

Comune di Santa Maria di Sala (VE)

**Sistema di misurazione e valutazione della
performance**

Anno 2018

*Sistema approvato ai sensi dell'art. 7, Decreto Legislativo 150/2009, come
modificato ed integrato dall'art. 5 del Decreto Legislativo 74/2017*

Sommario

1 - PREMESSA	3
2- LA PROGRAMMAZIONE	3
3- GLI STRUMENTI DELLA PROGRAMMAZIONE	4
4 - IL CICLO DELLA PROGRAMMAZIONE STRATEGICA	6
5 - IL CICLO DELLA PERFORMANCE	6
6 - VERIFICA E VALIDAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	8
8 - VALUTAZIONE DIPENDENTI	11
8.1– Valutazione dipendenti cat. A, B, C, D (non P.O.)	12
8.2– Valutazione dipendenti titolari di posizione organizzativa	14
10 - VALUTAZIONE DIRIGENTI	17
11 - VALUTAZIONE SEGRETARIO GENERALE	19

1 - PREMESSA

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance è un insieme di tecniche, risorse e processi che assicura il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance delle pubbliche amministrazioni.

La misurazione e la valutazione della performance organizzativa e individuale sono alla base del miglioramento della qualità dei servizi, della valorizzazione delle competenze professionali, della responsabilità per risultati, dell'integrità, della trasparenza e della qualità dell'azione amministrativa.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance si articola nelle seguenti fasi:

- Definizione degli obiettivi generali (strategici) contenuti nel DUP
- Programmazione degli obiettivi di struttura e individuali collegati alle risorse disponibili da inserire nel Piano della performance annuale;
- Individuazione degli indicatori per il monitoraggio degli obiettivi ai fini della valutazione delle performance dell'organizzazione e del personale;
- Monitoraggio e verifica infrannuale dello stato di avanzamento degli obiettivi;
- Azioni correttive per colmare gli scostamenti;
- verifica a consuntivo dello stato di avanzamento degli obiettivi, misurati attraverso gli indicatori selezionati;
- verifica dello stato di avanzamento degli obiettivi generali (strategici) del DUP da utilizzare per la programmazione dell'anno successivo.

Sulla base dell'art. 7 D. Lgs. 150/2009¹, come modificato dall'art. 5 del D.Lgs. 74/2017, l'Ente adotta, aggiorna e pubblica annualmente il Sistema di misurazione e valutazione della performance che rappresenta il punto di avvio del Ciclo della performance.

Il Sistema disciplina inoltre i ruoli e le responsabilità di ciascuno dei soggetti coinvolti nelle diverse fasi, nonché il set di strumenti previsti per ciascuna fase.

Il rispetto delle disposizioni in materia di misurazione, valutazione e trasparenza della performance di cui al Titolo II del D.Lgs. 74/2017, come integrate e dettagliate nel presente Sistema, è condizione necessaria per l'erogazione di premi e componenti del trattamento retributivo legati alla performance e rileva ai fini del riconoscimento delle progressioni economiche, dell'attribuzione di incarichi di responsabilità al personale, nonché del conferimento degli incarichi dirigenziali².

2- LA PROGRAMMAZIONE

La programmazione di un Ente locale si articola in programmazione strategica e programmazione operativa. La programmazione strategica concerne la risposta che un'amministrazione pubblica

¹L'art. 7 comma 1 del Decreto Legislativo 150 del 27 ottobre 2009 prevede che: *le amministrazioni valutano annualmente la performance organizzativa e individuale. A tale fine adottano con apposito provvedimento il Sistema di misurazione e valutazione della performance*

² Art. 3, comma 5, D. Lgs. 150/2009, come modificato dall'art. 1, comma 1 lett. b), del D. Lgs. 74/2017.

intende dare ai problemi di benessere collettivo e alle richieste rivolte direttamente dagli stakeholder di riferimento. A livello strategico sono prese decisioni riguardanti le politiche pubbliche, le strategie e i piani d'azione nei quali sono individuati gli obiettivi e le priorità che inquadrano le attività definite dalle decisioni operative.

Il livello operativo concerne l'attuazione delle politiche e delle strategie per il raggiungimento dei risultati attesi; le decisioni riguardano l'utilizzo delle risorse, il funzionamento dei processi produttivi, l'erogazione di beni e servizi.

3- GLI STRUMENTI DELLA PROGRAMMAZIONE

Gli strumenti di programmazione (strategica e di performance) sono distinti in tre livelli:

1. il primo livello strategico è costituito dalle Linee programmatiche e dai progetti di mandato contenuti nel programma di mandato che rappresentano la *mission* dell'Ente;
2. il secondo livello strategico è costituito dagli obiettivi generali (strategici) contenuti nella sezione strategica del Documento unico di programmazione (DUP);
3. il terzo livello è quello operativo, rappresentato dagli obiettivi e dagli indicatori del Piano e della Relazione sulla performance.

1) LE LINEE PROGRAMMATICHE DI MANDATO (art. 46 del TUEL)

Il Programma di mandato è lo strumento che definisce la *mission* e le priorità dell'amministrazione. Per ciascuna Linea programmatica del Programma di mandato, viene definita un'articolazione per "Progetti di mandato" che aggrega i principali "temi" trattati dal singolo programma.

