



## COMUNE DI ROSSANO VENETO

PROVINCIA DI VICENZA

Piazza G. Marconi, 4 – 36028 Rossano Veneto (VI)

Pec: [rossanoveneto.vi@cert.ip-veneto.net](mailto:rossanoveneto.vi@cert.ip-veneto.net)

C.F. e P. IVA 00261630248

### SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI DEL PERSONALE

#### 1. PREMESSA

##### 1. LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE

Il decreto Legislativo 150 del 2009, in particolare il titolo II, così come modificato ed integrato dal D.lgs 74/2017, ha fortemente sancito l'obbligo di costituzione di un **sistema globale di gestione della performance** attraverso il quale perseguire cinque risultati: **pianificare meglio, misurare meglio, valutare meglio, premiare meglio e rendicontare meglio, in una ottica di risultato** (con meccanismi di verifica per le amministrazioni di un concreto miglioramento in tutti gli ambiti) e **di trasparenza** (la comunicazione continua delle risultanze del sistema, anche con pubblicazione in internet).

La performance viene valutata per migliorare la qualità dei servizi e la competenza dei dipendenti (art. 3 del D.Lgs.150/2009), intendendo per performance il contributo che un soggetto (organizzazione, unità organizzativa, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

Rispetto alle principali fasi del ciclo di gestione della performance:

- pianificazione: L'Ente adotta i documenti di programmazione previsti per legge (Documento Unico di Programmazione (D.U.P.), Bilancio di Previsione triennale, Piano Esecutivo di Gestione). In particolare, la Giunta Comunale approva il Piano Esecutivo di Gestione contenente sia le risorse finanziarie attribuite a ciascuna Area sia l'individuazione degli obiettivi per l'anno di riferimento ai Responsabili di Area. La Giunta individuerà per ciascuna Area gli obiettivi di miglioramento e sviluppo.  
**Il Piano Esecutivo di Gestione articolato in schede obiettivo costituisce il Piano delle Performance.**
- Monitoraggio: agli organi di vertice politico-amministrativo e agli apicali è assegnata anche la responsabilità del monitoraggio e degli eventuali interventi correttivi, riservando un ruolo di supporto ("accompagnamento") del Nucleo di Valutazione (NdV) che deve monitorare e supportare metodologicamente il funzionamento complessivo del sistema.
- Valutazione: sulla base delle risultanze del sistema di misurazione, il (NdV) propone al vertice politico-amministrativo la valutazione degli apicali.

All'art. 10 del Decreto sono regolamentati i documenti di riferimento per la misurazione e valutazione: il Piano delle Performance per la programmazione, la Relazione sulla Performance per la valutazione e rendicontazione.

## 2. CARATTERISTICHE DEL SISTEMA

Il presente **Sistema di misurazione e valutazione della performance**, di seguito “Sistema”, ha ad oggetto quindi sia la misurazione e la valutazione della **performance organizzativa**, sia la misurazione e la valutazione della **performance individuale**.

Il presente Sistema, nel pieno rispetto di quanto previsto dagli articoli nn. 7 e 9 del D.Lgs. 150/2009 individua:

- le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
- le procedure di conciliazione relative all’applicazione del Sistema;
- modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo;
- le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

## 3. TIPOLOGIE DI PERFORMANCE

### 3.1 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La **performance organizzativa** va intesa in un duplice aspetto: come **performance complessiva dell’Ente**, e come **performance della singola Area** in cui si articola l’organizzazione del Comune.

In questa prima sezione si tiene conto della **performance dell’Ente**, e quindi essa **verrà programmata, misurata e valutata sulla base di specifici obiettivi annuali trasversali (affidati quindi a tutti i responsabili dell’Ente)**, collegati allo stesso tempo sia agli ambiti operativi previsti dall’art. 8 del Decreto, sia alla strategia dell’Amministrazione.

Tali obiettivi trasversali e comuni, corredati dai necessari Indicatori per la misurazione e la valutazione, verranno valutati sulla base del loro grado di raggiungimento. Ciascun responsabile avrà quindi il compito di rendere operativo l’obiettivo per la propria area di competenza, portando così dei risultati in termini di innovazione, o di miglioramento, o di maggiori efficacia ed efficienza, o ancora di avvicinamento dell’Ente agli stakeholder: risultati quindi in grado di migliorare complessivamente l’Ente e la sua percezione dall’esterno.

Gli indicatori di performance e i relativi target, vale a dire i valori attesi di un’attività, potranno essere:

- di efficienza (intesa come capacità di realizzare l’output migliorando il rapporto tra risorse usate e quantità dell’output);
- di efficacia (intesa come qualità dell’output che porta alla soddisfazione dei bisogni dell’utenza);
- di impatto, o di outcome (inteso come valutazione del cambiamento nel benessere degli stakeholder determinato dal risultato).

