

IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

ottobre 2019

Approvato con delibera G. C. n. 109 del..... 21.10.2019

Sommario

PREMESSE.....	3
RASSEGNA NORMATIVA.....	4
PRINCIPI GENERALI.....	6
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....	8
PERFORMANCE INDIVIDUALE	8
OBIETTIVI E COMPETENZE.....	9
PROCESSO DI VALUTAZIONE	11
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL SEGRETARIO COMUNALE.....	12
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELLE P.O. E DEI DIPENDENTI.....	13
RACCORDO TRA VALUTAZIONE E COMPENSI	15
PROCEDURA DI CONCILIAZIONE	16
TRASPARENZA.....	16
Allegati	16

PREMESSE

L'adozione di un sistema di misurazione e valutazione della performance, risponde a precise disposizioni normative, ed è correlata all'esigenza di dotare l'Ente di un efficace sistema di promozione dello sviluppo di competenze professionali delle risorse umane, promuovendo la responsabilizzazione sul conseguimento dei risultati e consentendo la valorizzazione del merito.

Il sistema metodologico illustrato nel presente documento è elaborato con l'intento di definire un sistema di valutazione della performance semplice ed efficace per enti locali di minore dimensione, concernente il duplice ambito di valutazione della performance organizzativa e della performance individuale.

La misurazione e valutazione della performance riguarda infatti l'andamento sia della performance della struttura organizzativa in cui il singolo lavora, sia della performance individuale conseguita dal singolo dipendente, e comprende quindi, a seconda dei casi, il grado di raggiungimento degli obiettivi di struttura e individuali nonché il grado di adozione di determinati comportamenti organizzativi.

Il Sistema Monitoraggio e Valutazione Performance (SMVP) è un insieme di tecniche, risorse e processi che assicurano il corretto svolgimento del "ciclo della performance", ossia delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance, al contempo rappresenta una rilevante opportunità per accrescere l'efficienza e ottenere un miglioramento costante e durevole dell'organizzazione e delle persone che vi lavorano. Le finalità del SMVP sono le seguenti:

- informare e supportare i processi decisionali;
- favorire la condivisione degli obiettivi dell'Amministrazione con il personale;
- incentivare una gestione efficace e dinamica delle risorse e delle variabili organizzative;
- promuovere processi di miglioramento dei servizi, prevedendo, come previsto dall'art. 7 del d.lgs 150/2009 come modificato dall'art. 5 c. 2 del d.lgs 74/2017, che cittadini o utenti finali partecipino alla valutazione della performance esprimendo il proprio grado di soddisfazione per i servizi erogati;
- monitorare e verificare il conseguimento degli obiettivi da parte delle strutture e dei membri dell'organizzazione;
- costituire la base di un sistema incentivante per premiare il merito, l'impegno e la produttività di ciascun dipendente, promuovendo e valorizzando la professionalità, le competenze e le potenzialità.

Le diverse fasi in cui si articola il ciclo della performance consistono: nella definizione e nell'assegnazione degli obiettivi, nel collegamento tra obiettivi e risorse, nel monitoraggio costante e nell'attivazione di eventuali interventi correttivi, nella misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, nell'utilizzo dei sistemi premianti. Il ciclo si conclude con la rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai cittadini, agli utenti e destinatari dei servizi.

Nel presente documento, dopo una rapida rassegna normativa riferita specificatamente ai temi della misurazione e valutazione, si prosegue con la definizione dei principi generali, nonché con la determinazione degli elementi del sistema di valutazione della performance organizzativa e della performance individuale. Segue la descrizione del processo di valutazione, con l'individuazione di soggetti e fasi del procedimento stesso, per terminare con l'illustrazione delle modalità di traduzione della misurazione e della valutazione in compensi. Il documento si conclude con le note relative alle procedure conciliative e alla trasparenza e gli allegati contenenti schede tecniche utili per l'applicazione del Sistema.

RASSEGNA NORMATIVA

Nelle amministrazioni pubbliche il concetto di performance è stato introdotto dal d.lgs 27 ottobre 2009, n. 150, attuativo della legge 4 marzo 2009 n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, cosiddetto "decreto Brunetta"), attuativo della legge 4.03.2009 n. 15 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni.

Il d.lgs n. 150/2009 ha disciplinato il ciclo della performance, innovando profondamente la disciplina dei controlli interni delle pubbliche amministrazioni, come descritti dal d.lgs n. 286 del 30 luglio 1999, recante "Riordino e potenziamento dei meccanismi e strumenti di monitoraggio e valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati dell'attività svolta dalle amministrazioni pubbliche, a norma dell'art. 11 della L. n. 59 del 15 marzo 1997", che conteneva i principi generali dei controlli interni e disponeva che le pubbliche amministrazioni si dotassero di strumenti adeguati per esercitare quattro tipi di controllo interno: controllo di regolarità amministrativa e contabile, controllo di gestione, valutazione della dirigenza, valutazione e controllo strategico.

