



COMUNE DI CREAZZO

PROVINCIA DI VICENZA

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE
(art. 7 D.Lgs 150/2009 e ss.mm.ii.)

Approvato con deliberazione di Giunta comunale n. 41 del 12.04.2018

TITOLO I - FINALITA' E ATTORI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Art. 1 – Oggetto

Le disposizioni contenute nel presente provvedimento disciplinano il sistema di misurazione e di valutazione della “performance” della struttura organizzativa dell’ente e individuale.

Art. 2 - Soggetti del processo di misurazione e valutazione della prestazione

1. Nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale dell’ente intervengono: il Nucleo di Valutazione (NdV), il Sindaco, la Giunta, il Segretario Comunale, i Titolari di posizioni organizzative.
2. Il NdV è un organo monocratico costituito da un soggetto esterno all’Ente che si avvale per l’istruttoria, del supporto del Segretario Comunale, della struttura a supporto del Nucleo di Valutazione e del Sindaco/Giunta.
3. La nomina, le funzioni e le attività del NdV sono disciplinate dalle disposizioni contenute nelle norme comunali di settore.

TITOLO II – CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Art. 3 – Formazione degli obiettivi e risorse – fasi e tempi

1. Al fine di garantire il corretto e lineare sviluppo del processo di formulazione degli atti di programmazione, la Giunta Comunale di norma entro il mese di ottobre dell’esercizio n-1, fornisce ai Titolari di Posizione Organizzativa, sulla base delle linee programmatiche da realizzare nel corso del mandato gli indirizzi programmatici per il ciclo gestionale successivo.
2. A regime, entro il 15 novembre dell’esercizio n-1, i Titolari di Posizione Organizzativa, sulla base degli indirizzi programmatici ricevuti dalla Giunta Comunale, dovranno definire specifiche azioni per l’attuazione dei programmi proposti dall’amministrazione inviando al responsabile finanziario i dati delle risorse necessarie per la loro attuazione, oltre alla previsione dei dati relativi agli stanziamenti ordinari delle spese consolidate gestite.
3. Entro il termine previsto dalla normativa, con l’approvazione degli atti che compongono la programmazione di bilancio (Documento Unico di Programmazione, Bilancio Preventivo) vengono definite funzioni, obiettivi e risorse per l’esercizio successivo.
4. Entro 20 giorni dall’approvazione del bilancio, la Giunta Comunale approva il PEG (Piano Esecutivo di Gestione), contenente le risorse e gli obiettivi di ogni Area organizzativa dell’Ente, che contiene anche il relativo Piano della Performance (PdP).
5. Il PEG/PdP viene pubblicato entro 15 giorni dalla sua approvazione nella sezione Trasparenza, del sito comunale per opportuna diffusione ai cittadini interessati.

Art. 4 - Piano della Performance

1. Il Piano della Performance costituisce il documento programmatico, periodicamente aggiornato ai fini dell’inserimento di eventuali variazioni nel periodo di riferimento, che definisce, con riferimento agli obiettivi individuati ed alle risorse disponibili, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della prestazione dell’ente nonché gli obiettivi individuali assegnati ai responsabili e relativi indicatori.

2. Il Piano delle Performance contiene la rappresentazione degli obiettivi strategici e operativi, definiti in relazione ai bisogni della collettività, alle priorità politiche e alle strategie dell'amministrazione; essi devono essere riferiti a un arco temporale determinato, definiti in modo specifico e misurabili in termini oggettivi e chiari, tenuto conto della qualità e quantità delle risorse finanziarie, strumentali e umane disponibili. Gli obiettivi del PdP contengono l'indicazione del Titolare di Posizione Organizzativa responsabile, i pesi ponderali ai fini della valutazione e gli eventuali indicatori di misurazione.

Art. 5 – Funzioni dei soggetti

1. Le funzioni di programmazione dell'ente e valutazione della performance sono svolte:
- a. dall'organo esecutivo di governo, che sulla base degli indirizzi e programmi strategici, promuove la cultura della responsabilità per il miglioramento della performance, del merito, della trasparenza e dell'integrità.
- A tal fine annualmente, unitamente alla assegnazione delle dotazioni necessarie ai responsabili dei servizi, determina nel piano della performance gli obiettivi, i quali sono:
- definiti in coerenza con le azioni strategiche di mandato cui riferiscono;
 - definiti in relazione ai bisogni della collettività;
 - definiti in modo specifico e chiaro in modo da rendere facilmente comprensibile il risultato e la performance attesa dall'ente;
 - tali da garantire una lettura sia degli obiettivi operativi sia degli eventuali obiettivi strategici;
 - sia a livello organizzativo che individuale classificati per centro di responsabilità/centro di costo o elementare;
 - misurabili in termini oggettivi ovvero corredati da appositi indicatori di performance (e relativi target);
 - commisurati e correlati alle risorse finanziarie, strumentali e umane disponibili;
- a. dal NdV, che:
- monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni;
 - comunica tempestivamente le criticità riscontrate alla giunta;
 - valida la relazione sulla performance; la validazione positiva delle attività dell'amministrazione o dell'ente è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti incentivanti;
 - garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi incentivanti, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
 - valuta la performance dei Titolari di Posizione Organizzativa in relazione ai risultati attesi e propone al Sindaco la attribuzione degli eventuali incentivi economici previsti dal CCNL di categoria;
 - è responsabile della corretta applicazione del sistema di valutazione;
 - promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità di cui alle vigenti disposizioni;
 - collabora nella definizione del sistema di valutazione, da sottoporre all'approvazione della Giunta Comunale;
 - supporta il Sindaco nella valutazione annuale del Segretario Comunale.
- b. dai Titolari di Posizione Organizzativa, che valutano le performance individuali del personale loro assegnato, per le finalità perseguite dagli strumenti di incentivazione di cui al successivo art. 13;
- e. dal Sindaco che valuta la performance del Segretario comunale e la attribuzione degli eventuali incentivi economici previsti dal CCNL di categoria.

