

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL COMUNE DI CORBETTA

PREMESSA

Il presente sistema (nel seguito: “Sistema”) è **parte di un progetto più ampio**, volto alla predisposizione di tutti gli strumenti previsti dal D. Lgs. n. 150/2009, tra cui il Piano della *Performance*, la Relazione sulla *Performance* e il Programma Triennale per la Trasparenza e l’Integrità, poi divenuta sezione del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT), strumenti di programmazione ormai rientranti nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), e, più in generale, si inserisce nell’ambito delle **fasi del ciclo di gestione della performance** di cui all’art. 4 del d.lgs. n. 150/2009 (definizione di obiettivi, valori e indicatori; collegamento tra obiettivi e allocazione risorse; monitoraggio in corso di esercizio e attuazione di eventuali correttivi; misurazione e valutazione della *performance*; utilizzo di sistemi premianti; rendicontazione dei risultati).

E’ uno strumento teso a costruire una visione condivisa tra tutti i lavoratori dell’ente degli obiettivi assegnati dall’Amministrazione.

Esso, in particolare, ha per oggetto la misurazione e la valutazione della **performance**, intesa come il contributo che l’ente o un’unità organizzativa ovvero un individuo apporta, in via diretta, al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi assegnati e, in via indiretta, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l’organizzazione è stata costituita.

Più concretamente, il Sistema individua la metodologia adottata per la misurazione e valutazione dei titolari di posizione organizzativa e dei dipendenti, con riferimento alle singole componenti da esaminare, al processo in sé e ai sistemi premianti.

Il Sistema è **definito** con il supporto del Nucleo di Valutazione e **adottato** dall’organo esecutivo.

METODOLOGIA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

La valutazione dei Responsabili di Settore e dei dipendenti non Responsabili di Settore (di seguito, per brevità, anche semplicemente “dipendenti”) viene effettuata in riferimento alle seguenti componenti:

- **la performance individuale/organizzativa**, con attribuzione di massimo **50 punti** per i Responsabili di Settore e massimo **40 punti** per i restanti dipendenti
- **le competenze professionali, i comportamenti organizzativi e le competenze manageriali**, per le quali vengono attribuiti massimo **50 punti** ai Responsabili di Settore e massimo **60 punti** ai restanti dipendenti

LA PERFORMANCE INDIVIDUALE/ORGANIZZATIVA

Ai sensi dell'art. 9, comma 1, del d.lgs. n. 150/2009 i Responsabili di Settore vengono valutati a seconda del raggiungimento di specifici obiettivi individuali.

Per tale ragione è necessaria una chiara definizione degli obiettivi a monte.

In particolare, essi verranno definiti nel pieno rispetto delle **caratteristiche** di cui all'art. 5, comma 2, del d.lgs. n. 150/2009. Essi, pertanto, saranno:

- 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;
- e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Gli obiettivi verranno **validati** dal Nucleo di Valutazione, come previsto dalla delibera Civit n. 112/2010, e **approvati** dalla Giunta comunale.

Essi verranno **definiti** nel piano della *performance* in modo chiaro e comprensibile.

Gli indicatori correlati a ciascun obiettivo, nel rispetto delle indicazioni della delibera Civit n. 88/2010, devono essere dotati delle seguenti caratteristiche:

- rilevanza (in quanto devono riferirsi in modo coerente e pertinente alla dimensione oggetto di misurazione);
- accuratezza (in quanto vi deve essere un certo grado di approssimazione del valore fornito dall'indicatore al valore reale della dimensione osservata);
- temporalità (in quanto devono essere prodotti con cadenze regolari e con puntualità, in modo da confrontarli in momenti successivi);
- interpretabilità (ossia di facile comprensione);
- coerenza (nel senso che indicatori identici possono misurare unicamente proprietà identiche, mentre le proprietà diverse possono essere misurate esclusivamente da indicatori aventi diversa denominazione).

A ciascun indicatore o parametro è associato un *target*, inteso quale risultato che ci si prefigge di ottenere, e che diviene oggetto di monitoraggio e verifica in occasione della misurazione della *performance* a consuntivo.

La scheda del piano della *performance* dovrà riportare i dati minimi contenuti nella seguente tabella:

Descrizione obiettivo	Responsabile del Settore	Soggetti assegnatari dell'obiettivo (Servizi/Dipendenti)	Peso	Indicatore	Target atteso

In sede di validazione degli obiettivi, il Nucleo di Valutazione potrà eventualmente stabilire di non utilizzare il “peso” e, pertanto, di assegnare a tutti gli obiettivi il medesimo peso.

LE COMPETENZE PROFESSIONALI E MANAGERIALI OGGETTO DI VALUTAZIONE DEI RESPONSABILI DI SETTORE

Ai sensi dell'art. 9, comma 1, del d.lgs. n. 150/2009, devono essere altresì valutate le competenze professionali e manageriali dimostrate dai Responsabili di Settore e la capacità di valutazione dei propri collaboratori.