Le diverse fasi in cui si articola il ciclo della performance per le amministrazioni pubbliche, consistono nella definizione e nell'assegnazione degli obiettivi, nel collegamento tra obiettivi e risorse, nel monitoraggio costante e nell'attivazione di eventuali interventi correttivi, nella misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, nell'utilizzo dei sistemi premianti. Il ciclo si conclude con la

rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai cittadini, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Tale decreto dedica alla misurazione, valutazione della performance e trasparenza, il titolo II, articoli da 2 a 16, e pone a carico di ogni PP.AA. il compito di misurare e valutare la performance con riferimento all'ente nel suo complesso, alle unità organizzative (o aree di responsabilità) in cui esso si articola e ai singoli dipendenti.

Secondo quanto previsto dagli articoli n. 16 e n. 74 del d.lgs n. 150/2009, le Regioni e gli enti locali adeguano i propri ordinamenti a determinati principi generali contenuti nel decreto stesso (negli art. n. 3, n. 4, n. 5 comma 2, 7, 9 e 15, comma 1). L'art. 16 del d.lgs 150/2009 prevede inoltre che, per l'attuazione delle restanti disposizioni del decreto, si procede tramite accordo da sottoscrivere in sede di Conferenza unificata, ai sensi dell'art. n. 4 del d.lgs n. 281 del 1997.

Estremi delle principali fonti normative modificatrici del d.lgs n. 150/2009:

D.L. 30 dicembre 2009, n. 194, convertito, con modificazioni, dalla Legge 26 febbraio 2010, n. 25;

D.L. 29 dicembre 2010, n. 225, convertito, con modificazioni, dalla Legge 26 febbraio 2011, n. 10;

D.Lgs. 1 agosto 2011, n. 141;

D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33;

D.L. 21 giugno 2013, n. 69, convertito, con modificazioni, dalla Legge 9 agosto 2013, n. 98;

D.L. 31 agosto 2013, n. 101, convertito, con modificazioni, dalla Legge 30 ottobre 2013, n. 125;

D.L. 24 giugno 2014, n. 90, convertito, con modificazioni, dalla Legge 11 agosto 2014, n. 114;

D.P.R. 9 maggio 2016, n. 105.

Il d.lgs. 25 maggio 2017, n. 74 "Modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in attuazione dell'articolo 17, comma 1, lettera r), della legge 7 agosto 2015, n. 124, ha apportato una revisione dei sistemi di valutazione del personale pubblico e più in generale della misurazione e valutazione delle performance in un'ottica di semplificazione, razionalizzazione ed integrazione con i sistemi di programmazione e controllo.

L'art. 7 del d.lgs 150/2009, a seguito delle modifiche apportate dal d.lgs 74/2017, prevede che "Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale. A tal fine adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante

dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance". E' pertanto opportuno che il nucleo certifichi che l'attuale impianto va ancora bene o proponga un sistema aggiornato. In caso di conferma al momento dell'adozione del piano della performance si fa riferimento al sistema vigente e si conferma.

La Funzione Pubblica ha emanato le Linee guida per il Piano della performance n. 1 in data 16 giugno 2017. Tali linee guida sono rivolte ai Ministeri, in ragione delle specifiche caratteristiche che il ciclo della performance assume in tali organizzazioni, per gli Enti locali hanno un valore di orientamento metodologico: gli enti locali sono liberi di adottare le metodologie che meglio rispondono alle proprie specificità organizzative. Il sistema di misurazione e valutazione affronta infatti tematiche organizzative per le quali gli enti locali hanno piena autonomia.

PRINCIPI GENERALI

I principi generali cui il Sistema di misurazione e valutazione della performance si ispira sono:

- a. valorizzazione del merito, dell'impegno e della produttività di ciascun dipendente;
- b. trasparenza e pubblicità dei criteri e dei risultati;
- c. partecipazione al procedimento della persona sottoposta a valutazione;
- d. diffusione della cultura della partecipazione, quale presupposto all'orientamento al risultato, al posto della cultura dell'adempimento, per accrescere il senso di responsabilità, la lealtà e l'iniziativa individuale;
- e. migliore qualità complessiva dei servizi forniti;
- f. migliore impiego delle risorse umane;
- g. cura della formazione e dello sviluppo professionale del personale;
- h. garanzia di pari opportunità alle lavoratrici e ai lavoratori.

La misurazione e valutazione della performance riguarda l'andamento sia della performance della struttura organizzativa in cui il singolo lavora sia della performance individuale conseguita dal singolo dipendente, e comprende quindi a seconda dei casi il grado di raggiungimento degli obiettivi di struttura e individuali nonché il grado di adozione di determinati comportamenti organizzativi.

