valutato, a cui tale maggiorazione può essere attribuita.

Anche in questo caso, al fine di non snaturare la Metodologia del Centro Studi, si può semplicemente prevedere, in sede di contrattazione decentrata (Qualora si trovasse l'accordo tra le parti sulla applicazione di tale articolo) una delle seguenti ipotesi di lavoro:

Ipotesi 1: tale premio spetta a coloro che hanno un punteggio di valutazione complessivo superiore a 28 punti (ultimo livello dalla fascia D - Pienamente adeguato al ruolo) o di 29 punti (inizio della

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01	
Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovanetti Doc - 09	
Data originale documento	2018
Ultimo aggiornamento	marzo 2021

fascia E Eccellente supera ampiamente le aspettative del ruolo), prevedendo poi che, nel caso in cui nessun dipendente raggiunga tali punteggi, non viene data applicazione a tale premio.

A parità di punteggio si terrà conto della media delle valutazioni del triennio precedente.

Ipotesi 2: si prevede una percentuale ridotta (es. 2-5% dei dipendenti) di personale che può accedere a tale premio, individuando i dipendenti che hanno punteggio maggiore e che siano almeno in fascia D - Pienamente adeguato al ruolo. A parità di punteggio si terrà conto della media delle valutazioni del triennio precedente.

1.5 COME REDIGERE E COMUNICARE LA SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Il sistema di valutazione delle prestazioni deve fare riferimento al passato, e cioè, a fatti ed accadimenti già avvenuti e rilevati dal valutatore. E' un sistema che richiede passi procedurali diversi fra di loro.

La valutazione spetta sempre al capo diretto (secondo l'organigramma) o all'Organismo di valutazione (per Dirigenti e titolari di posizione organizzativa).

Durante il periodo di valutazione:

- Il valutatore cercherà di esercitare una azione di verifica nei confronti del suo collaboratore finalizzata a:
 - o motivare in funzione delle diverse situazioni, mediante personalizzati e tempestivi interventi di comunicazione che consentano al subordinato di sapere sempre, senza possibilità di equivoco, se "ha fatto bene" o se "ha fatto male" o "poco bene" il proprio lavoro.
 - o verificare lo stato di avanzamento delle attività programmate per eventualmente revisionare gli obiettivi concordati sulla base di speciali ed impreviste circostanze.
- Il valutatore annota i fatti e le circostanze salienti, via via che queste si verificano, al fine di evitare di dimenticarle; circostanza, questa, da cui potrebbero derivare situazioni "difficili" per il valutatore.

Al termine del periodo di valutazione:

Compilare la scheda

Il responsabile della valutazione utilizza la Scheda Valutazione Prestazioni per formulare una sua valutazione sulla scorta delle annotazioni di fatti e circostanze già esplicitate durante il periodo e sulla base dei risultati effettivamente raggiunti al termine del periodo stesso.

N.B. Nel compiere questo passo procedurale, il valutatore deve prima valutare obiettivo per obiettivo e fattore per fattore per poi formulare il giudizio di sintesi rispettivamente per l'area dei risultati e per quella del comportamento, e soltanto dopo esprimerà il giudizio di sintesi complessivo della prestazione.

Il valutatore deve condurre il colloquio di valutazione. **Ricordandosi che, l'oggetto del giudizio non è la persona ma la sua prestazione, provvede a:**

- discutere fatti, dati, informazioni
- analizzare problemi e le loro cause
- definire possibilità di intervento

La redazione della scheda di valutazione

Il ciclo di valutazione si conclude con la analisi delle prestazioni effettivamente rese dal dipendente e osservate nel periodo di riferimento.

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01	
Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovannetti Doc - 09	
Data originale documento	2018
Ultimo aggiornamento	marzo 2021

Vi si procede compilando la scheda di valutazione. La scheda di valutazione delle prestazioni è lo strumento che consente di utilizzare il giudizio espresso dal capo diretto per gestire altri programmi essenziali per la gestione delle risorse umane e di garantire il massimo possibile di omogeneità dei giudizi espressi dai diversi vantatori.

Per promuovere la massima oggettività e comparabilità delle valutazioni, per evitare il più possibile la soggettività dei criteri di giudizio e per semplificare la gestione del sistema e le analisi delle prestazioni, le schede sono state così strutturate:

- Articolazione in fattori e sotto-fattori;
- In corrispondenza di ogni fattore sono riportate quattro formule standard, che graduano i possibili giudizi sulla prestazione del dipendente; è inoltre riportato uno spazio per l'eventuale giudizio negativo.

Il responsabile della valutazione compila la scheda di valutazione optando, in relazione a ciascun fattore di valutazione, per uno tra i possibili giudizi; ove il giudizio sia negativo deve specificarne in dettaglio le ragioni. I punteggi relativi a ciascun fattore di valutazione, moltiplicati per il peso assegnato danno il punteggio.

Poiché la valutazione delle prestazioni ha come scopo primario quello di orientare le prestazioni e di coinvolgere sempre più i dipendenti nella realizzazione degli obiettivi dell'ente, essa non può considerarsi conclusa con la materiale redazione del rapporto di valutazione, ma trova un momento qualificante nella illustrazione di tale rapporto a ciascun dipendente. Illustrando il rapporto di valutazione delle prestazioni, infatti, il responsabile della valutazione trasforma un atto di giudizio in occasione di riesame ed, eventualmente, di riorientamento della collaborazione professionale del dipendente nei confronti dell'ente.

In occasione della illustrazione del rapporto di valutazione, il dipendente può far riportare proprie osservazioni e precisazioni nell'apposita sezione del rapporto.

PARTE 2

VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI/COMPETENZE

Il sistema viene utilizzato per la valutazione dei dirigenti/titolari di posizione organizzativa e dei dipendenti, sia nella parte della valutazione dei comportamenti organizzativi e competenze sia nella parte relativa agli obiettivi.