Art. 6 – Monitoraggio degli obiettivi assegnati

1. Con cadenza semestrale, i Titolari di Posizione Organizzativa, previo confronto con il personale assegnato e documentato da apposita relazione, comunicano al Segretario Comunale e al NdV il monitoraggio dell'andamento della performance dell'ambito di propria responsabilità. La relazione di monitoraggio infra-annuale contiene informazioni circa lo stato di attuazione degli obiettivi assegnati con il Piano della Performance.
2. Il NdV, sulla base della relazione semestrale di andamento del Piano della Performance, presenta al Sindaco una nota nella quale vengono evidenziati potenziali punti critici nella performance della struttura amministrativa nel suo complesso.
3. Nel caso in cui la relazione del NdV evidenzia criticità nella performance della struttura amministrativa, i Titolari di Posizione Organizzativa interessati predispongono, in apposita relazione, le proposte di azione correttiva che saranno esaminate in seduta congiunta con l'Amministrazione per disamina e valutazione.

Art. 7 – Documento di Relazione sulla Performance e rendicontazione

1. Il documento di Relazione sulla Performance costituisce lo strumento per la misurazione, la valutazione e la trasparenza dei risultati dell'Ente.
2. La Relazione sulla Performance evidenzia, a consuntivo, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e alle risorse assegnate, rilevando gli eventuali scostamenti.
3. Di norma, entro il mese di marzo dell'esercizio n+1 i Titolari di Posizione Organizzativa predispongono una relazione sul raggiungimento degli obiettivi (di struttura e individuali) assegnati, sulla base dei contenuti previsti nel Piano della Performance, riportante la consuntivazione dei risultati misurati attraverso gli indicatori previsti, e provvedono alla trasmissione della stessa al NdV per validazione. Sempre entro il medesimo termine, i Titolari di Posizione Organizzativa predispongono e trasmettono al Segretario Comunale la scheda informativa per la valutazione delle Competenze del personale loro assegnato di cui al successivo art. 11, scheda n° 2.
4. Entro 30 giorni dalla relazione di cui al precedente punto, il NdV valuta la performance dei Titolari di Posizione Organizzativa, propone alla Giunta Comunale la attribuzione agli stessi degli eventuali incentivi economici previsti dal CCNL di categoria
5. Di norma, entro il mese di giugno, la Relazione sulla Performance viene adottata dalla Giunta comunale, validata dal Nucleo di Valutazione e successivamente pubblicata sul sito istituzionale dell'Ente, sezione Trasparenza.

TITOLO III - VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Art. 8 – Valutazione della performance organizzativa

1. La performance organizzativa del comune si traduce nella definizione e valutazione di obiettivi, che possono essere di ente, di singole unità organizzative e aree di responsabilità e di gruppi di individui, e presentano le seguenti caratteristiche:
 - rilevanti rispetto alle finalità strategiche e politiche dell'ente, ai bisogni degli utenti, alla missione istituzionale del comune e prevista anche dalle norme;
 - concreti e valutabili in termini chiari e precisi;
 - orientati al perfezionamento dei servizi e processi erogati dal comune;
 - riferiti ad un arco temporale annuale o pluriennale;
 - confrontabili, ove possibile, con gli andamenti dell'amministrazione, nel periodo precedente o con target di altre amministrazioni;
 - correlati alla quantità e qualità delle risorse disponibili.

La performance organizzativa pertanto può essere:

- di ente, quando riguarda tutte le strutture comunali in egual modo ed il conseguimento dei risultati di performance organizzativa investono con il medesimo impatto tutti i dipendenti. La definizione degli obiettivi di performance organizzativa deve essere coerente e congruente alle priorità definite dall'amministrazione in sede di formulazione delle linee programmatiche anche contenute nel Documento Unico di Programmazione;
- di unità organizzativa (Area, servizio o ufficio), quando riguarda un sottoinsieme dell'organizzazione dell'ente al fine di conseguire obiettivi di gruppo o di piccola unità. La

performance di unità organizzativa ha effetto esclusivamente tra coloro che appartengono alla unità stessa;

- di obiettivi trasversali, quando vengono individuati obiettivi che hanno valenza trasversale e che possono interessare più settori vengono coinvolti i soggetti che si reputa essere necessari al raggiungimento degli obiettivi stessi. In questo caso, il raggiungimento degli obiettivi trasversali interessa i soggetti individuati e coinvolti.

