



COMUNE DI VILLANOVA MONDOVI'
Provincia di CUNEO

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Approvato dalla Giunta Comunale con deliberazione n. 95 del 28.05.2026

Articolo 1 - Premessa

1. Il presente documento è diretto a disciplinare e uniformare il sistema di misurazione e di valutazione delle prestazioni dei dipendenti, dei titolari di incarichi di elevata qualificazione e del Segretario Comunale, aggiornando quindi il sistema di Misurazione, Valutazione e Trasparenza della Performance.
2. Il sistema riconosce come valori di riferimento quelli della trasparenza, della valutazione dei comportamenti e delle prestazioni rispetto ai programmi dell'Amministrazione, e del merito individuale e dei gruppi di lavoro.
3. Il sistema definisce il metodo e il procedimento per la valutazione annuale delle prestazioni dei dipendenti, dei titolari di incarichi di elevata qualificazione, del Segretario Comunale e dell'organizzazione intesa nel suo complesso. La valutazione si attua utilizzando criteri selettivi di valorizzazione del merito, sulla base dei risultati conseguiti anche ai fini dei sistemi premianti previsti dal D.Lgs. n. 150/2009.

Articolo 2 - Attori della valutazione

1. La valutazione della performance è affidata:
 - a) al Nucleo di Valutazione, cui compete la valutazione della performance della struttura amministrativa nel suo complesso, nonché la proposta di valutazione annuale dei titolari di incarichi di elevata qualificazione, con il supporto esterno del Segretario Comunale.
 - b) al Sindaco, cui compete l'approvazione della proposta di valutazione dei titolari di incarichi di elevata qualificazione, formulata dal Nucleo di Valutazione;
 - c) al Sindaco, cui compete la valutazione annuale del Segretario Comunale, con il supporto del Nucleo di Valutazione;
 - d) ai titolari di incarichi di elevata qualificazione, cui compete la valutazione del personale assegnato al proprio settore/servizio;
 - e) ai cittadini o dagli altri utenti finali in rapporto alla qualità dei servizi resi dall'amministrazione, i quali partecipano alla valutazione della performance organizzativa.

Articolo 3 - Finalità ed oggetto della valutazione

1. Il processo di valutazione persegue le seguenti finalità:
 - a) orientare la prestazione dei valutati verso il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente;
 - b) la valorizzazione dei dipendenti;
 - c) l'introduzione di una cultura organizzativa della responsabilità per il miglioramento della performance rivolta allo sviluppo della qualità dei servizi erogati e del merito;
 - d) l'assegnazione degli incentivi di produttività e della retribuzione di risultato.
2. Oggetto della valutazione sono il raggiungimento degli obiettivi programmati, il contributo assicurato alla performance generale della struttura e la performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità (responsabili) o alla performance del settore/servizio (dipendenti), nonché le competenze e i relativi comportamenti tenuti, sia nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività sia per ottenere i risultati prefissati.

Articolo 4 – Tipologia e ponderazione degli obiettivi

1. Gli obiettivi gestionali contenuti nella Sezione performance del PIAO devono discendere dagli Obiettivi strategici ed operativi contenuti nel Documento Unico di Programmazione dell'Ente (DUP) ed inoltre devono essere:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
 - b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
 - c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
 - d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
 - e) commisurati a valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale ed internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni analoghe;
 - f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
 - g) correlati alla quantità ed alla qualità delle risorse disponibili.
2. Ai fini della presente metodologia, sono classificati nel seguente modo:
- a) Obiettivi gestionali istituzionali che rappresentano l'attività istituzionale dell'Ente, volta al miglioramento dell'efficienza e all'incremento della soddisfazione dell'utenza.
 - b) Obiettivi gestionali specifici dell'Ente, che costituiscono il risultato atteso verso il quale indirizzare le attività e coordinare le risorse nella gestione dei processi di erogazione di un determinato servizio. Tali obiettivi sono utili per la valutazione della performance di Ente, organizzativa, ed individuale.
3. La tipologia degli Obiettivi gestionali specifici è la seguente: Mantenimento, Miglioramento, Innovativi, Sviluppo (Nuovi servizi).
4. La rilevanza (peso) di ciascun obiettivo, viene misurata attraverso l'utilizzo di 5 (cinque) indicatori di misura:
- I. Strategicità: pertinenza e coerenza con obiettivi strategici dell'ente
 - II. Caratterista sfidante dell'obiettivo;
 - III. Complessità delle azioni previste,
 - IV. Impatto esterno e/o interno: miglioramento per gli stakeholder;
 - V. Economicità: efficienza economica
5. Per ogni indicatore è attribuibile un valore da 0 a 6. Conseguentemente, per ogni obiettivo il peso oscillerà tra 0 e 30.
6. La valutazione è di competenza del Nucleo di valutazione.
7. Nel caso in cui la ponderazione non sia stata effettuata, deve intendersi convenzionalmente pari a 6.

Articolo 5 - Valutazione dei responsabili (Titolari di incarichi di elevata qualificazione)

1. Per la valutazione dei titolari di incarichi di elevata qualificazione, si prenderanno in considerazione due macro aree:

1) OBIETTIVI GESTIONALI

- raggiungimento degli obiettivi programmati per la struttura e/o individuali
- performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità

si andrà a verificare il raggiungimento degli obiettivi gestionali assegnati che dovranno possedere le caratteristiche indicate nel precedente articolo 4, nonché la performance dell'ambito organizzativo di diretta

responsabilità nella realizzazione dell'attività istituzionale. Ai sensi dell'art. 9 comma 1 lett. a) del D.Lgs. n. 150/2009, questo fattore assume peso prevalente nella valutazione complessiva.

II) COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI E COMPETENZE PROFESSIONALI

2. **OBIETTIVI GESTIONALI:** la valutazione degli obiettivi gestionali avviene sulla base del grado di raggiungimento degli obiettivi, come accertato dal Nucleo di valutazione, tenuto conto della loro ponderazione.

Il grado ponderato di raggiungimento degli obiettivi gestionali assegnati (x) è dato dalla seguente formula:

$$\text{Somma dei risultati attesi (A): Somma dei risultati conseguiti (B) = 100 : x}$$

dove la somma dei risultati attesi (A) è il risultato dei seguenti addendi: per ciascun obiettivo è calcolato il prodotto tra il peso dell'obiettivo (da 0 a 30) e 100%.

e la somma dei risultati conseguiti (B) è il risultato dei seguenti addendi: per ciascun obiettivo è calcolato il prodotto tra il peso dell'obiettivo (da 0 a 30) ed il suo grado di raggiungimento.

Ove non diversamente disposto nella Sezione performance, il grado di raggiungimento è valutato secondo la seguente scala:

Giudizio sintetico sul grado di raggiungimento	Peso attribuito
Obiettivo totalmente raggiunto	100%
Obiettivo raggiunto nelle parti essenziali	80%
Obiettivo parzialmente raggiunto	50%
Obiettivo non raggiunto	0%

3. **COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI E COMPETENZE PROFESSIONALI:** la valutazione dei comportamenti organizzativi e delle competenze professionali delle Elevate Qualificazioni è sviluppata con riferimento ai seguenti fattori (item), come dettagliato nella scheda allegata sub lettera All. A1, ed in sintesi:

a. *Responsabilità ed orientamento ai risultati*

Denota l'attitudine ad operare per obiettivi per raggiungere il risultato traducendo in azioni efficaci e concrete quanto progettato. Il perseguire il risultato atteso presuppone la capacità di prendere tempestivamente e razionalmente le decisioni, valutando in modo realistico vincoli ed opportunità, accettando i margini di rischio e di incertezza, gestendo in modo flessibile ed equilibrato situazioni imprevedute, mutevoli e poco strutturate.
La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:
- sa analizzare il contesto in cui opera, i bisogni dell'utenza, rispetto alle funzioni assegnate e sa tradurli in proposte di obiettivi e di programmi (vision);
- sa definire gli obiettivi gestionali, disporre il monitoraggio e la rendicontazione puntuale e periodica delle attività svolte dal personale;
- sa dirigere e gestire i processi di lavoro con flessibilità e coerenza con le esigenze organizzative e produttive;
- ha capacità di lavorare nel gruppo dirigente in modo partecipe e propositivo;
- partecipa proattivamente a percorsi formativi per l'autosviluppo delle competenze direzionali, organizzative e digitali.

b. Relazione, integrazione e comunicazione

Indica la capacità di interagire usando tutti i canali di comunicazione, entrando in sintonia con gli interlocutori, anche di altri servizi, fornendo aiuto ed informazioni e accettando di condividere la responsabilità dei risultati. Denota la disponibilità a relazionarsi in modo costruttivo con i propri collaboratori, con i colleghi, gli Amministratori e, in generale, con gli interlocutori dell'Ente, stabilendo un rapporto di fiducia e cooperazione.
La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:
- sa comunicare, ascoltare e relazionarsi in modo efficace con i colleghi e gli Amministratori
- partecipa attivamente alla vita organizzativa dell'Ente;
- si integra costantemente con gli Amministratori su obiettivi negoziati proponendo le eventuali variazioni a fronte di un mutato contesto realizzativo (comportamento specifico per il Dirigente);

c. Innovatività ed autonomia

Indica la capacità di impegnarsi per promuovere e gestire il cambiamento, ottenendo risultati, agendo con spirito di iniziativa. Presuppone l'attitudine a ricercare nuove soluzioni, svincolate dagli schemi tradizionali o abituali, restando in sintonia con gli obiettivi da perseguire. Comprende la creatività, cioè la capacità di innovare/ampliare i possibili approcci alle situazioni e ai problemi, facendo ricorso all'immaginazione e producendo idee originali dalle quali trarre nuovi spunti applicativi, utilizzando schemi di pensiero e di comportamento variabili, in funzione di differenti situazioni e contesti. Denota la propensione/disponibilità al cambiamento.
La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:
- ha capacità di problem solving, in un sistema di regole organizzative e risorse vincolate, ricercando forme alternative e/o innovative;
- sa utilizzare gli applicativi, gli strumenti e le piattaforme utili per il corretto svolgimento dei processi lavorativi garantendo la sicurezza digitale;
- sa promuovere nuove modalità operative e introdurre strumenti gestionali innovativi.