2) DOCUMENTO UNICO DI PROGRAMMAZIONE – DUP (D. Lgs. 118/2011)

Il DUP è lo strumento che permette l'attività di guida strategica ed operativa degli enti locali; esso si compone di due sezioni:

- la Sezione Strategica che individua le principali scelte che caratterizzano il programma dell'amministrazione da realizzare nel corso del mandato amministrativo;
- la Sezione Operativa che contiene la programmazione operativa dell'ente.

Nella Sezione Strategica, per ciascun Progetto di mandato, sono definiti gli obiettivi generali aventi le seguenti caratteristiche: titolo, finalità, collegamento con la linea programmatica, Responsabilità politica (Assessore competente per delega) e tecnica (Settore o, se del caso, condiviso tra più Settori).

3) IL PIANO E LA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

Il Piano della performance è il documento preventivo che avvia il ciclo della performance nel quale l'ente esplicita i risultati attesi, ossia gli obiettivi che l'amministrazione intende realizzare attraverso l'azione amministrativa.

Per ciascun obiettivo generale, nel Piano della performance sono definiti degli obiettivi specifici (individuali e di struttura) annuali contenenti i seguenti elementi (si veda scheda allegato 1 al presente Sistema):

- *Titolo*: individua l'obiettivo specifico in coerenza con le finalità dell'obiettivo strategico\generale del DUP;
- *Finalità*: Descrive in maniera sintetica le attività e le fasi necessarie al raggiungimento dell'obiettivo;
- *Responsabilità*: indica la struttura apicale e il responsabile a cui viene attribuito;
- *Peso*: in sede di predisposizione del Piano viene attribuito il peso a ciascun obiettivo specifico la cui somma deve essere pari a 100 rispetto all'obiettivo generale di riferimento;
- *Indicatore di performance*: per misurare il grado di realizzazione dell'obiettivo specifico, gli indicatori sono formulati attraverso:
 - o una descrizione sintetica;
 - o l'unità misura (ad es. un numero, una percentuale, una data, una fase, etc.);
 - o il valore atteso (target),
 - o il peso individuato in base alla sua complessità\importanza; la somma degli indicatori di ogni obiettivo specifico è pari a 100.

Gli obiettivi del Piano delle Performance devono inoltre avere le seguenti caratteristiche:

- essere rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- essere specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- tali da migliorare la qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Gli indicatori di performance che misurano gli obiettivi, possono essere di impatto, di efficacia qualitativa, di efficacia quantitativa e di efficienza. Devono essere inoltre formulati in maniera chiara e oggettiva, pertinenti all'obiettivo che si intende misurare. La loro individuazione e valorizzazione è proposta dai dirigenti, i quali a consuntivo ne certificano il grado di realizzazione. Gli indicatori di performance esplicitano le attese concrete dell'organizzazione, motivando ed orientando i comportamenti dei dirigenti e dei loro collaboratori; misurano il grado di raggiungimento di un obiettivo, evidenziando gli scostamenti tra la programmazione e l'effettiva realizzazione. Agli indicatori di performance è pertanto collegata la corresponsione della retribuzione di risultato ai dirigenti e alle posizioni organizzative, nonché il pagamento degli incentivi di performance ai loro collaboratori. L'art. 9 del D. Lgs. 150/2009, come modificato dal D.Lgs. 74/2017, stabilisce che *"nella valutazione complessiva della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità, viene attribuito un peso prevalente agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità"*.

La Relazione sulla performance è il documento che evidenzia a consuntivo i risultati raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

La Relazione è elaborata dai Responsabili apicali, validata dal Nucleo di valutazione e approvata dalla Giunta.

4 - IL CICLO DELLA PROGRAMMAZIONE STRATEGICA

PROGRAMMA DI MANDATO

Entro il termine fissato dallo Statuto, il Sindaco presenta al Consiglio comunale le linee programmatiche relative alle azioni e ai progetti da realizzare nel corso del mandato; l'attuazione delle linee programmatiche è oggetto di verifica di metà mandato da parte del Consiglio.

Gli enti locali sono tenuti inoltre a redigere una Relazione di inizio e fine mandato, volta a verificare la situazione finanziaria e patrimoniale e la misura dell'indebitamento. La relazione predisposta dal Segretario, sottoscritta dal Sindaco e dai Revisori dei Conti, contiene la descrizione dettagliata delle principali attività normative e amministrative svolte durante il mandato, con specifico riferimento a: a) sistema ed esiti dei controlli interni; b) eventuali rilievi della Corte dei Conti; c) il rispetto dei saldi di finanza pubblica; d) situazione finanziaria e patrimoniale, e) azioni intraprese per contenere la spesa e stato del percorso di convergenza ai fabbisogni standard; f) quantificazione della misura dell'indebitamento dell'Ente.

DOCUMENTO UNICO DI PROGRAMMAZIONE

Il processo di predisposizione e approvazione del Documento unico di programmazione (DUP) si svolge nei tempi e con le modalità previste dalle norme e dai Regolamenti dell'ente e, comunque entro il primo trimestre dell'anno di riferimento. L'approvazione del DUP è di competenza del Consiglio comunale.

5 - IL CICLO DELLA PERFORMANCE

Il Piano della performance è lo strumento che dà avvio al ciclo di gestione della performance. In seguito all'approvazione del DUP, e contestualmente al processo di predisposizione del Piano esecutivo di gestione (Peg), viene predisposto il Piano della performance annuale. I dirigenti, dopo una negoziazione con gli Assessori di riferimento, predispongono gli obiettivi individuali dei Dirigenti (annuali) derivandoli dagli obiettivi strategici generali contenuti nel DUP e definendone i relativi indicatori.

