



COMUNE DI VALENTANO

Provincia di Viterbo

Tel. 0761/453001 – FAX 0761/453702

C.F. 80003510569 P.I. 00214690562

Sistema di misurazione e valutazione della Performance

Approvato con D. G. n. 24 del 07.02.2017

Sommario

Aspetti generali	3
Art. 1 - Performance e sistema di gestione della performance	3
Art. 2 - Finalità e oggetto del sistema di gestione della performance	3
Art. 3 - Soggetti del sistema di gestione della performance	3
Sistema di misurazione e valutazione	4
Art. 4 - Definizione e finalità	4
Art. 5 - La rappresentazione della performance	4
Art. 6 - La performance organizzativa	4
Art. 7 - La performance individuale	5
Gli strumenti di rappresentazione della performance	5
Art. 8 - Il piano della performance	5
Art. 9 - La relazione sulla performance	5
Sistema premiale e risorse	6
Art. 10 - Definizione e finalità	6
Art. 11 - Composizione	6
Art. 12 - Strumenti di incentivazione monetaria	6
Art. 13 - Premio annuale per l'innovazione	6
Art. 14 - Premio di efficienza	6
Art.15- Progressioni economiche	7
Art. 16- Strumenti di incentivazione organizzativa	7
Art. 17 - Progressioni di carriera	7
Art. 18 - Attribuzione di incarichi e responsabilità	7
Art. 19 - Accesso a percorsi di alta formazione e crescita professionale	7
Art. 20 - Definizione annuale delle risorse	8
Sistema di trasparenza e integrità	8
Art. 21 - Definizione e finalità	8
Art. 22 - Coinvolgimento dei gruppi di interesse e degli utenti	8
Ciclo di gestione della performance	9
Art. 23 - Definizione e finalità	9
Art. 24 - Fasi del ciclo della performance	9
Valutazione del Segretario Comunale	9
Art. 25 - Retribuzione di risultato al Segretario comunale	9
Art. 26 - Attività da valutare e modalità di valutazione	9
Art. 27 - Valutazione	10
Art. 28 - Procedure di conciliazione	10
Valutazione del Responsabili di settore	10
Art. 29 - Obiettivi e strumenti del ciclo della performance	10
Art. 30 - Indennità di risultato	11
Art. 31 - Monitoraggio	12
Art. 32 - Misurazione e valutazione della performance	12
Art. 33 -- Attribuzione trattamento economico accessorio	12
Art. 34 - Procedure di conciliazione	12
Valutazione del personale non titolare di posizione organizzativa	12
Art. 35 - Obiettivi	13
Art. 36 - Monitoraggio	13
Art. 37 - Misurazione e valutazione della performance	13
Art. 38 - Attribuzione trattamento economico accessorio	13
Art. 39 - Procedure di conciliazione	13

Sistema di gestione della performance

Aspetti generali

Art. 1 - Performance e sistema di gestione della performance

1. Il sistema di gestione della performance del Comune ha per oggetto la misurazione e la valutazione della performance, intesa quale contributo che ciascun dipendente o un gruppo di dipendenti, ovvero un'unità organizzativa o l'ente nel suo complesso apporta attraverso la propria azione al raggiungimento degli scopi, delle finalità e degli obiettivi ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri gruppi di interesse.
2. Il sistema di gestione della performance costituisce la risultante di una pluralità di sottosistemi tra loro strettamente interrelati:
 - a) il sistema di misurazione e valutazione della performance;
 - b) il sistema premiale;
 - c) il sistema di trasparenza e di integrità.
3. Il ciclo di gestione della performance mette in relazione tra loro i tre sottosistemi e può essere definito come il complesso articolato delle fasi e delle attività attraverso le quali si attivano i diversi strumenti e processi del sistema di gestione della performance, al fine di programmare, misurare, gestire, valutare e comunicare la performance in un periodo temporale determinato.

Art. 2 - Finalità e oggetto del sistema di gestione della performance

1. La misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dal Comune, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati conseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.
2. Il Comune misura e valuta la performance con riferimento all'ente nel suo complesso, alle aree di responsabilità (performance organizzativa) in cui si articola e ai singoli responsabili di settore e dipendenti (performance individuale).
3. Nella misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale il Comune considera i seguenti profili di risultato: efficienza, efficacia interna ed esterna, utilizzando a tal fine idonee tecniche di redazione degli obiettivi e di definizione degli indicatori secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse degli utenti e degli altri gruppi di interesse.
4. Il Comune adotta modalità e strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance.

Art. 3 - Soggetti del sistema di gestione della performance

1. Gli attori del sistema di gestione della performance sono:
 - a) il Sindaco e la Giunta Comunale;
 - b) il Segretario Comunale, i Responsabili di settore ed il restante personale;
 - c) il Nucleo di Valutazione;
 - d) l'organo di revisione contabile.

Sistema di misurazione e valutazione

Art. 4 - Definizione e finalità

1. Il sistema di misurazione e valutazione è costituito dall'insieme degli strumenti e dei processi utilizzati per definire:
 - a) i criteri di misurazione e valutazione della performance di un'organizzazione e delle persone che vi operano;
 - b) la performance attesa;
 - c) le modalità di monitoraggio della performance;
 - d) le modalità di verifica del raggiungimento e degli eventuali scostamenti tra performance realizzata e performance attesa.
2. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance individua:
 - a) le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
 - b) le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance;
 - c) le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti;
 - d) le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Art. 5 - La rappresentazione della performance

1. La performance attesa e conseguita si rappresenta attraverso l'esplicitazione di:
 - a) profili di risultato, in termini di efficienza, efficacia interna ed esterna;
 - b) obiettivi, redatti ai sensi dell'art. 5, comma 2 del D. Lgs. 27/10/2009, n. 150;
 - c) comportamenti organizzativi, espressione dell'assetto valoriale del programma di mandato;
 - d) indicatori delle performance, redatti secondo i principi di validità tecnica, legittimazione e tempestività.
2. Tali elementi di rappresentazione costituiscono i componenti essenziali del piano della performance, della sua relazione consuntiva al fine di definire, misurare e valutare la performance organizzativa e individuale.