d. Gestione e valorizzazione delle Risorse umane

Comprende la capacità di orientare ai risultati, di ottenere collaborazione e di coordinare lavori di gruppo, promuovendo la crescita professionale e gestionale dei collaboratori, individuandone correttamente capacità e attitudini. Designa la capacità di assumere con autorevolezza e sicurezza un ruolo di guida di altri, indirizzando ed inducendo stimoli e motivazioni che spingano al raggiungimento dei risultati e all'assunzione delle responsabilità condivisa. Indica la capacità di esprimere giudizi e valutazioni finalizzati alla valorizzazione del merito e dei talenti.
La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:
- ha capacità di informare, ascoltare e coinvolgere il personale sugli obiettivi dell'unità organizzativa secondo le competenze, i talenti e la maturità professionale del personale coordinato;
- sa monitorare e confrontarsi sull'andamento e sui risultati attraverso momenti di verifica per fasi degli obiettivi e dare un conseguente feedback ai gruppi di lavoro;
- sa delegare ed è capace di favorire l'autonomia dei collaboratori promuovendo un clima di fiducia e di responsabilità diffusa;
- sa prevenire e risolvere eventuali conflitti fra i collaboratori;
- sa censire i bisogni, promuovere e attivare azioni formative e di crescita professionale per lo sviluppo del personale;
- ha capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata attraverso una significativa differenziazione dei

giudizi, ove ricorra il caso senza disparità tra lavoratori agili e no.

e. Orientamento alla qualità dei servizi

Indica la capacità di garantire la qualità dei servizi erogati perseguendo la correttezza dell'azione amministrativa. Per qualità del servizio si intende la capacità dell'organizzazione di rispondere in modo tempestivo, completo, corretto, facilmente accessibile, etc. ai bisogni espressi o latenti dei portatori di interesse. Il livello della qualità percepita dai fruitori viene rilevato attraverso indagini di customer.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:

- sa definire adeguati standard di qualità dei servizi erogati rimuovendo le cause degli scostamenti;
- rispetta i tempi dei procedimenti e garantisce una gestione flessibile e ottimale dei tempi di lavoro suoi e della sua organizzazione.

f. Gestione risorse economiche

Indica la capacità di realizzare le attività ottimizzando tempo, denaro e risorse. Implica la capacità di individuare e articolare razionalmente i processi delle attività da svolgere, assegnare correttamente responsabilità e compiti, scegliere modalità operative efficienti analizzando preventivamente costi e benefici, allocare le risorse disponibili in misura appropriata alle competenze richieste e ai carichi di lavoro.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:

- sa gestire le entrate secondo i principi di efficienza ed equità sociale;
- sa gestire le risorse finanziarie e strumentali affidate nel rispetto dei vincoli finanziari.

g. Misure di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza

Indica la capacità di garantire il rispetto degli standard normativi in materia di regolarità amministrativa degli atti, Prevenzione della Corruzione e Trasparenza e del Codice Comportamento.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:

- sa redigere gli atti in modo regolare e conforme alle normative vigenti (controllo successivo regolarità atti - Legge 213/2012);
- rispetta gli obblighi di pubblicazione in tema di Trasparenza ai sensi D. Lgs. 33/2013 e s.m.i.;
- definisce, rispetta e monitora le misure di contrasto alla corruzione previste dal PTPCT e secondo le direttive del RPCT;
- sa promuovere, vigilare e rispondere della corretta attuazione delle regole di condotta previste nel Codice di Comportamento dell'Ente.

4. La valutazione dei comportamenti organizzativi e delle competenze professionali avviene utilizzando un'apposita scheda, attraverso la seguente scala di giudizio numerica:

1	2	3	4	5	6	7
prestazione NEGATIVA	prestazione NON ADEGUATA	prestazione NON SUFFICIENTE	prestazione SUFFICIENTE	prestazione ADEGUATA	prestazione BUONA	prestazione ECCELLENTE
<p>Nettamente inferiore alle attese</p> <p>Il comportamento è stato oggetto di contestazioni disciplinari, e/o ha determinato un costante apporto negativo alla struttura organizzativa</p>	<p>Inferiore alle attese</p> <p>Il comportamento è stato oggetto di ripetute osservazioni durante l'anno e/o ha presentato ripetuti atteggiamenti negativi e non collaborativi</p>	<p>Parzialmente inferiore alle attese</p> <p>Il comportamento non è stato accettabile e ha presentato molti aspetti critici che non hanno permesso il miglioramento dell'organizzazione</p>	<p>Parzialmente rispondente alle attese</p> <p>Il comportamento è stato accettabile, nello standard minimo del ruolo assegnato, ma con prestazioni non ancora adeguate alle aspettative di ruolo</p>	<p>Rispondente alle attese</p> <p>Il comportamento è stato adeguato al ruolo, pur riscontrando ambiti di miglioramento</p>	<p>Superiore alle attese</p> <p>Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni quantitativamente e o qualitativamente buone con riscontri sul miglioramento dell'organizzazione</p>	<p>Nettamente superiore alle attese</p> <p>Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni ineccepibili ed eccellenti sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, che hanno consentito il miglioramento e l'innovazione dell'organizzazione</p>

Articolo 6 - Metodologia della valutazione dei responsabili titolari di incarichi di elevata qualificazione

1. La valutazione complessiva avviene utilizzando scale numeriche con valori che vanno da 0 a 100.
2. La misurazione della valutazione deve essere strutturata in modo da favorire gli obiettivi che l'amministrazione comunale ritiene prioritari perseguire oppure che considera cruciali per le funzioni assegnate al singolo responsabile. Tale priorità è esplicitata negli strumenti di programmazione dell'anno oggetto di valutazione attraverso la ponderazione assegnata agli "Obiettivi".

a) raggiungimento degli obiettivi e performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità - PUNTI MAX: 60

Il grado di raggiungimento degli obiettivi è espresso nel valore percentuale ponderato come calcolato ai sensi del precedente articolo 5, comma 2,

Il valore percentuale suddetto è riportato nella apposita cella della scheda allegata sub lettera All. A1.

b) comportamenti organizzativi e delle competenze professionali - PUNTI MAX: 40, come dettagliato nella scheda allegata sub lettera All. A1.