Il Nucleo di valutazione verifica:

1. che il Piano contenga obiettivi coerenti con quelli contenuti nel piano della trasparenza e nel piano anticorruzione e predisporre i seguenti controlli a preventivo:
2. la coerenza tra obiettivi individuali ed obiettivi generali e tra indicatori ed obiettivi specifici;
3. che gli obiettivi individuali dei Dirigenti siano significativi e rilevanti;
4. che gli indicatori siano pertinenti, significativi e misurabili

Conclusa la fase di verifica e controllo, entro 20 giorni dall'approvazione del Piano esecutivo di gestione³, il Piano della performance viene presentato alla Giunta comunale per l'approvazione.

³Vedi l'art. 169 del TUEL Enti locali

Il Piano deve contenere inoltre obiettivi collegati direttamente all'attuazione del Piano per la Prevenzione della Corruzione e della trasparenza.

MONITORAGGIO INFRANNUALE

I dirigenti verificano l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati, verificando altresì la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio. È loro compito segnalare eventuali eventi, fatti o ritardi significativi che possano mettere in dubbio il risultato atteso. Nel caso ritengano di riprogrammare attività, obiettivi, indicatori, elaborano entro il mese di agosto, una proposta da sottoporre alla Giunta previo parere del Nucleo di Valutazione. Motivazioni tardive o successive alla conclusione dell'esercizio, non saranno prese in considerazione ai fini della valutazione del risultato.

Fasi, responsabilità e tempi del Ciclo della performance

Fase	Responsabile	Termine
Indirizzi per definizione obiettivi strategici del DUP	Sindaco e Giunta comunale	15/06/anno n-1
proposta obiettivi strategici DUP	Segretario Generale con il supporto dei dirigenti	15/07
Approvazione DUP	Consiglio comunale	30/07/anno n-1
Approvazione DUP nota di aggiornamento DUO	Consiglio comunale	30/09/ anno n-1
Proposta obiettivi individuali dei Dirigenti e degli obiettivi di struttura del Piano delle performance	Dirigenti	15/02
verifica tecnica degli obiettivi individuali dei Dirigenti e degli obiettivi di struttura proposti	Nucleo di valutazione, confronto con il Segretario e i dirigenti	28/02
Approvazione Piano della Performance	Giunta comunale	31/03
Monitoraggio infrannuale	dirigenti	30/06

In deroga al principio generale che prevede l'approvazione del Piano della performance successivamente all'approvazione del Bilancio, l'art. 5 comma 1-ter del D. Lgs. 150/2009, come modificato dall'art. 3 del D. Lgs. 74/2017 stabilisce che, nel caso di differimento del termine di adozione del bilancio di previsione, gli enti territoriali debbano comunque definire ed assegnare gli obiettivi per consentire la continuità dell'azione amministrativa.

In tali casi l'Ente avvierà il ciclo della performance approvando il Piano entro il 31 marzo, aggiornandolo successivamente all'approvazione del Bilancio.

6 - VERIFICA E VALIDAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

RENDICONTAZIONE

In sede di consuntivazione i dirigenti, utilizzando le stesse schede approvate con il Piano (vedi allegato 1) indicano, per ciascun obiettivo specifico, il valore dell'indicatore raggiunto a consuntivo rispetto alla previsione attesa, descrivendone brevemente lo stato di avanzamento.

Sulla base del consuntivo elaborato dai dirigenti, viene prodotta la Relazione sulla performance articolata per Settore e per obiettivi generali (strategici) e individuali dei Dirigenti e del Segretario, in relazione alla quale calcolare la performance organizzativa. Lo stato di avanzamento degli obiettivi generali viene utilizzato per la programmazione dell'anno successivo.

Il Nucleo di valutazione verifica preventivamente che la rendicontazione della Relazione:

- sia chiara e di immediata comprensione;
- contenga obiettivi coerenti con quelli contenuti nel Piano per la prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- contenga valori di consuntivo relativi agli indicatori coerenti con lo stato di avanzamento dell'obiettivo descritto.

Sulla base del consuntivo dei dirigenti, il Nucleo di valutazione procede a verificare il grado di raggiungimento degli obiettivi ed assegna:

- una percentuale di realizzazione pari al 100%, se ciascun indicatore è uguale o migliore della previsione (*Risultato raggiunto*);
- una percentuale di realizzazione compresa tra da 0 e <100% (*Risultato parzialmente raggiunto*) se il risultato è peggiore della previsione;
- una percentuale di realizzazione pari a 0 (*Risultato non raggiunto*) in caso di assenza di attività svolte e/o in presenza di un rilevante scostamento rispetto a quanto preventivato.

Nei casi di riprogrammazione dell'obiettivo\indicatore il Nucleo di valutazione può procedere alla neutralizzazione dell'obiettivo escludendolo dal calcolo della performance organizzativa (*Risultato neutralizzato*).

A corredo della Relazione sulla performance, il Nucleo di valutazione predispose un Rapporto annuale con tutte le decisioni assunte e valida la Relazione sulla performance, condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito (art. 14 co. 6 del D. Lgs. 150/2009). La Relazione sulla performance e il Rapporto del Nucleo vengono inviati alla Giunta che li approva nei tempi di approvazione del consuntivo di bilancio. Il Sindaco, in seguito all'approvazione della Relazione sulla performance, illustra il documento al Consiglio comunale, in occasione dell'approvazione del Rendiconto di gestione, evidenziandone i contenuti e i risultati ottenuti.

VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE

Dopo l'approvazione della Relazione sulla performance da parte della Giunta, i dirigenti avviano le procedure per la valutazione della performance individuale, così come dettagliate nel Capitolo 7 e successivi.

PERFORMANCE, ANTICORRUZIONE, TRASPARENZA E CONTROLLI

La performance organizzativa viene valutata non solo in relazione al grado di realizzazione degli obiettivi annuali (performance in senso stretto come *output* conseguente ad una specifica attività), ma anche sotto il profilo della "conformità" dell'azione amministrativa dell'Ente a norme di carattere generale e trasversali che ne attestano lo stato di "salute". Tale conformità viene verificata attraverso un sistema di controlli finalizzati a monitorare il rispetto dei seguenti obblighi\adempimenti:

adempimento	Soggetto responsabile del controllo
mancata o tardiva emanazione dei provvedimenti amministrativi (art 2 c. 9 legge 241/1990 nel testo vigente)	Segretario Generale
controllo successivo di regolarità amministrativa degli atti e dei procedimenti (DL n. 174/2012)	Segretario Generale
attuazione degli adempimenti del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (legge 190/2012 art 1 c. 14)	Segretario Generale
mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione (art 46 D.Lgs. 33/2013)	Responsabile della Trasparenza
- sanzioni del codice di comportamento e degli altri illeciti disciplinari (art. 1 c. 44 legge 190/2012 vedi anche Delibere CIVIT 5/2013) - controllo presenze - D. Lgs. 165/2001 utilizzo lavoro flessibile (art. 36 co. 3) e utilizzo co.co.co (art. 7 co. 5)	Responsabile del Personale
D.Lgs n.192/2012 rispetto dei termini per i pagamenti delle fatture fissato in 30 giorni	Responsabile Servizio finanziario
Rispetto pareggio di bilancio	Responsabile Servizio finanziario
Approvazione Accordo fondo risorse decentrate entro l'anno solare	Responsabile del Personale
D.Lgs. n. 179/2016 Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD) Transizione digitale: garantire gli adempimenti della digitalizzazione dell'amministrazione.	Responsabile della transizione al digitale

Entro il mese di marzo i responsabili del controllo individuati in tabella, comunicano a Nucleo di valutazione le informazioni di rispettiva competenza.

Il rispetto di questi adempimenti ha effetto sulla qualità della performance organizzativa in quanto restituiscono lo stato di "salute" dell'Ente (Salute amministrativa, organizzativa, digitale, etica, finanziaria).

L'accertamento di violazioni, ritardi, inadempienze, può inoltre assumere rilevanza anche ai fini della valutazione della performance individuale dei dipendenti e dei responsabili apicali, qualora ciò sia previsto da norme, ovvero attribuito come obiettivo nel Piano della performance.

RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE

Alla fine del ciclo della performance, il Nucleo di valutazione predispone la Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, mettendone in luce gli aspetti positivi e negativi, evidenziando anche lo stato di salute indicando le azioni e le proposte di miglioramento da perseguire.

PUBBLICAZIONE IN AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE

Il Piano e la Relazione sulla performance, il Documento di validazione della Relazione sulla performance e la Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, vengono infine pubblicati sulla pagina amministrazione trasparente del sito istituzionale nella sezione denominata "performance".

Riepilogo fasi, tempi e responsabilità della misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale

Fase	Responsabile	termine
Rendiconto ed invio al Nucleo della relazione sullo stato di avanzamento degli obiettivi	dirigenti	28/02
Misurazione della performance organizzativa attraverso la verifica dello stato di avanzamento degli indicatori e verifica degli scostamenti	Nucleo di valutazione con i dirigenti e il Segretario Generale	31/03
Verifica controlli e rispetto obblighi\adempimenti (di cui alla tabella precedente)	Responsabili dei controlli (tabella precedente)	31/03
Validazione Relazione sulla Performance	Nucleo di valutazione	31/03
Approvazione della Relazione sulla Performance	Giunta	15/04
Valutazione della performance individuale del personale e invio dei riepiloghi al Nucleo	dirigenti	30/04
Proposta di valutazione dei Responsabili apicali	Nucleo di valutazione d'intesa con il Segretario per gli aspetti comportamentali	15/05
Proposta di valutazione Segretario Generale	Nucleo di valutazione	15/05
Pubblicazione della Relazione sulla Performance	Segretario Generale	31/05
Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni	Nucleo di valutazione	30/06

7 - PERFORMANCE INDIVIDUALE

La valutazione individuale del personale si ispira ai seguenti criteri:

- a) preventiva comunicazione dei criteri di valutazione;
- b) comunicazione e verifica in corso d'anno, necessarie nel caso di prestazioni insoddisfacenti;
- c) comunicazione e discussione a consuntivo dei risultati della valutazione, preventiva all'erogazione dei compensi;
- d) garanzia del contraddittorio in caso di valutazione non positiva;
- e) coerenza tra l'esito della valutazione, premio e azioni da intraprendere per il miglioramento e lo sviluppo professionale.

La valutazione individuale si compone della valutazione della performance individuale e del risultato della performance organizzativa, inteso come risultato raggiunto dalla struttura apicale di appartenenza misurato attraverso gli indicatori di performance collegati agli obiettivi specifici del Piano della performance (a loro volta collegati con gli obiettivi generali del DUP). Il peso relativo dei due ambiti di valutazione dipende dalla categoria e dal ruolo ricoperto (dipendente, posizione organizzativa, dirigente, Segretario generale).