Art. 9 – Valutazione della performance individuale

1. La valutazione della performance individuale dei Titolari di Posizione Organizzativa riguarda:
 1. il raggiungimento di obiettivi di performance dell'unità organizzativa diretta o di specifici obiettivi assegnati annualmente o pluriennali anche trasversali tra unità;
 2. i comportamenti organizzativi ovvero le competenze gestionali dimostrate, con riferimento alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura. Le competenze collegate alla gestione dei collaboratori faranno riferimento, tra l'altro, alla capacità di valutazione dei propri collaboratori;
2. La valutazione svolta dai Titolari di Posizione Organizzativa sulla performance del personale assegnatogli è collegata:
 1. al contributo fornito al raggiungimento degli obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza, e/o trasversali di unità organizzativa, e/o di ente;
 2. ai comportamenti organizzativi dimostrati, ovvero all'impegno e qualità individuale, all'adattamento operativo e all'orientamento all'utenza ed alla collaborazione;
 3. alla partecipazione diretta a specifiche particolari progettualità assegnate;
3. La valutazione della prestazione performance individuale del Segretario Comunale è definita attraverso apposito sistema di valutazione in conformità al contratto di lavoro vigente, che è al di fuori del presente provvedimento. Essa è relativa alla attività di coordinamento dell'organizzazione ed alle attività istituzionali; è effettuata dal Sindaco, supportata dal Nucleo di Valutazione, anche sulla base di specifici obiettivi assegnati. La valutazione annuale sarà trasmessa anche all'ente di dipendenza organica del Segretario e comunque raccolta nel fascicolo dell'interessato.
4. Tutte le valutazioni annuali saranno raccolte nel fascicolo personale degli interessati e di esse si terrà conto nei percorsi di carriera e per i titolari di posizione organizzativa di categoria D, anche all'atto di assegnazione o del rinnovo di incarico.

Art. 10 - Forme di coordinamento con Segretario comunale e Titolari di Posizione Organizzativa.

1. Il Segretario comunale costituisce elemento tecnico di raccordo tra il NdV, il Sindaco ed i Titolari di posizione organizzativa. Il coordinamento avviene attraverso periodiche consultazioni e scambio di informazioni relative alle funzioni dell'Organismo.
2. Il NdV attiverà forme di consultazione dei Titolari di Posizione Organizzativa, per l'eventuale specificazione ed interpretazione degli elementi oggetto di valutazione

Art. 11 – Struttura e sistema per la valutazione della performance del personale collocato in Posizione Organizzativa

1. La valutazione dei Titolari di Posizione Organizzativa prende in esame i seguenti fattori:
 - a) il **raggiungimento di specifici obiettivi individuali e/o di performance organizzativa** assegnati in sede di approvazione del Piano della Performance (PEG/PdP): **peso 60%** ;
 - b) la **qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura**, valutata in base ai comportamenti organizzativi, ovvero alle competenze tecniche e manageriali, dimostrati nel periodo considerato: **peso 40%**.

Il punteggio massimo ottenibile è convenzionalmente fissato in 100 punti, come descritto nei commi successivi.

2. Il **raggiungimento di obiettivi specifici e/o di performance organizzativa** assegnati in sede di approvazione del Piano della Performance prevede un punteggio complessivo massimo di 60 punti percentuali, salvo diversa determinazione da parte della Giunta comunale e comunque in conformità con le indicazioni previste anche dal recente Dlgs 74/2017.

Gli obiettivi assegnati possono essere di due tipologie:

- a) **obiettivi di performance della struttura:** cioè riferibili all'efficiente ed efficace funzionamento della struttura governata dal Titolare di Posizione Organizzativa misurati attraverso opportuni indicatori di performance dei processi organizzativi
- b) **obiettivi specifici:** cioè obiettivi specifici assegnati alla struttura diretta ovvero individualmente al responsabile oppure trasversali rispetto ad altre strutture, essi possono essere annuali o pluriennali.

Salvo diversa eventuale distribuzione, da definire su base annuale in sede di assegnazione degli obiettivi, si prevede che gli obiettivi specifici e quelli di performance di struttura pesino 30 punti percentuali ciascuno.

La valutazione degli **obiettivi di performance della struttura diretta** viene effettuata dal Nucleo di Valutazione attraverso la verifica degli scostamenti rispetto alla programmazione annuale misurata con gli indicatori di performance proposti in sede di redazione del Piano Performance. La rendicontazione fornita e dichiarata dai responsabili viene assunta dal Nucleo di Valutazione ai fini della valutazione di questa componente di valutazione. I punteggi sono attribuiti in base al confronto del risultato ottenuto dal raggiungimento degli obiettivi di performance con i valori minimi e massimi di risultato atteso e nel caso di obiettivi per i quali non sia stato previsto un intervallo (obiettivi si/no) la valutazione intermedia viene condotta avendo a riferimento l'unico valore individuato.

Per gli **obiettivi specifici** invece viene effettuata in sede preventiva una ponderazione, su proposta dei responsabili e verificata a cura del NdV, sulla base dei seguenti parametri:

Tab. 1: Parametri per la determinazione del grado di raggiungimento degli obiettivi specifici

	MOLTIPLICATORE
Obiettivo la cui attuazione non ha richiesto particolare complessità	Da 0,8 a 0,9
Obiettivo la cui attuazione ha richiesto impegno ai fini della individuazione di soluzioni di tipo organizzativo	Fino a 1,2
Obiettivo caratterizzato da complessità derivante dalla variazione normativa o da attività di studio o elaborazione	Fino a 1,3

I punteggi di valutazione del risultato conseguito sono attribuiti sulla base di apposite relazioni predisposte e certificate dai responsabili ed in base al confronto del risultato ottenuto dal raggiungimento degli obiettivi specifici con il risultato atteso; nel caso di obiettivi per i quali non sia stato previsto un intervallo (obiettivi si/no) la valutazione intermedia viene condotta avendo a riferimento l'unico valore individuato. La determinazione del punteggio effettivo per ogni singolo obiettivo specifico si ottiene moltiplicando il punteggio corrispondente al grado di raggiungimento verificato dal Nucleo di Valutazione del singolo obiettivo per il peso dello stesso. La somma dei pesi assegnati agli obiettivi nel PdP deve essere pari a 100.