### 3.2 PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL SEGRETARIO COMUNALE

L'erogazione della retribuzione di risultato prevista dall'art. 42 del CCNL dei Segretari comunali e provinciali del 16/05/2001 è correlata al conseguimento di obiettivi di efficienza ed efficacia ed è subordinata alla definizione di meccanismi e strumenti di monitoraggio dei rendimenti e dei risultati, da definire da parte dei singoli Enti.

Gli obiettivi di performance assegnati al Segretario comunale sono connessi alle funzioni indicate dalla legge, dallo statuto e dai regolamenti, e ricomprese nell'art. 97 del TUEL di cui al D.lgs. 267/2000:

- 1) Partecipazione, con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni del Consiglio e della Giunta;
- 2) Funzioni di rogito dei contratti dell'Ente;
- 3) Collaborazione ed assistenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi dell'Ente in ordine alla conformità dell'azione giuridico-amministrativa alle leggi, allo statuto e ai regolamenti;
- 4) Coordinamento e sovrintendenza dei responsabili titolari di posizioni organizzative;
- 5) Esercizio di ogni altra funzione attribuitagli dallo statuto e dai regolamenti o conferitagli dal Sindaco;
- 6) Espressione dei pareri di cui all'art. 49, comma 1, del TUEL in relazione alle sue competenze nel caso in cui l'Ente non abbia responsabili di servizio, o di loro assenza temporanea od impedimento.

Il Sistema prevede che la misurazione della performance individuale del Segretario comunale si componga di tre sezioni:

- ❑ performance organizzativa di Ente, intesa come coordinamento e sovrintendenza alla performance complessiva dell'Ente, collegata a specifici obiettivi trasversali e comuni;
- ❑ funzioni ex art. 97 del TUEL.

Il peso ponderato attribuito a ciascuna sezione è rispettivamente di:

❑ performance organizzativa:	PUNTI 60
❑ funzioni ex art. 97 del TUEL:	PUNTI 40
<b>TOTALE</b>	<b>PUNTI 100</b>

La quota di accessorio è attribuita sulla base della performance individuale raggiunta, calcolata in relazione alla performance organizzativa conseguita e all'assolvimento delle funzioni di cui all'art. 97 del TUEL, secondo la seguente scala:

Performance individuale	Punteggio attribuito
95% < grado ≤ 100%	100
70% < grado ≤ 95%	in proporzione
0% < grado ≤ 70%	0

Il risultato finale della valutazione complessiva pari o inferiore a 70 punti costituisce valutazione negativa, per la quale non può essere erogata l'indennità di risultato.

L'attività di misurazione e valutazione della performance del Segretario Comunale è effettuata da parte del Sindaco, su proposta del Nucleo di Valutazione.

Nel presente Sistema, al fine di agevolare la valutazione delle cosiddette funzioni caratteristiche definite dall'art. 97 del TUEL, viene fornita la seguente guida alla valutazione.

**GUIDA ALLA VALUTAZIONE DELLE FUNZIONI EX ART. 97 DEL TUEL**

<b>Funzioni Segretario</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Punteggio (in centesimi): da 0 a 30= inefficiente da 31 a 50= efficiente ma inefficace da 51 a 70 =efficace da 71 a 90=efficace ed efficiente da 91 a 100=ottimo</b>
1. Partecipazione riunioni del Consiglio e della Giunta	Si sostanzia nello svolgimento delle funzioni consultive, referenti, di assistenza e di verbalizzazione nei confronti della Giunta e del Consiglio comunale. In particolare, la funzione di referenza si sostanzia nel riferire all'organo collegiale su di un affare di competenza di quest'ultimo e su cui l'organo medesimo o il suo presidente abbiano chiesto al segretario comunale di riferire. Naturalmente il segretario comunale sarà chiamato a riferire su aspetti giuridico amministrativi della problematica.	
2. Funzioni di rogito dei contratti dell'Ente	Tale funzione si sostanzia nel rogito di tutti i contratti nei quali l'ente è parte. In questo senso, il Segretario comunale può essere definito come il notaio del Comune. Il segretario comunale può rogare ogni tipo di contratto (di appalto, di acquisto, di vendita, etc.) con effetti positivi per l'ente, in quanto è venuta meno la necessità di rivolgersi per la stipula di qualsiasi contratto ad un professionista esterno abilitato (notaio) con rilevanti risparmi di spesa.	
3. Collaborazione e assistenza giuridico-amministrativa	Partecipa attivamente, svolgendo, quindi, un ruolo non solo consultivo ma anche propositivo, anche se nell'ambito delle competenze proprie del segretario comunale. Svolge consulenza giuridico-amministrativa nei confronti degli organi dell'ente attraverso l'individuazione degli strumenti "giuridico-amministrativi" più idonei per consentire l'ottimale conseguimento dell'obiettivo voluto dall'amministrazione.	
4. Coordinamento-sovrintendenza posizioni organizzative	Sovrintende l'unità di indirizzo amministrativo, vale a dire garantisce che i responsabili di area svolgano la loro azione avendo di mira un disegno complessivo unitario costituito dal programma dell'Amministrazione comunale. Coordina la corretta valutazione di tutti gli interessi coinvolti, garantendo l'attuazione dei principi di imparzialità, di buon andamento ed efficienza	
5. Esercizio di ogni altra funzione attribuitagli dalla statuto e dai regolamenti o conferitagli dal Sindaco	Nei tempi previsti da apposito regolamento verifica la regolarità degli atti amministrativi trasmettendo periodicamente le risultanze dei controlli ai responsabili dei servizi; l'attuazione delle misure e delle azioni previste dal Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione.	