Per la metodologia completa si rimanda all'Allegato Tecnico e al file di excel "Metodologia_Valutazione_scheda_10_2021" che contiene le schede sintetiche da utilizzare per la valutazione del personale dipendente, distinte per:

- Posizione organizzativa/Dirigente
- Cat. D
- Cat, C
- Cat, A - B

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01

Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovannetti Doc - 09

Data originale documento

2018

Ultimo aggiornamento

marzo 2021

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI DIRIGENTI/TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA:

a) RENDIMENTO QUALITATIVO: CAPACITA' DI INNOVAZIONE, CAMBIAMENTO E ORIENTAMENTO AI RISULTATI				
ELEMENTI DI VALUTAZIONE	Peso	Fascia	Punteggio	Punteggio Ponderato
1. Spirito di iniziativa	20		20	4,00
2. Orientamento ai risultati finali	25		20	5,00
3. Flessibilità nella gestione del lavoro	20		20	4,00
4. Promozione del cambiamento	20		20	4,00
5. Senso del ruolo	15		20	3,00
TOTALE PONDERATO				20,00

b) INTEGRAZIONE PERSONALE NELL'ORGANIZZAZIONE: ORIENTAMENTO ALL'UTENZA E ALLA COLLABORAZIONE				
ELEMENTI DI VALUTAZIONE	Peso	Fascia	Punteggio	Punteggio Ponderato
1. Capacità di gestione delle relazioni con gli utenti finali interni ed esterni e con gli altri interlocutori	25		20	5,00
2. Capacità di sviluppare il clima organizzativo	20		20	4,00
3. Collaborazione e integrazione organizzativa e nei processi di servizio	30		20	6,00
4. Capacità di gestione delle relazioni con gli organi di indirizzo - Rappresentanza istituzionale. Su questo fattore l'Organismo di Valutazione potrà acquisire la proposta di valutazione da parte del Sindaco e/o Assessori delegati (che si potrà esprimere attraverso la proposta di una fascia di valutazione).	25		20	5,00
TOTALE PONDERATO				20,00

c) CAPACITA' ORGANIZZATIVE E DI GESTIONE				
ELEMENTI DI VALUTAZIONE	Peso	Fascia	Punteggio	Punteggio Ponderato
1. Capacità di organizzazione del lavoro e di coordinamento di unità organizzative	30		20	6,00
2. Capacità di gestione del personale, leadership e autorevolezza	20		20	4,00
3. Capacità di gestione delle risorse economiche e di diversa natura affidate.	20		20	4,00
4. Capacità di programmazione delle attività	30		20	6,00
TOTALE PONDERATO				20,00

d) COMPETENZA PROFESSIONALE E CAPACITA' TECNICA				
ELEMENTI DI VALUTAZIONE	Peso	Fascia	Punteggio	Punteggio Ponderato
1. Conoscenze generali	20		20	4,00
2. Conoscenze specialistiche	30		20	6,00
3. Capacità professionale e tecnica	20		20	4,00
4. Confini del ruolo professionale	30		20	6,00
TOTALE PONDERATO				20,00

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01

Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovannetti Doc - 09

Data originale documento

2018

Ultimo aggiornamento

marzo 2021

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI
DIPENDENTI CATEGORIA D**

a) RENDIMENTO QUALITATIVO: CAPACITA' DI ADATTAMENTO AL CONTESTO DI INTERVENTO, ALLE ESIGENZE DI FLESSIBILITA' E ALLA GESTIONE DEI CAMBIAMENTI				
ELEMENTI DI VALUTAZIONE	Peso	Fascia	Punteggio	Punteggio Ponderato
1. Iniziativa personale	20		20	4,00
2. Qualità della prestazione: attenzione al risultato	20		20	4,00
3. Flessibilità nella gestione del lavoro	20		20	4,00
4. Promozione del cambiamento	20		20	4,00
5. Senso del ruolo	20		20	4,00
			TOTALE PONDERATO	20,00

b) INTEGRAZIONE PERSONALE NELL'ORGANIZZAZIONE: ORIENTAMENTO ALL'UTENZA E ALLA COLLABORAZIONE				
ELEMENTI DI VALUTAZIONE	Peso	Fascia	Punteggio	Punteggio Ponderato
1. Capacità di gestione delle relazioni con gli utenti finali interni ed esterni e con gli altri interlocutori	30		20	6,00
2. Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e di favorire la circolazione di informazioni	20		20	4,00
3. Collaborazione e integrazione organizzativa e nei processi di servizio	30		20	6,00
4. Capacità di gestione delle relazioni con i superiori e/o gli organi di indirizzo	20		20	4,00
			TOTALE PONDERATO	20,00

c) CAPACITA' ORGANIZZATIVE E DI GESTIONE				
ELEMENTI DI VALUTAZIONE	Peso	Fascia	Punteggio	Punteggio Ponderato
1. Capacità di organizzazione del lavoro e di lavorare in gruppo	30		20	6,00
2. Capacità di coordinare il personale	20		20	4,00
3. Rendimento quantitativo e capacità di lavorare in fretta senza pregiudicare i risultati	25		20	5,00
4. Capacità di gestione delle risorse affidate e di programmazione delle attività	25		20	5,00
			TOTALE PONDERATO	20,00

d) COMPETENZA PROFESSIONALE E CAPACITA' TECNICA				
ELEMENTI DI VALUTAZIONE	Peso	Fascia	Punteggio	Punteggio Ponderato
1. Conoscenze generali della categoria	20		20	4,00
2. Conoscenze specialistiche del ruolo lavorativo/profilo professionale	30		20	6,00
3. Capacità professionale e tecnica	25		20	5,00
4. Confini del ruolo professionale	25		20	5,00
			TOTALE PONDERATO	20,00

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01

Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovannetti Doc - 09

Data originale documento

2018

Ultimo aggiornamento

marzo 2021

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI
DIPENDENTI CATEGORIA C- B-A**

Le ponderazioni di seguito riportate sono relative alla Categoria C; per le categorie B e A si rimanda al file di excel "Metodologia Valutazione scheda 10 2021"

a) RENDIMENTO QUALITATIVO; CAPACITA' DI ADATTAMENTO OPERATIVO AL CONTESTO DI INTERVENTO, ALLE ESIGENZE DI FLESSIBILITA' E ALLA GESTIONE DEI CAMBIAMENTI

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	Peso	Fascia	Punteggio	Punteggio Ponderato
1. Iniziativa personale	20		20	4,00
2. Qualità della prestazione: attenzione al risultato	25		20	5,00
3. Flessibilità nella gestione del lavoro	30		20	6,00
4. Senso del ruolo	25		20	5,00
			TOTALE PONDERATO	20,00

b) INTEGRAZIONE PERSONALE NELL'ORGANIZZAZIONE: ORIENTAMENTO ALL'UTENZA E ALLA COLLABORAZIONE

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	Peso	Fascia	Punteggio	Punteggio Ponderato
1. Capacità di gestione delle relazioni con gli utenti finali interni ed esterni e con gli altri interlocutori	30		20	6,00
2. Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e di favorire la circolazione di informazioni	35		20	7,00
3. Collaborazione e integrazione organizzativa e nei processi di servizio	20		20	4,00
4. Capacità di gestione delle relazioni con i superiori e/o gli organi di indirizzo	15		20	3,00
			TOTALE PONDERATO	20,00

c) CAPACITA' ORGANIZZATIVE E DI GESTIONE

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	Peso	Fascia	Punteggio	Punteggio Ponderato
1. Capacità di organizzazione del lavoro e di lavorare in gruppo	30		20	6,00
2. Rendimento quantitativo e capacità di lavorare in fretta senza pregiudicare i risultati	40		20	8,00
3. Capacità di gestione delle risorse affidate e di programmazione delle attività	30		20	6,00
			TOTALE PONDERATO	20,00

d) COMPETENZA PROFESSIONALE E CAPACITA' TECNICA

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	Peso	Fascia	Punteggio	Punteggio Ponderato
1. Conoscenze generali della categoria	15		20	3,00
2. Conoscenze specialistiche del ruolo lavorativo/profilo professionale	25		20	5,00
3. Capacità professionale e tecnica	35		20	7,00
4. Confini del ruolo professionale	25		20	5,00
			TOTALE PONDERATO	20,00

