



COMUNE DI VALBRENTA

PROVINCIA DI VICENZA

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Approvato con delibera della Giunta Comunale n. 79 del 9 settembre 2021

PREMESSA

L'art. 7 del D. Lgs. 150/2009, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni prevede che ciascuna Amministrazione pubblica debba valutare annualmente la Performance Organizzativa ed Individuale e, a tal fine adotta, con apposito provvedimento il Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance.

Per l'introduzione del Sistema intervengono:

- L'Organo di Valutazione, tenuto a validare annualmente con apposito parere vincolante il Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance, i cui criteri generali sono stati oggetto di confronto con i soggetti sindacali;
- La Giunta Comunale tenuta ad adottare in via formale il Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance.

Il presente documento ha lo scopo di illustrare i criteri e i metodi per la valutazione della performance dei dipendenti del Comune di Valbrenta, anche con riferimento agli obblighi che derivano dalla legge, dalla contrattazione collettiva, dal contratto individuale e dai codici di comportamento e viene adottato nel rispetto dei principi indicati nel D. Lgs. 150/2009 e s.m.i., come appositamente recepiti nel Regolamento per la disciplina degli uffici e dei servizi, di cui costituisce Appendice.

Per garantire la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance effettuate, il presente Sistema, nonché i risultati della valutazione verranno pubblicati sul sito internet istituzionale nell'apposita sotto sezione della sezione "Amministrazione Trasparente".

Art. 1- Oggetto e Definizioni

1. Il Sistema di Misurazione e di Valutazione della Performance è un insieme di tecniche e processi che contribuiscono ad assicurare il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance.
2. Il sistema descrive l'intero Ciclo della Performance che si articola, secondo l'articolo 4, comma 2, del D. Lgs. 150/09, nelle seguenti fasi:
 - a. definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente;
 - 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. rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo;
3. Il sistema descrive:
 - a. i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
 - b. le fasi, i tempi e le modalità del processo di misurazione e valutazione della performance;
 - c. le procedure di conciliazione relative all'applicazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance;
 - d. le modalità di interazione con i sistemi di controllo esistenti;
 - e. le modalità interazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.
4. Per *misurazione* si intende l'attività di quantificazione del livello di raggiungimento dei risultati e degli impatti da questi prodotti su utenti e stakeholder, mediante il ricorso ad indicatori. Attraverso la misurazione vengono quantificati i risultati raggiunti dall'Amministrazione nel suo complesso, i contributi delle articolazioni organizzative e dei gruppi (Performance Organizzativa), i contributi individuali (Performance Individuale).
5. Per *valutazione* si intende l'attività di analisi e di interpretazione dei valori misurati, che tiene conto dei fattori di contesto che possono avere determinato l'allineamento o lo scostamento rispetto ad un valore di riferimento.
6. La *Performance Organizzativa* misura l'insieme dei risultati attesi dell'Amministrazione nel suo complesso. Essa permette di programmare, misurare e poi valutare come l'organizzazione utilizzi le risorse a disposizione (efficienza) per erogare servizi adeguati alle attese degli utenti (efficacia), al fine

ultimo di creare valore pubblico, ovvero di migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli stakeholder (impatto).

7. La *Performance Individuale* misura il contributo fornito da un individuo al raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione e dei comportamenti agiti nell'esecuzione degli stessi, ed è distinta in:
 - a. Performance Individuale collegata alla Performance Organizzativa dell'Ente;
 - b. Performance Individuale collegata al raggiungimento di obiettivi specifici assegnati e ai Comportamenti organizzativi e professionali.
8. I *Comportamenti* sono azioni osservabili che l'individuo mette in atto per raggiungere un risultato e pertanto attiene al "come" viene resa la prestazione lavorativa e interpretato il proprio ruolo.
9. Gli *outputs* sono definiti come i beni e servizi forniti da un'Amministrazione ai cittadini, alle imprese operanti nel territorio.
10. Gli *outcomes* sono gli impatti o le conseguenze delle politiche pubbliche, dei programmi e delle attività di governo sulla comunità amministrata. Gli outcomes riflettono i risultati intenzionali e non intenzionali dell'azione di governo.