A tal fine il Segretario Generale attribuirà, innanzi al Nucleo di Valutazione, un punteggio massimo di **50 punti**, sulla base di quanto indicato in tabella:

competenze/comportamenti	descrizione	Peso
Conoscenze	Grado di aggiornamento nel proprio settore	3
	Utilizzo delle conoscenze per lo svolgimento dell'attività	3
Soluzione dei problemi	Capacità di risolvere autonomamente i problemi	3
	Capacità di affrontare con prontezza e immediatezza la soluzione dei problemi	3
Comunicazione, collaborazione e interazione con gli altri uffici	Capacità di interazione e collaborazione con gli altri settori	3
	Propensione alla diffusione di informazioni, conoscenze e risultati all'interno del proprio settore	2
	Attività di coordinamento del personale assegnato al proprio settore	3
	Accuratezza della valutazione del personale assegnato al proprio settore, anche in termini di differenziazione, nonché modalità di comunicazione e di condivisione con i dipendenti del proprio settore in ordine agli obiettivi assegnati	3
Impegno e relativa resa	Rispetto delle scadenze assegnate	4

	Impegno nell'attività di lavoro e grado di resa	3
Elasticità e flessibilità	Disponibilità a prestare l'attività lavorativa con flessibilità, tenendo conto del sopraggiungere di esigenze	3
Redazione degli atti amministrativi	Cura della forma nell'elaborazione degli atti amministrativi	3
	Correttezza nella redazione dei medesimi	4
Reattività nel recepimento degli indirizzi politici	Capacità di attuare le direttive impartite dagli organi di governo	4
	Capacità di risolvere le questioni poste dagli organi di governo	3
Orientamento all'utenza esterna	Attenzione ai problemi dell'utenza e soluzione dei medesimi	3

La valutazione sarà determinata dal prodotto dell'operazione eseguita tra il peso (attribuito secondo la griglia sopra riportata, a seconda dell'importanza attribuita a ciascun fattore) e il voto (da 1 a 7) corrispondente a quanto sotto riportato:

1	2	3	4	5	6	7
Insoddisfacente	migliorabile	non sufficiente	sufficiente	adeguato	buono	eccellente
Il comportamento dell'interessato è stato oggetto di contestazioni disciplinari, oppure non ha determinato nessun apporto alla struttura organizzativa.	Il comportamento dell'interessato è stato oggetto di ripetute osservazioni durante l'anno ed è atteso un miglioramento da perseguire nel prossimo periodo.	Il comportamento dell'interessato è accettabile pur tuttavia non concorre a migliorare le prestazioni dell'organizzazione.	Il comportamento dell'interessato è accettabile, con alcune prestazioni di livello soddisfacente, ma non ancora adeguate alle aspettative.	Il comportamento dell'interessato è adeguato al ruolo, con significative prestazioni, ma necessità di miglioramento	Il comportamento dell'interessato è caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente apprezzabili ma ancora caratterizzate da spazi di miglioramento	Il comportamento dell'interessato è caratterizzato da prestazioni ineccepibili sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, ovvero concorre a migliorare l'expertise dell'organizzazione

In merito alle conoscenze, si precisa che il grado di conoscenze e l'utilizzo delle stesse verrà valutato sulla base delle informazioni acquisite dalla lettura di abbonamenti on line o dalla partecipazione a corsi di formazione.

Le valutazioni che vengono tenute in considerazione ai fini del punteggio sono espresse fino a due cifre decimali.

Sulla base del punteggio attribuito e della fascia in cui conseguentemente verrà assegnato il dipendente, verrà erogata la retribuzione di risultato. Più precisamente:

La fascia III è associata a valutazioni comprese tra 84 e 89,99. In tal caso verrà erogata una retribuzione di risultato pari all'80% della misura massima stabilita da apposita delibera di giunta comunale;

La fascia II è associata a valutazioni comprese tra 90 e 94,99. In tal caso verrà erogata una retribuzione di risultato pari al 90% della misura massima stabilita da apposita delibera

di giunta comunale;

La fascia I è associata a valutazioni pari o superiori a 95. In tal caso verrà erogata una retribuzione di risultato pari al 100% della misura massima stabilita da apposita delibera di giunta comunale.

Con una valutazione al di sotto di 84 non verrà erogato alcunché.

Il premio di risultato verrà erogato secondo le modalità stabilite in apposito provvedimento.

LE COMPETENZE PROFESSIONALI OGGETTO DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI DELL'UFFICIO LEGALE

Per il personale appartenente all'Ufficio legale è previsto lo svolgimento di attività esclusivamente professionale all'interno dell'Amministrazione Comunale, con esclusione di gestione di risorse umane e finanziarie ed attività amministrativa.

Infatti è elemento peculiare degli uffici legali di un Comune lo svolgimento di attività di consulenza legale, difesa e rappresentanza in giudizio dell'ente, rappresentato dall'esercizio di attività professionale all'interno della struttura, quale "avvocato indipendente".

Costituisce inoltre una conseguenza della struttura dell'ufficio legale, che opera in diretto contatto con il vertice decisionale dell'Ente ed è posta al di fuori di ogni altra intermediazione, il fatto che il personale dell'ufficio legale operi in piena autonomia gestionale e professionale.

Nel merito, la consulenza legale e la rappresentanza in giudizio sono attività difficilmente misurabili in ragione della peculiarità delle competenze professionali richieste ed eterogeneità dei contenuti. L'attività svolta dai dipendenti dell'ufficio legale non si concretizza in atti seriali o ripetuti in modo semplicistico. Ogni output di norma è il prodotto di un lavoro di studio, analisi e revisione.

Gli indicatori per valutare le performance del personale dell'ufficio legale devono essere pertanto specifici.

Ai sensi dell'art. 9, comma 2, del D. Lgs. n. 150/2009, l'Ufficio legale viene valutato sia sulla base del raggiungimento di specifici obiettivi, sia sulla base dei comportamenti professionali e organizzativi.