L'attuale assetto normativo detta regole che rendono forte il legame tra ciclo della performance e ciclo di programmazione finanziaria e di bilancio fino al punto di prevedere che gli obiettivi "definiti in coerenza con gli obiettivi di bilancio indicati nei documenti programmatici di cui alla legge 31 dicembre 2009, n. 196, e di cui alla

normativa economica e finanziaria applicabile alle regioni e agli enti locali” costituiscono una “condizione per l'erogazione degli incentivi previsti dalla contrattazione integrativa”

Il ciclo della performance deve pertanto essere definito in modo coerente con il processo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio. Nel Documento Unico di Programmazione, (nella versione ordinaria o semplificata, in relazione alla dimensione del Comune), vengono fissati, nell'ambito delle missioni e dei programmi nei quali è articolato il bilancio, gli obiettivi strategici perseguiti dall'Ente, a loro volta distinti in obiettivi operativi. Il Piano Esecutivo di Gestione, (o analogo strumento semplificato di pianificazione gestionale), nel quale è unificato organicamente il piano della performance, definisce, nell'ambito degli obiettivi operativi previsti dal DUP, gli specifici obiettivi gestionali affidati a ciascuna articolazione organizzativa dell'Ente, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, documentati e validati nella relazione annuale sulla performance.

Gli obiettivi gestionali sono accompagnati dalla descrizione dei risultati attesi definiti da appositi indicatori. Nel caso gli obiettivi previsti dal PEG abbiano un orizzonte temporale superiore all'anno, devono comunque essere previsti appositi indicatori di risultato per ogni annualità considerata.

L'Amministrazione individua forme di partecipazione dei cittadini o degli utenti, al fine di misurare, rispetto ad obiettivi predeterminati, il grado di soddisfazione dei destinatari dei servizi resi. al fine di valutare la performance organizzativa, in rapporto alla qualità dei servizi resi.

La Relazione annuale sulla performance evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi e indicatori programmati e alle risorse previste, con rilevazione degli eventuali scostamenti. Essa può essere unificata al rendiconto della gestione di cui all'articolo 227 del citato d.lgs. n. 267/2000 ed è validata dal Nucleo di valutazione, a condizione che sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione per i cittadini e utenti finali. La mancata adozione del Piano Esecutivo di Gestione (o di analogo strumento semplificato di pianificazione gestionale per gli enti di minore dimensione), nel quale è unificato organicamente il piano della performance o della Relazione annuale sulla performance, determina gli effetti di cui al comma 5, 1° art. 10 del d.lgs. n. 150/2009, come, da ultimo, modificato dal d.lgs. n. 74/2017.

¹ . In caso di mancata adozione del Piano della performance è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti che risultano avere concorso alla mancata adozione del Piano, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti, e l'amministrazione non può procedere ad assunzioni di personale o al conferimento di incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati.

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La performance organizzativa rappresenta il contributo che un'organizzazione, attraverso le strutture organizzative che la costituiscono, apporta con la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

La misurazione e valutazione della performance organizzativa si pone dunque quali finalità principali la misurazione/il monitoraggio della soddisfazione finale dei bisogni della collettività in relazione all'attuazione delle politiche, la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei piani e dei programmi, della modernizzazione e del miglioramento qualitativo dell'organizzazione, la misurazione dell'efficienza nell'impiego delle risorse e della qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati.

La performance organizzativa, concerne:

- a) la rilevazione/il monitoraggio del livello di soddisfazione dei bisogni dei destinatari, diretti e indiretti, delle attività e dei servizi;
- b) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con gli utenti e i destinatari delle attività e dei servizi, anche mediante lo sviluppo di forme di collaborazione e partecipazione;
- c) l'attuazione di piani e programmi, la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi e i riflessi in termini di soddisfazione dei bisogni della comunità amministrata;
- d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e l'efficienza nell'impiego delle risorse, anche con riguardo al contenimento dei costi e al rispetto e alla riduzione dei termini dei procedimenti amministrativi;
- e) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità;
- f) la qualità e la quantità dei servizi erogati.

PERFORMANCE INDIVIDUALE

La performance individuale del Segretario è collegata:

- a. agli indicatori di performance relativi alla propria struttura organizzativa;
- b. al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c. alle competenze e ai comportamenti tecnico-professionali e manageriali dimostrati.

La performance individuale del personale è collegata:

- a. al raggiungimento di eventuali specifici obiettivi di gruppo o individuali;

- b. alla qualità del contributo assicurato alla performance della struttura organizzativa di appartenenza, che è connessa alle competenze e ai comportamenti tecnico-professionali e organizzativi dimostrati.

OBIETTIVI E COMPETENZE

Gli obiettivi, individuati avendo come criterio guida la rilevanza e la loro pertinenza rispetto ai bisogni della comunità, alla missione istituzionale, alle priorità politiche e alle strategie dell'amministrazione, in relazione alle risorse disponibili, devono rispondere a determinati requisiti, definiti anche nelle norme di riferimento. Devono essere sfidanti, misurabili, raggiungibili da parte dei soggetti incaricati di realizzarli, e rientranti nel loro ambito di competenza.

Non è possibile individuare:

- obiettivi generici, per i quali non è stato individuato l'indicatore atteso o non sono state create le condizioni per valutare in modo preciso l'attività da svolgere;
- obiettivi corrispondenti ad adempimenti amministrativi obbligatori, salvo che sia evidenziata la misura del miglioramento atteso;
- obiettivi di semplice destinazione della spesa, anziché di risultato atteso;
- obiettivi incoerenti con i programmi dell'Amministrazione o incoerenti con altri obiettivi espressi.