### 3.3 PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI RESPONSABILI – POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Il “Sistema di misurazione e valutazione della performance” – area posizioni organizzative prevede che la misurazione della performance individuale, così come previsto dall’art 5 comma 11 del D.L. 95/2012, si componga di quattro sezioni:

- ❑ performance organizzativa di Ente collegata a specifici obiettivi trasversali e comuni, così come descritti nel paragrafo 3.1;
- ❑ performance di area, collegata al grado di raggiungimento di specifici obiettivi annuali affidati a ciascuna Posizione Organizzativa;
- ❑ comportamenti organizzativi posti in essere;
- ❑ capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori

Il punteggio attribuito a ciascuna sezione è rispettivamente di:

❑ performance organizzativa:	PUNTI 10
❑ performance di area:	PUNTI 60
❑ comportamenti organizzativi:	PUNTI 25
❑ capacità di valutazione:	<u>PUNTI 5</u>
<b>TOTALE</b>	<b>PUNTI 100</b>

Per le Posizioni organizzative, la quota di retribuzione di risultato è attribuita sulla base della performance individuale raggiunta, calcolata in relazione alla performance organizzativa e alla performance di area, ai comportamenti organizzativi e alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, secondo la seguente scala:

<b>Performance individuale</b>	<b>Punteggio attribuito</b>
95% < grado ≤ 100%	100
70% < grado ≤ 95%	in proporzione
0% < grado ≤ 70%	0

Ciò che residua, costituisce economia di bilancio.

Il risultato finale della performance individuale pari o inferiore a 70 punti costituisce valutazione negativa per la quale non può essere erogata l’indennità di risultato.

#### **3.3.1 Performance di area (punti 60)**

Elemento centrale del sistema sono gli **obiettivi individuali e di area**, i quali devono rappresentare il cuore del Ciclo della Performance; essi devono essere coerenti con la pianificazione di medio-lungo periodo, di derivazione degli indirizzi strategici dell’Amministrazione e con essi coerenti, inoltre devono essere rilevanti, pertinenti, specifici e misurabili, correlati ad indicatori e tali da portare un significativo miglioramento (come stabilito all’art. 5 comma 2 del D.Lgs. 150/09).

Gli obiettivi di esercizio vengono affidati a ciascun responsabile e sono contenuti all’interno degli strumenti di programmazione che rappresentano nel loro complesso il Piano della Performance; tali obiettivi vengono redatti internamente in maniera tale da contenere gli elementi necessari per la misurazione e valutazione preventive, concomitanti e successive. Per ogni obiettivo devono essere individuati uno o più indicatori ed i relativi target ai fini di consentire la misurazione e la valutazione della performance di Area e individuale.

Sulla base delle risultanze finali, ciascun responsabile predisponde la propria relazione che viene sottoposta al Nucleo di Valutazione. Il Nucleo, cui spetta il compito di predisporre la proposta di valutazione dei responsabili per la parte di diretta competenza, analizza il grado di raggiungimento di ciascun obiettivo sulla base degli elementi forniti a supporto e di eventuali altri dati si rendessero necessari. A ciascun obiettivo affidato viene attribuito un punteggio a cura del Nucleo di Valutazione che ne verifica così il grado di raggiungimento finale.

### **3.3.2 Comportamenti organizzativi (punti 25)**

Il comportamento organizzativo è l'insieme delle azioni osservabili, messe in atto da un individuo, sollecitate dalla combinazione del contesto in cui opera e delle caratteristiche proprie dell'individuo stesso.

La qualità del lavoro svolto si esprime attraverso i comportamenti organizzativi e non solo attraverso i risultati.

Si valutano quindi gli aspetti che accomunano tutti a prescindere dalle competenze, soprattutto considerando che nell'ambito dei servizi pubblici la qualità del comportamento ha tanta importanza quanto la qualità del servizio.