Art. 2 - Finalità

1. La Misurazione e Valutazione della Performance fornisce ai cittadini delle informazioni sintetiche su risultati conseguiti dall'Amministrazione a fronte dell'utilizzo di risorse pubbliche, ed è finalizzata:
 - al miglioramento della qualità dei servizi offerti dall'Ente, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi;
 - al miglioramento dell'allocazione delle risorse fra le diverse strutture, premiando quelle virtuose e di eccellenza e riducendo gli sprechi e le inefficienze;
 - alla crescita delle competenze professionali del personale, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative di riferimento.
2. Il processo di valutazione permette:
 - a) al valutatore di:
 - attivare un miglior dialogo con i valutati sugli obiettivi da raggiungere e sui risultati conseguiti;
 - migliorare la trasparenza nei rapporti con i valutati;
 - migliorare l'efficienza delle differenti aree soggette a valutazione.
 - b) al valutato di:
 - migliorare la conoscenza dei propri compiti;
 - aumentare la partecipazione nella definizione degli obiettivi;
 - promuovere la propria immagine;
 - migliorare la conoscenza sui parametri e sui risultati della valutazione del suo lavoro.

Art. 3 - Ambito di applicazione ed esclusioni

1. Le disposizioni contenute nel presente documento disciplinano il Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance dei dipendenti e dei titolari di Posizione Organizzativa dell'Ente il cui rapporto di lavoro è disciplinato dall'articolo 2, comma 2, del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e ss.mm.ii.
2. Con riguardo al Segretario Comunale, il Sistema di Misurazione e di Valutazione della Performance si riferisce alle funzioni ed ai compiti che la legge rimette al Segretario stesso (art. 97 del D. Lgs. n. 267/2000), nonché al positivo contributo fornito, e alla collaborazione attiva nel perseguimento degli obiettivi propri dell'Amministrazione. Gli obiettivi, i criteri per la valutazione dell'attività del Segretario Comunale e per l'attribuzione della retribuzione di risultato nonché le relative schede sono determinati dal Sindaco con proprio decreto, sentito l'Organo di Valutazione.
3. Non si procede a valutazione per i dipendenti che sono stati effettivamente in servizio per un periodo inferiore a 60 giorni nell'arco dell'anno.
4. L'avvio di un procedimento disciplinare a carico del dipendente, determina la sospensione del processo valutativo in corso fino alla conclusione dell'iter.

Art. 4- Ruoli e Responsabilità

1. I soggetti che intervengono nel processo di misurazione e valutazione della performance sono:
 - a) il Sindaco;
 - b) la Giunta;
 - c) il Segretario Comunale

- d) l'Organo di Valutazione o Nucleo di valutazione;
- e) i Titolari di posizione organizzativa;
- f) i cittadini/utenti e le loro associazioni.

In particolare:

1. **Il Sindaco** valuta il Segretario Comunale, anche per le eventuali funzioni di Responsabile di un Settore/Servizio, tenendo conto dei rispettivi contratti di riferimento e con il supporto dell'Organo di Valutazione, nonché valuta i Titolari di posizione organizzativa, dopo aver acquisito la proposta dell'Organo di Valutazione;
2. **La Giunta Comunale** esercita la funzione di indirizzo politico – amministrativo, definendo gli obiettivi da perseguire e i programmi da attuare con l'approvazione del Piano della Performance.
3. **L'Organo di Valutazione**, denominato Nucleo di Valutazione, con il supporto del Segretario Comunale formula la proposta al Sindaco per la valutazione degli incaricati di Posizione Organizzativa, eventualmente tenendo conto nella valutazione dei comportamenti delle considerazioni espresse dal Segretario Comunale.
4. **I Titolari di posizione organizzativa** hanno la responsabilità dei programmi di bilancio assegnati ai propri Centri di Responsabilità, dell'attività amministrativa e dei relativi risultati, nonché la partecipazione al processo di programmazione, compreso il processo di monitoraggio e di valutazione, sia come soggetti valutati sia come soggetti valutatori dei dipendenti assegnati al Settore di riferimento.
5. **I cittadini o gli utenti finali** esprimono un giudizio in merito alla qualità dei servizi resi dall'Amministrazione, attraverso apposite indagini di customer satisfaction eventualmente somministrate.