Gli obiettivi possono essere di vari tipi: strategici, operativi o gestionali; pluriennali o annuali; individuali o trasversali.

Gli obiettivi nella programmazione operativa devono essere formulati in maniera chiara e puntuale, in modo tale che siano misurabili con specifici indicatori, qualitativi e quantitativi, in termini di risultati attesi e di tempi di esecuzione, in grado di esprimere, sia pure sinteticamente, una valutazione sulla performance dei servizi. Nella formulazione degli obiettivi sarà necessario definire le strategie che si intendono perseguire, inserendo pertanto anche indicatori di outcome in grado di rilevare i risultati riferiti alle politiche impostate dall'Amministrazione.

Gli obiettivi possono essere ponderati con una pesatura differenziata, in relazione alla loro rilevanza strategica e complessità realizzativa. La "pesatura" degli obiettivi viene approvata, per gli aspetti concernenti la rilevanza strategica e la complessità realizzativa, su proposta del Segretario comunale.

Tra gli obiettivi, debbono comunque prevedersi, con assegnazione trasversale, quelli concernenti modalità e condizioni di attuazione dei contenuti e delle misure previste dal Piano triennale di prevenzione della corruzione, comprese quelle relative agli obblighi di

trasparenza. Il d.lgs. 97/2016, adottato in attuazione della legge delega 124/2015, ha parzialmente novellato le disposizioni della L. 190/2012 relative all'adozione del PTPCT prevedendo, al comma 8 art. 1, che "l'organo di indirizzo definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del Piano triennale per la prevenzione della corruzione". Il Nucleo di valutazione verifica, anche ai fini della validazione della Relazione sulla performance, che il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e trasparenza (PTPCT) sia coerente con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza. A tal fine il Nucleo di valutazione può chiedere al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza le informazioni e i documenti necessari per lo svolgimento del controllo e può effettuare audizioni di dipendenti. Il Nucleo di valutazione riferisce all'ANAC sullo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza (art. 1, comma 8bis L. 190/2012). Il Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2016, approvato con delibera ANAC 831/2016, ha precisato che gli OIV/nucleo di valutazione devono curare il rafforzamento del raccordo tra misure anticorruzione e misure di miglioramento performance.

Il Segretario, se componente del Nucleo di valutazione e, contestualmente, anche RPCT, si astiene dalla fase valutativa relativa agli obiettivi concernenti l'attuazione delle misure previste dal PTPCT.

E' opportuno che gli obiettivi siano oggetto di monitoraggi, a seguito dei quali, se necessario, possano essere revisionati o rettificati o messi a punto con interventi correttivi. In corso d'anno, in qualunque momento si renda necessario e almeno una volta entro il 30 settembre, devono essere effettuate opportune verifiche circa lo stato di avanzamento degli obiettivi, e possono essere apportate modifiche: rimodulazione dei risultati attesi, modifica scadenze, implementazione con nuovi obiettivi.

In ogni caso, per modificare obiettivi formalmente attribuiti, è necessario dar corso ad analogo procedimento formale di riassegnazione.

Le competenze sono il patrimonio complessivo conoscenze professionali e qualità personali che i dipendenti posseggono e utilizzano per lo svolgimento delle prestazioni lavorative, possono essere potenziate nel tempo attraverso processi di apprendimento e sviluppo. Le competenze si traducono in comportamenti organizzativi individuali. Competenze e comportamenti sono tra loro strettamente connessi. Tale valutazione ha l'obiettivo di valutare i comportamenti del dipendente in relazione alle attese dell'organizzazione.

La valutazione di competenze e comportamenti, in relazione alle attese dell'organizzazione ha la funzione di integrare il sistema di valutazione dei risultati, permettendo di evidenziare il contributo fornito da ogni unità di personale al raggiungimento degli obiettivi e di valorizzare, oltre agli obiettivi programmati, anche tutte le ulteriori attività svolte all'interno dell'organizzazione.

La valutazione viene effettuata sulla base di categorie di comportamenti differenti in base al ruolo ricoperto da ogni dipendente all'interno dell'ente.

Con riguardo alle competenze e ai comportamenti, attraverso dei descrittori si individuano delle fasce di risultato, all'interno delle quali si collocano i comportamenti di ciascun valutato.

PROCESSO DI VALUTAZIONE

Ai fini dello sviluppo del processo valutativo, il N.d.V. ha facoltà di utilizzare lo strumento dell'autovalutazione anche al fine di evidenziare gli elementi di forza o di debolezza così come percepiti dal valutato. L'autovalutazione non è una fase procedimentale a rilevanza pubblica, ma tesa semplicemente a migliorare il processo valutativo, e non ne vincola il contenuto che è sempre in capo ai valutatori.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi viene indicato all'interno del PEG a consuntivo, che di norma viene approvato dalle amministrazioni locali contestualmente al rendiconto della gestione.

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, viene effettuata attribuendo i seguenti punteggi:

Obiettivo non raggiunto	0 punti
Obiettivo parzialmente raggiunto parzialmente o totalmente (in base al grado di raggiungimento degli obiettivi)	da 1 a 100 punti

Nel caso di obiettivo sospeso o non raggiunto per ragioni indipendenti dalla volontà del personale e/o dell'Amministrazione, si adotterà il criterio "non valutabile" e l'obiettivo non verrà preso in considerazione nella valutazione.