La definizione dei comportamenti "attesi" deve essere effettuata prestando attenzione al fatto che i comportamenti siano:

- coerenti con gli obiettivi strategici, con il sistema di valori e con la cultura dell'organizzazione;
- correlati alla performance organizzativa dell'unità organizzativa dell'individuo;
- correlati agli specifici contenuti della posizione di lavoro e quindi alle peculiarità dei processi e delle attività lavorative;
- correlati agli eventuali specifici obiettivi di risultato assegnati al titolare della posizione.

Il valutatore, nell'assegnare i punteggi messi a disposizione, deve contestualizzare il comportamento del singolo per rendere chiari al soggetto valutato i motivi della valutazione.

I comportamenti organizzativi delle Posizioni Organizzative sono così definite:

- capacità di promuovere soluzioni innovative;
- problem solving;
- orientamento all'utente interno/esterno;
- leadership;
- qualità atti amministrativi e contabili;
- capacità organizzative e gestionali.

La valutazione di questa sezione avviene in centesimi: in questo caso il Nucleo di Valutazione attribuisce i relativi punteggi anche sulla base delle indicazioni fornite dal Segretario Comunale al quale è attribuito il "ruolo di raccordo tra il Nucleo e l'organizzazione dell'Ente".

La media delle valutazioni effettuate in centesimi viene rapportata al punteggio totale dei "comportamenti organizzativi" pari a 25 punti.

Nel presente regolamento, al fine di poter guidare la valutazione, viene fornito il quadro di riferimento cui ci si dovrà attenere: una sorta di guida alla valutazione utile sia per i valutatori che per i valutati.

#### **GUIDA ALLA VALUTAZIONE SUL COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO – AREA POSIZIONI ORGANIZZATIVE**

<b>Comportamenti organizzativi</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Punteggio (in centesimi): da 0 a 30= inefficiente da 31 a 50= efficiente ma inefficace da 51 a 70 = efficace da 71 a 90=efficace ed efficiente da 91 a 100=ottimo</b>
1. Capacità di promuovere soluzioni innovative	Promuove soluzioni alternative non standardizzate che favoriscono il miglioramento continuo delle prestazioni dei propri servizi.	
2. Problem solving	Analizza con attenzione le cause dei problemi gestionali, sviluppando contributi positivi e logiche propositive. Promuove la ricerca integrata delle risposte ai problemi più complessi, per implementare in modo	

	trasversale azioni di miglioramento globale dell'Ente. Risponde con prontezza, lucidità ed efficacia alle situazioni non prevedibili.	
3. Orientamento all'utente interno/esterno	Conosce le esigenze dell'utente interno ed esterno e fornisce un'assistenza efficiente ed efficace. Ha un atteggiamento corretto, trasparente, disponibile, scrupoloso, affidabile, che ispira fiducia. Riconosce il disservizio e le non conformità intervenendo tempestivamente ed efficacemente per risolverli.	
4. Leadership	Coinvolge i propri collaboratori e coordina contemporaneamente attività di più gruppi costruendo con grande efficacia uno "spirito di corpo". Promuove azioni concrete orientate alla rimozione delle situazioni di tensione e alla crescita del benessere organizzativo.	
5. Qualità atti amministrativi e contabili	Dimostra di possedere le conoscenze necessarie a svolgere le mansioni assegnate garantendo sostenibilità dell'atto sotto il profilo della legittimità e correttezza formale. Lavora con massima sollecitudine e precisione per assicurare la regolarità amministrativa e contabile degli atti ai fini dei controlli interni posti in essere dall'ente.	
6. Capacità organizzative e gestionali	Programma con cura le attività in relazione agli obiettivi e alle risorse. Si adopera costantemente per garantire la precisione ed il rispetto dei tempi nell'assolvimento degli obblighi previsti dalla legge. Per la Trasparenza aggiorna con regolarità i dati pubblicati nella sezione "Amministrazione Trasparente" e per la Prevenzione alla Corruzione rispetta i termini previsti dalla legge o dal regolamento per la conclusione dei procedimenti.	

Per l'espressione dei giudizi sul comportamento osservato si prendono in considerazione i seguenti gradi di valutazione.

<b>Giudizio</b>	<b>Significato</b>	<b>Punteggio attribuibile</b>
Inefficiente	Il dipendente non ha fornito alcun apporto apprezzabile nè ha mostrato interesse a impegnarsi per questo. Il comportamento non è in linea con i requisiti richiesti dal ruolo.	0-30
Efficiente, ma inefficace	Il dipendente si è impegnato al minimo ed ha dato un contributo corrispondente. Il comportamento è al limite dei requisiti di ruolo	31-50
Efficace	Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un contributo di valore medio. Il comportamento è in linea con gli standard di sufficienza dei requisiti di ruolo	51-70
Efficace ed efficiente	Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un contributo apprezzabile.. Il comportamento è in linea con standard di piena adeguatezza ai requisiti di ruolo	71-90
Ottimo	Il dipendente si è impegnato con buoni risultati ed ha fornito un ottimo contributo Il comportamento è in linea con standard di eccellenza rispetto ai requisiti di ruolo	91-100