Il punteggio finale del raggiungimento degli obiettivi specifici è pari alla somma dei punteggi parziali ottenuti, come indicato nella Scheda 1 - *Sintesi della valutazione in base ai risultati ottenuti nel raggiungimento degli obiettivi individuali e/o di struttura assegnati al TPO.*

I risultati della valutazione dei risultati ottenuti rispetto agli obiettivi costituiscono la base informativa per l'alimentazione della scheda di valutazione dei TPO riportata in allegato 1 al presente documento. Il Nucleo di Valutazione può effettuare le verifiche necessarie con il vertice politico (Sindaco-Giunta) e con il vertice amministrativo (Segretario Comunale) nonché richiedere la documentazione necessaria a comprovare l'effettivo raggiungimento certificato dai responsabili.

Scheda n° 1: Sintesi della valutazione in base ai risultati ottenuti nel raggiungimento degli obiettivi individuali e/o di struttura assegnati al TPO

A	B	C	D	E
Obiettivo	Peso (da 0,8 a 1,3)	Situazione riscontrata dalla Relazione sulla Prestazione	Grado di raggiungimento (da 0 a 100%)	Valutazione (B*D)
TOTALE				Media della colonna E

3. Per il contributo assicurato alla performance generale della struttura, il fattore “comportamento organizzativo” è valutato fino ad un punteggio massimo complessivo di 40 punti, salvo diversa determinazione da parte della Giunta comunale.

La tipologia ed il peso attribuito a ciascuna singola “competenza” può essere variato dal NdV annualmente in sede di individuazione degli obiettivi da sottoporre a valutazione.

La valutazione del comportamento organizzativo dimostrato nel periodo considerato avviene sulla base dei parametri indicati nella scheda n° 2.

La proposta di attribuzione dei punteggi ai parametri considerati viene formulata a cura del Segretario Comunale sulla base della compilazione da parte dei Titolari di Posizione interessati i un sintetica relazione per la descrizione sommaria di fatti ed azioni documentabili in relazione ai parametri di valutazione di cui alla scheda 2. La descrizione da parte dei TPO deve essere sintetica e riguardare fatti, eventi o documenti che possono essere portati ad evidenza delle competenze agite nel periodo considerato.

La proposta di attribuzione dei punteggi da parte del Segretario Comunale viene trasmessa al NdV ai fini della valutazione complessiva del Titolare di Posizione Organizzativa secondo quanto previsto dal sistema descritto nel presente documento.

Scheda n° 2 - Format per l'istruttoria e parametri di valutazione del comportamento organizzativo

		A	B	C
Competenze	Comportamenti oggetto di valutazione	Peso	Valutazione (da 1 a 10)	Punteggio complessivo o (Valutazione per Peso = A*B)
Grado di autonomia nell'espletamento dei compiti assegnati	<ul style="list-style-type: none"> - Capacità di affrontare in maniera autonoma le situazioni problematiche che si vengono a creare nel corso dell'attività lavorativa; - Ricorso sporadico o eccezionale ai pareri o indicazioni del Segretario Comunale o dell'amministrazione nell'affrontare i problemi di natura ordinaria del servizio - Complessità anche in relazione alla diversità delle tematiche gestite dal settore 	1,00		
Grado di conoscenza delle norme applicabili al settore	<ul style="list-style-type: none"> - Preparazione idonea alla tipologia di servizi da presidiare - Aggiornamento puntuale rispetto alle novità normative di settore 	0,5		
Grado di collaborazione fattiva nei rapporti con gli Amministratori	<ul style="list-style-type: none"> - Capacità di proporre soluzioni, nella legalità, a fronte di esigenze manifestate dall'amministrazione - Disponibilità all'ascolto delle esigenze dell'amministrazione e comportamenti orientati a risolvere i problemi 	1,0		
Capacità di programmare le	<ul style="list-style-type: none"> - Capacità di fare programmi attendibili e rispettati delle attività e degli obiettivi del servizio diretto 	0,5		

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE (art. 7 D.Lgs 150/2009)

attività dell'ufficio e di distribuire i carichi di lavoro e di sviluppare le professionalità interne al settore	<ul style="list-style-type: none"> - Situazioni e attività sotto controllo da parte del responsabile (informazioni costanti e aggiornate sullo stato di avanzamento delle attività e dei problemi da risolvere) - Capacità di programmare il lavoro tra i dipendenti, distribuendolo correttamente tra loro. Assenza di lamentele per non equa distribuzione dei carichi di lavoro - Trasferendo competenze e conoscenze, allo scopo di massimizzare l'autonomia dell'ufficio complessivamente inteso e la sua capacità di reazione, mediante interscambio delle mansioni, in caso di temporanea assenza di dipendenti 			
Capacità di lavorare in team	<ul style="list-style-type: none"> - Con gli altri Responsabili ed il Segretario comunale, garantendo la circolazione delle informazioni - anche attraverso il costante presidio delle mail interne - ed il coordinamento dei procedimenti di comune interesse 	0,5		
Capacità di autocontrollo e capacità di gestire le conflittualità interne al Settore	<ul style="list-style-type: none"> - Intesa come stabilità della prestazione in condizioni di difficoltà o di conflitto, tramite reazioni lucide ed equilibrate; capacità altresì di conservare un atteggiamento sereno e tranquillizzante, anche nei confronti dei dipendenti assegnati al suo Settore, senza perdere di vista il risultato da conseguire - Evitandone le ripercussioni negative sull'attività lavorativa; capacità di affrontare e tenere sotto controllo situazioni che originano tensioni nei rapporti interpersonali 	0,5		
TOTALE				40 punti