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01	
Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovannetti Doc - 09	
Data originale documento	2018
Ultimo aggiornamento	marzo 2021

PARTE 3:

SINTESI DELLA VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI E VALUTAZIONE COMPLESSIVA DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Valutazione dei Titolari di posizione organizzativa/Dirigenti

Il sistema di valutazione, dovrà essere utilizzato per la valutazione dei dirigenti/titolari di posizione organizzativa sia nella parte della valutazione dei comportamenti organizzativi e competenze sia nella parte relativa agli obiettivi.

Gli obiettivi potranno essere:

- Obiettivi di unità organizzativa, e/o trasversali tra unità, e/o complessivi di ente, in genere derivati dal P.E.G. o documento affine;
- Specifici Obiettivi complessivi dell'amministrazione, particolarmente strategici che possano incentivare il lavoro di gruppo e il senso di appartenenza all'ente locale;
- Eventuali obiettivi personali.

In questo caso, per ogni singolo obiettivo dovrà essere redatta apposita scheda di descrizione.

A fine periodo si procederà a valutare il raggiungimento dei singoli obiettivi e alla relativa valutazione, secondo le schede di seguito illustrate.

Ai fini della valutazione finale del raggiungimento degli obiettivi, l'Organismo di Valutazione potrà acquisire il giudizio del Sindaco e/o della Giunta, con riferimento agli effetti prodotti da tali obiettivi, dal punto di vista dell'impatto sulla cittadinanza e sul contesto di riferimento.

Al fine di creare un collegamento tra Valutazione della Performance e Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (P.T.P.C.), si è provveduto a introdurre una ipotesi di scheda obiettivo (che potrà essere attribuita ai singoli Dirigenti/Titolari di Posizione Organizzativa), che collega i due documenti. Gli enti potranno personalizzare tali schede con riferimento al numero di obiettivi che al contenuto di dettaglio.

Valutazione dei dipendenti

I dipendenti, oltre ad essere valutati su comportamenti organizzativi e competenze dimostrate, sono valutati:

Ipotesi A:

a) **contributo fornito al raggiungimento** degli obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza, e/o trasversali di unità organizzativa, e/o di ente, anche con la possibilità di specifici obiettivi di gruppo o individuali;

Ipotesi B:

a) **raggiungimento di specifici obiettivi** (in numero ridotto) preferibilmente collegati con quelli attribuiti al dirigente/ titolare di posizione organizzativa.

Si potranno avere o obiettivi derivati dal PEG (Obiettivi "gestionali" e "Obiettivi "esecutivi/attività) o (in caso in cui il PEG non comprende attività operative su cui opera il personale) obiettivi individuali o di gruppo riconducibili ai servizi dell'ente.

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01	
Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovannetti Doc - 09	
Data originale documento	2018
Ultimo aggiornamento	marzo 2021

Scheda Obiettivi per Dirigenti/P.O. (Utilizzabile anche per i dipendenti nel caso della Ipotesi B di valutazione)

SCHEDA OBIETTIVI PER DIRIGENTI/TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA
--

SCHEDA OBIETTIVI PER DIRIGENTI/TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA E DIPENDENTI CUI VENGONO ATTRIBUITI OBIETTIVI IN MODO SPECIFICO, DI GRUPPO O INDIVIDUALE

Soggetto valutato	
Categoria e Profilo professionale	
Settore/Unità organizzativa di riferimento	
Soggetto Valutatore	

Riepilogo Obiettivi

La valutazione finale si tradurrà per ogni singolo obiettivo in una valutazione complessiva in fasce, che tiene conto anche della complessità del risultato da raggiungere, dell'innovatività, dell'impatto sulla realtà di riferimento, sulla soddisfazione effettiva dei bisogni degli utenti finali.

N°	Descrizione	Peso (1)	% Ragg. Indicatori	Fascia di Valutazione (2)					Punteggio (1 * 2)
				A	B	C	D	E	
				0-14	15-19	20-25	26-28	29-30	
				L'obiettivo non è stato raggiunto	L'obiettivo è stato parzialmente raggiunto	L'obiettivo è stato conseguito a livello sufficiente	L'obiettivo è stato pienamente conseguito	L'obiettivo è stato conseguito e superato	
1	Obiettivo 1	30%	100%			25			7,5
2	Obiettivo riferito alla attuazione del P.T.P.C.	30%	100%			25			7,5
3	Obiettivo 3	40%	100%			25			10
n	Obiettivo n		50%						0
VALUTAZIONE FINALE									25

Obiettivo 1 (descrivere contenuto):

Azioni / Attività		Scadenza	% Realizzazione
			100%
Totale % realizzazione Azioni/Attività			100%
Indicatore	Formula di calcolo	Valori attesi	Valore effettivo
N.1		1	1
N.2		1	2
Totale % realizzazione Indicatori			150%
Totale % realizzazione Indicatori finale (< o = 100%)			100%

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01	
Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovannetti Doc - 09	
Data originale documento	2018
Ultimo aggiornamento	marzo 2021

Valutazione Complessiva Dirigenti/P.O.