Art. 6 - La performance organizzativa

1. La performance organizzativa è il contributo che ciascuna unità di massima dimensione, comunque denominata, o l'organizzazione dell'ente nel suo complesso, apporta attraverso la propria azione al raggiungimento degli scopi, delle finalità e degli obiettivi ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri gruppi di interesse.
2. La misurazione e la valutazione della performance organizzativa avviene attraverso l'utilizzo di un sistema di indicatori a rilevanza interna ed esterna riferiti ai profili di risultato dell'efficienza e dell'efficacia interna ed esterna.
3. La misurazione della performance organizzativa fa riferimento ai seguenti ambiti:
 - a) il grado di attuazione delle strategie;
 - b) l'insieme dei servizi erogati, finali e di supporto;
 - c) gli impatti dell'azione amministrativa;
 - d) il confronto con la performance organizzativa di altre amministrazioni.

Art. 7 - La performance individuale

1. La performance individuale è il contributo che un individuo (responsabile di unità organizzativa o personale non dirigenziale) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento degli scopi, delle finalità e degli obiettivi ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri gruppi di interesse.
2. La misurazione e la valutazione della performance individuale del Segretario comunale è collegata alle funzioni e ai compiti che la legge, lo statuto, i regolamenti gli rimettono, e ai compiti che il sindaco gli assegna.
3. La misurazione e la valutazione della performance individuale dei responsabili di settore è collegata:
 - a) agli indicatori di performance dell'unità organizzativa di massimo livello di riferimento;
 - b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali monitorati attraverso indicatori a rilevanza interna ed esterna riferiti ai profili di risultato dell'efficienza, dell'efficacia interna ed esterna;
 - c) ai comportamenti organizzativi;
 - d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.
4. La misurazione e la valutazione della performance individuale del restante personale è collegata:
 - a) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali o di gruppo monitorati attraverso indicatori a rilevanza interna ed esterna riferiti ai profili di risultato dell'efficienza e dell'efficacia interna ed esterna;
 - b) ai comportamenti organizzativi.

Gli strumenti di rappresentazione della performance

Art. 8 - Il piano della performance

1. Il Piano della performance è il documento di rappresentazione della performance attesa organizzativa ed individuale del Comune.
2. Esso ha carattere programmatico, strategico ed operativo e si articola per Settori, intesi come strutture organizzative e centri di responsabilità del Comune.
Per ciascun Settore vengono definiti:
 - a) gli obiettivi individuali attesi ed i relativi indicatori;
 - b) i comportamenti organizzativi attesi ed i connessi fattori oggettivanti;
 - c) gli indicatori di performance organizzativa.
3. Il Piano della performance è predisposto, sotto il coordinamento del Segretario comunale, da parte dei responsabili di posizione organizzativa, e asseverato dall'organismo di valutazione.
4. In caso di mancata adozione del Piano della performance è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato e l'amministrazione non può procedere ad assunzioni di personale o al conferimento di incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati.

Art. 9 - La relazione sulla performance

1. La relazione sulla performance è il documento di rendicontazione della performance, organizzativa ed individuale realizzata dal Comune, nonché degli scostamenti generatisi rispetto alle attese espresse dal Piano. La relazione si articola per Settori, in stretto raccordo con i contenuti del Piano della performance.
2. La Relazione sulla performance viene elaborata con il supporto del segretario comunale e dei responsabili di PO dall'organismo di valutazione e sottoposta per l'approvazione al Sindaco.
3. In caso di mancata adozione della Relazione sulla performance è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato.

Sistema premiale e risorse

Art. 10 - Definizione e finalità

1. Il sistema premiale è un insieme di strumenti e di processi utilizzati per incentivare le persone e l'ente nel suo complesso a migliorare la propria performance.
2. Il Comune promuove il merito anche attraverso l'utilizzo di sistemi premiali selettivi e valorizza i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione di riconoscimenti sia monetari che non monetari, sia di carriera.
3. La distribuzione di incentivi non può essere effettuata in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi.

Art. 11 - Composizione

1. Il sistema di incentivazione comprende l'insieme degli strumenti monetari ed organizzativi finalizzati a valorizzare il personale e a far crescere la motivazione interna.

Art. 12 - Strumenti di incentivazione monetaria

1. Per premiare il merito, il Comune può utilizzare i seguenti strumenti di incentivazione monetaria:
 - a) premio annuale per l'innovazione;
 - b) premio di efficienza;
 - c) progressioni economiche.
 - d) produttività e ogni altro istituto previsto dai CCNL del comparto
2. Gli incentivi del presente articolo sono assegnati utilizzando le risorse disponibili a tal fine destinate nell'ambito della contrattazione collettiva decentrata integrativa e nel rispetto dei vincoli di finanza pubblica e di eventuali tetti alla spesa di personale fissati da norme di finanza pubblica.