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

Tab. 2: Correlazione tra giudizio e punteggio attribuito ai comportamenti organizzativi

Giudizio	Significato	Punteggio attribuibile
Inefficiente	Il dipendente non ha fornito alcun apporto apprezzabile né ha mostrato interesse a impegnarsi per questo. Il comportamento non è in linea con i requisiti richiesti dal ruolo.	0-2
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	3-4
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	5-6
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	7-8
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	9-10

Art. 12 – Fattori di incremento e fattori di riduzione

Al fine di rappresentare al meglio le diverse situazioni in cui la prestazione del titolare di Posizione Organizzativa si esplica si prevede di applicare, al termine della valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati e del comportamento organizzativo espresso, due categorie di fattori relativi:

- **Fattori di incremento:** punteggio “aggiuntivo” attribuito in relazione a particolari benefici per l'attività amministrativa o all'attuazione di attività, di particolare rilievo o impegno, non previste (né prevedibili) nella fase di programmazione. Il punteggio aggiuntivo può essere assegnato per un massimo di 50 punti su 100;
- **Fattori di riduzione:** consistono nell'applicazione di punteggi negativi in corrispondenza delle situazioni elencate nella tabella seguente che, in relazione alla loro gravità possono determinare una riduzione da -1 a -100, per ciascuno dei casi previsti, fino al completo abbattimento del punteggio conseguito con i fattori precedenti.

Di seguito si riportano le tabelle relative ai fattori di incremento e di riduzione. L'istruttoria viene effettuata dal NdV su relazione del Segretario Comunale relativamente all'operato del TPO nel corso dell'esercizio oggetto di valutazione.

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE (art. 7 D.Lgs 150/2009)

Tabella relativa ai fattori di incremento (massimo + 50 punti)

		NOTE	PUNTEGGIO
<ul style="list-style-type: none"> Eventuali ulteriori attività prestate nell'anno che non siano state oggetto di programmazione 	Fino a 10 punti		
<ul style="list-style-type: none"> Effettuazione di attività complesse per effetto di imprevisti o per nuovi adempimenti 	Fino a 15 punti		
<ul style="list-style-type: none"> Attività svolta in sostituzione di altri colleghi temporaneamente impossibilitati 	Fino a 20 punti		
<ul style="list-style-type: none"> Particolari e comprovati benefici per l'Amministrazione in termini di economie di spesa, maggiori entrate, miglioramento dei servizi, miglioramento dell'immagine dell'ente 	Fino a 20 punti		
<ul style="list-style-type: none"> Attivazione di sistemi di integrazione e cooperazione, all'interno dell'ente, con i cittadini, le imprese o le altre istituzioni 	Fino a 20 punti		

Tabella relativa ai fattori di riduzione (massimo -100 punti)

	lieve	medio	grave
<ul style="list-style-type: none"> Avere causato danno all'immagine dell'ente 			
<ul style="list-style-type: none"> Avere determinato un danno economico a causa di inerzia o inadempimento 			
<ul style="list-style-type: none"> Mancato rispetto dei tempi procedurali causando, avendone responsabilità, almeno uno dei seguenti casi: <ul style="list-style-type: none"> Risarcimento del danno Indennizzo Commissario ad acta 			
<ul style="list-style-type: none"> Mancata attuazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione e/o trasparenza amministrativa 			
<ul style="list-style-type: none"> Mancato rispetto delle direttive impartite dall'amministrazione (articolo 21, comma 5, decreto legislativo 165/2001) 			
<ul style="list-style-type: none"> Mancato esercizio dell'attività di vigilanza sul rispetto degli standard qualitativi e quantitativi del settore di competenza (articolo 21, comma 1 bis) 			
<ul style="list-style-type: none"> Violazione degli obblighi prestazionali che abbiano determinato insufficiente rendimento (articolo 55 quater, comma 2) 			
<ul style="list-style-type: none"> inefficienze o incompetenze che abbiano comportato gravi danni al normale funzionamento dell'ente (articolo 55 sexies) 			
<ul style="list-style-type: none"> mancato o inadeguato esercizio dell'azione disciplinare, laddove si renda necessario (articolo 55 sexies, comma 3) 			
<ul style="list-style-type: none"> rilevi conseguenti all'attività di controllo sulla regolarità degli atti 			
<ul style="list-style-type: none"> indisponibilità alla cooperazione e alla integrazione organizzativa 			
<ul style="list-style-type: none"> mancata o inadeguata partecipazione alle fasi di programmazione, pianificazione e controllo 			
<ul style="list-style-type: none"> mancata o inadeguata integrazione con gli organi di indirizzo o con gli organismi di controllo interno 			
<ul style="list-style-type: none"> avere determinato debiti fuori bilancio 			
<ul style="list-style-type: none"> aver subito una sanzione disciplinare 			
- da -1 a - 5 per ogni rilievo lieve - da - 6 a - 19 per ogni rilievo medio - da -20 a -100 per ogni rilievo grave			totale