A tal proposito il Responsabile di Settore competente, attribuirà **massimo 40 punti** per il raggiungimento degli obiettivi e **massimo 60 punti** relativamente ai comportamenti professionali e organizzativi sulla base di quanto indicato nella seguente tabella:

Competenze/comportamenti	descrizione	Peso
Conoscenze e competenze	Grado di specializzazione e di aggiornamento in relazione alle problematiche dei vari Settori dell'Ente	4

	Utilizzo delle conoscenze per lo svolgimento tempestivo ed efficace dell'attività	2
Soluzione dei problemi	Capacità di risolvere autonomamente i problemi, specialmente se complessi	4
	Capacità di affrontare con prontezza ed immediatezza la soluzione di problemi legali, anche ove pervenissero nel medesimo periodo da più Settori. Rispetto delle scadenze assegnate.	4
Comunicazione, collaborazione e interazione con gli altri uffici e organi dell'Ente, innovatività	Spirito di iniziativa, capacità di proporre soluzioni costruttive e/o migliorative dell'attività degli uffici comunali, propensione alla diffusione di informazioni e nuovi orientamenti, proposizione di strategie efficaci, tenendo conto anche dei riflessi sul bilancio dell'Ente	3
Impegno e relativa resa	Tempestiva, corretta ed efficace attività stragiudiziaria su questioni sottoposte dal	5
	Sindaco, dagli Assessori e dal Segretario Generale, nonché dai Responsabili di Settore: rilascio di pareri e attività di assistenza giuridica assicurata alle altre strutture comunali attraverso redazione di diffide, partecipazione a riunioni, atti stragiudiziali, transazioni, negoziazioni assistite, etc.	
	Disponibilità ad assumere il patrocinio nei vari giudizi dell'Ente. Formulazione di tempestivi, corretti ed efficaci atti nei giudizi promossi da e/o contro l'Ente. Impulso ai vari procedimenti con partecipazione agli stessi.	5

	Impegno nell'attività di lavoro e programmazione con il Segretario generale, con particolare valutazione del grado di resa, anche in relazione al n. di cause vinte/cause decise e all'importo delle risorse delle cause vinte/importo delle risorse delle cause decise.	4
Elasticità e flessibilità	Reperibilità e flessibilità, tenuto conto del sopraggiungere di esigenze non programmate ed urgenti.	2
Competitività del servizio	Questioni trattate nell'anno: n. pareri resi/n. pareri richiesti, n. diffide e atti stragiudiziali/n. attività di precontenzioso, n. riunioni partecipate/n. riunioni indette con richiesta presenza dell'ufficio legale, n. negoziazioni assistite trattate/n. negoziazioni assistite richieste, n. transazioni trattate/n. transazioni richieste, n. patrocinii assunti dall'ufficio legale nei giudizi dell'Ente/n. totale giudizi dell'Ente, n. udienze presenziate/n. udienze totali	4
Reattività nel recepimento degli indirizzi politici	Capacità di interazione e collaborazione nelle questioni poste dagli organi di governo	1
Orientamento all'utenza interna	Attenzione ai problemi dell'utenza interna, capacità di interazione e collaborazione nelle questioni sottoposte dagli uffici comunali	2

In merito alle conoscenze, si precisa che il grado di conoscenze e l'utilizzo delle stesse verrà valutato sulla base del numero e della tipologia di giudizi, attivi e passivi, nonché del relativo stato e grado di giudizio, proposti avanti a tutte le Autorità Giudiziarie, gestiti direttamente dall'Ufficio legale dell'Ente, nonché sulla base delle informazioni acquisite dalla lettura di abbonamenti e riviste on line e dalla partecipazione a corsi di formazione.

La valutazione del personale assegnato all'Ufficio Legale sarà determinata dal prodotto dell'operazione eseguita tra il peso (attribuito secondo la griglia sopra riportata, a seconda dell'importanza attribuita a ciascun fattore) e il voto (da 1 a 7) corrispondente a quanto sotto riportato:

1	2	3	4	5	6	7
Insoddisfacente	migliorabile	non sufficiente	sufficiente	adeguato	buono	eccellente

Il comportamento dell'interessato è stato oggetto di contestazioni disciplinari, oppure non ha determinato nessun apporto alla struttura organizzativa.	Il comportamento dell'interessato è stato oggetto di ripetute osservazioni durante l'anno ed è atteso un miglioramento da perseguire nel prossimo periodo.	Il comportamento dell'interessato è accettabile pur tuttavia non concorre a migliorare le prestazioni dell'organizzazione.	Il comportamento dell'interessato è accettabile, con alcune prestazioni di livello soddisfacente, ma non ancora adeguate alle aspettative.	Il comportamento dell'interessato è adeguato al ruolo, con significative prestazioni, ma necessità di miglioramento	Il comportamento dell'interessato è caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente apprezzabili ma ancora caratterizzate da spazi di miglioramento	Il comportamento dell'interessato è caratterizzato da prestazioni ineccepibili sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, ovvero concorre a migliorare l'expertise dell'organizzazione
---	--	--	--	---	--	--

Il personale assegnato all'Ufficio Legale concorre alla distribuzione delle risorse attinenti alla produttività individuate nel contratto decentrato secondo i criteri stabiliti per il restante personale diverso dai Responsabili di Settore.

I COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI OGGETTO DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI DIVERSI DAI RESPONSABILI DI SETTORE

Ai sensi dell'art. 9, comma 2, del d. lgs. n. 150/2009, il personale dipendente viene valutato sia sulla base del raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo ed individuali, sia sulla base dei comportamenti professionali e organizzativi.