Articolo 7- Elaborazione della graduatoria finale delle elevate qualificazioni

1. Il sistema prevede cinque livelli di performance individuale riferiti al merito. Per ogni livello di performance è previsto un valore minimo di ingresso collegato alla scala di valutazione.
 - Il livello di performance E è associato a valutazioni inferiori al 50% e corrisponde a valutazione gravemente negativa e insufficiente rendimento, al fine dell'applicazione dell'art. 55-quater comma 1 lett. f-quinquies) del D.Lgs. n. 165/2001 in tema di licenziamento disciplinare; inoltre identifica la dimensione della valutazione negativa anche nei confronti degli enti terzi.

- Il livello di performance D corrisponde a valutazione negativa e inferiore alla dimensione della sufficienza e produce gli effetti previsti dal contratto per i casi di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni comprese tra 50% e 59,99%.
 - Il livello di performance C rappresenta la dimensione della prestazione sufficiente: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni comprese tra 60% e 69,99%.
 - Il livello di performance B rappresenta la dimensione della prestazione adeguata: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni comprese tra 70% e 79,99%.
 - Il livello di performance A rappresenta il livello di performance di merito alta: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni maggiori o uguali all'80%.
2. Il personale collocato nel livello di performance A con una valutazione superiore al 98% è ammesso a concorrere all'attribuzione degli incentivi eventualmente collegati alla dimensione dell'eccellenza.
 3. I criteri di accesso ai premi in funzione dei diversi livelli di performance sono oggetto di contrattazione decentrata.
 4. Nel rispetto dei suddetti criteri, la misura della retribuzione di risultato spettante rispetto alla valutazione conseguita a titolo di performance individuale è così definita:
 - livello di performance E (associato a valutazioni inferiori al 50%): 0%;
 - livello di performance D (associato a valutazioni comprese tra 50% e 59,99%): 0%;
 - livello di performance C (associato a valutazioni comprese tra 60% e 69,99%): 70%;
 - livello di performance B (associato a valutazioni comprese tra 70% e 79,99%): 80%
 - livello di performance A (associato a valutazioni maggiori o uguali all'80%): 100%
 5. Per i titolari di incarichi di elevata qualificazione, in applicazione dell'art.4 bis del D.L. n. 13/2023 (il quale prevede che "le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del dlgs n. 165/2001, nell'ambito dei sistemi di valutazione della performance previsti dai rispettivi ordinamenti, provvedono ad assegnare, integrando i rispettivi contratti individuali, ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali nonché ai dirigenti apicali delle rispettive strutture specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento previsti dalle vigenti disposizioni e valutati, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, in misura non inferiore al 30 per cento. La verifica del raggiungimento degli obiettivi relativi al rispetto dei tempi di pagamento è effettuata dal competente organo di controllo di regolarità amministrativa e contabile sulla base degli indicatori elaborati mediante la piattaforma elettronica per la gestione telematica del rilascio delle certificazioni di cui all'articolo 7, comma 1, del d.l. n. 35/2013, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 64/2013") il mancato rispetto dei tempi di pagamento comporta una decurtazione della retribuzione di risultato pari al 30%. In alternativa, se è stato assegnato uno specifico obiettivo di performance, in caso di mancato conseguimento, deve derivarne una decurtazione non inferiore al 30%.
 6. Il Nucleo di valutazione, ove richiesto, raccoglie in un'unica graduatoria la distribuzione delle valutazioni effettuate dai valutatori, e qualora la curva di distribuzione presenti anomalie sia a livello generale che di settore, si riserva di effettuare i necessari approfondimenti, tali da verificare la corretta ed equa applicazione dei criteri e della metodologia di valutazione.

Articolo 8 - Valutazione dei dipendenti

1. Oggetto della valutazione dei dipendenti è il raggiungimento degli obiettivi programmati e del contributo assicurato alla performance del settore/servizio (valutazione del rendimento) e le competenze e i relativi comportamenti tenuti dai dipendenti sia nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività sia per ottenere i risultati prefissati (valutazione delle competenze dimostrate e dei comportamenti organizzativi).