Art. 5 - Il Ciclo della performance

1. Il sistema di misurazione e valutazione della performance si articola nell'ambito più generale del ciclo della performance, quindi secondo la seguente articolazione:
 - Programmazione: definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, secondo le indicazioni contenute nei documenti programmatici delineati dall'ordinamento degli enti locali (D. Lgs. n. 267/2000 – Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali) – DUP, PEG, Piano della Performance;
 - Monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
 - Misurazione e Valutazione della performance, organizzativa e individuale;
 - Utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
 - Rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici dell'Amministrazione, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Art. 6 - Programmazione degli obiettivi strategici

1. Il Ciclo della Misurazione e Valutazione delle Performance prevede, secondo le sequenze temporali di cui ai successivi commi, la definizione ed assegnazione degli obiettivi di Performance Organizzativa e di quelli specifici di Performance di Settore e Individuale per ciascun Titolare di posizione organizzativa, dei relativi valori attesi e dei rispettivi indicatori di misurazione, tenendo anche conto dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella Relazione annuale sulla Performance dell'Ente.
2. Gli obiettivi sono proposti dal Segretario Comunale a seguito di coordinamento con i Responsabili di Area e gli assessori di riferimento e raccolti in un unico documento (Piano della Performance) che viene presentato alla Giunta per la sua approvazione.
3. La Giunta Comunale provvede all'approvazione del Piano della Performance e alla contestuale assegnazione ai Titolari di posizione organizzativa degli obiettivi e delle risorse necessarie per il loro perseguimento, quale allegato integrativo al Piano esecutivo di gestione.
4. Il requisito dell'adozione formale degli obiettivi è elemento costitutivo del processo di Misurazione e Valutazione delle Performance, pertanto l'eventuale assenza ne inibisce l'avvio. Non saranno valutate le eventuali modifiche/integrazioni e/o cessazioni di obiettivi intervenute nell'esercizio di riferimento in assenza di formalizzazione.
5. Quando i documenti di Bilancio, e conseguentemente il Piano della performance, non risultano approvati e l'esercizio finanziario è già iniziato, la valutazione verrà effettuata (limitatamente al periodo precedente all'approvazione del Piano della performance e salva diversa disposizione eventualmente

ivi contenuta) sulla base di obiettivi specifici altrimenti formalmente assegnati con atti della Giunta o del Sindaco per consentire la continuità dell'azione amministrativa.

6. Gli obiettivi di cui al comma 1 sono assegnati in modo da soddisfare i seguenti requisiti:
 - a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'Amministrazione;
 - b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
 - c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
 - d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
 - e) confrontabili con le tendenze della produttività dell'Amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
 - f) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.
7. Il Piano delle Performance definisce di anno in anno il livello strategico degli obiettivi assegnati, fissandone gli indicatori, i parametri quali-quantitativi o temporali, e l'eventuale "peso", in termini di incidenza sulle politiche di governo dell'Amministrazione.
8. La Giunta Comunale può aggiornare, integrare, modificare e/o cessare, anche su richiesta/proposta del Titolare di PO, gli obiettivi di Performance nel corso dell'esercizio di riferimento. Le eventuali modifiche e/o cessazioni degli obiettivi già attribuiti, non possono essere attuate nei trenta giorni antecedenti la data di conclusione dell'obiettivo, salvo il verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione. Nella Relazione finale sulla Performance sono riportati gli obiettivi di performance modificati o integrati, con specifica indicazione delle variazioni verificatesi durante l'esercizio.
9. Gli obiettivi potranno avere una declinazione annuale e/o triennale, in quest'ultimo caso gli obiettivi annuali rappresentano i traguardi intermedi da raggiungere al fine di assicurare il conseguimento dell'obiettivo triennale cui si riferiscono.