### **3.3.3 Capacità di valutazione (punti 5)**

Per i titolari di Posizione Organizzativa costituisce elemento di valutazione la “capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi” (D.L. 95/2012, Art. 5 comma 11), che viene considerato un comportamento organizzativo particolarmente importante a sostegno della valorizzazione del merito. Rispetto a questo fattore di valutazione viene individuato il seguente indicatore:

Capacità di differenziare le valutazioni	Dimostra di saper misurare ed evidenziare diversità di tipo quantitativo e qualitativo nei contributi dei propri collaboratori mantenendo alta la spinta motivazionale.	Punteggio (in centesimi): da 0 a 30= non adeguato da 31 a 50= parzialmente adeguato da 51 a 70 =adeguato da 71 a 90=più che adeguato da 91 a 100=eccellente
--	---	--

La valutazione effettuata in centesimi viene rapportata al punteggio totale della “capacità di valutazione” pari a 5 punti.

### **3.4 PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE NON APICALE**

Il “Sistema di misurazione e valutazione della performance” – **area dipendenti**, prevede che la misurazione della performance individuale rispetti quanto stabilito dall’art. 5 comma 11bis del D.L. 95/2012, “*la misurazione e valutazione della performance individuale del personale è effettuata dal dirigente in relazione:*

- a) *al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;*
- b) *al contributo assicurato alla performance dell’unità organizzativa di appartenenza e ai comportamenti organizzativi dimostrati.*”

Conseguentemente, la performance individuale – area dipendenti si compone di due sezioni:

- ❑ performance di area come contributo alla performance dell’area e/o a specifici obiettivi di gruppo;
- ❑ comportamenti organizzativi dimostrati.

I comportamenti organizzativi – area dipendenti, oggetto di valutazione, sono così definiti:

- ❑ precisione e qualità;
- ❑ adattamento operativo;
- ❑ orientamento all’utenza e collaborazione;
- ❑ flessibilità e organizzazione.

Il punteggio attribuito a ciascuna sezione è rispettivamente di:

- ❑ performance di area: **PUNTI 70**
- ❑ comportamenti organizzativi: **PUNTI 30**
- TOTALE PUNTI 100**

Per il personale, la quota di produttività è attribuita in misura proporzionale in relazione alla performance di area conseguita e ai comportamenti organizzativi dimostrati.

Nel caso in cui la performance individuale sia pari o inferiore a 60 punti non viene riconosciuta alcuna quota di produttività.

Di seguito il quadro di riferimento utile sia per i valutatori che per i valutati.

**GUIDA ALLA VALUTAZIONE SUL COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO – AREA DIPENDENTI**

<b>Comportamenti organizzativi</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Punteggio (in centesimi): da 0 a 30= inefficiente da 31 a50= efficiente ma inefficace da 51 a 70 =efficace da 71 a 90=efficace ed efficiente da 91 a 100=ottimo</b>
1. Precisione e qualità	Svolge le proprie mansioni con esattezza nel rispetto dei tempi assegnati e delle scadenze. Ottimizza costantemente i tempi di lavoro, rispetta le norme e le procedure. Dimostra capacità nel cercare le informazioni necessarie allo svolgimento delle proprie mansioni..	
2. Adattamento operativo	Dimostra attenzione all'uso delle risorse, utilizza con cura ed efficacia gli strumenti messi a disposizione. Di fronte a criticità si rende disponibile ad assumere impegni e responsabilità.	
3. Orientamento all'utenza e collaborazione	Cura le relazioni interpersonali e dimostra capacità di ascolto con gli utenti fornendo un'assistenza efficiente ed efficace. E' predisposto al lavoro di gruppo e si adopera per creare un clima cordiale, aiuta i colleghi a superare le difficoltà nel lavoro. Sa controllarsi anche di fronte a reazioni negative altrui, riconosce i meriti di chi ha fatto il lavoro.	
4. Flessibilità e organizzazione	Si dimostra flessibile e disponibile a cambiare i propri schemi e/o orari di lavoro in relazione alle esigenze della struttura. Organizza efficacemente il proprio lavoro e propone miglioramenti alle procedure. E' disponibile all'aggiornamento e alla formazione.	

La media delle valutazioni effettuata in centesimi viene rapportata al punteggio totale del “comportamento organizzativo” dimostrato pari a 40 punti.

Per l'espressione dei giudizi sul comportamento osservato si prendono in considerazione i seguenti gradi di valutazione.