L'esito della valutazione della performance individuale e il risultato della performance organizzativa della struttura apicale di appartenenza, costituiscono riferimenti e presupposti esclusivi per la quantificazione e l'erogazione dei premi, secondo quanto stabilito nei CCNL e nel Contratto decentrato.

Il Nucleo garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione della performance individuale, verificando il corretto utilizzo della metodologia.

Di seguito sono disciplinati i criteri di valutazione del personale delle categorie, delle posizioni organizzative, dei dirigenti e del Segretario Generale.

8 - VALUTAZIONE DIPENDENTI

La responsabilità della valutazione del personale delle categorie, è affidata al dirigente che la esercita nel rispetto della legge, dei CCNL e dei criteri del presente Sistema. La valutazione avviene annualmente, a consuntivo, nell'ambito di un colloquio sui criteri previsti dalla scheda di valutazione.

Procedimento

All'inizio di ogni anno, e comunque non oltre 20 giorni dopo l'approvazione del Piano della performance, i dirigenti convocano un incontro con il personale per discutere e condividere le attività, gli obiettivi e gli indicatori di misurazione della performance, attribuire gli obiettivi, comunicare il sistema di valutazione su cui si baserà la valutazione.

In corso di esercizio, indicativamente tra luglio e settembre, i dirigenti promuovono almeno una verifica intermedia - necessaria nel caso di significative criticità - nella quale viene illustrato ai lavoratori l'andamento del programma di lavoro e le eventuali problematiche che possano determinare un mancato o parziale raggiungimento degli obiettivi assegnati. A consuntivo, di

norma nel mese di febbraio, i dirigenti rendicontano ed inviano al Nucleo lo stato di avanzamento degli obiettivi. Il Nucleo entro fine marzo verifica i consuntivi e valida la Relazione sulla performance, trasmettendola alla Giunta per l'approvazione finale (entro metà aprile). Entro fine aprile i dirigenti rendicontano al rispettivo personale gli obiettivi raggiunti ovvero le ragioni del loro parziale o mancato raggiungimento; provvedono inoltre ad effettuare i colloqui di valutazione individuale e a consegnare la relativa scheda. Entro 5 giorni dal ricevimento della scheda, il dipendente può chiedere al dirigente chiarimenti in merito al punteggio ricevuto. Entro i successivi 5 giorni il dirigente risponde o per iscritto o effettuando un ulteriore colloquio. Nel caso di modifica del punteggio, il valutatore consegna al dipendente una nuova scheda di valutazione, sottoscritta dalle parti.

Terminate le valutazioni, i punteggi sono trasmessi in forma riepilogativa al Nucleo per la verifica del grado di differenziazione dei punteggi attribuiti dai dirigenti. Entro il 15 maggio il Nucleo trasmette al Sindaco la proposta di valutazione dei dirigenti e del Segretario.

8.1– Valutazione dipendenti cat. A, B, C, D (non P.O.)

La valutazione del personale viene effettuata con riferimento alla performance organizzativa e alla performance individuale.

La performance organizzativa viene calcolata sulla base del grado di realizzazione degli obiettivi della struttura di appartenenza ed i premi sono erogati secondo le seguenti fasce di punteggio:

grado realizzazione obiettivi struttura di appartenenza (performance organizzativa)	% premio (performance organizzativa)
< 60 %	Nessun premio
Da 60% a 70%	50 %
Da 71% a 80%	70 %
Da 81% a 90%	90 %
> 90%	100 %

La performance individuale viene valutata con riferimento ai seguenti criteri (*utilizzando la scheda allegato 2 al presente Sistema*):

ambito	N.	valutazione individuale	punti
Perform. Individuale	1	qualità del contributo assicurato alla struttura apicale di appartenenza: capacità di coinvolgersi nel gruppo di lavoro condividendone metodi e strumenti e operando concretamente per il raggiungimento degli obiettivi	10
	2	puntualità, precisione, impegno e affidabilità nell'assolvimento delle prestazioni assegnate	10
	3	capacità di adattamento operativo alle esigenze di duttilità gestionale ed ai mutamenti organizzativi	10

	4	propensione ai rapporti con l'utenza interna\esterna ed allo sviluppo collaborativo	10
	5	capacità di iniziativa organizzativa e propositiva anche in termini di interpretazione delle problematiche e disponibilità alla loro risoluzione	10
	6	capacità operativa e di traduzione in interventi delle indicazioni di programmi di lavoro assegnati	10
	7	capacità di svolgere con maggiore competenza i compiti attribuiti	10
		Tot. Punti	70

La valutazione dei fattori di performance individuale viene effettuata attribuendo un punteggio secondo la scala seguente:

da 0 a 4 INADEGUATO	Prestazione non rispondente agli standard e\o alle attese. Comportamenti e risultati lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base del ruolo organizzativo. Necessità di colmare ampie lacune o debolezze gravi.
5 MIGLIORABILE	Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard e\o alle attese. Comportamenti e risultati vicini ai requisiti del ruolo organizzativo ma in parte difettosi o lacunosi. Necessità di migliorare alcuni aspetti specifici
6 - 7 ADEGUATO	Prestazione in linea con gli standard e\o alle attese. Comportamenti e risultati mediamente soddisfacenti, coerenti con i requisiti del ruolo organizzativo, anche se con difetti o lacune sporadiche e non sistematiche.
8-9 BUONO	Prestazione superiore agli standard e\o alle attese. Comportamenti e risultati più che soddisfacenti che evidenziano la piena comprensione ed espletamento del ruolo organizzativo ricoperto; sostanziale assenza di difetti o lacune.
10 ECCELLENTE	Prestazione ampiamente superiore agli standard e\o alle attese. Comportamenti e risultati esemplari per qualità, assumibile a riferimento per i pari ruolo.