2. Per quanto concerne la valutazione del rendimento, gli obiettivi dei quali si andrà a verificare il raggiungimento potranno essere individuali e/o di gruppo e dovranno possedere le stesse caratteristiche di quelli assegnati ai responsabili e che sono riportate al precedente articolo 4.
3. La valutazione delle competenze dimostrate e dei comportamenti organizzativi è sviluppata con riferimento ai seguenti fattori (item) come dettagliato nella scheda allegata sub lettera All. A2 ed in sintesi:

a) Relazione, integrazione e comunicazione:

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:
- sa comunicare, ascoltare in modo attento assumendo il punto di vista del proprio interlocutore e sa relazionarsi in modo efficace senza pregiudizio con i colleghi attraverso l'utilizzo dei vari canali di comunicazione, sia in presenza che a distanza;
- sa lavorare in team e condivide lo stato di avanzamento dei lavori e le informazioni necessarie con tutti i membri del gruppo anche attraverso supporti informatici, sia in presenza che a distanza;
- sa ascoltare e comprendere senza pregiudizio le esigenze dell'utente assumendone il punto di vista, risponde rapidamente alle sue esigenze e cerca anche di anticiparne eventuali bisogni inespresi, anche attraverso supporti informatici, sia in presenza che a distanza.

b) Innovatività ed Autonomia

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:
- introduce, implementa, condivide e forma i colleghi in relazione a soluzioni operative innovative;
- organizza il proprio lavoro in piena sintonia con gli obiettivi, i tempi e le modalità attribuite e ha capacità di problem solving;
- sa utilizzare applicativi, strumenti e piattaforme utili al corretto svolgimento dei processi lavorativi garantendo la sicurezza digitale.

c) Orientamento alla qualità dei servizi:

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:
- rispetta i termini dei procedimenti, ha capacità di rendicontazione degli stessi e gestione flessibile delle priorità;
- sa rilevare e comprendere il grado di soddisfazione degli utenti;
- è preciso nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure, comprese le azioni previste nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza e nel Codice di comportamento.

d) Responsabilità ed orientamento ai risultati:

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:
- ha consapevolezza del proprio ruolo e agisce in modo proattivo e con flessibilità, in coerenza con le esigenze organizzative e produttive;
- partecipa proattivamente a percorsi formativi per lo sviluppo delle conoscenze ed abilità organizzative e digitali ricercando anche occasioni continue di autoformazione;
- si impegna in modo costante nella prassi di lavoro e nel tempo in servizio presso l'Ente e/o on-line nelle fasce orarie di contattabilità concordate;
- conosce e sa gestire con diligenza e accuratezza beni e strumenti assegnati.

4. Per il personale operaio, la valutazione competenze dimostrate e dei comportamenti organizzativi è sviluppata con riferimento ai seguenti fattori (item) come dettagliato nella scheda allegata sub lettera All. A2 bis

a) Relazione, integrazione e comunicazione:

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:
- sa comunicare, ascoltare in modo attento assumendo il punto di vista del proprio interlocutore e sa relazionarsi in modo efficace senza pregiudizio con i colleghi, sia in presenza che a distanza;
- sa lavorare in team e condivide lo stato di avanzamento dei lavori e le informazioni necessarie con tutti i membri del gruppo, sia in presenza che a distanza;
- sa ascoltare e comprendere senza pregiudizio le esigenze dell'utente assumendone il punto di vista, risponde rapidamente alle sue esigenze e cerca anche di anticiparne eventuali bisogni inespressi, anche attraverso supporti informatici, sia in presenza che a distanza.

b) Innovatività ed Autonomia

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:
- introduce, implementa, condivide e forma i colleghi in relazione a soluzioni operative;
- organizza il proprio lavoro in piena sintonia con gli obiettivi, i tempi e le modalità attribuite e ha capacità di problem solving;
- sa utilizzare strumenti e utensili utili al corretto svolgimento dei processi lavorativi.

c) Orientamento alla qualità dei servizi:

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:
- rispetta i termini degli interventi attribuiti, ha capacità di rendicontazione degli stessi e gestione flessibile delle priorità;
- sa rilevare e comprendere il grado di soddisfazione degli utenti;
- è preciso nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure, comprese le azioni previste nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza e nel Codice di comportamento.

d) Responsabilità ed orientamento ai risultati:

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:
- ha consapevolezza del proprio ruolo e agisce in modo proattivo e con flessibilità, in coerenza con le esigenze organizzative e produttive;
- partecipa ai percorsi formativi assegnati per lo sviluppo delle conoscenze ed applica le conoscenze acquisite nella pratica quotidiana;
- si impegna in modo costante nella prassi di lavoro e nel tempo in servizio presso l'Ente e/o on-line nelle fasce orarie di contattabilità concordate;
- conosce e sa gestire con diligenza e accuratezza beni e strumenti assegnati.

5. La valutazione delle competenze dimostrate e dei comportamenti organizzativi avviene utilizzando un'apposita scheda, attraverso la seguente scala di giudizio numerica:

1	2	3	4	5	6	7
prestazione NEGATIVA	prestazione NON ADEGUATA	prestazione NON SUFFICIENTE	prestazione SUFFICIENTE	prestazione ADEGUATA	prestazione BUONA	prestazione ECCELLENTE
Nettamente inferiore alle attese Il comportamento è stato oggetto di contestazioni disciplinari, e/o ha determinato un costante apporto negativo alla struttura organizzativa	Inferiore alle attese Il comportamento è stato oggetto di ripetute osservazioni durante l'anno e/o ha presentato ripetuti atteggiamenti negativi e non collaborativi	Parzialmente inferiore alle attese Il comportamento non è stato accettabile e ha presentato molti aspetti critici che non hanno permesso il miglioramento dell'organizzazione	Parzialmente rispondente alle attese Il comportamento è stato accettabile, nello standard minimo del ruolo assegnato, ma con prestazioni non ancora adeguate alle aspettative di ruolo	Rispondente alle attese Il comportamento è stato adeguato al ruolo, pur riscontrando ambiti di miglioramento	Superiore alle attese Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni quantitativamente e o qualitativamente buone con riscontri sul miglioramento dell'organizzazione	Nettamente superiore alle attese Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni ineccepibili ed eccellenti sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, che hanno consentito il miglioramento e l'innovazione dell'organizzazione