Art. 13 - Premio annuale per l'innovazione

1. Il Comune può istituire il premio annuale per l'innovazione al fine di premiare annualmente il miglior progetto realizzato in grado di produrre un significativo miglioramento dei servizi offerti o dei processi interni di lavoro con un elevato impatto sulla performance organizzativa.
2. L'assegnazione del premio annuale per l'innovazione compete all'organismo di valutazione, sulla base di una valutazione comparativa delle candidature presentate dai singoli responsabili di settore e dipendenti o da gruppi di lavoro.

Art. 14 - Premio di efficienza

1. Nel rispetto di quanto previsto dall'art. 27 del D. Lgs. 27/10/2009, n. 150, una quota fino al 30% dei risparmi sui costi di funzionamento derivanti da processi di ristrutturazione, riorganizzazione e innovazione all'interno delle pubbliche amministrazioni può essere destinata, in misura fino a due terzi, a premiare il personale direttamente e proficuamente coinvolto e per la parte residua ad incrementare le somme disponibili per la contrattazione stessa.
2. I criteri generali per l'attribuzione del premio di efficienza sono stabiliti nell'ambito della contrattazione collettiva integrativa.
3. Le risorse di cui al comma 1 possono essere utilizzate solo a seguito di apposita validazione da parte del Nucleo di valutazione.

Art.15- Progressioni economiche

1. Al fine di premiare il merito, attraverso aumenti retributivi, possono essere riconosciute le progressioni economiche orizzontali. Esse consistono in miglioramenti di carriera, a mestiere invariato, ai fini dell'esigibilità della prestazione lavorativa.
2. Le progressioni economiche sono attribuite in modo selettivo, ad una quota limitata di dipendenti, in relazione allo sviluppo delle competenze professionali ed ai risultati individuali e collettivi rilevati dal sistema di valutazione della performance del Comune.
3. Le progressioni economiche sono riconosciute sulla base di quanto previsto dai contratti collettivi nazionali ed integrativi di lavoro e nei limiti delle risorse disponibili.

Art. 16- Strumenti di incentivazione organizzativa

1. Per valorizzare il personale, il Comune può anche utilizzare i seguenti strumenti di incentivazione organizzativa:
 - a) progressioni di carriera;
 - b) attribuzione di incarichi e responsabilità;
 - c) accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale.
2. Gli incarichi e le responsabilità possono essere assegnati attraverso l'utilizzo delle risorse decentrate destinate a tal fine nell'ambito della contrattazione decentrata integrativa.

Art. 17 – Progressioni di carriera

1. Nell'ambito della programmazione triennale del fabbisogno di personale, al fine di riconoscere e valorizzare le competenze professionali sviluppate dai dipendenti, il Comune può prevedere concorsi pubblici con riserva a favore del personale dipendente.
2. La riserva di cui al comma 1, non può comunque essere superiore al 50% dei posti da coprire in relazione a ciascun concorso e può essere utilizzata dal personale in possesso del titolo di studio per l'accesso alla categoria selezionata.

Art. 18 - Attribuzione di incarichi e responsabilità

1. Per far fronte ad esigenze organizzative e al fine di favorire la crescita professionale, il Comune può assegnare incarichi e responsabilità secondo criteri oggettivi che ne garantiscano la pubblicità.

Art. 19 - Accesso a percorsi di alta formazione e crescita professionale

1. Per valorizzare i contributi individuali e le professionalità sviluppate dai dipendenti, il Comune può promuovere e finanziare periodicamente, nell'ambito delle risorse assegnate alla formazione, percorsi formativi tra cui quelli di alta formazione presso istituzioni universitarie o altre istituzioni educative nazionali ed internazionali.
2. Per favorire la crescita professionale e lo scambio di esperienze e competenze con altre amministrazioni, il Comune può promuovere periodi di lavoro presso primarie istituzioni pubbliche e private, nazionali ed internazionali.

Art. 20 - Definizione annuale delle risorse

1. L'ammontare complessivo annuo delle risorse destinate alla premialità viene individuato nel rispetto di quanto previsto dalla contrattazione collettiva nazionale e le risorse sono destinate alle varie tipologie di incentivo nell'ambito della contrattazione decentrata.
2. Nel rispetto dei vincoli di bilancio e di quanto previsto dalla contrattazione collettiva nazionale, il Comune definisce eventuali risorse decentrate aggiuntive finalizzate all'incentivazione di particolari obiettivi di sviluppo relativi all'attivazione di nuovi servizi o di potenziamento quali-quantitativo di quelli esistenti.
3. Le risorse decentrate destinate all'incentivazione prevedono quindi una combinazione di premi da destinare in modo differenziato ai meritevoli su obiettivi di performance organizzativa, e di premi da destinare ad obiettivi di performance individuale ad elevato valore strategico da assegnare solo al personale che partecipa a quegli specifici obiettivi.

Sistema di trasparenza e integrità

Art. 21 - Definizione e finalità

1. Il sistema di trasparenza e integrità è l'insieme degli strumenti e dei processi utilizzati per assicurare ai cittadini e ai gruppi di interesse la piena informazione sulle performance del Comune, nonché sulle procedure e sui sistemi utilizzati per il suo governo.
2. La trasparenza è intesa come accessibilità totale delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti strategici e gestionali e all'utilizzo delle risorse, nonché dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione.
3. L'integrità è intesa come la correttezza, la legalità e la conformità a principi etici dell'azione, dell'organizzazione e delle persone che vi operano, per assicurare il buon andamento dell'azione amministrativa e la sua coerenza valoriale. Essa è assicurata attraverso l'esercizio del controllo di regolarità amministrativa già previsto dall'art. 147 del D. Lgs. n. 267/2000 e svolto dal Segretario comunale.
4. Trasparenza ed integrità hanno lo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità e costituiscono livello essenziale delle prestazioni erogate dal Comune ai sensi dell'art. 117, comma 2, lettera m), della Costituzione Italiana.