<b>Giudizio</b>	<b>Significato</b>	<b>Punteggio attribuibile</b>
Inefficiente	Il dipendente non ha fornito alcun apporto apprezzabile nè ha mostrato interesse a impegnarsi per questo. Il comportamento non è in linea con i requisiti richiesti dal ruolo.	0-30
Efficiente, ma inefficace	Il dipendente si è impegnato al minimo ed ha dato un contributo corrispondente. Il comportamento è al limite dei requisiti di ruolo	31-50

Efficace	Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un contributo di valore medio. Il comportamento è in linea con gli standard di sufficienza dei requisiti di ruolo	51-70
Efficace ed efficiente	Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un contributo apprezzabile. Il comportamento è in linea con standard di piena adeguatezza ai requisiti di ruolo	71-90
Ottimo	Il dipendente si è impegnato con buoni risultati ed ha fornito un ottimo contributo  Il comportamento è in linea con standard di eccellenza rispetto ai requisiti di ruolo	91-100

#### **4. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE E PROCEDURE DI CONCILIAZIONE**

Il processo di misurazione e valutazione della performance si articola in un insieme di fasi temporalmente concatenate, che rappresentano una fase intermedia (per la misurazione) e la fase finale (valutazione) del più generale processo denominato Ciclo di Gestione della Performance.

Il processo di misurazione e valutazione deve avvenire secondo le seguenti fasi con relativi tempi.

Entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione la Giunta comunale approva la Relazione sulla Performance, predisposta sulla base delle risultanze del processo di misurazione.

La Relazione sulla Performance viene successivamente validata dal Nucleo di Valutazione e pubblicata sul sito istituzionale dell'ente nella sezione "Amministrazione Trasparente", ai fini della liquidazione delle retribuzioni di risultato e dei premi di produttività.

##### **4.1. SEGRETARIO COMUNALE**

- ❑ Predisposizione della relazione finale e della documentazione attestante il raggiungimento degli obiettivi e trasmissione al NdV (entro il mese di gennaio dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione).
- ❑ Avvio formale del processo di valutazione da parte del NdV.
- ❑ Eventuali approfondimenti ed integrazioni a cura del NdV (entro fine febbraio).
- ❑ Redazione delle proposte di schede di valutazione ed inoltro al Segretario e al Sindaco (entro fine marzo).
- ❑ Dalla consegna della scheda di valutazione, se negativa (punteggio pari o inferiore a 70), il Segretario Comunale ha 5 giorni lavorativi di tempo per poter proporre ricorso avverso la valutazione direttamente al NdV e al Sindaco.
- ❑ Il NdV, insieme al Sindaco, convoca il Segretario Comunale per valutare le ragioni del ricorso (entro i successivi 5 giorni lavorativi). Il ricorrente può anche farsi assistere da persona, sia esso legale o rappresentante di un'organizzazione sindacale, di sua fiducia.
- ❑ Al termine dell'audizione, il NdV deve esprimersi in merito al ricorso predisponendo idonea relazione da presentare al Segretario Comunale e al Sindaco, nella quale evidenziare le ragioni espresse dal ricorrente, nonché il proprio giudizio su tale ricorso (entro 15 giorni dall'audizione).
- ❑ Il Sindaco dovrà esprimersi alla luce di tali nuovi elementi e mantenere oppure modificare la valutazione (entro il 31 maggio).
- ❑ Il Segretario comunale può attivare, in alternativa o qualora non ritenga soddisfacente la risposta fornita dal valutatore, le procedure di cui all'art.31 della legge 4 novembre 2010, n.183.

##### **4.2. POSIZIONI ORGANIZZATIVE:**

- ❑ Predisposizione delle relazioni finali e della documentazione attestante il raggiungimento degli obiettivi e trasmissione al Segretario Comunale ed al NdV (entro il mese di gennaio dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione).
- ❑ Avvio formale del processo di valutazione da parte del NdV.
- ❑ Eventuali approfondimenti ed integrazioni a cura del NdV (entro fine febbraio).
- ❑ Redazione delle proposte di schede di valutazione ed inoltro al Segretario per la successiva trasmissione ai responsabili (entro il 31 marzo).

- ❑ Dalla consegna di dette schede di valutazione le Posizioni Organizzative, se valutate negativamente (punteggio pari o inferiore a 70), hanno 5 giorni lavorativi di tempo per poter proporre ricorso avverso la valutazione direttamente al NdV e al Segretario Comunale.
- ❑ Il NdV, insieme al Segretario Comunale, convoca i ricorrenti per valutare le ragioni del ricorso (entro i successivi 5 giorni lavorativi). Il ricorrente può anche farsi assistere da persona, sia esso legale o rappresentante di un'organizzazione sindacale, di sua fiducia.
- ❑ Al termine dell'audizione, il NdV deve esprimersi in merito al ricorso predisponendo idonea relazione da presentare al responsabile e al Segretario Comunale, nella quale evidenziare le ragioni espresse dal ricorrente, nonché il proprio giudizio su tale ricorso (entro 15 giorni dall'audizione).
- ❑ Il Segretario Comunale dovrà esprimersi alla luce di tali nuovi elementi e mantenere oppure modificare la valutazione (entro il 31 maggio).
- ❑ Il valutato può attivare, in alternativa o qualora non ritenga soddisfacente la risposta fornita dal valutatore, le procedure di cui all'art.31 della legge 4 novembre 2010, n.183.