VALUTAZIONE OBIETTIVI			
ELEMENTI DI VALUTAZIONE	Peso	Punteggio	Punteggio Ponderato
1. Valutazione dei risultati in relazione agli obiettivi individuali assegnati	100%	20,00	20,00
		TOTALE PONDERATO	20,00

VALUTAZIONE COMPLESSIVA			
ELEMENTI DI VALUTAZIONE	Peso	Punteggio	Punteggio Ponderato
AREA DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI/COMPETENZE	50%	20,00	10,00
AREA DEI RISULTATI	50%	20,00	10,00
		TOTALE PONDERATO	20,00

Eventuali osservazioni e interventi proposti

Eventuali osservazioni in merito alla valutazione sopra espressa

Data _____

Firma del valutatore

Per ricevuta

Data _____

Firma del valutato

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01

Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovannetti Doc - 09

Data originale documento

2018

Ultimo aggiornamento

marzo 2021

Scheda Partecipazione agli Obiettivi solo per i Dipendenti (Ipotesi A)

Scheda da utilizzare per i Dipendenti

SCHEDA DI VALUTAZIONE PER DIPENDENTI CHE VENGONO VALUTATI SUL LORO CONTRIBUTO AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DELL'UNITA' ORGANIZZATIVA DI APPARTENENZA E/O OBIETTIVI TRASVERSALI E/O DI ENTE (IPOTESI A)

Soggetto valutato	
Categoria e Profilo professionale	
Settore/Unità organizzativa di riferimento	
Soggetto Valutatore	

VALUTAZIONE DEL CONTRIBUTO AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DELL'UNITA' DI APPARTENENZA

La valutazione finale si tradurrà nel contributo effettivo dato dal soggetto valutato al raggiungimento degli obiettivi dell'Unità Organizzativa di appartenenza e/o obiettivi trasversali e/o di Ente

N°	Descrizione sintetica degli obiettivi o delle attività dell'unità di appartenenza	Peso (1)	% Ragg. Indicatori	Fascia di Valutazione (2)					Punteggio (1 * 2)
				A	B	C	D	E	
				0-14 Contributo non adeguato	15-19 Contributo parzialmente adeguato	20-25 Contributo adeguato	26-28 Contributo più che adeguato	29-30 Contributo eccellente	
1	Aree di intervento o elenco obiettivi:	70%			25				17,5
2	Esempio a titolo puramente esemplificativo: Contributo alla attuazione delle misure del P.T.P.C.T.	30%			24				7,2
VALUTAZIONE FINALE								24,7	

Valutazione Complessiva Dipendenti (esempio Categoria D)

VALUTAZIONE OBIETTIVI			
ELEMENTI DI VALUTAZIONE	Peso	Punteggio	Punteggio Ponderato
Valutazione complessiva del contributo al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità di riferimento	100%	20,00	20,00
TOTALE PONDERATO			20,00

VALUTAZIONE COMPLESSIVA			
ELEMENTI DI VALUTAZIONE	Peso	Punteggio	Punteggio Ponderato
AREA DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI/COMPETENZE	60%	20,00	12,00
AREA DEI RISULTATI	40%	20,00	8,00
TOTALE PONDERATO			20,00

Eventuali osservazioni e interventi proposti

Eventuali osservazioni in merito alla valutazione sopra espressa

Data _____

Firma del valutatore _____

Per ricevuta

Data _____

Firma del valutato _____

PARTE 4: LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Per descrivere la Performance organizzativa si possono definire degli indicatori di sintesi (in numero ridotto e significativi) relativi ad alcune dimensioni fondamentali dell'ente, nella sua totalità.

Alla ripartizione delle risorse destinate a premiare la performance organizzativa concorrono tutti i dipendenti dell'ente, tenuto conto degli esiti della valutazione, dell'eventuale assunzione o cessazione dal servizio in corso d'anno o del rapporto a tempo parziale nonché dell'applicazione di uno specifico indice in base alla categoria di appartenenza. Per la categoria A l'indice è pari a 1,00, per la B a ____, per la C a ____ e per la D a ____² (i pesi delle categorie sono a titolo esemplificativo).

Si propongono due ipotesi alternative; l'ipotesi 1 è quella più semplice, l'ipotesi 2 è più articolata secondo una pluralità di dimensioni.

Entrambe possono essere personalizzate e riadattate in funzione delle esigenze dell'ente.

Ipotesi 1 semplificata (ipotesi alternativa alla ipotesi 2):

Nella prima ipotesi di valutazione della performance organizzativa si parte dalla valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di settore/unità organizzativa (derivanti dal PEG/PDO dell'ente) di appartenenza del personale dipendente. Si possono evidenziare, ad esempio, alcuni obiettivi specifici o particolarmente strategici su cui fondare la valutazione delle Performance organizzativa, o utilizzare la totalità degli obiettivi di settore/unità organizzativa.

In alternativa si potrà calcolare il raggiungimento degli obiettivi dell'intero ente (derivanti dal PEG/PDO).

1. Valutazione del livello di raggiungimento degli obiettivi del settore/unità organizzativa (o dell'intero ente) dalle singole articolazioni organizzative nonché dagli esiti della verifica complessiva sul sistema degli indicatori.

Si andrà poi a calcolare la Percentuale di realizzazione degli obiettivi dei Peg/Pdo (considerando la media aritmetica di raggiungimento degli obiettivi espressa in centesimi oppure considerando raggiunti gli obiettivi che raggiungono almeno ad esempio il 90-95% dei propri indicatori), secondo lo schema seguente:

Primo metodo basato sulla media aritmetica di realizzazione degli obiettivi		
Numero obiettivi del PEG/PDO (di settore/unità organizzativa o di ente)	Media aritmetica del grado di raggiungimento degli obiettivi	Percentuale di realizzazione degli obiettivi
Es. 40	90%	90%
Secondo metodo basato sul numero di obiettivi considerati completamente raggiunti		
Numero obiettivi del PEG/PDO (di settore/unità organizzativa o di ente)	numero obiettivi raggiunti in modo completo (sopra il 90-95%)	

² Si ipotizza indice pari a 1 per la categoria A, 1,1 per la categoria B, 1,2 per la categoria C e 1,3 per la categoria D. In alternativa: indice pari a 1 per la categoria A, 1,25 per la categoria B, 1,5 per la categoria C e 1,75 per la categoria D. L'ente può sempre adottare percentuali proprie.

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01	
Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovannetti Doc - 09	
Data originale documento	2018
Ultimo aggiornamento	marzo 2021

ente)		
Es. 40	36	90%

Nel caso in cui l'ente adotti indicatori di performance relativi alla applicazione del lavoro agile (si veda Parte 5), la Performance organizzativa finale dovrà tener conto anche del grado di raggiungimento finale degli stessi.

Le 2 dimensioni di valutazione potranno avere un peso relativo (es. Performance organizzativa 90% Lavoro agile 10%) e la valutazione finale sarà il prodotto ponderato delle 2 valutazioni.