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL SEGRETARIO COMUNALE

In considerazione della dipendenza funzionale del Segretario dall'Organo di vertice politico dell'Ente, il Sindaco è il soggetto valutatore del Segretario, e per lo svolgimento di tale funzione può avvalersi del supporto del membro esperto del Nucleo di Valutazione.

Il processo di valutazione del Segretario è strettamente connesso con il sistema di programmazione e controllo dell'Ente: ad inizio anno, attraverso il PEG/Piano della performance, vengono assegnati gli obiettivi (e le relative risorse finanziarie, umane e strumentali), sui quali sarà espressa la valutazione.

I risultati della performance sono riassunti annualmente nella Relazione sulla Performance, tenendo conto degli ambiti di coinvolgimento e dei relativi pesi che confluiscono direttamente nella valutazione.

Gli ambiti di valutazione della performance del Segretario generale, collegata a specifiche fasi della programmazione, e i relativi pesi sono illustrati nella scheda seguente:

Ambito di valutazione	Collegamento a fasi della programmazione	Indicatore	Punti	Peso
Risultato obiettivi performance organizzativa	Report rendicontazione progetti riferiti a Sezione strategica del DUP	Report rendicontazione progetti riferiti a Sezione strategica del DUP	10	10%
Risultato obiettivi performance individuale	Report consuntivi riferiti al PEG	Progetti di sviluppo di competenza del Segretario riferiti al PEG	20	20%
Competenze professionali	Valutazione del Sindaco	Descrittore competenze	70	70%

Il processo di valutazione delle competenze e comportamenti tecnico-professionali e manageriali del Segretario si svolgerà secondo la verifica in base alla qualità, espressa in termini di efficienza ed efficacia, della capacità di svolgere le seguenti funzioni:

- a) Funzione generale di impulso e controllo sulla correttezza e qualità dell'attività amministrativa, in relazione alle seguenti attività:
 - capacità di fornire consulenza ed assistenza giuridico-amministrativa;
 - orientamento alla qualità e trasparenza;
 - capacità di gestire situazioni impreviste (c.d. problem solving);
 - coordinamento, in qualità di Responsabile, delle attività di prevenzione della corruzione;
 - partecipazione alla delegazione trattante;
 - controllo sulla correttezza e qualità dell'azione amministrativa nel Comune;
 - svolgimento delle funzioni notarili;

- compiti specifici assegnati dal Sindaco.
- b) Funzioni di sovrintendenza e coordinamento nei confronti dei titolari di P.O. e dei dipendenti, espressa dalla capacità di:
- coordinare /orientare i titolari di P.O. e i dipendenti, diffondendo la cultura organizzativa fondata sulla logica della programmazione e del controllo costante degli obiettivi, responsabilizzandoli in merito agli obiettivi assegnati dal vertice politico in fase di programmazione.

La valutazione è considerata positiva se pari o superiore a 50 centesimi.

In applicazione dell'art. 42 CCNL 1998-2001, al Segretario Generale verrà attribuito una retribuzione di risultato, fino a un massimo del 10% del monte salari nell'anno di riferimento e nell'ambito delle risorse disponibili, nel rispetto delle capacità di spesa dell'Ente, proporzionale al punteggio ottenuto e definito in base alla "tabella di raccordo tra valutazione e compensi".

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELLE P.O. E DEI DIPENDENTI.

La metodologia individua i seguenti fattori di apprezzamento delle competenze e comportamenti tecnico-professionali e organizzativi:

Comportamenti tecnico professionali e organizzativi		Punteggio	Descrizione
1	MOTIVAZIONE, SPIRITO DI INIZIATIVA, TENSIONE ALLA QUALITA' DEL LAVORO Considera la motivazione che accompagna l'impegno personale, la capacità di attivarsi autonomamente, di proporre soluzioni innovative, e di focalizzare le proprie azioni al raggiungimento di prestazioni di lavoro di qualità	0-25	Evita il coinvolgimento nelle novità, non prende iniziative, non si pone obiettivi di miglioramento
		26-50	Esegue passivamente, restio alle novità, lavora con scarsa attenzione alla qualità
		51-75	Raggiunge i risultati richiesti, e li realizza con adeguata precisione, esegue diligentemente quanto richiesto ma non si attiva autonomamente
		76-100	Si attiva autonomamente e porta a termine il proprio lavoro, se necessario, a fronte di un'emergenza anche oltre l'orario lavorativo stabilito. Cerca sempre nuovi spunti per migliorare il proprio lavoro e in caso di assenza dei colleghi si attiva per garantire il servizio. Trae spunti costruttivi dagli imprevisti, promuove i mutamenti per migliorare la qualità del lavoro
2	FORMAZIONE E SVILUPPO PROFESSIONALE Valuta le conoscenze possedute non in modo statico ma dinamico, non in termini di conoscenze già acquisite, ma rileva la disponibilità del dipendente a sviluppare le proprie conoscenze attraverso l'aggiornamento, la formazione, il confronto e la propensione a mettere in pratica le proprie	0-25	Ritiene di disporre di tutte le competenze e conoscenze necessarie per svolgere il proprio lavoro
		26-50	E' consapevole dell'importanza della formazione ma non considera la formazione un priorità, per ragioni di tempo, interesse o carico di lavoro. Partecipa raramente a corsi di formazione
		51-75	E' consapevole dell'importanza della formazione e le dedica tempo e interesse per migliorare le prestazioni lavorative
		76-100	Consapevole dell'importanza dell'aggiornamento continuo e della formazione, è propositivo rispetto a percorsi e argomenti, sulla base delle esigenze lavorative. Finalizza la formazione acquisita