Articolo 9 - Metodologia della valutazione dei dipendenti

1. La valutazione complessiva (esito complessivo della performance individuale) avviene utilizzando scale numeriche con valori che vanno da 0 a 100.

a) raggiungimento degli obiettivi individuali e/o di gruppo – MAX 40 PUNTI

Il grado di raggiungimento degli obiettivi è espresso nel valore percentuale ponderato come calcolato ai sensi del precedente articolo 5, comma 2, limitatamente agli obiettivi individuali e/o di gruppo assegnati.

Il valore percentuale suddetto è riportato nella apposita cella della scheda allegata sub lettera All. A2 e All. A2bis

b) qualità del contributo assicurato da ciascun dipendente alla performance del settore/servizio, attraverso le competenze dimostrate e comportamenti organizzativi – MAX 60 PUNTI come dettagliato nella scheda allegata sub lettera All. A2 e All. A2bis

Articolo 10 - Valutazione finale delle performance individuali dei dipendenti

1. Il sistema prevede cinque livelli di performance individuale. Per ogni livello di performance è previsto un valore minimo di ingresso collegato alla scala di valutazione.

– Il livello di performance E è associato a valutazioni inferiori al 50% e corrisponde a valutazione gravemente negativa e insufficiente rendimento, al fine dell'applicazione dell'art. 55-quater comma 1 lett. f-*quinquies*) del D.Lgs. n. 165/2001 in tema di licenziamento disciplinare; inoltre identifica la dimensione della valutazione negativa anche nei confronti degli enti terzi.

– Il livello di performance D corrisponde a valutazione negativa e inferiore alla dimensione della sufficienza e produce gli effetti previsti dal contratto per i casi di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni comprese tra 50% e 59,99%.

– Il livello di performance C rappresenta la dimensione della prestazione sufficiente: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni comprese tra 60% e 69,99%.

- Il livello di performance B rappresenta la dimensione della prestazione adeguata: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni comprese tra 70% e 79,99%.
 - Il livello di performance A rappresenta il livello di performance di merito alta: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni maggiori o uguali all'80%.
2. Il personale collocato nel livello di performance A con una valutazione superiore al 98% è ammesso a concorrere all'attribuzione degli incentivi eventualmente collegati alla dimensione dell'eccellenza.
 3. I criteri di accesso ai premi in funzione dei diversi livelli di performance sono oggetto di contrattazione decentrata.
 4. Nel rispetto dei suddetti criteri, la misura della retribuzione accessoria spettante rispetto alla valutazione conseguita a titolo di performance individuale è così definita:
 - livello di performance E (associato a valutazioni inferiori al 50%): 0%;
 - livello di performance D (associato a valutazioni comprese tra 50% e 59,99%): 0%;
 - livello di performance C (associato a valutazioni comprese tra 60% e 69,99%): 70%;
 - livello di performance B (associato a valutazioni comprese tra 70% e 79,99%): 80%
 - livello di performance A (associato a valutazioni maggiori o uguali all'80%): 100%
 5. Il Nucleo di valutazione, ove richiesto, raccoglie in un'unica graduatoria la distribuzione delle valutazioni effettuate dai valutatori, e qualora la curva di distribuzione presenti anomalie sia a livello generale che di settore, si riserva di effettuare i necessari approfondimenti, tali da verificare la corretta ed equa applicazione dei criteri e della metodologia di valutazione.

Articolo 11 - La valutazione del Segretario comunale/generale

1. Titolare della responsabilità della valutazione del Segretario Comunale è il Sindaco che si avvarrà, nelle forme che riterrà più opportune, del supporto del Nucleo di Valutazione.
2. Il percorso di valutazione garantisce la partecipazione ed il confronto con il Segretario Comunale. I periodi di servizio inferiori all'anno saranno valutati proporzionalmente. La valutazione positiva ai fini dell'eventuale attribuzione dell'indennità di risultato non può prescindere dalla considerazione di una durata ed una intensità tali da avere influito in una misura considerevole sull'organizzazione.
6. La valutazione dei comportamenti, delle capacità e delle competenze del Segretario Comunale e dell'utilità delle sue prestazioni, è effettuata come dettagliato nella scheda allegata sub lettera All. A, ed in sintesi:
 - a. per il 60% dal grado di raggiungimento degli obiettivi. Il grado di raggiungimento degli obiettivi è espresso nel valore percentuale ponderato come calcolato ai sensi del precedente articolo 5, comma 2;
 - b. per il 40% dalla valutazione dei comportamenti manageriali, delle capacità e delle competenze riferite anche alle specifiche funzioni attribuite dal dlgs. 267/2000.
3. Il Nucleo di Valutazione assiste e supporta il Sindaco nelle operazioni di valutazione e provvede a validare il percorso seguito in rapporto ai criteri sopra indicati.
4. Per l'assegnazione della retribuzione di risultato del Segretario trovano applicazione i commi 4 e 5 del precedente art. 7.