Alla valutazione della performance individuale corrisponde una quantificazione del premio individuale calcolato in base alla seguente griglia:

Punteggio performance individuale (punti max. 70)	% premio
<38 punti	Nessun premio
39 – 43 punti	50 %
44 – 48 punti	60 %
49 – 59 punti	75 %
60 – 65 punti	90 %
> 65 punti	100 %

I premi individuali (relativi sia alla performance organizzativa, sia alla performance individuale) sono ripartiti in relazione all'ammontare delle risorse stabilite dalla contrattazione decentrata, definendo una quota teorica pro-capite cui apportare il parametro correttivo della categoria di

appartenenza secondo i seguenti moltiplicatori:

Categoria A\B: 1,0;

Categoria C: 1,2;

Categoria D: 1,4.

In presenza di violazione al codice disciplinare o al codice di comportamento che abbiano comportato l'erogazione di una sanzione disciplinare, ovvero nei casi di apertura di un procedimento disciplinare che prefiguri una sanzione finale di pari gravità, il punteggio conseguito nella valutazione dei criteri di merito, viene decurtato di una percentuale in funzione della gravità della sanzione comminata. La percentuale di decurtazione viene stabilita dal Responsabile d'intesa con il Segretario Generale.

In presenza di valutazioni della performance individuale inferiore a 38 punti sui 70 disponibili, non viene erogato alcun premio, nemmeno quello relativo alla performance organizzativa.

La valutazione negativa reiterata nell'ultimo triennio, corrispondente ad un punteggio medio del triennio inferiore a 38 punti sui 70, rileva ai fini del licenziamento disciplinare⁴.

Procedura di conciliazione

Nel caso in cui il dipendente ottenga nella valutazione della performance individuale un punteggio finale inferiore al 50 punti sui 70 disponibili (40 punti sui 60 disponibili, nel caso di p.o.), entro 10 giorni dalla ricezione della scheda può richiedere l'attivazione della procedura di conciliazione inviando una richiesta motivata al Segretario comunale e al responsabile della valutazione che rispondono entro 20 giorni.

8.2- Valutazione dipendenti titolari di posizione organizzativa

La valutazione individuale dei titolari di posizione organizzativa viene effettuata con riferimento ai seguenti due ambiti:

- la Performance organizzativa (peso 40/100) che riguarda il grado di realizzazione degli obiettivi della struttura apicale di appartenenza;
- la Performance individuale (peso 60/100) che valuta la qualità e quantità della prestazione individuale.

Di seguito si riporta la struttura della scheda di valutazione (vedi allegato 3 al presente Sistema):

ambito	N.	fattore	Descrizione\riferimento	punti
---------------	-----------	----------------	--------------------------------	--------------

⁴decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, articolo 55-quater, comma 1: "Ferma la disciplina in tema di licenziamento per giusta causa o per giustificato motivo e salve ulteriori ipotesi previste dal contratto collettivo, si applica comunque la sanzione disciplinare del licenziamento nei seguenti casi: (omissis).....lettera f quinquies) insufficiente rendimento, dovuto alla reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza e rilevato dalla costante valutazione negativa della performance del dipendente per ciascun anno dell'ultimo triennio, resa a tali specifici fini ai sensi dell'articolo 3, comma 5-bis, del decreto legislativo n. 150 del 2009.

Perform. Organizz.	1	Grado di realizzazione degli obiettivi della struttura di appartenenza	Fonte: Relazione sulla Performance	40
Perform. Individuale	2	qualità del contributo assicurato alla performance della struttura di appartenenza	- Propensione al lavoro di gruppo - livello di consapevolezza delle interrelazioni tra la propria attività e quella degli altri settori; - capacità di coinvolgersi nel gruppo di lavoro condividendo metodi e strumenti e operando concretamente per il raggiungimento degli obiettivi; - orientamento all'utente interno ed esterno	15
	3	Comportamenti \ competenze \ capacità organizzative e gestionali	- capacità di gestire efficacemente le attività proprie e degli altri, in funzione delle risorse e del tempo a disposizione, - capacità di assumersi le responsabilità proprie del ruolo e di realizzare le attività delegate dal dirigente	15
	4	Competenze e capacità tecniche e professionali	- conoscenza degli aspetti tecnici, giuridico-amministrativi e normativi riguardanti le attività di competenza; - capacità di fronteggiare situazioni critiche tramite l'utilizzo del proprio bagaglio di conoscenze e di abilità	15
	5	Autonomia e propensione all'innovazione	-capacità di risolvere problemi in modo autonomo senza richiedere l'aiuto di altri soggetti; - capacità di proporre al dirigente risposte e soluzioni di fronte a complessità gestionali o a mutamenti inattesi del contesto di riferimento - propensione ad adottare soluzioni innovative	15
	Totale Punti			