Art. 22 - Coinvolgimento dei gruppi di interesse e degli utenti

1. La trasparenza sulla performance è favorita dalla gestione di differenti livelli di coinvolgimento dei gruppi di interesse e degli utenti: informazione, consultazione e partecipazione.
2. L'informazione è intesa come una relazione ad una via tra ente e cittadini e/o gruppi di interesse e consiste in misure attive da parte del Comune per diffondere dati e comunicazioni senza che ciò comporti un riscontro attivo dai soggetti interessati.
3. La consultazione è una relazione a due vie in cui i cittadini e/o i gruppi di interesse forniscono un feedback al Comune relativamente ai temi che l'ente ha sottoposto alla loro attenzione. Essa è attuata mediante l'acquisizione di osservazioni e pareri sulla proposta di piano della performance predisposta con il coordinamento del Segretario comunale.
4. La partecipazione è attuata mediante la costituzione, a richiesta delle parti interessate, di un tavolo di confronto sulla relazione sulla performance, al fine di verificare il grado di percezione e soddisfazione da parte dei soggetti in questione, dei risultati rendicontati.

Ciclo di gestione della performance

Art. 23 - Definizione e finalità

1. Il ciclo di gestione della performance è il complesso articolato delle fasi e delle attività attraverso le quali si attivano i diversi strumenti e processi del sistema di gestione della performance, al fine di programmare, misurare, gestire, valutare e comunicare la performance in un periodo temporale determinato.

Art. 24 - Fasi del ciclo della performance

1. Il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati.

2. Le fasi di cui al comma 1 sono coerenti con quelle del ciclo di pianificazione e rendicontazione previsto dal D. Lgs. 18/08/2000, n. 267 e si esplicano attraverso l'adozione dei seguenti atti obbligatori:

- programma di mandato del sindaco o piano generale di sviluppo;
- Documento Unico di Programmazione;
- bilancio di previsione;
- piano esecutivo di gestione o piano dettagliato degli obiettivi;
- relazione illustrativa della Giunta al rendiconto.

Valutazione del Segretario Comunale

Art. 25 - Retribuzione di risultato al Segretario comunale.

1. La misurazione e valutazione della performance del segretario Comunale viene effettuata ai fini della quantificazione della retribuzione di risultato da corrispondere, sulla base della verifica dell'attività del Segretario, da parte del Sindaco e sulla base della scheda di valutazione in **allegato A**).
2. La verifica attiene alle funzioni ed ai compiti che la legge rimette al Segretario comunale, con particolare riferimento al positivo contributo fornito alla collaborazione attiva nel perseguimento degli obiettivi propri dell'Amministrazione.
3. La valutazione del Sindaco opera sul parametro numerico complessivo pari a 15.
4. A ciascuna attività essenziale svolta dal Segretario corrisponde un punteggio massimo.

Art. 26 - Attività da valutare e modalità di valutazione

1. Le attività da valutare sono le seguenti:

- a) Attività di collaborazione. Nell'ambito di questa funzione deve essere valutato non solo il ruolo consultivo, ma anche quello propositivo, nell'ambito sempre delle competenze proprie del Segretario comunale.
- b) Attività di partecipazione con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni del Consiglio Comunale e della Giunta. Sono oggetto di valutazione le funzioni consultive, referenti, di assistenza e di verbalizzazione nei confronti della Giunta e del Consiglio comunale intese quali capacità di supportarne l'azione con riferimento agli ambiti di competenza. Rientra nello svolgimento della funzione "de qua" anche

l'attività di verbalizzazione delle sedute degli organi dell'ente.

c) Attività di assistenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi dell'ente in ordine alla conformità dell'azione giuridico - amministrativa alle leggi, allo statuto, ai regolamenti. La funzione dovrà essere valutata in relazione all'attività di consulenza giuridico - amministrativa nei confronti degli organi dell'ente intesa quale capacità di individuazione degli strumenti giuridico amministrativi più idonei per consentire l'ottimale conseguimento degli obiettivi dell'amministrazione.

d) Attività di coordinamento e sovrintendenza dei responsabili di Settore. La valutazione dovrà avvenire considerando che per sovrintendenza si intende l'attività svolta dal Segretario comunale finalizzata a garantire l'unità di indirizzo amministrativo, volta cioè a garantire l'unitarietà e l'omogeneità dell'azione dei responsabili di Settore, in coerenza con il programma dell'amministrazione comunale. Per coordinamento si intende l'attività tesa ad assicurare la corretta valutazione di tutti gli interessi coinvolti, garantendo l'attuazione dei principi di imparzialità, di buon andamento ed efficienza.

e) Trasposizione degli indirizzi politici in obiettivi operativi. Raggiungimento degli obiettivi assegnati dal Sindaco. Capacità di risoluzione di problematiche, nel rispetto degli obiettivi e delle normative vigenti.

2. I parametri di valutazione e il punteggio massimo attribuibile sono quelli riportati nella seguente tabella:

Punteggio complessivo attribuito	Percentuale di indennità da erogare al Segretario
Da 1 punti a 5 punti	5%
Da 6 punti a 10 punti	8%
Da 10 punti a 15 punti	10%

Art. 27 - Valutazione

1. La valutazione finale è effettuata entro il giorno 31 del mese di Gennaio dell'anno successivo a quello oggetto della valutazione, sulla base degli elementi acquisiti in corso dell'anno e secondo i parametri indicati nel presente regolamento.