Art. 13 – Collegamento con il sistema retributivo della valutazione del Titolare di Posizione Organizzativa

1. Di norma, entro il mese di aprile dell'esercizio n+1 il NdV, supportato dalla rendicontazione dei risultati di cui all'art. 7, comma 3 e sentito il Segretario Comunale, propone al Sindaco la valutazione dei fattori comportamentali relativa ad ogni Titolare di Posizione Organizzativa.
2. Il Sindaco recepisce la proposta di valutazione del NdV e confermatala, o modificatala motivatamente, attribuisce la valutazione finale, attraverso la individuazione della fascia in cui va collocarsi la percentuale della retribuzione di posizione da riconoscere al TPO in base al punteggio attribuitogli, come da tabella a seguire riportata:

Tab. 3: Collegamento tra punteggio e percentuale di retribuzione di risultato

con punteggio finale superiore a	90,00	100% dello stanziamento annuale destinato ad ogni singola P.O. della retribuzione di posizione prevista
con punteggio finale fino a	90,00	80% dello stanziamento annuale destinato ad ogni singola P.O. della retribuzione di posizione prevista
con punteggio finale fino a	80,00	50% dello stanziamento annuale destinato ad ogni singola P.O. della retribuzione di posizione prevista
con punteggio finale fino a	70,00	30% dello stanziamento annuale destinato ad ogni singola P.O. della retribuzione di posizione prevista
con punteggio finale fino a	50,00	0% dello stanziamento annuale destinato ad ogni singola P.O. della retribuzione di posizione prevista

Art. 14 – Struttura e sistema per la valutazione del personale di comparto

1. La valutazione del personale di comparto, ovvero del personale assegnato al Titolare di Posizione Organizzativa, prende in esame i seguenti fattori coerenti con il dettato del CCNL 1.4.1999.
 - a) il **contributo fornito al raggiungimento degli obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza**, e/o trasversali di unità organizzativa, e/o di ente, ovvero il contributo dato alla prestazione (performance) della struttura di appartenenza: **peso 60%** salvo quanto diversamente potrà essere definito dalla Giunta comunale
 - b) l'**impegno e qualità individuale, l'adattamento operativo e l'orientamento all'utenza ed alla collaborazione** dimostrati nel periodo considerato, ovvero i comportamenti organizzativi: **peso 40%** salvo quanto diversamente potrà essere definito dalla Giunta comunale;

Il punteggio massimo ottenibile è convenzionalmente fissato in 100 punti, come descritto nei commi successivi.

Tutti i dipendenti sono valutati dal Titolare di Posizione Organizzativa di riferimento attraverso un iter che prevede: comunicazione iniziale degli obiettivi dell'area organizzativa di appartenenza e del peso attribuito ai fattori di valutazione del comportamento organizzativo nonché di eventuali obiettivi specifici di cui all'art. 15 del presente documento; colloquio intermedio infra-annuale; colloquio finale di restituzione della valutazione data.

2. Il **contributo dato alla performance per il raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza** (peso 60 punti su 100 salvo quanto diversamente potrà essere definito dalla Giunta comunale) è valutato dal responsabile di Posizione Organizzativa sulla base dei seguenti parametri e tenuto conto del comportamento del dipendente nel corso dell'anno. Questa valutazione riguarda il

contributo complessivo prestato dal dipendente rispetto agli obiettivi assegnati annualmente ai collaboratori dal Titolare di Posizione Organizzativa nell'ambito della programmazione definita con il Piano della Performance.

Tab n° 4 - Parametri per la determinazione del contributo dato alla prestazione (performance) della struttura di appartenenza

Valutazione	Significato	Valore
Insufficiente contributo al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza (VALUTAZIONE NEGATIVA)	Il dipendente non ha fornito alcun apporto apprezzabile al conseguimento degli obiettivi dell'organizzazione di riferimento nè ha mostrato interesse a impegnarsi per questo	0-10
Minimo contributo al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza	Il dipendente si è impegnato al minimo per il conseguimento degli obiettivi ed ha dato un contributo corrispondente	11-20
Sufficiente contributo al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza	Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un contributo di valore medio al raggiungimento degli obiettivi	21-40
Discreto contributo al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza	Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un contributo apprezzabile al raggiungimento degli obiettivi	41-50
Ottimo contributo al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza	Il dipendente si è impegnato con buoni risultati ed ha fornito un ottimo contributo al raggiungimento degli obiettivi	51-60

3. Il fattore "comportamento organizzativo" è valutato dal Titolare di Posizione Organizzativa sulla base del peso attribuito a ciascuna delle competenze considerate. La valutazione del comportamento organizzativo dimostrato nel periodo considerato, (peso 40 punti su 100 salvo quanto diversamente potrà essere definito dalla Giunta comunale) è effettuata dal Titolare di Posizione Organizzativa sulla base dei seguenti parametri e tenuto conto del comportamento del dipendente nel corso dell'anno.