Schema finale per la valutazione della Performance organizzativa

Dimensioni Performance Organizzativa	Percentuale Realizzazione	di	Peso Percentuale	Valutazione finale
Performance Organizzativa (Ipotesi I)	90%		90%	81%
Sintesi Performance indicatori Lavoro agile	100%		10%	100%
Valutazione complessiva Performance organizzativa				91%

Schema di dettaglio tratto da file excel Metodologia Valutazione scheda 10 2021

VALUTAZIONE COMPLESSIVA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

COMPONENTI	Peso %	Valutazione	Valutazione ponderata
Performance organizzativa	90%	93,85%	84,47%
POLA Condizioni abilitanti	2,50%	97,50%	2,44%
POLA attuazione	2,50%	100,00%	2,50%
POLA performance organizzativa	2,50%	95,00%	2,38%
POLA impatto	2,50%	0%	0,00%
TOTALE FINALE			91,78%

In questo modo avremo un grado di raggiungimento della Performance Organizzativa espresso in una percentuale di sintesi.

Si potrà poi prevedere l'erogazione del premio associato alla Performance organizzativa in percentuale al grado di raggiungimento della stessa, oppure creare un collegamento tra percentuale di raggiungimento della Performance e percentuale di premio da erogare, secondo lo schema seguente:

Fasce di risultato della Performance organizzativa	Percentuale di erogazione del fondo associato alla Performance organizzativa
Da 0 a 59%	0 %

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01	
Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovannetti Doc - 09	
Data originale documento	2018
Ultimo aggiornamento	marzo 2021

Da 60% a 70%	70%
Da 70% a 80%	80%
Da 80% a 90%	90%
Da 90% a 100%	100%

Si potrà poi creare un collegamento tra valutazione della performance organizzativa e premi da erogarsi al personale. Questa correlazione è necessaria per evitare l'ipotesi in cui il dipendente che ha ricevuto una valutazione negativa, possa concorrere al premio collegato alla performance organizzativa.

Lo schema riporta delle pure ipotesi, non vincolanti per l'ente:

Fasce di merito del decreto	Bassa	Media e Medio/Bassa		Alta	
Fasce di valutazione del sistema della Marca Trevigiana:	A Non adeguato al ruolo	B Non completamente adeguato	C Adeguato al ruolo	D Pienamente adeguato al ruolo	E Eccellente supera ampiamente le aspettative del ruolo
Punteggi in trentesimi	0-14,99	15-19,99	20-25,99	26-28,99	29-30
Ipotesi					
% Premio di performance organizzativa	0	80%	100%	100%	100%

Basterà avere una valutazione in fascia C – adeguato al ruolo - per ricevere l'intero premio relativo alla performance organizzativa.

La finalità della correlazione tra le due dimensioni di valutazione (individuale e organizzativa) è quella di incentivare tutti i dipendenti, tranne quelli che avendo una valutazione non sufficiente, non hanno comunque contribuito alla performance complessiva.

Ipotesi 2 (ipotesi alternativa alla ipotesi 1):

Nella seconda ipotesi invece si attua una valutazione della Performance organizzativa articolata, al fine di giungere ad un giudizio che tiene conto delle seguenti dimensioni:

- la dimensione degli obiettivi dell'ente (PEG o documenti affini) nella loro totalità;
- la dimensione economico-finanziaria;
- l'efficienza dei processi e dei tempi degli stessi
- altre dimensioni ritenute rilevanti da parte dell'ente (es. customer satisfaction)

Si può prevedere un sistema scalare, in cui si aggiungono, a discrezione dell'ente, una o più dimensioni di valutazione, in aggiunta alla prima dimensione, comune alle due ipotesi di calcolo.

A titolo di possibile modello di propongono i seguenti indicatori di Performance Organizzativa:

1. Valutazione del livello di raggiungimento degli obiettivi del settore/unità organizzativa (o dell'intero ente)

Il fattore 1 ricalca quello visto per la Ipotesi 1 di valutazione semplificata.

Tale valutazione viene espressa come media dei risultati ottenuti dalle singole articolazioni organizzative nonché dagli esiti della verifica complessiva sul sistema degli indicatori.

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01

Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovannetti Doc - 09

Data originale documento

2018

Ultimo aggiornamento

marzo 2021

2. Valutazione del trend di alcuni macro indicatori di bilancio e dei parametri da considerare per le condizioni strutturalmente deficitarie;

La valutazione del trend di alcuni macro indicatori di ente relativi al bilancio comunale si riferisce a dati che riguardano la performance rispetto all'azione di programmazione, all'efficienza nell'utilizzo delle risorse messe a disposizione delle diverse unità organizzative, alla capacità di rispettare le previsioni di entrata e di spesa.

2.1 Programmazione e gestione delle risorse

Nella tabella sottostante si evidenziano i dati relativi alla programmazione ed alla gestione delle risorse (al netto dei servizi per conto terzi e partite di giro) in termini percentuali, considerando che una ottimale gestione dovrebbe tendere al 100% delle risorse previste, si è valutato il raggiungimento percentuale rispetto alla previsione.

In questo caso si individuano alcuni indicatori, a titolo esemplificativo, che possono essere selezionati e modificati nel tempo:

INDICATORE	FATTORI	RISULTATO
Grado di attendibilità della programmazione	Stanziameti definitivi / stanziamenti iniziali	95,79%
Grado di realizzazione della spesa (titoli I - II - III e IV)	Totale impegnato / stanziamento assestato	76,02%
Grado di realizzazione dell'entrata (titoli I - II - III - IV - V e VI)	Totale accertato / stanziamento assestato	83,13%
Velocità di pagamento (titoli I - II - III e IV)	Pagamenti competenza / impegni competenza	81,51%
Velocità di riscossione (titoli I - II - III - IV - V e VI)	Riscossioni comp. / accertamenti comp.	72,51%
Grado di velocità dei flussi di cassa (spesa)	Pagamenti (comp+res) / impegni (C + R)	86,54%
Grado di velocità dei flussi di cassa (entrata)	Riscossioni (C + R) / accertamenti (C + R)	86,22%
		83,10%

2.2 Accertamento condizioni ente strutturalmente deficitario

A complemento dei dati sopra esposti vengono considerati i dieci parametri obiettivi per l'accertamento della condizione di ente strutturalmente deficitario previsti dal Decreto del Ministero dell'Interno del 28 dicembre 2018. L'art. 242 del TUEL prevede che sussista situazione di deficiarietà qualora almeno la metà dei parametri siano fuori media: in questo caso la valutazione sarà 0%. Nel caso in cui meno della metà dei parametri sia fuori media andrà detratto un 10% per ogni parametro (ad es.: con tre parametri fuori media verrà attribuito un 70%).

2.3 Verifica obiettivi di finanza pubblica (ex patto di stabilità)

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01	
Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovannetti Doc - 09	
Data originale documento	2018
Ultimo aggiornamento	marzo 2021

Da ultimo viene considerato l'avvenuto rispetto o meno degli obiettivi di finanza pubblica (indicatore SI => 100% - NO => 0%).