4. La retribuzione di risultato è conseguenza del punteggio complessivo ottenuto sommando i punteggi ottenuti in riferimento alle singole funzioni svolte

Art. 28 - Procedure di conciliazione

1. La valutazione finale è trasmessa dal Sindaco al Segretario comunale, che può presentare le proprie contro deduzioni entro 7 giorni. Sulle controdeduzioni decide il Sindaco in maniera definitiva.

Valutazione del Responsabili di settore

Art. 29 - Obiettivi e strumenti del ciclo della performance

1. Il piano della performance, approvato dalla Giunta Comunale, assegna a ciascun responsabile di settore gli obiettivi che si intendono raggiungere, i valori attesi e gli indicatori per la misurazione e valutazione dei risultati, operando il collegamento con l'allocazione delle risorse.

2. Gli indicatori possono essere, a seconda degli obiettivi, di tipo economico, quantitativo, qualitativo o temporale.

3. Gli obiettivi debbono rispettare i requisiti e le caratteristiche previsti dall'art. 5 del d.lgs. 150/2009. Essi, in particolare, devono essere caratterizzati da:

- a) chiarezza e precisione: la descrizione dell'obiettivo deve permettere di individuare, in modo univoco, i risultati che devono essere raggiunti dall'attuazione dello stesso;
- b) realtà: l'obiettivo deve essere realizzabile in relazione allo stato attuale della normativa, della tecnologia e di ogni altro vincolo esistente;
- c) raggiungibilità: l'obiettivo deve essere realizzabile in relazione alle risorse assegnate al centro di responsabilità.

Non si possono definire obiettivi condizionati a future variazioni di bilancio;

d) dettaglio: la definizione dell'obiettivo deve contenere tutti quegli elementi necessari a indirizzare e coordinare l'attività dei centri di responsabilità;

e) misurabilità: il dettaglio dell'obiettivo deve prevedere l'individuazione degli indicatori di risultato che permettono di quantificare numericamente il risultato atteso;

f) coerenza con gli atti di pianificazione: il piano degli obiettivi deve basarsi sugli atti di pianificazione indicati dall'art. 25 del presente regolamento e sugli altri atti di pianificazione settoriale;

4. Gli obiettivi, inoltre, debbono essere correlati alla quantità e qualità delle risorse disponibili e debbono indicare:

- 1) le azioni concrete che si svolgeranno e non le finalità politiche dell'obiettivo;
- 2) la tempistica di riferimento;
- 3) i budget finanziari assegnati;
- 4) le risorse umane assegnate;
- 5) le risorse strumentali assegnate;
- 6) gli indicatori di risultato;
- 7) il peso dell'obiettivo;
- 8) le direttive politiche al fine di orientare l'attività gestionale.

5. Gli indicatori di cui al punto 6 del comma 4, sono espressi mediante parametri, numeri, rapporti, grandezze. Essi si distinguono nelle seguenti tipologie:

- indicatori di processo, che misurano l'efficienza (es. tempo medio di consegna di un certificato, tempo medio di risposta a richieste di intervento, tasso di utilizzo di una struttura, costo medio per unità di prodotto);
- indicatori di output, che misurano la capacità dell'ente di raggiungere gli obiettivi che si è dato (es. numero di utenti assistiti rispetto agli obiettivi gestionali);
- indicatori di outcome, che rilevano l'effetto o l'impatto provocato sulla comunità, sui singoli utenti, sull'ambiente. Essi rappresentano le conseguenze generate dalle azioni poste in essere, e sono correlati alla percezione dell'utilità sociale creata. Essi sono da inserire solo negli obiettivi strategici e nei programmi triennali.

Art. 30 - Indennità di risultato

1. Successivamente alla definizione ed assegnazione degli obiettivi, il Nucleo di valutazione propone al Sindaco, per ogni responsabile di settore, l'indennità di risultato massima percepibile, tenendo conto della quantità e qualità degli obiettivi assegnati, determinandola tra il 10% e il 25% dell'indennità di posizione. L'indennità di risultato per i responsabili di posizione organizzativa in convenzione o nel caso di unione di comuni, sarà determinata tra un minimo del 10% ad un massimo del 30% tenendo conto della quantità e qualità dei servizi compresi nel settore, delle responsabilità e della quantità di risorse, economiche, strumentali e umane da gestire.

Art. 31 - Monitoraggio

1. Il Nucleo di valutazione procederà al monitoraggio almeno una volta all'anno di norma in corrispondenza della certificazione degli equilibri,
2. In concomitanza di ciascuna verifica, sulla base di eventuali criticità rilevate e delle proposte di modifiche ed integrazioni avanzate dai responsabili di settore, sulla scorta delle mutate condizioni o priorità eventualmente emerse, la Giunta Comunale adotta i necessari provvedimenti, compresa la modifica del Piano della Performance, sentito l'organismo di valutazione.