Art. 7- Obiettivi di Performance Organizzativa e di Performance Individuale: definizione

1. Gli obiettivi di performance individuati dalla Giunta Comunale, assumono la seguente classificazione:
 1. **Obiettivi di performance Organizzativa**: Appartengono a questa classe gli obiettivi che riguardano l'Amministrazione nel suo complesso. In base al contenuto gli obiettivi di performance organizzativa possono rappresentare le modalità operative dell'azione di un'organizzazione pubblica, mediante: a) l'utilizzo efficace dei fattori produttivi a disposizione con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, b) l'attuazione dei piani e programmi, c) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali, d) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi.
Nello specifico gli obiettivi afferenti alla performance organizzativa riguardano congiuntamente, ovvero disgiuntamente:
 - a1) *l'organizzazione dei fattori produttivi*. Rientrano in questo ambito organizzativo gli obiettivi finalizzati a modernizzare le modalità di produrre/erogare i propri servizi (dematerializzazione; servizi on line; efficientamento dei processi di programmazione); migliorare l'organizzazione della produzione /razionalizzazione del lavoro (distribuzione del lavoro, errori nella produzione, dimensionamento della catena produttiva), compresa la gestione e la formazione delle risorse umane; la funzionalità organizzativa dell'Ente e quindi l'insieme delle regole formali e informali (compresi i ruoli) che disciplinano la produzione dei beni e servizi dell'Ente.
 - a2) *l'efficienza nell'impiego delle risorse*. In quest'ambito rientrano gli obiettivi finalizzati a garantire l'efficienza nell'impiego delle risorse economiche a disposizione nell'Ente mediante, ad es., il pieno e flessibile utilizzo delle stesse nei diversi Centri di Responsabilità. In tale ambito possono essere individuati obiettivi afferenti al contenimento o razionalizzazione del costo dei fattori produttivi;
 - a3) *l'attuazione di piani e programmi*. Rientra in quest'ambito l'attuazione di tutto quanto previsto nei documenti di programmazione operativa dell'Ente, nonché nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza;
 - a4) *la qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati*. In quest'ambito rientrano gli obiettivi che mirano ad assicurare un determinato standard quali/quantitativo di servizi e che fissano la qualità attesa dei servizi in termini di: tempestività; accessibilità etc. Rientrano altresì in questo ambito la misurazione e valutazione del grado di soddisfazione dei cittadini sulla qualità dei servizi erogati, attraverso apposite indagini di customer satisfaction, i cui contenuti e modalità verranno definiti dai Responsabili di Settore, con il coordinamento del Segretario Comunale, sentito il Nucleo di Valutazione. Le indagini dovranno essere svolte di norma in forma anonima, la quantità delle

risposte dovrà essere statisticamente significativa e non saranno prese in considerazione le risposte non coerenti.

a5) *attuazione delle politiche rispetto ai bisogni finali della collettività*. Rientrano in quest'ambito specifico della Performance Organizzativa obiettivi che mirano a generare determinati effetti sulla collettività pertanto riguardano obiettivi il cui risultato finale non coincide con la produzione di uno specifico output (es. un atto amministrativo) bensì è strumentale alla produzione di un effetto (outcome) che costituisce il risultato conclusivo su cui il Nucleo di Valutazione effettuerà la misurazione e valutazione del grado di conseguimento dell'effetto atteso. In questo ambito rientrano altresì gli obiettivi di partecipazione dei cittadini alle scelte della politica (bilancio partecipato; sistema di rendicontazione etc.)

2. **Obiettivi di Performance Individuale**: Appartengono a questa classe gli obiettivi che vengono assegnati a ciascun dipendente secondo la disciplina che segue.

Gli obiettivi di performance individuale riguardano la produzione di un risultato specifico da parte di un Centro di Responsabilità non ascrivibile all'Amministrazione nel suo complesso (per il cui aspetto si provvede a valutare la Performance Organizzativa), e a cui possono concorrere anche altri Centri di Responsabilità qualora la Giunta, con l'approvazione del Piano delle Performance, decida in tal senso.

La valutazione degli obiettivi di Performance individuale viene declinata in modo differente se riferita ai Titolari di Posizione Organizzativa, oppure al restante personale dipendente.

I Titolari di PO saranno valutati dal Nucleo singolarmente, e gli obiettivi loro assegnati possono coincidere con gli stessi obiettivi riferiti al settore, all'area, o ai vari servizi e uffici di cui hanno la direzione, oppure possono essere assegnatari di obiettivi specifici del tutto distinti dal restante personale dipendente.

Il restante personale dipendente verrà valutato dal rispettivo Titolare di P.O. in base al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati al settore o all'ufficio di appartenenza, secondo un principio generale per cui, salvo deroghe, il personale non titolare di PO, è chiamato al perseguimento degli obiettivi a livello di gruppo di lavoro.