3. INDICATORE ANNUALE DI TEMPESTIVITA' DEI PAGAMENTI

Ai sensi dell'art. 33 del decreto legislativo n. 33/2013 e s.m.i. e considerato il d.p.c.m. 22/09/2014, il quale definisce gli schemi e le nuove modalità di calcolo e di pubblicazione dell'indicatore annuale di tempestività dei pagamenti, si provvede all'elaborazione dell'indicatore annuale di tempestività dei pagamenti anno.

Anno	Indicatore di tempestività dei pagamenti
2016	Es. 46
2017	Es. 48
2018	Es. 42

Il dato è calcolato come la somma, per ciascuna fattura emessa a titolo corrispettivo di una transazione commerciale, dei giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura o richiesta equivalente di pagamento e la data di pagamento ai fornitori moltiplicata per l'importo dovuto, rapportata alla somma degli importi pagati nel periodo di riferimento.

In questo caso si confronta la misura dell'ultimo anno con l'andamento dei 2/3 anni precedenti; se non risulta superiore si considera raggiunto l'indicatore (Nota bene: tenuto conto che nella modalità di calcolo si tiene conto anche dell'importo della fattura/e eventualmente in ritardo, si può prevedere un margine di tolleranza (ad es.: 10%) in quanto anche una sola fattura di importo particolarmente rilevante potrebbe "inficiare" il risultato).

4. ANALISI DELLA QUALITA' DEI SERVIZI: CUSTOMER SATISFACTION

In questo caso si prendono le indagini di customer satisfaction condotte in modo autonomo dall'Amministrazione comunale con questionari anonimi somministrati tramite interviste dirette, telefoniche, online o nella forma del questionario autocompilato dall'utente al termine dell'erogazione del servizio.

Servizi dell'ente coinvolti nella analisi di customer satisfaction	Totale questionari rilevati	Target: (es. 75% di risposte positive)	% di risposte positive	Valutazione finale
Servizio H	40	75%	80%	100%
Servizio X	20	75%	76%	100%
Servizio Y	30	75%	60%	60%
Servizio Z	30	75%	80%	100%
Media finale				90%

Si farà poi la media delle diverse customer realizzate dall'ente; per ognuna il target sarà quello di avere una percentuale (es. il 75%) di risposte positive; in caso di raggiungimento del target si considera la valutazione finale al 100%, diversamente, si andrà a considerare la percentuale di risposte positive.

A conclusione del processo, avremo una tabella di sintesi che permette di giungere alla valutazione complessiva in centesimi della Valutazione della Performance organizzativa.

Indicatori	Realizzazione	Valutazione %
I Percentuale di realizzazione degli obiettivi di Peg/Pdo anno 2018	90%	90%

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01	
Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovannetti Doc - 09	
Data originale documento	2018
Ultimo aggiornamento	marzo 2021

2.1 Programmazione e gestione delle risorse	81,79%	83,10%
2.2 Rispetto dei parametri accertamento ente deficitario	SI	100%
2.3 Rispetto obiettivi di finanza pubblica	SI	100%
3. Indicatore annuale tempestività dei pagamenti	SI	100%
4. Analisi qualità dei servizi: customer satisfaction	SI	90%
Risultati Performance Organizzativa (Media delle percentuali di cui sopra)		93,85%

In questo modo avremo un grado di raggiungimento della Performance Organizzativa espresso con una percentuale di sintesi.

Come per l'Ipotesi 1, nel caso in cui l'ente adotti indicatori di performance relativi all'applicazione del lavoro agile, la Performance organizzativa finale dovrà tener conto anche del grado di raggiungimento finale degli stessi.

Le 2 dimensioni di valutazione potranno avere un peso relativo (es. Performance organizzativa 90% Lavoro agile 10%) e la valutazione finale sarà il prodotto ponderato delle 2 valutazioni.

Schema finale per la valutazione della Performance organizzativa

Dimensioni Performance Organizzativa	Percentuale di Realizzazione	Peso Percentuale	Valutazione finale
Performance Organizzativa (Ipotesi 2)	93,85%	90%	84,46%
Sintesi Performance indicatori Lavoro agile	100%	10%	100%
Valutazione complessiva Performance organizzativa			94,46%

Si potrà poi prevedere l'erogazione del premio associato alla Performance organizzativa in percentuale al grado di raggiungimento della stessa, oppure creare un collegamento tra percentuale di raggiungimento della Performance e percentuale di premio da erogare, secondo lo schema seguente:

Fasce di risultato della Performance organizzativa	Percentuale di erogazione del fondo associato alla Performance organizzativa
Da 0 a 59%	0 %
Da 60% a 70%	70%
Da 70% a 80%	80%
Da 80% a 90%	90% - 100%
Da 90% a 100%	100%

Anche nella ipotesi 2 si potrà poi creare un collegamento tra valutazione della performance organizzativa e premi da erogarsi al personale.

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01

Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovannetti Doc - 09

Data originale documento

2018

Ultimo aggiornamento

marzo 2021

Lo schema riporta delle pure ipotesi, non vincolanti per l'ente:

Fasce di merito del decreto	Bassa	Media e Medio/Bassa		Alta	
Fasce di valutazione del sistema della Marca Trevigiana:	A Non adeguato al ruolo	B Non completamente adeguato	C Adeguato al ruolo	D Pienamente adeguato al ruolo	E Eccellente supera ampiamente le aspettative del ruolo
Punteggi in trentesimi	0-14,99	15-19,99	20-25,99	26-28,99	29-30
Ipotesi 1					
% Premio di performance organizzativa	0	80% con punteggio almeno di 18/30	100%	100%	100%

PARTE 5:

LAVORO AGILE (SMART-WORKING) E SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE E ORGANIZZATIVA

Il Lavoro agile rappresenta un “modello di organizzazione del lavoro che si basa sulla maggiore autonomia del lavoratore che, sfruttando appieno le opportunità della tecnologia, ridefinisce orari, luoghi e in parte strumenti del proprio lavoro”. Ci si focalizza sulla autonomia nella gestione del lavoro con orientamento ai risultati finali (mentre il telelavoro comporta dei vincoli ed è sottoposto a controlli sugli adempimenti).

La valutazione della performance individuale

Le Linee Guida sul Piano organizzativo del lavoro agile (approvate dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri Dipartimento della Funzione Pubblica il 3 dicembre 2020) prevedono con riferimento che le componenti della **misurazione e della valutazione della performance individuale** rimangono le medesime e devono fare riferimento a **risultati e comportamenti**.