Art. 32 - Misurazione e valutazione della performance

1. La misurazione e valutazione della performance per i responsabili di settore avviene mediante gli elementi contenuti nella scheda di valutazione, **allegato B)** al presente regolamento, nella quale vengono evidenziati la performance individuale, la performance organizzativa e il raggiungimento degli obiettivi contenuti nel Piano della performance.
2. Il raggiungimento degli obiettivi contenuti nel Piano della Performance viene verificato mediante appositi report compilati dai Responsabili e analizzati in un colloquio con l'organismo di valutazione.
3. La performance organizzativa viene valutata dall'organismo di valutazione facendo riferimento ad ogni elemento di giudizio in suo possesso e/o rilevazioni di soddisfazione dell'utenza, e tenendo conto dei risultati del controllo di regolarità amministrativa e dei risultati delle verifiche interne sul mancato rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti amministrativi.
4. La valutazione è approvata dal Sindaco sentito il Nucleo di valutazione

Art. 33 -- Attribuzione trattamento economico accessorio

1. Per i responsabili di settore, il trattamento economico accessorio viene garantito con le seguenti modalità:
 - a) Valutazione minima 60/100;
 - b) Presenza lavorativa di almeno 6 mesi nell'anno;

Il punteggio ottenuto esprime la percentuale da applicare alla misura dell'indennità di risultato massima percepibile nell'anno di riferimento.

Punteggio della valutazione	Percentuale liquidazione risorse
Da 91 a 100 punti	100%
Da 81 a 90 punti	90%
Da 71 a 80 punti	60%
Da 61 a 70 punti	30%
Fino a 60 punti	0%

Art. 34 - Procedure di conciliazione

1. I responsabili di settore entro 7 giorni dal ricevimento della proposta di valutazione possono presentare osservazioni in forma scritta e richiedere un incontro con il organismo di valutazione al fine confrontarsi sulla valutazione. A seguito di ciò l'organismo di valutazione può confermare o modificare la propria valutazione.

Valutazione del personale non titolare di posizione organizzativa

Art. 35 - Obiettivi

1. Il Responsabile di Settore, con la collaborazione del Segretario Comunale, entro 10 giorni dalla comunicazione degli obiettivi assegnati al proprio settore, determina gli obiettivi per ognuno dei servizi, definendo, ove possibile, anche i relativi indicatori per la valutazione del loro raggiungimento, in coerenza con quanto disposto dall'art. 29 del presente regolamento.

Art. 36 - Monitoraggio

1. Il Responsabile di settore, in concomitanza con il processo di monitoraggio degli obiettivi assegnati al settore di cui all'art. 35, verifica con il personale lo stato di attuazione degli obiettivi, provvedendo alle eventuali modifiche, anche sulla base di proposte dei dipendenti.

Art. 37 - Misurazione e valutazione della performance

1. La misurazione e valutazione della performance per il personale non titolare di P.O. avviene mediante gli elementi contenuti nella scheda di valutazione, **allegato C)** al presente regolamento, nella quale vengono evidenziati il raggiungimento degli obiettivi ed i comportamenti organizzativi.

2. La performance organizzativa viene valutata dal responsabile facendo riferimento ad ogni elemento di giudizio in suo possesso e/o mediante rilevazioni di soddisfazione dell'utenza.

La valutazione viene effettuata dal Responsabile di Settore e approvata definitivamente dall'O.V.

Art. 38 - Attribuzione trattamento economico accessorio

1. Fermo restando che il valore complessivo della produttività disponibile ogni anno è demandata all'ente, per quanto riguarda la costituzione del fondo ex art. 31 e 32 del CCNL 22.01.2004, ed alla contrattazione decentrata per il suo utilizzo, l'attribuzione ai dipendenti non titolari di P.O. della produttività individuale avviene nel seguente modo:

a) Valutazione minima 60/100;

b) Presenza lavorativa di almeno 6 mesi nell'anno;

2. Il punteggio ottenuto esprime la percentuale da applicare alla produttività individuale massima percepibile nell'anno di riferimento.

Punteggio della valutazione	Percentuale attribuzione produttività individuale
Da 91 a 100 punti	100%
Da 81 a 90 punti	90%
Da 71 a 80 punti	60%
Da 61 a 70 punti	30%
Fino a 60 punti	0%

Art. 39 - Procedure di conciliazione

1. I dipendenti entro 7 giorni dal ricevimento della proposta di valutazione possono presentare osservazioni in forma scritta e richiedere un incontro con il Responsabile di Settore al fine confrontarsi sulla valutazione. A seguito di ciò il Responsabile può confermare o modificare la propria valutazione.

ALLEGATO A)**Scheda di valutazione del Segretario Comunale (ex art. 42 CCNL 1998/2001)***Nome*

FUNZIONI	GIUDIZIO		ANNOTAZIONI
	VALUTAZIONE	Punteggio	
Collaborazione ed assistenza giuridica ed amm.va. Partecipazione attiva nella veste consultiva e Segretario	Insufficiente	0	
	Sufficiente	1	
	Discreto	2	
	Buono	3	
Partecipazione con funzioni consultive, referenti di assistenza alle riunioni di giunta e consiglio. (Statuto Comunale e Regolamenti).	Insufficiente	0	
	Sufficiente	1	
	Discreto	2	
	Buono	3	
Assistenza giuridico amministrativa nei degli organi dell'ente in ordine alla conformità dell'azione giuridico-amministrativa alle leggi, allo statuto, ai regolamenti.	Insufficiente	0	
	Sufficiente	1	
	Discreto	2	
	Buono	3	
Attività di coordinamento dei responsabili dei Settori tramite strumenti idonei (riunioni operative, direttive, circolari, ecc.) ad incentivare e motivare le professionalità esistenti	Insufficiente	0	
	Sufficiente	1	
	Discreto	2	
	Buono	3	
Trasposizione degli indirizzi politici in operativi. Raggiungimento degli obiettivi assegnati dal problematiche, nel rispetto degli obiettivi e delle normative vigenti.	Insufficiente	0	
	Sufficiente	1	
	Discreto	2	
	Buono	3	
Totale punteggio			
Percentuale riconosciuta			