Art. 8 - La Ponderazione degli Obiettivi

1. La Giunta può attribuire, a ciascuno degli obiettivi definiti in sede di programmazione, un peso, determinato attraverso una scala di giudizio che consente di definire per ciascuno degli obiettivi: l'importanza, l'impatto all'esterno, la complessità e la realizzabilità. In mancanza di ponderazione gli obiettivi sono da intendersi di pari peso.

Art. 9 - Assegnazione degli Obiettivi gestionali

1. A seguito dell'approvazione del Piano delle Performance, i Titolari di Posizione Organizzativa provvedono a cascata, sulla scorta degli obiettivi di performance organizzativa ed individuale ricevuti per il proprio Settore, ad impartire le necessarie direttive operative utili al perseguimento degli stessi.
2. I criteri da seguire per la corretta declinazione degli obiettivi esecutivi da assegnare al personale dei livelli sono come appresso indicati:
 - pertinenza rispetto agli obiettivi fissati nel Piano Performance;
 - aderenza rispetto alle mansioni ascrivibili alla categoria e declaratoria di appartenenza;
 - misurabilità concreta e chiara rispetto al raggiungimento del risultato atteso;

Art. 10 - Aggiornamento degli obiettivi

1. Qualora nel corso dell'anno gli obiettivi di performance assegnati al Titolare di Posizione Organizzativa dovessero subire delle modifiche, lo stesso provvede tempestivamente, ad integrare o a modificare le misure operative assegnate al personale della propria unità organizzativa.

Art. 11 - La Misurazione della Performance Organizzativa e della Performance Individuale

1. La misurazione della **Performance Organizzativa** rileva il grado di conseguimento di un dato risultato atteso che riguarda l'Amministrazione nel suo complesso. Essa si conclude con la produzione di un dato sintetico rappresentato, di norma, da una cifra espressa in % che indica il grado di allineamento o scostamento rispetto al risultato complessivamente atteso.

2. La misurazione della **Performance Individuale dei Titolari di Posizione Organizzativa**, svolta dal Nucleo di Valutazione, rileva l'insieme dei risultati raggiunti e dei comportamenti realizzati, in altre parole, misura:
 - a) il contributo specifico fornito dal Titolare di Posizione Organizzativa al conseguimento degli obiettivi di Performance Organizzativa di cui al comma 2 in cui lo stesso Titolare di PO risulta coinvolto;
 - b) il grado di conseguimento di eventuali specifici obiettivi di competenza dell'unità Organizzativa di diretta responsabilità del Titolare di PO;
 - c) i comportamenti, che attengono al "come" un'attività e un ruolo vengono svolti/interpretati dal Titolare di PO all'interno dell'organizzazione
3. La misurazione della **Performance Individuale del personale dei livelli**, svolta dai Titolari di Posizione Organizzativa, misura:
 - a) il contributo reso dal personale dipendente al conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa dell'Ente e/o del Settore di appartenenza;
 - b) l'impegno profuso e grado di partecipazione al conseguimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali collegati con i risultati attesi della propria unità organizzativa di appartenenza;
 - c) i comportamenti professionali ed organizzativi, per tali intendendosi i fattori di valutazione collegati al perseguimento della qualità nella prestazione lavorativa.

Art. 12 - Il monitoraggio delle Performance

1. Il Nucleo di Valutazione provvede al monitoraggio infrannuale della performance. Tale verifica intermedia consente l'analisi del grado di conseguimento degli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento segnalando, anche su proposta dei Titolari di PO, la necessità o l'opportunità di interventi correttivi da parte dell'organo esecutivo.
2. Il Titolare di PO è tenuto a segnalare l'esistenza di cause oggettive, ostative al conseguimento degli obiettivi affidati ed insuperabili nella competenza, che potranno così dar luogo, in corso d'anno, ad un aggiornamento del Piano delle performance e dei relativi target.
3. Il Nucleo di Valutazione, fermo restando il rispetto delle fasi e tempistiche della programmazione, effettua almeno una sessione di monitoraggio sullo stato di attuazione degli obiettivi di Performance, di regola entro il 31 luglio, producendo sulla base delle risultanze delle relazioni intermedie dei titolari di posizione organizzativa, apposito verbale da trasmettere all'Organo Esecutivo.