Infatti, il dipendente in lavoro agile ordinario lavorerà da remoto **solo una quota del proprio tempo** continuando a svolgere in presenza parte delle proprie attività.

La valutazione dei comportamenti organizzativi/competenze

I comportamenti organizzativi/competenze definiti dal presente manuale rispondono completamente alle dimensioni di autonomia, flessibilità e orientamento ai risultati richiesti dal lavoro in genere e in particolare nella modalità a distanza (in linea con quanto ipotizzato dalla Linee Guida 2020); si tratta di applicare tali fattori alla prestazione lavorativa dell'individuo, sia che abbia lavorato in presenza sia che abbia svolto periodi in smart-working e comunicarlo a tutto il personale dipendente.

In particolare, per i valutatori, sarà importante valorizzare, nella valutazione del lavoro agile, tutte le aree di valutazione, previste dalla Metodologia.

Infatti all'interno di queste aree di valutazione sono presenti fattori di valutazione (iniziativa personale, orientamento al risultato, flessibilità nella gestione del lavoro, capacità di organizzazione del lavoro, competenze detenute, orientamento all'utenza e alla collaborazione ecc...) in grado di valorizzare e rappresentare alcune dimensioni particolarmente importanti nello svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile.

In particolare l'area di valutazione b) è stata rinominata “Integrazione personale nell'organizzazione: orientamento all'utenza e alla collaborazione”, perdendo il riferimento allo svolgimento delle attività all'interno del proprio ufficio e tra uffici diversi.

La valutazione degli obiettivi individuali

Sia che si adotti l'Ipotesi A o l'Ipotesi B di valutazione degli obiettivi dei dipendenti, gli stessi potranno fare riferimento, nella loro definizione iniziale, al fatto che i loro contenuti potranno essere perseguiti anche in modalità di lavoro agile. In questo senso la valutazione degli obiettivi non viene influenzata dalla modalità di lavoro (in presenza o a distanza) ma ci si focalizzerà sulla loro realizzazione.

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01

Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovannetti Doc - 09

Data originale documento

2018

Ultimo aggiornamento

marzo 2021

Si può eventualmente prevedere anche specifici obiettivi da realizzarsi in modalità di lavoro agile; questi potranno essere obiettivi individuali o di gruppo che riguardano la gestione delle attività programmate e i compiti assegnati su cui il singolo lavoratore che opera in lavoro agile è responsabilizzato.

In questi obiettivi potremmo utilizzare indicatori di risultato che evidenzino le dimensioni di efficacia (la capacità di realizzare i risultati attesi) o di efficienza (la capacità di ottimizzare le risorse disponibili e il tempo):

Efficacia: n. di pratiche, n. utenti serviti, , n. di pratiche in lavoro agile/n. pratiche totali, n. utenti serviti in lavoro agile/ n. utenti serviti, ...

Efficienza produttiva: n. di pratiche, n. utenti serviti, n. di task portati a termine in rapporto alle risorse oppure al tempo dedicato

Efficienza temporale: tempi di completamento pratiche/servizi/task, rispetto scadenze; tempi di completamento pratiche/servizi in lavoro agile.

La valutazione della Performance Organizzativa

Si possono prevedere 2 tipologie di indicatori relativi al lavoro agile:

- gli indicatori sullo stato di implementazione del lavoro agile
- indicatori di economicità, di efficienza e di efficacia, che consentano di misurare l’impatto del lavoro agile sulla performance organizzativa dell’amministrazione

Sia con riferimento alla ipotesi 1 di valutazione (ipotesi più semplice), che per l’ipotesi 2 (articolata secondo una pluralità di dimensioni) si può prevedere l’adozione di alcuni indicatori relativi alla applicazione e sviluppo del lavoro agile.

Considerata l’applicazione alla realtà dei comuni di piccole e medie dimensioni, questi potranno essere tratti, in modo selettivo, dalle Linee Guida sul Piano organizzativo del lavoro agile (del 3 dicembre 2020) e da ogni altro riferimento normativo/contrattuale in materia.

Tali indicatori potranno avere un peso percentuale relativo (ad es. 10%) rispetto agli altri indicatori (previsti dalla Ipotesi 1 e 2, nell’esempio ad es. il 90%), per la valutazione finale della Performance organizzativa.

Indicatori di applicazione e sviluppo del lavoro agile

La scelta sulla progressività e sulla gradualità dello sviluppo del lavoro agile è definita dall’ente che deve programmarne lo sviluppo tramite il POLA.

Si potranno introdurre così alcuni indicatori per rilevare le condizioni iniziali e lo sviluppo del lavoro agile, sempre in ottica selettiva e contestualizzata alla realtà dei comuni (soprattutto di piccole e medie dimensioni).

Tab. 2.: Indicatori di applicazione e di sviluppo del lavoro agile proposti dalle Linee Guida sul Piano organizzativo del lavoro agile

INDICATORI DI APPLICAZIONE DEL LAVORO AGILE	DIMENSIONI	Esempi di INDICATORI di impatto
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	SALUTE ORGANIZZATIVA	Coordinamento organizzativo del lavoro agile Monitoraggio del lavoro agile Help desk informatico dedicato al lavoro agile Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi -Miglioramento del benessere

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01

Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovannetti Doc - 09

Data originale documento

2018

Ultimo aggiornamento

marzo 2021

		<i>organizzativo (a seguito di analisi iniziale e azioni di sviluppo)</i>
	SALUTE PROFESSIONALE	<p>Competenze direzionali: -% dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno -% dirigenti/posizioni organizzative che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare il personale</p> <p>Competenze organizzative: -% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno -% di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi</p> <p>Competenze digitali: -% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno -% lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione</p>
	SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA	<p>€ Costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile € Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile € Investimenti in digitalizzazione di servizi progetti, processi</p>
	SALUTE DIGITALE	<p>N. PC per lavoro agile % lavoratori agili dotati di dispositivi e traffico dati Sistema VPN Intranet Sistemi di collaboration (es. documenti in cloud) % Applicativi consultabili in lavoro agile % Banche dati consultabili in lavoro agile % Firma digitale tra i lavoratori agili % Processi digitalizzati % Servizi digitalizzati</p>
IMPLEMENTAZIONE LAVORO AGILE	INDICATORI QUANTITATIVI	<p>% lavoratori agili effettivi % Giornate lavoro agile</p>
	INDICATORI QUALITATIVI	<p>Livello di soddisfazione sul lavoro agile di dirigenti/posizioni organizzative e dipendenti, articolato per genere, per età, per stato di famiglia, ecc.</p>