Scheda n° 3: Parametri di valutazione del comportamento organizzativo

Competenze	Comportamenti oggetto di valutazione	A	B	C
		Peso	Valutazione (da 1 a 10)	Punteggio complessivo (Valutazione per Peso = A*B)
Impegno e qualità della prestazione individuale	<ul style="list-style-type: none"> - Capacità di dimostrare affidabilità nel rispetto dei compiti assegnati - Qualità e precisione della prestazione data - Impegno nel lavoro svolto - Iniziativa individuale a fronte di eventuali emergenze e problematiche 	2,0		
Adattamento operativo	<ul style="list-style-type: none"> - Diversità degli interventi richiesti – polifunzionalità ove richiesto; - Flessibilità alle richieste dell'organizzazione; - Disponibilità ai cambiamenti organizzativi e all'utilizzo di sistemi informativi 	1		
Orientamento all'utenza ed alla collaborazione	<ul style="list-style-type: none"> - Capacità di collaborare e comunicare all'interno dell'ufficio; - Capacità di collaborare e comunicare con gli altri uffici; - Capacità di relazioni positive con gli utenti esterni ed i soggetti con cui il dipendente viene a contatto 	1		
TOTALE	-			40 punti

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

Tab.5: Correlazione tra giudizio e punteggio attribuito ai comportamenti organizzativi

Giudizio	Significato	Punteggio attribuibile
Inefficiente (VALUTAZIONE NEGATIVA)	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.	0-2
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	3-4
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	5-6
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	7-8
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	9-10

La valutazione della performance del personale di comparto è formulata dal Titolare di Posizione Organizzativa che ne dà comunicazione al NdV e al Segretario Comunale.

Art. 15 – Collegamento con il sistema retributivo delle valutazioni del personale di comparto

1. Entro il mese di marzo dell'esercizio n+1 il Titolare di Posizione Organizzativa sulla base della valutazione effettuata, e previa acquisizione della validazione del NdV, comunica all'Ufficio personale il punteggio attribuito alla performance del personale valutato, contestualmente alla consegna delle schede di valutazione, per il riconoscimento degli incentivi previsti dal sistema di incentivazione delle norme contrattuali e di settore per tempo vigenti.
2. I criteri per la determinazione degli importi destinati alla incentivazione di produttività connessa ai comportamenti organizzativi ed al contributo ai risultati di struttura, nonché i criteri per determinare la quota destinata alla premialità per obiettivi specifici, di cui al successivo articolo, vengono definiti in sede di contrattazione decentrata.

Art. 16 – Partecipazione dei dipendenti ad eventuali obiettivi aggiuntivi (es. ex. Art. 15.5 CCNL 1.4.1999)

1. Una ulteriore area di valutazione per il personale riguarda il raggiungimento di specifici obiettivi, aggiuntivi (individuali e/o di piccolo gruppo), assegnati in sede di attribuzione dei piani delle attività da parte del Titolare di Posizione Organizzativa in conformità dell'attuazione degli indirizzi strategici o dei documenti programmatici dell'Amministrazione.
2. La numerosità e consistenza degli obiettivi specifici può essere variabile di anno in anno e non riguardare tutti i dipendenti dell'ente.
3. Gli obiettivi aggiuntivi sono proposti dai Titolari di Posizione Organizzativa in sede di programmazione e definiti all'interno del Piano della Performance evidenziati in apposita sezione. Essi devono essere improntati alle seguenti caratteristiche:
 - privilegiare l'innovazione (proporre qualche cosa che attualmente non viene fatto o non è mai stato fatto);
 - non essere recupero di arretrato e comunque non recupero di arretrato imputabile allo stesso ufficio;
 - essere preferibilmente di natura interfunzionale e/o con caratteristiche di forte stagionalità.
4. In funzione della diversa complessità e/o strategicità degli obiettivi specifici potranno essere definiti pesi differenti, che contribuiscono ad una eventuale differente attribuzione delle risorse premiali

messe a disposizione. La valutazione della complessità e/o strategicità viene effettuata di volta in volta dalla Giunta comunale, che ne fornisce comunicazione al NdV.

5. I risultati degli obiettivi assegnati alle strutture operative vengono misurati sulla base degli appositi indicatori previsti nelle schede – obiettivo del PdP e in base all’effettiva conclusione dell’attività programmata. Si prevede che, a cura del NdV, vengano effettuati periodici monitoraggi sull’andamento degli obiettivi specifici, onde consentire eventuali rettifiche degli stessi in funzione del concreto stato di attuazione.

Vengono individuate le percentuali di raggiungimento degli obiettivi in base alle quale valutare le quote da erogare secondo lo schema seguente.

Tab. 6: Parametri per la determinazione del grado di raggiungimento degli obiettivi specifici

Situazione riscontrata dalla Relazione sulla Prestazione	Grado di raggiungimento	Valutazione	
Obiettivo non raggiunto/raggiungimento inefficiente e/o inefficace	Valore finale parametro inferiore al valore minimo predeterminato o In caso di obiettivi si/no 0%	0	
Obiettivo parzialmente raggiunto	Valore finale parametro compreso tra valore minimo e valore massimo predeterminato o In caso di obiettivi si/no In proporzione alla efficacia ed efficienza del valore realizzato Fino a 80%	raggiungimento medio-basso e/o efficiente	2
		raggiungimento apprezzabile e/o efficace	5
		raggiungimento elevato e/o efficace ed efficiente	8
Obiettivo pienamente raggiunto	Valore finale parametro uguale o superiore al valore massimo predeterminato o in caso di obiettivo si/no raggiunto 100%	10	

Tale compito di valutazione sarà riservato al NdV che presenterà per conoscenza apposita relazione conclusiva alla Giunta Comunale.