Con riferimento alla performance individuale, il dirigente attribuisce un punteggio a ciascun fattore, applicando la seguente scala:

da 0 a 6 INADEGUATO	Prestazione non rispondente agli standard o alle attese. Comportamenti e risultati lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base del ruolo organizzativo. Necessità di colmare ampie lacune o debolezze gravi.
7-8 MIGLIORABILE	Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard o alle attese. Comportamenti e risultati vicini ai requisiti del ruolo organizzativo ma in parte difettosi o lacunosi. Necessità di migliorare alcuni aspetti specifici
9 -10-11 ADEGUATO	Prestazione in linea con gli standard o le attese. Comportamenti/risultati mediamente soddisfacenti, coerenti con i requisiti del ruolo organizzativo, anche se con difetti o lacune sporadiche e non sistematiche.
12 - 13 BUONO	Prestazione superiore agli standard o alle attese. Comportamenti/risultati più che soddisfacenti che evidenziano la piena comprensione ed espletamento del ruolo organizzativo ricoperto; sostanziale assenza di

	difetti o lacune.
14 - 15 ECCELLENTE	Prestazione ampiamente superiore agli standard o alle attese. Comportamenti/risultati esemplari per qualità, assumibile a riferimento per i pari ruolo.

Collegamento con la retribuzione di risultato

Il punteggio definitivo determina l'ammontare della retribuzione di risultato, secondo quanto previsto dalle vigenti disposizioni normative e contrattuali, nonché dalla contrattazione decentrata integrativa. La retribuzione di risultato spettante è calcolata in funzione delle seguenti classi di punteggio:

Punteggio performance organizzativa e individuale (max. 100 punti)	% premio
< 60 punti	Nessun premio
60 – 70 punti	50 %
71 – 80 punti	70 %
81 – 89 punti	80 %
90 – 95 punti	90 %
> 95 punti	100 %

In presenza di punteggi inferiori a 60 punti, non viene erogato alcun premio e la valutazione negativa può rilevare ai fini della revoca dell'incarico.

La valutazione negativa reiterata nell'ultimo triennio, tale da comportare un punteggio medio inferiore a 60/100 punti, rileva ai fini del licenziamento disciplinare

10 – VALUTAZIONE DIRIGENTI

La valutazione individuale dei dirigenti viene effettuata con riferimento ai seguenti tre ambiti:

- la Performance organizzativa (peso 50/100) che riguarda il grado di realizzazione degli obiettivi della struttura apicale di diretta responsabilità;
- il grado di realizzazione degli obiettivi individuali assegnati (peso 10/100);
- la Performance individuale (peso 40/100) che valuta la qualità e quantità della prestazione individuale.

Il Nucleo acquisisce e valuta tutti gli elementi utili affinché il Sindaco, titolare della valutazione finale dei dirigenti, possa esprimere in modo completo e attendibile la propria valutazione.

Di seguito si riporta la struttura della scheda di valutazione (vedi allegato 4 al presente Sistema):

ambito	N.	fattore	Descrizione/riferimento	punti
Perform. Organizz.	1	Grado di realizzazione degli obiettivi della struttura apicale di diretta responsabilità	Fonte: Relazione sulla Performance	50
Obiettivi individuali	2	Grado di realizzazione degli obiettivi individuali assegnati	Fonte: Relazione sulla Performance (o altro strumento idoneo a consuntivare il grado di realizzazione, es. relazione del Responsabile)	10
Perform. Individuale	3	qualità del contributo assicurato alla performance generale dell'Ente	Propensione al lavoro di gruppo; livello di consapevolezza delle interrelazioni tra la propria attività e quella degli altri settori; orientamento all'utente interno ed esterno	10
	4	pianificazione e controllo delle attività	- Qualità della collaborazione con l'organo di governo nella predisposizione del PEG/Piano delle performance; qualità degli indicatori utilizzati. - Capacità di fronteggiare situazioni critiche tramite l'utilizzo del proprio bagaglio di conoscenze e di abilità - capacità di realizzare operativamente gli indirizzi espressi dell'amministrazione, impiegando le risorse (umane, tecniche e finanziarie) in modo efficiente	10
	5	Autonomia e propensione all'innovazione	- orientamento al cambiamento ed alla innovazione (informatizzazione, riduzione tempi, semplificazione, ecc.) finalizzato al miglioramento della gestione dei servizi erogati; - capacità di assumersi le responsabilità proprie del ruolo	10
	6	organizzazione e gestione delle risorse umane	- capacità di gestire efficacemente le attività proprie e degli altri, in funzione delle risorse e del tempo a disposizione . capacità di delegare, periodicità delle riunioni, fluidità delle informazioni - qualità della valutazione dei propri collaboratori, capacità di differenziare le valutazioni dei collaboratori ai fini del riconoscimento del merito	10
			Totale Punti	100

Con riferimento alla performance individuale, il Nucleo attribuisce un punteggio a ciascun fattore, applicando la seguente scala:

da 0 a 4 INADEGUATO	Prestazione non rispondente agli standard o alle attese. Comportamenti e risultati lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base del ruolo organizzativo. Necessità di colmare ampie lacune o debolezze gravi.
5 MIGLIORABILE	Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard o alle attese. Comportamenti e risultati vicini ai requisiti del ruolo organizzativo ma in parte difettosi o lacunosi. Necessità di migliorare alcuni aspetti specifici
6-7 ADEGUATO	Prestazione in linea con gli standard o le attese. Comportamenti/risultati mediamente soddisfacenti, coerenti con i requisiti del ruolo organizzativo, anche se con difetti o lacune sporadiche e non sistematiche.
8-9 BUONO	Prestazione superiore agli standard o alle attese. Comportamenti/risultati più che soddisfacenti che evidenziano la piena comprensione ed espletamento del ruolo organizzativo ricoperto; sostanziale assenza di difetti o lacune.
10 ECCELLENTE	Prestazione ampiamente superiore agli standard o alle attese. Comportamenti/risultati esemplari per qualità, assumibile a riferimento per i pari ruolo.