Art. 13 - Determinazione dell'esito della valutazione della Performance Organizzativa (dell'Ente) e Individuale (obiettivi e comportamento) – la Scheda di Valutazione.

1. La valutazione complessiva dei titolari di P.O. è data dalla sommatoria dei seguenti fattori secondo il relativo peso ponderale:

Fattore oggetto di valutazione	Peso
Performance Organizzativa (di Ente)	10/100
Performance Individuale (Obiettivi)	50/100
Comportamenti professionali	40/100

2. La valutazione complessiva per il restante personale dipendente è data dalla sommatoria dei seguenti fattori secondo il relativo peso ponderale:

Fattore oggetto di valutazione	Peso
Performance Organizzativa (di Ente)	10/100
Performance Individuale (Obiettivi)	30/100
Comportamenti professionali	60/100

Performance organizzativa viene valutata normalmente sulla base del grado di soddisfazione dei cittadini con riferimento alla qualità dei servizi erogati, attraverso apposite indagini di customer satisfaction, i cui contenuti e modalità verranno definiti dai Responsabili di Settore, con il coordinamento del Segretario Comunale quale responsabile dei Controlli interni, salvo diversa individuazione. Le indagini dovranno essere svolte di norma in forma anonima, la quantità delle risposte dovrà essere statisticamente significativa e non saranno prese in considerazione le risposte non coerenti.

In alternativa alle indagini di customer, la Performance organizzativa può essere rilevata dai seguenti indicatori:

- Rispetto tempi medi di pagamento;
- Rapporto tra impegnato e liquidato;
- Rapporto tra riscosso e accertato;
- Altri indicatori definiti dal Piano delle Performance.

I risultati rilevati della Performance organizzativa, saranno resi noti dagli elementi oggettivi rilevati dal Segretario comunale quale responsabile del Controllo interno.

La Giunta comunale, in sede di approvazione del Piano delle Performance, può riservarsi di escludere specifiche Performance organizzative facendo rientrare le stesse nell'ambito della Performance Individuale negli specifici Obiettivi.

In tale ultimo caso il fattore Obiettivi assorbirà (sommandolo) anche il peso attribuito dal sistema alla Performance organizzativa (per i Titolari di P.O.: Obiettivi punti 60/100, e Comportamento punti 40/100; per il restante personale dipendente: Obiettivi punti 40/100, e Comportamento punti 60/100).

3. La **scheda individuale di valutazione** è articolata secondo una struttura "a campi", che schematizza in maniera sintetica i giudizi espressi sui vari fattori oggetto di valutazione, conformemente alla scheda allegata (**allegato sub A**).

Art. 14 - Colloquio Finale

1. Il processo di Valutazione si conclude di norma con un colloquio individuale, o, collegiale, se ritenuto opportuno dal soggetto valutatore (Nucleo per i titolari di P.O., e Titolari di P.O. per il restante personale dipendente), per la sola parte che attiene alla performance organizzativa o agli obiettivi di carattere trasversale.
2. Il colloquio di valutazione è un momento di confronto e di scambio per analizzare i risultati conseguiti, identificare gli interventi atti a migliorare la gestione delle aree di responsabilità del valutato, fornire al valutato un feedback (informazioni) sul suo operato e sulle sue aree di forza e debolezza, verificare le attese professionali.

Art. 15 - Proposta di Valutazione per i Titolari di P.O.

1. Il Nucleo, una volta conclusa la valutazione del personale dei livelli da parte delle P.O. con la consegna delle relative schede valutative, predispose la proposta di valutazione dei titolari di P.O. e la trasmette al Sindaco.
2. Entro 10 gg dalla data di trasmissione al Sindaco, in assenza di rilievi da parte dello stesso, la valutazione viene trasmessa dal Segretario Comunale ai Titolari di Posizione Organizzativa che la sottoscriveranno per ricevuta.
3. In caso di più soggetti che hanno ricoperto la posizione organizzativa nel corso dell'anno si procederà come segue:
 - Viene predisposta una scheda per ciascun soggetto;
 - Il grado di raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa e individuale nonché i comportamenti sono valutati separatamente per ciascun responsabile;
 - Il fattore di ponderazione collegato alla differenziazione delle valutazioni si applica al Responsabile che ha effettuato le valutazioni dei collaboratori, per l'altro/gli altri si applica il fattore di ponderazione avente valore massimo.