Per tale ragione, i Responsabili di Settore attribuiranno massimo **40 punti** per il raggiungimento degli obiettivi e **massimo 60 punti** relativamente ai comportamenti professionali e organizzativi. Questi ultimi verranno declinati diversamente, a seconda del profilo di appartenenza, e avranno un peso diverso, come indicato. Più precisamente:

Area dei funzionari / Area degli istruttori

	competenze/comportamenti	Peso
Relazione e integrazione	comunicazione e capacità relazionale con i colleghi e con il pubblico	4
	partecipazione alla vita organizzativa	2
	capacità di lavorare in team	4
Innovatività	iniziativa e propositività	3
	capacità di risolvere i problemi	2
	autonomia	2
	capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche e di contribuire alla trasformazione del sistema	2
Gestione delle risorse economiche e/o strumentali	capacità di standardizzare le procedure (amministrative o operative), finalizzandole al recupero dell'efficienza	3
	sensibilità alla razionalizzazione dei processi	4
Orientamento alla qualità dei servizi	rispetto dei termini dei procedimenti	5
	capacità di organizzare e gestire il tempo di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi di produzione	4
	comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi	2
	precisione nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure	3
Rapporti con l'unità operativa di appartenenza	valutazione della regolare presenza in servizio nel tempo di lavoro in termini cognitivi, relazionali e fisici	4
	rispetto della definizione dei piani e flussi di lavoro all'interno dell'unità di appartenenza e disponibilità alla temporanea variazione degli stessi in ragione di eventi non programmati che li influenzano	8
Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi	capacità di interpretare i fenomeni, il contesto di riferimento e l'ambiente in cui è esplicata la prestazione lavorativa ed orientare coerentemente il proprio comportamento	3

	livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta	5
--	--	---

Per la valutazione dei predetti comportamenti si terrà conto di quanto segue:

Relazione e integrazione:

- Denota la capacità di coinvolgersi nel gruppo di lavoro condividendone metodi e strumenti e operando concretamente per il raggiungimento degli obiettivi, nonché di rapportarsi con il pubblico.

Innovatività:

- Indica la capacità di predisporre o proporre soluzioni operative funzionali all'attività lavorativa, di svolgere in autonomia il lavoro assegnato e di ricercare gli strumenti adeguati per la realizzazione dello stesso.

Gestione delle risorse economiche e/o strumentali:

- Denota l'attenzione al corretto utilizzo e programmazione delle risorse economiche assegnate (controllo delle entrate e presidio delle spese) e degli strumenti in dotazione.

Orientamento alla qualità dei servizi:

- Denota la capacità di ricercare la qualità nella prestazione individuale, finalizzata alla qualità dei servizi collegati agli obiettivi istituzionali.

Rapporti con l'unità operativa di appartenenza:

- Indica la quantità e qualità della presenza nel luogo di lavoro, nonché la disponibilità svolgere la prestazione in condizioni di emergenza e in tempi e modalità diversi da quelli abituali, adattando il tempo di lavoro agli obiettivi gestionali concordati secondo le esigenze dell'ente.

Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi:

- Denota la capacità di relazionarsi con i fruitori comprendendone i bisogni e assumendo un comportamento adeguato, ricercando la soluzione dei problemi posti attraverso le conoscenze e le capacità proprie, promuovendo implicitamente l'immagine dell'ente.

Area degli operatori esperti

	competenze/comportamenti	Peso
Relazione e integrazione	comunicazione e capacità relazionale con i colleghi e con il pubblico	4
	partecipazione alla vita organizzativa	3
	capacità di lavorare in team	5
Innovatività	iniziativa e propositività	3
	capacità di risolvere i problemi	2

	autonomia	2
	capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche	2
Gestione delle risorse economiche e/o strumentali	gestione attenta ed efficiente delle risorse economiche e strumentali affidate	5
Orientamento alla qualità dei servizi	rispetto dei termini dei procedimenti	6
	capacità di organizzare e gestire il tempo di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi di produzione	6
	precisione nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure	3
Rapporti con l'unità operativa di appartenenza	valutazione della regolare presenza in servizio nel tempo di lavoro in termini cognitivi, relazionali e fisici	6
	disponibilità alla temporanea variazione dei piani e flussi di lavoro all'interno dell'unità di appartenenza in ragione di eventi non programmati che li influenzano	8
Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi	capacità di interpretare l'ambiente in cui è esplicata la prestazione lavorativa ed orientare coerentemente il proprio comportamento	3
	livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta	2

Per la valutazione dei predetti comportamenti si terrà conto di quanto segue:

Relazione e integrazione:

- Denota la capacità di coinvolgersi nel gruppo di lavoro condividendone metodi e strumenti e operando concretamente per il raggiungimento degli obiettivi, nonché di rapportarsi con il pubblico.

Innovatività:

- Denota la capacità di svolgere la prestazione e interpretare il ruolo in modo autonomo ed efficace, svolgendo con affidabilità e attenzione il lavoro assegnato.

Gestione delle risorse economiche e/o strumentali:

- Denota l'attenzione alla cura e agli strumenti/attrezzature assegnati.

Orientamento alla qualità dei servizi:

- Denota la capacità di ricercare la qualità nella prestazione individuale, finalizzata alla qualità dei servizi collegati agli obiettivi istituzionali.

Rapporti con l'unità operativa di appartenenza:

- Indica la continuità e rintracciabilità nel luogo e nel tempo di lavoro; denota la disponibilità ad assumersi funzioni e attività che esulano dal profilo (ma riconducibili alla propria categoria o a quella inferiore e/o superiore), nonché a svolgere le prestazioni professionali in condizioni di emergenza e in tempi e modalità diversi da quelli abituali.

Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi:

- Denota la capacità di relazionarsi con i fruitori comprendendone i bisogni e assumendo un comportamento adeguato, ricercando la soluzione dei problemi posti attraverso le conoscenze e le capacità proprie, promuovendo implicitamente l'immagine dell'ente.