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01

Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovannetti Doc - 09

Data originale documento

2018

Ultimo aggiornamento

marzo 2021

Indicatori di Performance Organizzativa e di impatto

In rosso, a titolo puramente esemplificativo, possibili indicatori selezionati applicabili ai comuni:

Tab. 1.: Indicatori di Performance organizzativa e di impatto proposti dalle Linee Guida sul Piano organizzativo del lavoro agile³

INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA: DIMENSIONI		Esempi di INDICATORI di performance organizzativa
EFFICIENZA	Produttiva	Diminuzione assenze (es. [(Giorni di assenza/giorni lavorabili mese A anno X - Giorni di assenza/giorni lavorabili mese A anno X-1)/Giorni di assenza/giorni lavorabili mese A anno X-1])* Aumento produttività (es. quantità di pratiche ordinarie lavorate/servizi erogati per ufficio, unità organizzativa, etc.)
	Economica	Riduzione di costi rapportati all'output del servizio considerato (es. utenze / anno; stampe / anno; straordinario / anno; , ecc.)
	Temporale	Riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie
EFFICACIA	Quantitativa	Quantità erogata (es. n. pratiche, n. processi, n. servizi; % servizi full digital offerti dalla PA si veda circ. 2/2019 DFP- 3.2); % comunicazioni tramite domicilia digitali, si veda circ. 2/2019 DFP- 3.4) Quantità fruita (es. n. utenti serviti)
	Qualitativa	Qualità erogata (es. standard di qualità dei servizi erogati in modalità agile, come i tempi di erogazione) Qualità percepita (es. % customer satisfaction di utenti serviti da dipendenti in lavoro agile)
ECONOMICITA'	Riflesso economico	Riduzione di costi (es. utenze / anno; stampe / anno; straordinario / anno; ecc.)
	Riflesso patrimoniale	Minor consumo di patrimonio a seguito della razionalizzazione degli spazi (es. minori ammortamenti e quindi minore perdita di valore del patrimonio)
INDICATORI DI IMPATTO	DIMENSIONI	Esempi di INDICATORI di impatto
INDICATORI DI IMPATTO ESTERNO	IMPATTO SOCIALE	POSITIVO per gli utenti: minori code agli sportelli fisici (in caso di servizi digitali) POSITIVO per i lavoratori: riduzione

³ La tabella è coerente con le previsioni del nuovo articolo 14 della legge n.124/2015, laddove espressamente, tra i contenuti del POLA, si individuano gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati.

Sistema di Valutazione della Performance Individuale MV – 01	
Nuovo Sistema di Valutazione della Performance Individuale 2019 a cura di R.Giovannetti Doc - 09	
Data originale documento	2018
Ultimo aggiornamento	marzo 2021

		<i>ore per commuting casa-lavoro*</i> <i>POSITIVO per i lavoratori: Work-life balance*</i>
	IMPATTO AMBIENTALE	<i>POSITIVO per la collettività: minor livello di Emissioni di Co2, stimato su dichiarazione del dipendente rispetto a km casa/lavoro (es. Km risparmiati per commuting*gr CO2/km)*</i> <i>POSITIVO per la collettività: minore quantità di stampe</i> <i>POSITIVO per la collettività: minore quantità di spazio fisico occupato per uffici (es. mq / dipendente)</i>
	IMPATTO ECONOMICO	<i>POSITIVO per i lavoratori: € risparmiati per riduzione commuting casa-lavoro</i> <i>NEGATIVO per i lavoratori: aumento spese per utenze</i>
INDICATORI DI IMPATTO INTERNO	IMPATTO SOCIALE	<i>POSITIVO per l'ente: miglioramento della salute organizzativa e di clima</i> <i>POSITIVO per l'ente: miglioramento della salute professionale (...)</i> <i>POSITIVO per l'ente: miglioramento della salute economico-finanziaria (...)</i> <i>POSITIVO per l'ente: miglioramento della salute digitale (...)</i>

È importante, in sintesi, che l'ente individui un numero non elevato di indicatori di Performance/impatto e di implementazione del lavoro agile, tale da poter giungere ad una valutazione percentuale sintetica sul grado di conseguimento della Performance organizzativa in questo specifico ambito. Questo valore di sintesi, definirà una valutazione complessiva relativa alla Performance organizzativa.

PROPOSTA DELIBERAZIONE COMITATO ISTITUZIONALE PROT. N. 952 DEL 10.11.2021

OGGETTO: Contratto collettivo nazionale di lavoro. Metodologie permanenti per la valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dipendenti. Atto costitutivo fondo piano degli obiettivi. **Approvazione.**

PARERE DI REGOLARITA' TECNICA-CONTABILE

Il sottoscritto Ing. Antonio Susanna Vice Direttore ;

Vista la proposta di deliberazione di cui all'oggetto;

Visto l'art. 49, comma 1, del Decreto Legislativo 18 Agosto 2000 n. 267, "Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli Enti Locali";

Esprime parere:

FAVOREVOLE

Conegliano, 12.11.2021

IL VICE DIRETTORE
F.to Ing. Antonio Susanna

Il presente processo verbale, viene chiuso e firmato a termini di legge dal Presidente e dal Vice Direttore

IL PRESIDENTE
F.to Dr.ssa Paola Guzzo

IL DIRETTORE
F.to Dott. Agostino Battagli

REFERTO DI PUBBLICAZIONE (art. 124 D.Lgs. 18.08.2000 n. 267)

Attesta il sottoscritto che copia della presente deliberazione sarà pubblicata all'Albo del Consiglio di Bacino Veneto Orientale Ambito Territoriale Ottimale per il servizio idrico integrato il giorno 19 NOV. 2021 e vi rimarrà affissa per 15 (quindici) giorni consecutivi ai sensi dell'art. 124, 2° comma, del D.Lgs. 18.08.2000 n. 267.

Conegliano, 19 NOV. 2021

IL VICE DIRETTORE
F.to Ing. Antonio Susanna

**PER COPIA CONFORME
ALL'ORIGINALE**

Conegliano, 19 NOV. 2021

IL VICE DIRETTORE
Ing. Antonio Susanna

CERTIFICATO DI PUBBLICAZIONE ED ESECUTIVITA' (Art. 134 D.Lgs., 3° comma, del D.Lgs. 18.8.2000 n. 267)

Si certifica che la presente deliberazione è stata pubblicata all'Albo del Consiglio di Bacino Veneto Orientale Ambito Territoriale Ottimale per il servizio idrico integrato per 15 (quindici) giorni consecutivi, divenendo esecutiva il 30 NOV. 2021.

Conegliano, 06 DIC. 2021

IL VICE DIRETTORE
Ing. Antonio Susanna