#### **4.3 PERSONALE NON APICALE**

- ❑ Predisposizione della documentazione attestante il raggiungimento degli obiettivi e trasmissione al responsabile (entro il mese di gennaio dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione).
- ❑ Avvio formale del processo di valutazione da parte del responsabile.
- ❑ Redazione e consegna delle proposte di schede di valutazione (entro fine febbraio).
- ❑ Dalla consegna di dette schede di valutazione il personale, se valutato negativamente (punteggio pari o inferiore a 75), ha 5 giorni lavorativi di tempo per poter proporre ricorso avverso la valutazione direttamente al Responsabile, al NdV e al Segretario Comunale.
- ❑ Il Responsabile, insieme al NdV e al Segretario Comunale, convoca i ricorrenti per valutare le ragioni del ricorso (entro i successivi 5 giorni lavorativi). Il ricorrente può anche farsi assistere da persona, sia esso legale o rappresentante di un'organizzazione sindacale, di sua fiducia.
- ❑ Al termine dell'audizione, il NdV ed il Segretario Comunale, alla luce di tali nuovi elementi, devono esprimersi in merito al ricorso confermando o modificando la valutazione (entro 15 giorni dall'audizione).
- ❑ Il valutato può attivare, in alternativa o qualora non ritenga soddisfacente la risposta fornita dal valutatore, le procedure di cui all'art.31 della legge 4 novembre 2010, n.183.

### **5. COERENZA DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

Il Sistema, individua le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio e le modalità di raccordo e integrazione con il sistema dei controlli interni.

I documenti di programmazione e gestione, che nel loro insieme compongono il Piano della Performance, devono contenere al loro interno gli obiettivi sulla base dei quali i responsabili e i dipendenti sono valutati. La coerenza, quindi, tra gli strumenti di programmazione ed il presente Sistema deve essere integrale.

A ciò si aggiunga che la necessità di coerenza è data anche dai requisiti stessi che gli obiettivi devono avere, così come stabilito all'art. 5 comma 2 del D.Lgs. 150/2009.

Gli obiettivi, tra le principali caratteristiche, devono infatti essere:

- ❑ Rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle proprietà politiche ed alle strategie dell'Amministrazione.
- ❑ Specifici e misurabili in termini concreti e chiari.
- ❑ Tali da determinare un significativo miglioramento della 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.

### **6. LE SCHEDE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

Costituiscono parte integrante del Sistema le seguenti schede:

1. scheda di valutazione per la retribuzione di risultato del Segretario Comunale.
2. scheda di valutazione per la retribuzione di risultato del responsabile di settore, titolare di posizione organizzativa;
3. scheda di valutazione per la produttività del dipendente.

## PERFORMANCE INDIVIDUALE

### SCHEMA DI VALUTAZIONE SEGRETARIO COMUNALE

SEGRETARIO COMUNALE.....

ANNO di riferimento della valutazione.....

#### PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (punti 60)

*Obiettivo trasversale relativo agli ambiti indicati dall'art. 8 del D.lgs. 150/09*

<i>Obiettivo trasversale e comune per tutti i responsabili in uno o più degli ambiti previsti dall'art. 8 del D.lgs. 150/09.</i>	
Obiettivo n.1	% raggiungimento
Obiettivo n. 2	% raggiungimento
Obiettivo n.	% raggiungimento

**Totale**

**Media**

#### FUNZIONI EX ART. 97 DEL TUEL (punti 40)

1) Partecipazione riunioni del Consiglio e della Giunta	punteggio in centesimi
2) Funzioni di rogito dei contratti dell'Ente	punteggio in centesimi
3) Collaborazione- assistenza giuridico amministrativa	punteggio in centesimi
4) Coordinamento-sovrintendenza posizioni organizzative	punteggio in centesimi
5) Esercizio di ogni altra funzione attribuitagli	punteggio in centesimi

**Totale**

**Media**

*Per ogni sezione della scheda si calcola la media degli elementi che la compongono e così nella sintesi finale si arriva a pesare ciascuna delle due sezioni secondo il peso ponderato attribuito.*

*La retribuzioni di risultato viene erogata in proporzione al risultato finale della valutazione.*

Il risultato finale della valutazione complessiva pari o inferiore a 70 punti costituisce valutazione negativa, per la quale non può essere erogata l'indennità di risultato.