Educatore

	competenze/comportamenti	Peso
Relazione e integrazione	comunicazione e capacità relazionale con i colleghi e con il pubblico	4
	partecipazione alla vita organizzativa	3
	capacità di lavorare in team	5
Innovatività	iniziativa e propositività	3
	capacità di risolvere i problemi	2
	autonomia	2
	capacità di individuare e proporre regole e modalità operative nuove e di contribuire conseguentemente alla trasformazione del sistema	2
Gestione delle risorse economiche e/o strumentali	gestione attenta ed efficiente delle risorse economiche e strumentali affidate	5
Orientamento alla qualità dei servizi	capacità di organizzare e gestire il tempo di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi di produzione	5
	comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi	5
	precisione nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure	4

Rapporti con l'unità operativa di appartenenza	valutazione della regolare presenza in servizio nel tempo di lavoro in termini cognitivi, relazionali e fisici	4
	disponibilità alla temporanea variazione dei piani e flussi di lavoro all'interno dell'unità di appartenenza in ragione di eventi non programmati che li influenzano	8
Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi	capacità di interpretare i fenomeni, il contesto di riferimento e l'ambiente in cui è esplicata la prestazione lavorativa ed orientare coerentemente il proprio comportamento	3
	livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta	5

Per la valutazione dei predetti comportamenti si terrà conto di quanto segue:

Relazione e integrazione:

- Denota la capacità di coinvolgersi nel gruppo di lavoro condividendone metodi e strumenti e operando concretamente per il raggiungimento degli obiettivi, nonché di rapportarsi con il pubblico.

Innovatività:

- Denota la capacità di svolgere la prestazione e interpretare il ruolo in modo autonomo ed efficace, svolgendo con affidabilità e attenzione il lavoro assegnato.

Gestione delle risorse economiche e/o strumentali:

- Denota l'attenzione alla propria immagine e agli strumenti/attrezzature assegnati.

Orientamento alla qualità dei servizi:

- Denota la capacità di ricercare la qualità nella prestazione individuale, finalizzata alla qualità dei servizi collegati agli obiettivi istituzionali.

Rapporti con l'unità operativa di appartenenza:

- Indica la continuità e rintracciabilità nel luogo e nel tempo di lavoro; denota la disponibilità ad assumersi funzioni e attività che esulano dal profilo (ma riconducibili alla propria categoria o a quella inferiore e/o superiore).

Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi:

- Denota la capacità di relazionarsi con i fruitori comprendendone i bisogni e assumendo un comportamento adeguato, nonché di identificarsi e sviluppare il senso di appartenenza all'ente, manifestandolo positivamente nei rapporti quotidiani.

Agente di polizia locale

	competenze/comportamenti	Peso
Relazione e integrazione	capacità di collaborare con colleghi, superiori e con il pubblico per lo svolgimento dei compiti assegnati	4
	partecipazione alle attività proposte	4
Innovatività	iniziativa e propositività	4
	capacità di risolvere i problemi e di portare a termine il lavoro assegnato	4
	capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche	2
Gestione delle risorse economiche e/o strumentali	gestione attenta delle risorse strumentali affidate	4
	capacità di utilizzo della strumentazione ed efficacia nell'utilizzo	6
Orientamento alla qualità dei servizi	competenza a ricoprire le mansioni attribuite	5
	precisione nell'applicazione delle procedure che disciplinano le attività	5
	capacità di organizzare e gestire il tempo di lavoro	2
Rapporti con l'unità operativa di appartenenza	versatilità nell'esecuzione degli incarichi	4
	valutazione della regolare presenza in servizio nel tempo di lavoro in termini cognitivi, relazionali e fisici	2
	disponibilità alla variazione della turnazione	4
Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi	capacità di individuare le priorità e di porre in essere comportamenti atti al raggiungimento degli scopi prefissati	4
	capacità di gestire efficacemente situazioni inaspettate o contingenti	4
	livello di conoscenza delle procedure e dei ruoli, rispetto alla posizione ricoperta	2

Per la valutazione dei predetti comportamenti si terrà conto di quanto segue:

Relazione e integrazione:

- Denota la capacità di prevedere possibili elementi di contenzioso nelle relazioni e nelle attività svolte, mettendo in atto azioni che ne contengano o neutralizzino la dimensione conflittuale, nonché la capacità di partecipare attivamente alle attività proposte.

Innovatività:

- Denota la capacità di svolgere la prestazione e interpretare il ruolo in modo autonomo ed efficace, svolgendo con affidabilità e attenzione il lavoro assegnato.

Gestione delle risorse economiche e/o strumentali:

- Denota l'attenzione alla propria immagine e agli strumenti/attrezzature assegnati (divisa, automezzi, sistemi informativi e strumenti in dotazione dell'ente)

Orientamento alla qualità dei servizi:

- Denota la capacità di ricercare la qualità nella prestazione individuale, finalizzata alla qualità dei servizi collegati agli obiettivi istituzionali.

Rapporti con l'unità operativa di appartenenza:

- Indica la continuità e rintracciabilità nel luogo e nel tempo di lavoro; denota la disponibilità ad assumersi funzioni e attività che esulano dal profilo (ma riconducibili alla propria categoria o a quella inferiore e/o superiore), nonché a svolgere le prestazioni professionali in condizioni di emergenza e in tempi e modalità diversi da quelli abituali

Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi:

- Denota la capacità di relazionarsi con i fruitori comprendendone i bisogni e assumendo un comportamento adeguato; nonché di saper affrontare con lucidità un'emergenza o una situazione di crisi avvalendosi di tutti gli strumenti, conoscenze e competenze personali atti a risolverla e sviluppando il senso di appartenenza all'ente con azioni positive nei rapporti quotidiani.