COMUNE DI VIVERONE

competenze acquisite			
3	FLESSIBILITA' E CAPACITA' DI COLLABORAZIONE Considera la capacità di collaborare e lavorare in gruppo, e di adattarsi ai mutamenti e alle situazioni differenti	0-25	Incapacità di affrontare i cambiamenti e mancanza di condivisione
		26-50	Conformismo e difficoltà di fronte a processi di cambiamento
		51-75	Apertura ai cambiamenti e ai confronti, dimostra atteggiamento collaborativo e spirito di gruppo
		76-100	Ricerca di obiettivi comuni, capacità di promuovere lavoro di gruppo e condivisione, capacità di trarre spunti positivi dagli imprevisti
4	ORIENTAMENTO ALL'UTENTE Valuta la disponibilità dimostrata nei confronti degli utenti, la capacità di capire le loro esigenze e di soddisfare le loro richieste	0-25	Si mostra indifferente al soddisfacimento delle esigenze degli utenti
		26-50	Si attiene in modo burocratico alle prescrizioni normative, senza verificare se la risposta è adeguata a soddisfare le esigenze degli utenti
		51-75	Risponde alle esigenze degli utenti ponendo attenzione alle esigenze degli utenti
		76-100	A seguito dell'analisi dei problemi posti dagli utenti, cerca di migliorare la qualità, efficacia ed efficienza dei servizi

Il punteggio finale del dipendente è dato da:

1. attribuzione di un punteggio di risultato in funzione della performance organizzativa (α), calcolato in base alla media dei punteggi ottenuti per gli obiettivi assegnati ai dipendenti, e assume un valore compreso tra 0 e 100;
2. attribuzione di un punteggio di risultato in funzione della valutazione dei comportamenti tecnico professionali (β), calcolato in base alla media di tutti i punteggi ottenuti per i diversi comportamenti e competenze ed è un valore compreso tra 0 e 100;

Nel caso in cui agli obiettivi venga attribuito un peso diverso, in considerazione della differente rilevanza strategica e complessità organizzativa, il punteggio viene calcolato effettuando la media ponderata.

Il punteggio totale individuale (γ) è dato quindi dalla media dei punteggi α e β .

Il salario di risultato/salario accessorio verrà distribuito sulla base della votazione conseguita, del periodo effettivo di presenza in servizio, rapportata alla percentuale del rapporto di lavoro (tempo pieno, o tempo parziale).

Il periodo effettivo di presenza in servizio verrà definito tenendo conto delle assenze (nel calcolo delle assenze non vengono considerate ferie, festività sopprese, congedi ex L. 104/1992, permessi sindacali, astensione obbligatoria per maternità, infortunio e malattia inferiore a 5 giorni complessivi nel corso dell'anno di riferimento).

Il trattamento accessorio non spetta nel caso di presenza in servizio di durata inferiore a 120 giorni, anche non consecutivi, nell'anno. Tale termine minimo è derogato nel caso di dipendenti che terminano il rapporto di lavoro nell'anno.

La valutazione è considerata positiva se pari o superiore a 50 centesimi.

RACCORDO TRA VALUTAZIONE E COMPENSI

In sintesi, gli elementi oggetto di valutazione sono schematizzati nella tabella seguente:

Elementi oggetto di valutazione	Scala di valutazione	Punti
Performance organizzativa	Obiettivo non raggiunto	0
	Obiettivo raggiunto totalmente o parzialmente	1-100 graduazione in base al grado di raggiungimento
Competenze e comportamenti individuali	prima fascia	Da 0 a 25
	seconda fascia	Da 26 a 50
	terza fascia	Da 51 a 75
	quarta fascia	Da 76 a 100

La valutazione inferiore a 50 centesimi è considerata negativa, comporta la mancata corresponsione del salario di risultato e rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale e ai fini dell'irrogazione del licenziamento disciplinare ai sensi dell'art. 55-quater, comma 1, lettera f-quinquies, del decreto legislativo n. 165 del 30 marzo 2001.

Prima di procedere alla formalizzazione di una valutazione negativa, debbono essere acquisite in contraddittorio le valutazioni dell'interessato, anche assistito dall'organizzazione sindacale alla quale aderisce o conferisce mandato o da persona di sua fiducia.

Fatte salve le competenze della contrattazione collettiva integrativa, ai sensi dell'art. 7 del CCNL del 21.05.2018, si stabiliscono i seguenti criteri generali di raccordo tra valutazione e compensi.