Art. 16 - Valutazione finale del personale dei livelli

1. Ciascun Titolare di PO effettua la valutazione del personale assegnato al proprio Settore nel rispetto delle procedure previste nel presente Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance.
2. Il Titolare di PO compila la scheda di valutazione in merito all'apporto individuale agli Obiettivi individuali o di settore (Performance individuale), attribuendo un valore espresso in centesimi, come previsto dal precedente art. 13. Nella medesima scheda si prenderà atto della Performance organizzativa rilevata sulla base dei parametri predefiniti nel Piano delle performance. Quest'ultimo dato sarà reso noto dagli elementi oggettivi rilevati e trasmessi ai soggetti valutatori dal Responsabile dei Controlli interni.
3. Il Titolare di PO effettua altresì, la valutazione in merito ai comportamenti professionali e organizzativi, attribuendo a ciascuno di essi un valore, sempre espresso in centesimi. I comportamenti professionali

ed organizzativi sono declinati secondo le categorie professionali e peculiarità proprie del personale assegnato al Settore di competenza e, come per i comportamenti ascrivibili ai Titolari di Posizione Organizzativa, sono predeterminati nelle relative schede di valutazione.

4. Il Titolare di PO effettua la valutazione del dipendente nel rispetto del risultato certificato in sede di valutazione finale, e provvede a consegnare l'apposita scheda mediante eventuale colloquio, normalmente entro il mese di febbraio dell'anno successivo a quello posto a valutazione. Il dipendente è tenuto sempre a sottoscrivere il documento di valutazione per ricevuta.

Art. 17 - Incontri di calibrazione

1. Ciascun Titolare di PO, nel ruolo di valutatore del personale funzionalmente dipendente di diretta responsabilità, assicura, compatibilmente con la struttura organizzativa dell'ente, la differenziazione dei giudizi dei valutati.
2. Al fine di assicurare omogenei approcci e standard valutativi, i Titolari di Posizione Organizzativa, prima della conclusione della valutazione dei propri collaboratori, effettuano incontri di calibrazione che servono a ponderare le valutazioni finali del personale.
3. La differenziazione delle valutazioni dei propri collaboratori è normalmente considerata nell'ambito della Performance Individuale del Titolare di PO, quale specifico fattore di ponderazione dei comportamenti ascrivibili ai Titolari di Posizione Organizzativa.

Art. 18 - Valutazione Negativa

1. Ai fini dell'applicazione della disposizione contenuta nell'art. 3, comma 5 bis, del D. Lgs. n. 150/2009, così come modificato e integrato dal D. Lgs. n. 74/2017, per "valutazione negativa" si intende il conseguimento di un punteggio inferiore a 60/100 che comporta l'esclusione dalla distribuzione di qualunque premio.

Art. 19 - Procedura di conciliazione

1. Fermi restando gli istituti di tutela previsti dalla legge e di natura giurisdizionale, in conformità alla previsione normativa di cui all'art. 7, comma 3 del D.Lgs. 150/2009 ss.mm.ii., il presente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance prevede le seguenti procedure conciliative, volte a verificare la possibilità di addivenire preventivamente ad un componimento interno di situazioni di conflitto, suscettibili di possibile contenzioso anche in sede giurisdizionale, discendenti dalla non condivisione delle valutazioni operate.
2. Entro 10 giorni dal ricevimento della scheda di valutazione, in caso di risultato complessivo non condiviso, il valutato (Titolare di PO o altro dipendente) può produrre per iscritto una relazione controdeduttiva, sulla quale, di norma entro i 20 gg. successivi, il Nucleo di Valutazione (se il valutato è un Titolare di Posizione Organizzativa), o il Titolare di Posizione Organizzativa (se il valutato è un dipendente), si riserva di confermare o revisionare la valutazione, eventualmente anche sentendo con apposito colloquio il diretto interessato che può farsi assistere da un rappresentante delle organizzazioni sindacali ovvero da un legale di sua fiducia.
3. La procedura si chiude con la formazione di un verbale riportante i contenuti definitivi e non appellabili della valutazione, siano essi derivanti dalla presenza o meno di un accordo.