Articolo 12 - Dialogo e confronto sulle valutazioni

1. La scheda di valutazione finale è consegnata dal valutatore di cui all'art. 2, individualmente all'interessato. Entro 10 giorni da tale data di consegna il valutato può richiedere al valutatore, per iscritto, la revisione del giudizio con riserva di ricorso alla procedura di conciliazione.

2. Il valutatore, entro i successivi 10 giorni, convoca il dipendente interessato per un contraddittorio e, esaminate le motivazioni addotte può:
 - rivedere la valutazione operata e comunicarla all'interessato qualora ritenga fondate le motivazioni della richiesta di riesame;
 - confermare la precedente valutazione al ricorrente dandone ugualmente comunicazione all'interessato.
3. Nei successivi 5 giorni il richiedente, se non soddisfatto dell'esito della revisione, potrà chiedere l'attivazione della procedura di conciliazione che avrà luogo avanti il Nucleo di Valutazione presso il quale il dipendente potrà farsi assistere da un rappresentante delle organizzazioni sindacali o da un legale di fiducia. La seduta per la conciliazione dovrà avvenire entro 30 giorni dalla richiesta.
4. L'incontro, alla presenza del dipendente e del valutatore, potrà chiudersi con la conciliazione o con il rifiuto della stessa e la riconferma della valutazione iniziale.
5. Dell'incontro verrà redatto apposito verbale che, previa lettura e conferma da parte degli intervenuti, verrà trasmesso alla Segreteria comunale per la successiva comunicazione alle parti interessate ed al servizio Gestione risorse umane, per gli adempimenti di competenza.
6. Dalla comunicazione all'interessato decorreranno i termini per la proposizione del ricorso giurisdizionale.

Articolo 13 – Ciclo della performance

1. Il processo di valutazione è articolato in tre fasi fondamentali: l'iniziale, l'intermedia e la finale. Ciascuna di queste fasi è collegata alle altre in maniera coerente.

1) FASE INIZIALE: PIANO PERFORMANCE - ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI

Entro 30 giorni dal termine stabilito per l'approvazione del bilancio di previsione, la Giunta definisce ed assegna ai responsabili di servizio, titolari di incarichi di elevata qualificazione, gli obiettivi gestionali da conseguire, derivati dagli strumenti della programmazione dell'Amministrazione, che sono inseriti nella Sezione Performance del PIAO in coerenza con il Piano Esecutivo di Gestione (PEG), ed inerenti i singoli e diversi settori/servizi organizzativi dell'ente.

Gli obiettivi devono discendere dagli obiettivi strategici ed operativi indicati nel Documento Unico di Programmazione.

Nella fase di assegnazione degli obiettivi è opportuno mettere in evidenza il collegamento tra obiettivi e risorse e le modalità di realizzazione, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente.

Il Nucleo di valutazione attribuisce a ciascun obiettivo gestionale il rispettivo peso secondo la metodologia indicata al precedente articolo 4

Costituisce onere di ciascun Responsabile di servizio, titolare di incarico di elevata qualificazione, prendere visione della Sezione performance del PIAO e comunicare ai dipendenti del rispettivo servizio gli obiettivi assegnati.

2) FASE INTERMEDIA: MONITORAGGIO PERIODICO SULLA PERFORMANCE

Il Nucleo di Valutazione, con il supporto del Segretario Comunale:

- aggiorna e monitora periodicamente il grado di realizzazione degli obiettivi assegnati e relaziona in proposito alla Giunta;
- propone, ove necessario, interventi correttivi, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione;

I Responsabili di servizio, titolari di incarichi di elevata qualificazione:

- monitorano periodicamente il grado di realizzazione delle attività ed obiettivi loro assegnati;
- verificano la realizzazione delle prestazioni richieste ai dipendenti del rispettivo servizio.

Il Nucleo di Valutazione, sulla base di quanto acquisito dal monitoraggio effettuato, informa tempestivamente la Giunta sul corretto funzionamento complessivo del sistema di valutazione.

3) FASE FINALE: RENDICONTAZIONE E RELAZIONE PERFORMANCE

I Responsabili di servizio, titolari di incarichi di elevata qualificazione, entro e non oltre il 31 marzo di ogni anno o, comunque, entro 30 giorni dalla scadenza eventualmente prorogata del termine assegnato per il conseguimento degli obiettivi, inviano al Segretario Comunale la rendicontazione finale relativa agli obiettivi gestionali assegnati per l'anno precedente.

La rendicontazione è verificata dal Nucleo di Valutazione il quale, con il supporto esterno del Segretario Comunale, accerta il grado di raggiungimento degli obiettivi, secondo la seguente scala;

Giudizio sintetico sul grado di raggiungimento	Peso attribuito
Obiettivo totalmente raggiunto	100%
Obiettivo raggiunto nelle parti essenziali	80%
Obiettivo parzialmente raggiunto	50%
Obiettivo non raggiunto	0%

Il Nucleo di Valutazione, entro e non oltre 30 giorni dal ricevimento della rendicontazione, presenta al Sindaco la proposta di valutazione dei titolari di incarichi di elevata qualificazione.

Il Sindaco, sulla base della proposta predisposta dal Nucleo di Valutazione, valuta i titolari di incarichi di elevata qualificazione

Ciascun Responsabile di servizio titolare di incarichi di elevata qualificazione redige la valutazione dei dipendenti assegnati.