Il riconoscimento del risultato da parte del NdV comporta la possibilità di poter riconoscere al soggetto o al gruppo di lavoro la quota di premio relativa.

- 6- Il Titolare di Posizione Organizzativa responsabile dell’obiettivo specifico valutato ha la responsabilità di valutare il contributo fornito dal singolo dipendente che partecipa all’obiettivo stesso, proponendo una percentuale di riconoscimento del premio di risultato eventualmente previsto. E’ possibile, in sede preventiva, da parte del Titolare di Posizione Organizzativa responsabile definire grandezze di apporti differenti da parte dei dipendenti coinvolti nell’obiettivo.

Art. 17 – Meccanismi di garanzia Procedure di conciliazione

1. Nel caso di Titolari di Posizione Organizzativa, copia della scheda di valutazione è consegnata al valutato, il quale entro il termine perentorio di 7 giorni dalla ricevuta può formulare richiesta di

riesame al NdV. Il NdV, sentito il diretto interessato, si esprime in merito alla possibilità di revisione/modifica del giudizio formulato, dandone comunicazione all'Amministrazione.

2. Nel caso di personale valutato dai Titolari di Posizione Organizzativa, i meccanismi di garanzia previsti rispetto alle valutazioni formulate dal Valutatore prevedono il seguente iter procedurale:
 - a) Entro il termine perentorio di 7 giorni dalla ricezione della scheda di valutazione, il dipendente, che dissente dalla valutazione, ne dà formale e motivata comunicazione al NdV, e per conoscenza al Titolare di Posizione valutatore, indicando le motivazioni relative ai punti della scheda di valutazione, avverso i quali intende ricorrere.
 - b) esame da parte del NdV della comunicazione presentata dal dipendente ed eventuale audizione dello stesso e/o del soggetto valutatore per acquisire ulteriori informazioni nel merito del processo seguito;
 - c) eventuale proposta del NdV al Titolare di Posizione Organizzativa di riesame della valutazione alla luce delle valutazioni effettuate;
 - d) comunicazione da parte del Titolare di Posizione Organizzativa al ricorrente, e per conoscenza al NdV, della valutazione finale attribuita a seguito della attivazione del meccanismo di garanzia.

ALLEGATI

- 1. Scheda di valutazione per i Titolari di Posizione Organizzativa**
- 2. Scheda di valutazione per il personale di comparto**

SCHEDA DI VALUTAZIONE PER IL PERSONALE TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Dipendente: _____

Periodo di valutazione: _____

Fattore di valutazione		A Peso	B Punteggio attribuito	C Punteggio totale (A*B)	Riferimenti
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (60%)	Obiettivi di performance della struttura diretta struttura	3,0			Da scheda N° 1 art. 11
	Obiettivi specifici di settore o trasversali	3			Da scheda N° 1 art. 11
COMPORTEAMENTO ORGANIZZATIVO (40%)	<i>Grado di autonomia nell'espletamento dei compiti assegnati</i>	1,0			Da scheda N° 2 art. 11
	<i>Grado di conoscenza delle norme applicabili al settore</i>	0,5			Da scheda N° 2 art. 11
	<i>Grado di collaborazione fattiva nei rapporti con gli Amministratori</i>	1,0			Da scheda N° 2 art. 11
	<i>Capacità di programmare le attività dell'ufficio e di distribuire i carichi di lavoro e di sviluppare le professionalità interne</i>	0,5			Da scheda N° 2 art. 11
	<i>Capacità di lavorare in team</i>	0,5			Da scheda N° 2 art. 11
	<i>Capacità di autocontrollo e di gestire le conflittualità interne</i>	0,5			Da scheda N° 2 art. 11
TOTALE PARZIALE					
<i>Fattori di incremento</i>					
<i>Fattori di riduzione</i>					
TOTALE FINALE					Somma dei punteggi parziali (max 100)

Indicazioni per il miglioramento della prestazione (a cura del valutatore)

Eventuali osservazioni (a cura del valutato)

Il valutato (per presa visione)

Il valutatore

Data: _____

SCHEDA DI VALUTAZIONE PER IL PERSONALE NON TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Dipendente: _____

Periodo di valutazione: _____

Fattore di valutazione		Punti massimi attribuibili	Punteggio attribuito	Riferimenti
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (60%)	1. Contributo dato alla realizzazione degli obiettivi di performance della struttura di appartenenza	60		Da tab. 4 art. 13
	COMPORAMENTO ORGANIZZATIVO (40%)			
	2.1 Impegno e qualità della prestazione individuale	20		Da scheda 3 art. 13
	2.2 Adattamento operativo	10		Da scheda 3 art. 13
	2.3 Orientamento all'utenza ed alla collaborazione	10		Da scheda 3 art. 13
	TOTALE	100	Somma dei punteggi parziali (max 100)	

Eventuali obiettivi aggiuntivi individuali o di piccolo gruppo (es. ex. Art. 15.5 del CCNL 1999)		Peso	Punteggio attribuito	Riferimenti
OBIETTIVI AGGIUNTIVI	1. Contributo dato al raggiungimento degli obiettivi assegnati	100		Da tab. 6 art. 15

Indicazioni per il miglioramento della prestazione (a cura del valutatore)

Eventuali osservazioni (a cura del valutato)

Il valutato (per presa visione)

Il valutatore

Data: _____