**Operatori ed Operatori esperti (personale con ex profilo di
operatore scolastico, assistente scuolabus, ausiliario e cuoco)**

	competenze/comportamenti	Peso
Relazione e integrazione	comunicazione e capacità relazionale con i colleghi e con il pubblico	7
	partecipazione alla vita organizzativa	4
Innovatività	iniziativa e propositività	7
Gestione delle risorse economiche e/o strumentali	gestione attenta ed efficiente delle risorse economiche e strumentali affidate	8
Orientamento alla qualità	rispetto dei termini dei procedimenti	7

dei servizi	precisione nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure	3
Rapporti con l'unità operativa di appartenenza	valutazione della regolare presenza in servizio nel tempo di lavoro in termini cognitivi, relazionali e fisici	7
	disponibilità alla temporanea variazione dei piani e flussi di lavoro all'interno dell'unità di appartenenza in ragione di eventi non programmati che li influenzano	7
Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi	capacità di interpretare i fenomeni, il contesto di riferimento e l'ambiente in cui è esplicata la prestazione lavorativa ed orientare coerentemente il proprio comportamento	7
	livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta	3

Per la valutazione dei predetti comportamenti si terrà conto di quanto segue:

Relazione e integrazione:

- Denota la capacità di rapportarsi, dal punto di vista relazionale e produttivo, con il gruppo di lavoro, con i colleghi dell'ente che fruiscono delle sue prestazioni, con i responsabili e con il pubblico.

Innovatività:

- Indica la capacità di svolgere la prestazione professionale in modo efficace.

Gestione delle risorse economiche e/o strumentali:

- Denota l'attenzione alla propria immagine e agli strumenti/attrezzature assegnati.

Orientamento alla qualità dei servizi:

- Denota la capacità di rispondere alla qualità richiesta nell'ambito della prestazione individuale.

Rapporti con l'unità operativa di appartenenza:

- Indica la continuità e rintracciabilità nel luogo e nel tempo di lavoro; denota la disponibilità ad assumersi funzioni e attività che esulano dal profilo (ma riconducibili alla propria categoria o a quella inferiore e/o superiore), nonché a svolgere le prestazioni professionali in condizioni di emergenza e in tempi e modalità diversi da quelli abituali.

Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi:

- Denota la capacità di relazionarsi con i fruitori comprendendone i bisogni e assumendo un comportamento adeguato.

Operatore esperto (personale ex profilo di operaio)

	competenze/comportamenti	Peso
Relazione e integrazione	comunicazione e capacità relazionale con i colleghi e con il pubblico	3
	partecipazione alla vita organizzativa	2
	capacità di lavorare in team	5
Innovatività	iniziativa e propositività	4
	capacità di risolvere i problemi	3
	autonomia	3
Gestione delle risorse economiche e/o strumentali	gestione attenta ed efficiente degli strumentali affidati	9
Orientamento alla qualità dei servizi	rispetto dei termini dei procedimenti	5
	precisione nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure	7
Rapporti con l'unità operativa di appartenenza	valutazione della regolare presenza in servizio nel tempo di lavoro in termini cognitivi, relazionali e fisici	7
	disponibilità alla temporanea variazione dei piani e flussi di lavoro all'interno dell'unità di appartenenza in ragione di eventi non programmati che li influenzano	9
Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi	capacità di interpretare l'ambiente in cui è esplicata la prestazione lavorativa ed orientare coerentemente il proprio comportamento	3

Per la valutazione dei predetti comportamenti si terrà conto di quanto segue:

Relazione e integrazione:

- Denota la capacità di rapportarsi, dal punto di vista relazionale e produttivo, con il gruppo di lavoro, con i colleghi dell'ente che fruiscono delle sue prestazioni, con i responsabili e con il pubblico.

Innovatività:

- Indica la capacità di svolgere con affidabilità e attenzione il lavoro assegnato.

Gestione delle risorse economiche e/o strumentali:

- Denota l'attenzione alla propria immagine e agli strumenti/attrezzature assegnati.

Orientamento alla qualità dei servizi:

- Denota la capacità di rispondere alla qualità richiesta nell'ambito della prestazione individuale.

Rapporti con l'unità operativa di appartenenza:

- Indica la continuità e rintracciabilità nel luogo e nel tempo di lavoro; denota la disponibilità ad adattare il proprio lavoro agli obiettivi gestionali concordati e ad accogliere ulteriori esigenze dell'ente, nonché a svolgere le prestazioni professionali in condizioni di emergenza e in tempi e modalità diversi da quelli abituali.

Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi:

- Denota la capacità di relazionarsi con i fruitori comprendendone i bisogni e assumendo un comportamento adeguato.

Per tutti i profili sopra indicati, compreso il personale assegnato all'Ufficio legale, la valutazione sarà determinata dal prodotto dell'operazione eseguita tra il peso (attribuito secondo la griglia sopra riportata, a seconda dell'importanza attribuita a ciascun fattore) e il voto (da 1 a 7) corrispondente a quanto sotto riportato:

1	2	3	4	5	6	7
Insoddisfacente	migliorabile	non sufficiente	sufficiente	adeguato	buono	eccellente
Il comportamento dell'interessato è stato oggetto di contestazioni disciplinari, oppure non ha determinato nessun apporto alla struttura organizzativa.	Il comportamento dell'interessato è stato oggetto di ripetute osservazioni durante l'anno ed è atteso un miglioramento da perseguire nel prossimo periodo.	Il comportamento dell'interessato è accettabile pur tuttavia non concorre a migliorare le prestazioni dell'organizzazione.	Il comportamento dell'interessato è accettabile, con alcune prestazioni di livello soddisfacente, ma non ancora adeguate alle aspettative.	Il comportamento dell'interessato è adeguato al ruolo, con significative prestazioni, ma necessità di miglioramento	Il comportamento dell'interessato è caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente apprezzabili ma ancora caratterizzate da spazi di miglioramento	Il comportamento dell'interessato è caratterizzato da prestazioni ineccepibili sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, ovvero concorre a migliorare l'expertise dell'organizzazione

I criteri per la distribuzione al personale dipendente delle risorse attinenti alla produttività individuate nel contratto decentrato sono i seguenti:

1. Le valutazioni che vengono tenute in considerazione ai fini del punteggio sono espresse fino a due cifre decimali.
2. per il personale che consegue una valutazione inferiore a 84 punti non è prevista l'erogazione di incentivi;
3. per il personale assunto nel corso dell'anno, l'incentivo assegnato viene riproporzionato ai mesi di servizio, considerando mese intero i periodi pari o superiori a 15 giorni;
4. a tutto il personale che consegue una valutazione pari o superiore a 84, verrà distribuito il 60% del valore medio spettante a ciascun dipendente, calcolato suddividendo le risorse per il numero dei dipendenti aventi diritto;
5. l'incentivo è aumentato di 3 punti per ogni punto di valutazione conseguito sino al limite del valore medio spettante a ciascun dipendente;
6. le risorse residue non assegnate in base ai punti precedenti sono attribuite al personale che ha conseguito una valutazione superiore o pari a 92, suddividendo le

risorse residue per il numero dei dipendenti con valutazione pari o superiore a 92.

L'attribuzione del punteggio verrà effettuata al termine di un colloquio individuale tra dipendente e il proprio Responsabile di Settore, colloquio che dovrà partire da un'autovalutazione da parte dell'interessato, dovrà proseguire con la valutazione vera e propria da parte del Responsabile di Settore e dovrà concludersi con un *feedback* del valutato sulla valutazione stessa.

Il premio individuale ex art. 81 del CCNL comparto Funzioni Locali triennio 2019/2021 del 16.11.2022 (già art. 69 del CCNL comparto Funzioni Locali triennio 2016/2018 del 21.05.2018) verrà erogato secondo le modalità indicate nel contratto collettivo decentrato integrativo.

LE COMPETENZE PROFESSIONALI E MANAGERIALI OGGETTO DI VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO GENERALE

Il Segretario Generale viene valutato dal **Sindaco**, che potrà assegnare un massimo di **100 punti** così ripartiti:

competenze/comportamenti	Peso
Gestione flessibile in relazione alle esigenze dell'Ente	12
Disponibilità a ricevere richieste di assistenza giuridico amministrativa da parte di Amministratori e apicali	14
Tempestività di risposta a richieste da parte di Amministratori e apicali e capacità di risolvere i problemi posti	12
Capacità di attribuire e sovrintendere i ruoli e i compiti ai collaboratori	14
Capacità di motivare le risorse umane	8
Partecipazione al raggiungimento degli obiettivi di performance dell'ente	40
TOTALE	100

Sulla base degli obiettivi di performance dell'ente validati dal Nucleo di Valutazione al cui raggiungimento è automaticamente chiamato a partecipare anche il Segretario generale, nonché sulla base del punteggio attribuito dal Sindaco e della fascia in cui conseguentemente verrà assegnato il Segretario Generale, verrà erogata la retribuzione di risultato. Più precisamente:

La fascia III è associata a valutazioni comprese tra 84 e 89,99. In tal caso verrà erogata una retribuzione di risultato pari all'80% della misura massima stabilita;

La fascia II è associata a valutazioni comprese tra 90 e 94,99. In tal caso verrà erogata una retribuzione di risultato pari al 90% della misura massima stabilita;

La fascia I è associata a valutazioni pari o superiori a 95. In tal caso verrà erogata una retribuzione di risultato pari al 100%.

Con una valutazione al di sotto di 84 non verrà erogato alcunché.

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE – SPECIFICHE DISPOSIZIONI PER IL PERSONALE IN LAVORO AGILE

È evidente come il tema della misurazione e valutazione della performance assuma un ruolo strategico nell'implementazione del lavoro agile.

Le amministrazioni infatti devono adeguare i sistemi di misurazione e valutazione della performance alle specificità del lavoro agile reso dai propri dipendenti.

Pertanto in coerenza con gli obiettivi e i criteri per la valutazione dei risultati, si dovranno monitorare e verificare le prestazioni rese in modalità agile:

- da un punto di vista sia quantitativo, sia qualitativo;
- secondo una periodicità che tiene conto della natura delle attività svolte dal dipendente;
- in coerenza con i medesimi principi del sistema di misurazione e valutazione della performance adottato dall'amministrazione per tutti i dipendenti.

Una riflessione particolare è richiesta in relazione alla performance individuale.

Non solo perché lo svolgimento della prestazione in modalità agile impone ancor più la necessità di individuare in maniera puntuale i risultati attesi, sia in relazione all'attività svolta che ai comportamenti adottati, ma anche perché deve essere chiaro che il sistema di misurazione e valutazione è unico e prescinde dal fatto che la prestazione sia resa in ufficio, in luogo diverso o in modalità mista.

Si possono utilizzare indicatori *ad hoc* per il lavoro agile, ma le dimensioni delle performance devono essere le stesse per tutte le strutture organizzative e dipendenti dell'amministrazione.

Si possono individuare indicatori sul lavoro agile riferiti a diverse dimensioni di performance:

- indicatori riferiti alla performance organizzativa che sono utili a misurare e valutare il potenziale contributo del lavoro agile al raggiungimento dell'obiettivo stesso;
- indicatori riferiti alla performance individuale che forniscono una visione del potenziale contributo del lavoro agile al raggiungimento degli obiettivi individuali.

Dal punto di vista individuale la flessibilità lavorativa e la maggiore autonomia, se ben accompagnata, favoriscono nei lavoratori una percezione positiva dell'equilibrio personale tra vita lavorativa e vita privata, consentendo di ottimizzare il tempo dedicato al lavoro e, contestualmente, la produttività a favore dell'amministrazione, anche in ragione di una maggiore responsabilizzazione derivante dalla diversa organizzazione del lavoro.

Un altro beneficio potenziale è riconducibile ad una riduzione dei livelli di *stress*, favorita dalla possibilità di lavorare in luoghi diversi dall'ufficio e dall'abitazione e di gestire al meglio il tempo libero.