Acquisita la documentazione necessaria, la Giunta approva la Relazione performance, soggetta alla apposita validazione da parte del Nucleo di valutazione e alla successiva pubblicazione, entro il termine del 30 giugno.

Articolo 14- Conversione della valutazione in trattamento economico accessorio

1. La ripartizione del trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale avviene dividendo le risorse rese disponibili all'incentivazione in sede di contrattazione decentrata, per il numero di dipendenti in servizio.
2. La valutazione positiva ai fini dell'eventuale attribuzione dell'indennità di risultato ed ai fini della partecipazione ai premi legati alla performance, non può prescindere dalla considerazione di una durata dell'incarico tale da avere influito in una misura considerevole sull'organizzazione, pari almeno a 90 giorni lavorativi.
3. La valutazione del personale comandato presso l'ente per un periodo di tempo ridotto, e comunque non superiore al 50% sarà fatta dal superiore gerarchico presso l'ente di appartenenza, utilizzando la scheda di valutazione di quell'ente e secondo le relative procedure. Tuttavia, il superiore gerarchico presso l'ente da cui dipende prima di effettuare la valutazione dovrà acquisire il parere del responsabile dell'ufficio dell'ente presso il quale il suo collaboratore presta la parte residua del tempo di lavoro.
4. Per i dipendenti che si trovano in posizione di comando presso l'ente in una quota di tempo superiore al 50%, la valutazione sarà fatta dal responsabile di quest'ultimo ufficio, acquisendo il parere degli altri superiori gerarchici residuali del dipendente. La valutazione sarà espressa utilizzando la scheda dell'ente utilizzatore.
5. Gli importi individuali vengono poi rideterminati in relazione alla fascia in cui sono inseriti come indicato ai precedenti art. 7 e 10.

Articolo 15 – Valutazione obiettivi aggiuntivi (ex art 79 comma 2 lettera c del ccnl 22/11/2022)

1. Qualora la Giunta comunale, sulla base di scelte organizzative, gestionali e di politica retributiva dell'ente e per il conseguimento degli obiettivi programmatici, decida di stanziare delle risorse per degli obiettivi aggiuntivi, questi verranno valutati secondo le seguenti modalità.
2. L'erogazione di risorse finanziarie dedicate e destinate ai progetti di miglioramento ed innovativi e di incremento dei servizi ha l'esplicito obiettivo di aumentare il livello di partecipazione individuale e di gruppo dei lavoratori e di coinvolgerli nel raggiungimento degli obiettivi ritenuti prioritari all'interno del PIAO, meritevoli quindi di particolare incentivazione.
3. La destinazione delle risorse dovrà essere correlata a uno o più obiettivi di miglioramento delle performance organizzativa e le risorse collegate alla realizzazione dei progetti rientrano quindi tra quelle rese disponibili, ai sensi dell'articolo 80 del CCNL del 16 novembre 2022, per la performance organizzativa.
4. Gli obiettivi aggiuntivi avranno durata annuale e potranno essere rinnovati;
5. Gli indicatori di misurazione dovranno essere quantificabili, sintetici e tali da permettere di misurare l'andamento dell'obiettivo e consentire la comparazione tra il traguardo da raggiungere e il risultato ottenuto.
6. Nel corso dell'anno il titolare di incarico di elevata qualificazione competente per il relativo servizio provvederà alle necessarie verifiche delle attività svolte dai dipendenti adibiti all'obiettivo aggiuntivo, al fine di fornire ai dipendenti un feedback sull'andamento dell'obiettivo assegnato. La valutazione dell'obiettivo aggiuntivo viene effettuata mediante la relazione finale predisposta dal medesimo e approvata dal Nucleo di valutazione.
7. L'erogazione dei compensi tiene conto del sistema di controllo di gestione e del sistema di valutazione delle prestazioni in uso nell'Ente collegandone analiticamente gli esiti al budget assegnato, secondo le tabelle sottostanti, ove non diversamente disposto:

Indicatori di performance	Insufficiente raggiungimento degli obiettivi	Soddisfacente raggiungimento degli obiettivi	Più che soddisfacente raggiungimento degli obiettivi	Pieno raggiungimento degli obiettivi
Percentuale di raggiungimento degli obiettivi	Inferiore al 60%	da 60% a 69,99%	da 70% a 79,99%	da 80% a 100%
Quota percentuale di Performance organizzativa erogata	0%	70%	80%	100%

Articolo 15 – Norma transitoria

1. Il presente sistema di valutazione della performance, ai sensi dell'art. 7 comma 1 del D.Lgs. n. 150/2009 come modificato dal D.Lgs. n. 74/2017, è adottato previo parere vincolante del Nucleo di Valutazione.
2. Il sistema di valutazione della performance di cui al presente documento troverà applicazione a decorrere dalla sua approvazione e potrà essere utilizzato a partire dal 2026, corrispondente al primo anno di gestione del quale deve ancora iniziare il processo di valutazione della performance. Per l'esercizio 2026 resta ferma la pesatura degli obiettivi effettuata nel PIAO 2026-2028.
3. Il presente sistema sostituisce integralmente quelli precedentemente in vigore e si ritiene confermato per le annualità successive, se non diversamente disposto, anche in base al giudizio espresso dal Nucleo di valutazione in sede di monitoraggio sul funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione della performance.