Procedimento

Il Nucleo di valutazione attribuisce il punteggio relativo alla performance organizzativa sulla base dell'esito del consuntivo della performance, mentre il punteggio relativo alla performance individuale viene attribuito, d'intesa con il Segretario generale, in quanto organo che sovrintende allo svolgimento delle funzioni dei Responsabili e ne coordina le attività.

Entro 5 giorni dal ricevimento della valutazione, il valutato può chiedere chiarimenti al Nucleo sul punteggio assegnato. Entro 10 giorni dal ricevimento della richiesta, il Nucleo di valutazione risponde, assistito dal Segretario nel caso di richieste relative a punteggi attinenti alla performance individuale.

Successivamente, il Nucleo di valutazione propone al Sindaco la valutazione dei dirigenti. Il Sindaco approva la valutazione definitiva con facoltà di modificare i punteggi relativi al fattore 3 (qualità del contributo assicurato alla performance generale dell'Ente) e 4 (Capacità di pianificazione e controllo delle attività) che valorizzano la qualità del rapporto dei dirigenti con gli organi di governo dell'Ente.

Collegamento con la retribuzione di risultato

Il punteggio definitivo approvato dal Sindaco determina l'ammontare della retribuzione di risultato, secondo quanto previsto dalle vigenti disposizioni normative e contrattuali, nonché dalla contrattazione decentrata integrativa. La retribuzione di risultato spettante è calcolata in funzione delle seguenti classi di punteggio:

Punteggio performance organizzativa e individuale (max. 100 punti)	% premio
< 60 punti	Nessun premio
60 – 70 punti	50 %
71 – 80 punti	70 %
81 – 89 punti	80 %
90 – 95 punti	90 %
> 95 punti	100 %

In presenza di punteggi inferiori a 60 punti, non viene erogato alcun premio e la valutazione negativa può rilevare ai fini della revoca dell'incarico.

La valutazione negativa reiterata nell'ultimo triennio, tale da comportare un punteggio medio inferiore a 60/100 punti, rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale e ai fini del licenziamento disciplinare⁵.

11 - VALUTAZIONE SEGRETARIO GENERALE

La Valutazione della Performance del Segretario Generale si effettua con riferimento ai seguenti tre ambiti(utilizzando la scheda allegato 5 al presente Sistema):

- Performance organizzativa dell'Ente (peso 50/100) che riguarda il grado di realizzazione degli obiettivi di tutte le strutture apicali dell'ente;
- Grado di realizzazione degli obiettivi individuali assegnati (peso 10/100);
- Performance individuale (peso 40/100) che valuta la qualità e quantità dell'apporto individuale riferita sia alle funzioni ed ai compiti che la legge assegna a tale organo, sia alla qualità del contributo e alla collaborazione fornita nel perseguimento degli obiettivi dell'Amministrazione.

ambito	Fatt.	descrizione	punti
Performance Organizzativa	1	Grado di realizzazione degli obiettivi di tutte le strutture (Fonte: Relazione sulla Performance)	50
Obiettivi individuali	2	Grado di realizzazione di obiettivi individuali assegnati	10
Performance Individuale (art. 97TUEL D. Lgs 267/2000)	2	coordinamento e sovrintendenza dei Responsabili apicali per garantire l'unità di indirizzo amministrativo, in coerenza con il programma dell'amministrazione comunale	10
	3	collaborazione (consultiva e propositiva) con i Responsabili apicali per il raggiungimento degli obiettivi dell'ente	10
	4	partecipazione con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni del Consiglio comunale e della Giunta;	10
	5	collaborazione ed assistenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi dell'Ente in ordine alla conformità dell'azione giuridico-amministrativa alle leggi, allo statuto, ai regolamenti	10
		totale	100

⁵ Cfr. nota 4

In assenza di obiettivi individuali assegnati, i 10 punti del fattore si aggiungono ai punti della performance organizzativa che passa da 50 a 60.

Procedimento

Il Nucleo acquisisce e valuta tutti gli elementi utili affinché il Sindaco, titolare della valutazione finale del Segretario generale, possa esprimere in modo completo e attendibile la propria valutazione. Il Nucleo in particolare, effettua la proposta di valutazione del Segretario Generale attribuendo i punteggi ai fattori 1 e 2; al fattore 1 viene attribuito un punteggio pari alla media dei punteggi attribuiti alle strutture apicali relativamente al grado di realizzazione degli obiettivi.

La performance individuale viene valutata applicando la scala seguente:

- prestazione insoddisfacente fino a 5 punti;
- prestazione migliorabile, da 6 a 7;
- prestazione buona, da 8 a 9;
- prestazione eccellente 10 punti

La proposta viene trasmessa al Sindaco che attribuisce i punteggi sugli altri fattori della scheda ed approva la valutazione definitiva.

Collegamento con la retribuzione di risultato

Il punteggio definitivo approvato dal Sindaco determina l'ammontare della retribuzione di risultato da corrispondere al Segretario, in funzione delle seguenti classi di punteggio;

Punteggio performance organizzativa e individuale (max. 100 punti)	% premio
< 60 punti	Nessun premio
60 – 70 punti	50 %
71 – 80 punti	70 %
81 – 89 punti	80 %
90 – 95 punti	90 %
> 95 punti	100 %