Essi, nei limiti di quanto previsti dal CCNL, possono essere completati dal contratto integrativo.

Il raccordo tra valutazione e compensi è illustrato nella tabella seguente:

Valutazione	% compenso riconosciuto
superiore a 90	100%
superiore a 80 e fino a 90	90%
superiore a 70 e fino a 80	80%
superiore a 60 e fino a 70	65%
pari o superiore a 50 e fino a 60	50%
inferiore a 50	Nessun compenso

La tabella si applica al valore dei compensi previsti, in base a quanto stabilito dal contratto collettivo integrativo di lavoro.

Per il Segretario comunale e le p.o. la tabella si applica al valore della retribuzione di risultato.

PROCEDURA DI CONCILIAZIONE

Acquisita la valutazione della performance individuale, il dipendente può, nel termine di 15 giorni dalla data di acquisizione delle valutazioni presentare per iscritto le proprie controdeduzioni al Nucleo di Valutazione, il quale sentito il dipendente, assistito da eventuale persona di fiducia scelta tra la RSU o tra i rappresentanti sindacali delle sigle firmatarie del CCNL o altra figura dell'Amministrazione, e il dirigente competente, emette la propria determinazione entro 30 giorni dall'incontro.

TRASPARENZA

Al fine di attuare il principio della trasparenza amministrativa in merito al sistema premiante, il servizio responsabile della pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito web istituzionale dell'Ente, assicura la pubblicazione tempestiva, nell'apposita sotto-sezione denominata "Performance della documentazione prevista.

Allegati

Allegato 1: Scheda di assegnazione obiettivi

Allegato 2: Scheda di rendicontazione obiettivi

Allegato 3: Scheda di valutazione per i dipendenti

Allegato 4: Scheda di valutazione per il Segretario

INTESTAZIONE

Al

OGGETTO: Assegnazione obiettivi 20...

Con provvedimento n. del è stato approvato il (*documento di programmazione*), che prevede l'assegnazione del/degli obiettivo/i di Sua competenza, specificato/i nella tabella allegata.

Al fine di un corretto monitoraggio delle attività invito a segnalare eventuali problemi o difficoltà che potrebbero compromettere il conseguimento dell'obiettivo.

Entro il mese successivo alla scadenza dovrà presentare, mediante compilazione della scheda allegato 2, una relazione relativa al conseguimento degli obiettivi, contenente le motivazioni dell'eventuale mancato raggiungimento degli stessi.

Il grado di conseguimento degli obiettivi sarà oggetto di valutazione ai fini dell'erogazione degli incentivi e premi collegati alla performance.

Distinti saluti.

IL SEGRETARIO COMUNALE

INTESTAZIONE

<i>DIPENDENTE</i>	<i>Cat.</i>	<i>Ufficio</i>		
<i>Rif. DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE (DUP, PEG)</i>	<i>Scadenza prevista</i>	<i>Obiettivo</i>	<i>indicatore</i>	<i>risultato atteso</i>
<i>Eventuali modalità operative:</i>				

MONITORAGGIO		
<i>PERIODO</i>	<i>STATO DI AVANZAMENTO</i>	<i>RICHIESTA DI RIPROGRAMMAZIONE</i>
monitoraggio 30 settembre 20..		

RENDICONTAZIONE OBIETTIVI ANNO 20..

<i>DIPENDENTE</i>		<i>Cat.</i>	<i>Ufficio</i>	
<i>Rif. DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE (DUP, PEG)</i>	<i>Obiettivo</i>	<i>Indicatori programmati</i>	<i>risultato atteso</i>	

MONITORAGGIO		
<i>PERIODO</i>	<i>STATO DI AVANZAMENTO</i>	<i>RICHIESTA DI RIPROGRAMMAZIONE</i>
monitoraggio 30 settembre 20..		
INDICATORE DI RAGGIUNGIMENTO (AUTOVALUTAZIONE)		
	<i>breve motivazione</i>	
<i>Obiettivo raggiunto:</i>		
<i>Obiettivo parzialmente raggiunto</i>		
<i>Obiettivo non raggiunto</i>		

RELAZIONE

Indicatori di risultato raggiunti:

ALLEGATI:

IL DIPENDENTE

(firma)

Scheda di valutazione anno 20..

dipendente

cat.

ufficio.....

VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI:

N. OBIETTIVO	DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO E RIF AI DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE	INDICATORE DI RISULTATO	SCADENZA PREVISTA	RISULTATO RAGGIUNTO	PUNTEGGIO
1			.././....	si/no	
			TOTALE		
			VALUTAZIONE MEDIA*[α] (totale / numero obiettivi)		

Legenda:

* =Nel caso in cui agli obiettivi sia stato attribuito un peso diverso, in considerazione della differente rilevanza strategica e complessità organizzativa, il punteggio viene calcolato effettuando la media ponderata.

VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI TECNICO PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI

Ad ogni comportamento organizzativo deve essere associato un punteggio, secondo la seguente scala:

- Prima fascia: punteggio da 0 a 25;
- Seconda fascia: punteggio da 26 a 50;
- Terza fascia: punteggio da 51 a 75;
- Quarta fascia: punteggio da 76 a 100

Per un'analisi delle singole competenze consulta il *"Sistema di misurazione e valutazione della performance"*.

	Comportamenti organizzativi del personale inquadrato nelle categorie	Punteggio
1	MOTIVAZIONE, SPIRITO DI INIZIATIVA, TENSIONE ALLA QUALITA' DEL LAVORO	
2	FORMAZIONE E SVILUPPO PROFESSIONALE	
3	FLESSIBILITA' E CAPACITA' DI COLLABORAZIONE	
4	ORIENTAMENTO ALL'UTENTE	
		TOTALE
		VALUTAZIONE MEDIA [β] (totale / 4)

RIEPILOGO DEGLI ESITI DELLA VALUTAZIONE DEL DIPENDENTE

CRITERIO DI VALUTAZIONE	VALUTAZIONE
1. Valutazione degli obiettivi di performance	[α]
2. Valutazione dei comportamenti tecnico professionali e organizzativi	[β]
PUNTEGGIO FINALE * = [$\alpha + \beta$]/2	[γ]

* = Il punteggio totale individuale (γ) è dato dalla media dei punteggi α e β .

Note:

Data, _____ Firma del dipendente _____

Data, _____

IL SEGRETARIO COMUNALE

(firma)

Scheda di valutazione anno 20..

Segretario comunale

.....

VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI RIFERITI ALLA SEZIONE STRATEGICA DEL DUP:

N. OBIETTIVO	DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO E RIF AL DUP	INDICATORE DI RISULTATO	SCADENZA PREVISTA	RISULTATO RAGGIUNTO	PUNTEGGIO
1			.././....	si/no	
..					
..					
n					
			TOTALE		
			VALUTAZIONE MEDIA*[α] (totale / numero obiettivi)		

Legenda:

* =Nel caso in cui agli obiettivi sia stato attribuito un peso diverso, in considerazione della differente rilevanza strategica e complessità organizzativa, il punteggio viene calcolato effettuando la media ponderata.

VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE INDIVIDUALE:

N. OBIETTIVO	DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO E RIF. AL PEG	INDICATORE DI RISULTATO	SCADENZA PREVISTA	RISULTATO RAGGIUNTO	PUNTEGGIO
1			.././....	si/no	
..					
..					
n					
			TOTALE		
			VALUTAZIONE MEDIA*[β] (totale / numero obiettivi)		

Legenda:

* =Nel caso in cui agli obiettivi sia stato attribuito un peso diverso, in considerazione della differente rilevanza strategica e complessità organizzativa, il punteggio viene calcolato effettuando la media ponderata.

VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE E COMPORAMENTI TECNICO PROFESSIONALI E MANAGERIALI

Ad ogni comportamento organizzativo deve essere associato un punteggio, secondo la seguente scala:

- Prima fascia: punteggio da 0 a 25;
- Seconda fascia: punteggio da 26 a 50;
- Terza fascia: punteggio da 51 a 75;
- Quarta fascia: punteggio da 76 a 100

	Comportamenti tecnico-professionali e manageriali del Segretario comunale	Punteggio
1	CAPACITA' DI FORNIRE CONSULENZA ED ASSISTENZA GIURIDICO AMMINISTRATIVA	
2	ORIENTAMENTO ALLA QUALITA' E ALLA TRASPARENZA	
3	CAPACITA' DI GESTIRE SITUAZIONI IMPREVISTE (c.d. PROBLEM SOLVING)	
4	COORDINAMENTO ATTIVITA' DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA	
5	PARTECIPAZIONE ALLA DELEGAZIONE TRATTANTE	
6	CONTROLLO SULLA CORRETTEZZA E QUALITA' DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA DEL COMUNE	
7	SVOLGIMENTO DELLE FUNZIONI NOTARILI	
8	COMPITI SPECIFICI ULTERIORI ASSEGNATI DAL SINDACO	
9	FUNZIONI DI SOVRINTENDENZA E DI COORDINAMENTO NEI CONFRONTI DEI TITOLARI DI P.O E DEI DIPENDENTI	
	TOTALE	
	VALUTAZIONE MEDIA [γ] (totale / 9)	

RIEPILOGO DEGLI ESITI DELLA VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO COMUNALE

AMBITI DI VALUTAZIONE	VALUTAZIONE
1. Valutazione degli obiettivi riferiti alla sezione strategica del DUP	[α]
2. Valutazione degli obiettivi di performance individuale (rif. PEG)	[β]
3. Valutazione dei comportamenti tecnico professionali e manageriali	[γ]
PUNTEGGIO FINALE *	[Δ]

Legenda:

(*) Formula per la definizione del punteggio finale: $\Delta = [(\alpha \cdot 10) + (\beta \cdot 20) + (\gamma \cdot 70)] / 100$

In base ai pesi definiti nel Sistema di misurazione e valutazione della performance per i diversi ambiti di valutazione

Note:

Data, _____

IL SINDACO

IL SEGRETARIO COMUNALE

(firma)

(firma)