A fronte di questi potenziali benefici è però necessario monitorare l'effetto del lavoro agile sulle *performance* dei singoli dipendenti in modo da valutare eventuali azioni di supporto (aumento o riduzione dei giorni di lavoro agile, formazione necessaria, modifica dei processi organizzativi, ecc.).

In tal senso, le componenti della **misurazione e della valutazione della performance individuale** rimangono le medesime e devono fare riferimento a **risultati e comportamenti**, così come indicato dalle Linee Guida 2/2017 e 5/2019 del DFP e ss.mm.ii.

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.

Rispetto ai **risultati**, sarà necessario fare riferimento ad **obiettivi individuali o di gruppo/team** e relativi **indicatori** che riguardano:

(i) la gestione delle **attività programmate** e i **compiti assegnati** (assumendo come riferimento i servizi resi e la mappatura dei processi e delle attività dell'unità di afferenza, e la *job description* del lavoratore);

(ii) la **declinazione di obiettivi specifici e organizzativi** riportati nel Piano della *performance* e nei diversi strumenti di programmazione, **in attività** su cui il singolo lavoratore è responsabilizzato. Tali obiettivi devono essere inseriti in un contesto di **programmazione fluida** che tenga conto della necessità:

- a) di prevedere orizzonti temporali differenziati (obiettivi mensili, bimestrali, semestrali, ecc.);
- b) di integrare/modificare quanto inizialmente previsto in funzione delle esigenze strategico-organizzative dell'amministrazione. Questi obiettivi, infine, devono essere il più possibile frutto di un **confronto tra il responsabile di settore e il dipendente**, o quantomeno devono essere comunicati con adeguato anticipo in modo da favorire la responsabilizzazione di tutto il *team* in ordine al raggiungimento degli obiettivi, con particolare riferimento a quelli connessi all'erogazione di servizi agli utenti.

Preme ribadire che è necessario considerare la performance individuale dei dipendenti in maniera organica senza distinzione tra la prestazione svolta in ufficio e quella in lavoro agile, utilizzando sia gli obiettivi individuali che il catalogo delle competenze opportunamente aggiornato.

Si precisa che i risultati e i comportamenti attesi in relazione a ciascun dipendente, formalizzati secondo le modalità previste dal Sistema di misurazione e valutazione della performance, sono inseriti, anche in allegato, nell'accordo individuale.

Infine, il potenziamento del lavoro agile richiede una maggiore integrazione della misurazione e valutazione della *performance* individuale con gli altri strumenti di gestione del personale quali in primis *job description*, rilevazioni periodiche del benessere organizzativo e del livello di *engagement* e motivazione del personale.

COORDINAMENTO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE CON IL SISTEMA DELLA TRASPARENZA

Stante la rilevanza che il sistema normativo vigente riserva alla trasparenza, si specifica che vi sarà una decurtazione dalla retribuzione di risultato dei dipendenti titolari di posizione organizzativa nel caso di incompletezza della pubblicazione dei dati del proprio settore.

Con “dati del proprio settore”, si intendono quei dati che obbligatoriamente, ai sensi del d.lgs. n. 33/2013, devono essere pubblicati nel sito web del Comune di Corbetta, sezione Amministrazione Trasparente, che vengono individuati annualmente nella sezione Trasparenza del Piano Anticorruzione dell'ente.

PROCEDURA DI CONCILIAZIONE

Al fine di risolvere i conflitti che possono insorgere nell'ambito del processo di valutazione e a prevenire l'eventuale contenzioso giurisdizionale, è prevista un'apposita procedura di conciliazione.

Più precisamente, il dipendente che ritiene non corretta la valutazione espressa può presentare al Nucleo di Valutazione istanza di attivazione della procedura in oggetto, entro 20 giorni dal momento in cui viene a conoscenza dell'esito valutativo. Contestualmente a tale istanza può presentare una memoria scritta, a firma propria o a firma congiunta con un proprio rappresentante legale o sindacale.

Il Nucleo di Valutazione, entro 5 giorni dalla nomina, convoca il dipendente che ha presentato l'istanza innanzi al proprio responsabile di settore ed instaura un contraddittorio.

Al termine dello stesso e, in ogni caso, entro 15 giorni dal medesimo, il Nucleo di Valutazione si pronuncia sulla correttezza o meno della valutazione e, se necessario, formula una proposta conciliativa volta a risolvere il conflitto.

Al fine di ridurre il ricorso a tale procedura conciliativa, il Segretario Generale sovrintenderà alla procedura di valutazione dei dipendenti.

Per i dipendenti titolari di posizione organizzativa tale procedura non si applica, in quanto essi già vengono valutati innanzi al Nucleo di Valutazione.

TRASPARENZA DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE E DELLA SUA APPLICAZIONE

L'art. 11 del D. Lgs. n. 150/2009 richiede la trasparenza, da intendersi come *“accessibilità totale”*, di tutte le informazioni relative agli aspetti organizzativi, agli andamenti gestionali, all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali e ai risultati di misurazione e valutazione. L'ente, inoltre, deve garantire *“la massima trasparenza in ogni fase del ciclo di gestione della performance”*.

Per tale ragione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance viene pubblicato sul sito web istituzionale nella sezione Amministrazione trasparente, assieme agli altri documenti previsionali e a consuntivo relativi al ciclo di gestione della *performance* (quali il Piano della *Performance* e la Relazione della *Performance*).

Ciò consente di porre i cittadini in condizione di conoscere, *ex ante*, gli obiettivi che l'ente si prefigge, i soggetti che devono perseguirli, le risorse finanziarie a disposizione, la relativa tempistica, nonché di apprendere *ex post* il grado di raggiungimento dei medesimi e, pertanto, l'operato dell'amministrazione.