#### SEZIONE DI RIEPILOGO

#### PERFORMANCE INDIVIDUALE SEGRETARIO COMUNALE

	Punti max	Punteggi
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	60	
FUNZIONI EX ART. 97 DEL TUEL	40	
<b>RISULTATO FINALE DELLA VALUTAZIONE</b>	<b>100</b>	

## PERFORMANCE INDIVIDUALE

### SCHEMA DI VALUTAZIONE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

RESPONSABILE.....  
AREA .....  
ANNO di riferimento della valutazione.....

#### PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (max punti 10)

Obiettivo trasversale relativo agli ambiti indicati dall'art. 8 del D.lgs. 150/09

Obiettivo trasversale e comune per tutti i responsabili in uno o più degli ambiti previsti dall'art. 8 del D.lgs. 150/09.

Obiettivo n. 1	% raggiungimento
Obiettivo n. 2	% raggiungimento

**Totale**

**media**

#### PERFORMANCE DI AREA (max punti 60)

Obiettivo n. 1	% raggiungimento
Obiettivo n. 2	% raggiungimento
Obiettivo n.	% raggiungimento

**Totale**

**media**

#### COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI (max punti 25)

1) Capacità di promuovere soluzioni innovative	punteggio in centesimi
2) Problem solving	punteggio in centesimi
3) Orientamento all'utente interno/esterno	punteggio in centesimi
4) Leadership	punteggio in centesimi
5) Qualità atti amministrativi e contabili	punteggio in centesimi
6) Capacità organizzative e gestionali	punteggio in centesimi

**Totale**

**media**

#### CAPACITA' DI VALUTAZIONE (max punti 5)

Capacità di differenziare le valutazioni	punteggio in centesimi
--	------------------------

*Per ogni sezione della scheda si calcola la media degli elementi che la compongono e così nella sintesi finale si arriva a pesare ciascuna delle quattro sezioni secondo il peso ponderato attribuito. La retribuzioni di risultato viene erogata in proporzione al risultato finale della valutazione secondo la metodologia indicata al punto 3.3 del presente atto.*

Il risultato finale della valutazione complessiva pari o inferiore al 70 del punteggio massimo attribuibile (punti 100) al dipendente P.O. costituisce valutazione negativa, per la quale non può essere riconosciuta l'indennità di risultato.

#### SEZIONE DI RIEPILOGO

#### PERFORMANCE INDIVIDUALE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

	Punti max	Punteggi
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	10	
PERFORMANCE DI AREA	60	
COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	25	
CAPACITA' DI VALUTAZIONE	5	
<b>RISULTATO FINALE DELLA VALUTAZIONE</b>	<b>100</b>	

## PERFORMANCE INDIVIDUALE

### SCHEDA DI VALUTAZIONE PERSONALE DIPENDENTE

DIPENDENTE.....  
AREA .....  
ANNO di riferimento della valutazione.....  
VALUTATORE.....

#### PERFORMANCE DI AREA (max punti 70)

##### *Obiettivo trasversale dell'area e/o di uno specifico gruppo*

<i>Obiettivo trasversale e comune per tutti i dipendenti in uno o più degli ambiti previsti dall'art. 8 del D.lgs. 150/09.</i>	
Obiettivo 1	% raggiungimento
Obiettivo 2	% raggiungimento
Obiettivo 3	% raggiungimento
Obiettivo 4	% raggiungimento
<b>Totale</b>	<b>media</b>

#### COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI (max 30 punti)

1) Precisione e qualità	punteggio in centesimi
2) Adattamento operativo	punteggio in centesimi
3) Orientamento all'utenza e collaborazione	punteggio in centesimi
4) Flessibilità e organizzazione	punteggio in centesimi
<b>Totale</b>	<b>media</b>

*Per ogni sezione della scheda si calcola la media degli elementi che la compongono e così nella sintesi finale si arriva a pesare ciascuna delle due sezioni secondo il peso ponderato attribuito.*

*La produttività viene erogata in proporzione al risultato finale della valutazione.*

*Ai sensi dell'art. 69, commi 1 e 2, del CCNL 21.5.2018 e dei criteri definiti dal contratto integrativo decentrato CCDI dell'ente, la maggiorazione del premio correlato alla performance individuale è fissata nella misura del 30% del valore medio pro-capite dei premi attribuiti al personale valutato positivamente; detta maggiorazione viene attribuita al 10% del personale a tempo indeterminato.*

*Il risultato finale della valutazione complessiva pari o inferiore a 60 punti costituisce valutazione negativa, ai sensi delle responsabilità disciplinari connesse.*

#### SEZIONE DI RIEPILOGO

	Punti max	Punteggi
PERFORMANCE DI AREA	70	
COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	30	
<b>RISULTATO FINALE DELLA VALUTAZIONE</b>	<b>100</b>	