ALLEGATO B)**Scheda di valutazione del responsabile di settore**

Nome

Elementi	Punteggio Assegnato
Punteggio attribuito a seguito della valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati al proprio Settore (su certificazione del Nucleo)	Max punti 45
Capacità gestionale e manageriali	Max punti 40
Capacità di rispettare e far rispettare le regole ed i vincoli dell'organizzazione senza indulgere in formalismi, promuovendo la qualità del servizio	Da 0 a 4
Rispetto dei tempi e sensibilità alle scadenze	Da 0 a 4
Senso di appartenenza ed attenzione all'immagine dell'Ente	Da 0 a 4
Conoscenza degli strumenti e dei metodi di lavoro	Da 0 a 4
Capacità di interagire e lavorare con gli altri responsabili per raggiungere gli obiettivi "di sistema dell'ente"	Da 0 a 4
Arricchimento professionale e aggiornamento	Da 0 a 4
Attitudine all'analisi ed all'individuazione - soluzione di problemi operativi	Da 0 a 4
Attitudine alla direzione di gruppi di lavoro	Da 0 a 4
Capacità di ottimizzare la micro-organizzazione, attraverso la motivazione e responsabilizzazione dei collaboratori	Da 0 a 4
Orientamento all'utenza	Da 0 a 4
Performance organizzativa	Max punti 10
Capacità di differenziare le valutazioni dei dipendenti	Max punti 5
TOTALE	Max punti 100

Valutazione delle capacità gestionali e manageriali (Max 40 punti):

Per ogni criterio di valutazione si possono indicare solo numeri interi.

CAPACITÀ DI RISPETTARE E FAR RISPETTARE LE REGOLE ED I VINCOLI DELL'ORGANIZZAZIONE SENZA INDULGERE IN FORMALISMI, PROMUOVENDO LA QUALITÀ DEL SERVIZIO

Si valuta la struttura del sistema di relazioni organizzative impostato, la sua finalizzazione al risultato, la presenza di momenti di partecipazione del personale alle fasi di definizione dei programmi di lavoro ed alla verifica del grado di conseguimento degli obiettivi,

PUNTEGGIO DA 0 A 5

RISPETTO DEI TEMPI E SENSIBILITÀ ALLE SCADENZE

Si valuta la capacità di rispettare le scadenze fissate dall'amministrazione sia in condizione di assoluta normalità sia in quelle di emergenza, garantendo il raggiungimento degli obiettivi assegnati ed il rispetto dei tempi di programma. Particolare valenza ha il rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti.

PUNTEGGIO DA 0 a 5

SENSO DI APPARTENZA ED ATTENZIONE ALL'IMMAGINE DELL'ENTE PUNTEGGIO DA 0 4

CONOSCENZA DEGLI STRUMENTI E DEI METODI DI LAVORO PUNTEGGIO DA 0 a 5

CAPACITÀ DI INTERAGIRE E LAVORARE CON GLI ALTRI RESPONSABILI PER RAGGIUNGERE GLI OBIETTIVI "DI SISTEMA" DELL'ENTE PUNTEGGIO DA 0 a 5

ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE E AGGIORNAMENTO

Si valuta l'interesse a migliorare la propria professionalità, all'autoaggiornamento professionale, alle esigenze di studio della normativa o di approfondimento delle tematiche professionali.

PUNTEGGIO DA 0 a 4

ATTITUDINE ALL'ANALISI ED ALL'INDIVIDUAZIONE E SOLUZIONI AI PROBLEMI OPERATIVI

Si valuta la capacità di individuare soluzioni innovative e migliorative ai problemi e di verificare puntualmente il grado di coerenza delle soluzioni ai problemi con le coordinate del contesto.

PUNTEGGIO DA 0 a 7

ATTITUDINE ALLA DIREZIONE DI GRUPPI DI LAVORO

Si valuta la capacità di dirigere gruppi di lavoro; in particolare si deve verificare l'impiego di tecniche di negoziazione e mediazione all'interno del gruppo al fine di minimizzare i conflitti interpersonali e ad ottenere una maggiore condivisione degli obiettivi e una maggiore disponibilità e partecipazione al lavoro.

PUNTEGGIO DA 0 a 5

CAPACITÀ DI OTTIMIZZARE LA MICRORGANIZZAZIONE, ATTRAVERSO LA MOTIVAZIONE E RESPONSABILIZZAZIONE DEI COLLABORATORI

Si valuta la capacità di coinvolgere nelle fasi di progettazione e realizzazione delle iniziative i propri collaboratori, distribuendo compiti e responsabilità utilizzando modelli di divisione del lavoro che consentano la responsabilizzazione dei collaboratori, introducendo un sistema articolato di controllo della gestione delle attività sviluppate.

PUNTEGGIO DA 0 a 5

ORIENTAMENTO ALL'UTENZA

Si valuta la capacità di assicurare all'utenza o ai propri interlocutori esterni all'amministrazione una risposta adeguata, nel quadro dell'espletamento ordinario dell'attività di servizio, introducendo sistemi di analisi del grado di soddisfacimento esterno dei propri servizi in grado di orientare lo sviluppo del servizio.

PUNTEGGIO DA 0 a 5

Performance organizzativa (Max 10 punti):

0	Mancato rispetto degli adempimenti in materia di Anticorruzione e trasparenza
5	Parziale rispetto degli adempimenti in materia di Anticorruzione e trasparenza
10	Pieno rispetto degli adempimenti in materia di Anticorruzione e trasparenza

Capacità di valutare i collaboratori.

La capacità di valutare attraverso una significativa differenziazione dei giudizi consiste nell'attribuire le valutazioni ai dipendenti, nel rispetto del Sistema, in modo da valorizzare i più meritevoli.

La valutazione della capacità di valutazione dei collaboratori è effettuata dal Nucleo di valutazione.

- Nel caso di mancata differenziazione (cioè assegnazione di uno stesso punteggio ai dipendenti) il *punteggio finale sarà pari a 0 punti*.

- Nel caso di insufficiente (cioè differenziazione limitata ed insufficiente dei dipendenti) il *punteggio finale sarà fino a 3 punti*.

- La valutazione in modo adeguatamente differenziato – cioè coerente con le fasce di merito istituite nell'Ente - dei dipendenti verrà valutato con un *punteggio fino a 5 punti*.

ALLEGATO C)

Scheda di valutazione del personale non titolare di posizione organizzativa

Nome

Elementi	Punteggio Assegnato
Punteggio attribuito a seguito della valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi/attività assegnati dal proprio Responsabile	Max punti 40
Valutazione da parte del Responsabile del Settore	Max punti 60
Capacità di relazionarsi nello svolgimento del lavoro con i colleghi e l'utenza	Da 0 a 4
Efficienza organizzativa e affidabilità	Da 0 a 6
Capacità di lavorare e di gestire il ruolo di competenza	Da 0 a 7
Tensione motivazionale al miglioramento del livello di professionalità	Da 0 a 6
Grado di responsabilizzazione verso i risultati	Da 0 a 7
Abilità tecnico-operativa	Da 0 a 6
Livello di autonomia – iniziativa	Da 0 a 6
Rispetto dei tempi di esecuzione delle procedure	Da 0 a 7
Quantità delle prestazioni	Da 0 a 6
Flessibilità	Da 0 a 5
TOTALE	Max punti 100

Valutazione da parte del Responsabile del servizio (Max 60 punti):

Per ogni criterio di valutazione si possono indicare solo numeri interi.

CAPACITA' DI RELAZIONE CON I COLLEGHI E L'UTENZA

Si valutano le capacità nell'instaurare un rapporto di collaborazione con i colleghi, a superare nel lavoro l'approccio fondato su scelte di natura individualistica mentre nella gestione del rapporto con l'utenza le capacità di relazione e di gestire eventuali momenti di stress e conflittuali.

PUNTEGGIO DA 0 a 4

EFFICIENZA ORGANIZZATIVA ED AFFIDABILITÀ

Si valutano le capacità di impostare correttamente il proprio lavoro, con efficienza e autonomia e di ridefinire gli aspetti procedurali ed organizzativi del proprio lavoro, in relazione al mutare delle condizioni di riferimento.

PUNTEGGIO DA 0 a 6

CAPACITÀ DI LAVORARE E DI GESTIRE IL RUOLO RIVESTITO

Si valutano l'attitudine al lavoro di gruppo, la gestione del proprio ruolo all'interno del gruppo di lavoro, la collaborazione con il responsabile al fine di accrescere lo standard qualitativo - quantitativo del servizio.

PUNTEGGIO DA 0 a 7

TENSIONE MOTIVAZIONALE AL MIGLIORAMENTO DEL LIVELLO DI PROFESSIONALITÀ

Si valuta l'interesse a migliorare la propria professionalità, all'autoaggiornamento professionale, alle esigenze di studio della normativa o di approfondimento delle tematiche professionali.

PUNTEGGIO DA 0 a 6

GRADO DI RESPONSABILIZZAZIONE VERSO I RISULTATI

Si valuta la capacità di verificare la qualità delle prestazioni di servizio a cui è chiamato a contribuire, al coinvolgimento nelle esigenze connesse alla realizzazione dei programmi, alle tempistiche di lavoro, anche al fine di migliorare l'immagine dell'Ente.

PUNTEGGIO DA 0 a 7

ABILITÀ TECNICO OPERATIVA

Si valutano le competenze proprie del valutato in rapporto al ruolo a cui è preposto, le abilità di tipo tecnico-operative anche riguardo all'utilizzo dei mezzi informatici.

PUNTEGGIO DA 0 a 6

LIVELLO DI AUTONOMIA E DI INIZIATIVA

Si valutano la capacità di organizzazione del proprio lavoro, rispetto ai compiti assegnati da programmi o ai tempi di attesa dell'utenza, rispetto all'avvio di iniziative, anche in condizioni di criticità e tensione organizzativa (picchi di carico di lavoro).

PUNTEGGIO DA 0 a 6

RISPETTO DEI TEMPI DI ESECUZIONE

Si valuta la capacità di rispettare i tempi di esecuzione assegnatigli e di quelli imposti dalla legge o dai regolamenti per l'istruttoria dei procedimenti amministrativi, e di proporre soluzioni rivolte alla semplificazione dei processi di erogazione dei servizi.

PUNTEGGIO DA 0 a 7

QUANTITÀ DELLE PRESTAZIONI

Si valuta la capacità di assicurare un prodotto o servizio rispondente alla distribuzione del carico di lavoro ordinario, tenendo conto delle sollecitazioni del responsabile.

PUNTEGGIO DA 0 a 6

FLESSIBILITÀ

Si valuta la capacità di interpretare le esigenze di adattamento organizzativo alle variabili esterne al fine di assicurare un elevato indice di gradimento delle prestazioni del servizio, sia all'utenza che all'Amministrazione.

PUNTEGGIO DA 0 a 5