Art. 21- Relazione Finale sulla Performance

1. La Relazione Finale sulle Performance è un documento consuntivo approvato dalla Giunta comunale entro il 30 giugno, che evidenzia, con riferimento al Piano delle performance dell'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse. Ai fini della composizione di tale documento, ogni titolare di Posizione organizzativa è tenuto a predisporre un apposito report che riassume i risultati raggiunti dal proprio Settore.
2. La relazione di cui al comma precedente viene trasmessa dal Segretario comunale al Nucleo di Valutazione ai fini della Validazione.

Art. 22 - Relazione annuale sul funzionamento complessivo del Sistema

1. Il Nucleo di valutazione, ai sensi dell'art. 14 comma 4 lett. a) del D. Lgs. n. 150/2009, può esprimersi in sede di relazione finale sulla Performance, anche con riguardo al monitoraggio del funzionamento

complessivo del sistema della valutazione, formulando eventuali proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi, o semplicemente confermandone la validità e sostenibilità organizzativa.

Art. 23 - Criteri di accesso al premio ed esclusioni

1. I risultati della valutazione della performance organizzativa ed individuale, il rispetto delle metodologie e l'utilizzo degli strumenti individuati nel presente documento sono condizione necessaria per l'erogazione della retribuzione di risultato dei Titolari di Posizione Organizzativa e dei compensi incentivanti del personale dipendente.
2. Le risorse finanziarie destinate all'erogazione della retribuzione di risultato dei Titolari di Posizione Organizzativa sono determinate dalla Giunta Comunale.
3. La quantificazione del trattamento accessorio destinato all'erogazione dei premi del personale dei livelli viene determinata annualmente in sede di contrattazione con le OO.SS.
4. Per la determinazione dei criteri di quantificazione dell'indennità di risultato spettante ai Titolari di Posizione Organizzativa, nonché per la distribuzione del salario accessorio collegato alla produttività individuale del restante personale dei livelli, si rinvia a quanto previsto negli accordi decentrati.
5. Premesso che oggetto della valutazione dei dipendenti è la performance di un operatore in un dato periodo di tempo e non l'individuo in sé, il premio attribuibile ad ogni singolo dipendente, ottenuto a seguito della valutazione individuale, è determinato tenendo conto dell'effettiva presenza in servizio. Con esclusione delle assenze per ferie, recuperi, riposi compensativi, permessi ex Legge 104, donazione sangue, infortuni, terapie salvavita, maternità obbligatoria e altre assenze che per espressa previsione di legge sono equiparate alla presenza in servizio, in caso di assenze superiori a 30 giorni lavorativi complessivi nel corso dell'anno di riferimento si procederà a decurtare la quota in ragione di 1/365 per ogni ulteriore giorno di assenza. E' fatta salva la proporzionale erogazione del premio in ragione del periodo temporale di servizio per il personale assunto e cessato in corso d'anno.
6. Le economie derivanti dalle eventuali decurtazioni ritornano nella disponibilità del bilancio comunale.

Art. 30 - Entrata in vigore

1. Il presente Sistema di valutazione sostituisce integralmente quello precedente e troverà applicazione a partire dal processo di valutazione della performance (obiettivi e comportamenti) dell'anno 2021.

SCHEDA DI VALUTAZIONE – FAC SIMILE

Luogo e DATA , _____

DIPENDENTE Cognome e nome	
------------------------------	--

CATEGORIA DI APPARTENENZA	A	B	C	D	-	P.O.
---------------------------	---	---	---	---	---	------

Parte I^ Dinamica: LIVELLO DI RAGGIUNGIMENTO PERFORMANCE

Performance Organizzativa	PUNTEGGIO in centesimi 100/100 max 10/100
Performance Individuale (OBIETTIVI)	max/100(*)
obiettivo 1	
obiettivo 2	
obiettivo	
	Totale/100

(*) per personale Titolare di P.O. punti max 50 cui vanno ad aggiungersi altri punti max 40 per il Comportamento

(*) per personale dei livelli punti max 30 cui vanno ad aggiungersi altri punti max 60 per il Comportamento

Nel caso in cui la Performance Organizzativa sia assorbita negli Obiettivi, il punteggio di questi ultimi aumenta di 10 punti massimo.

Parte II^ Statica: COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO (*)

CRITERI	PUNTEGGIO IN centesimi (max 10 punti per fattore)
1. Capacità elaborativa	
2. Capacità adattativa al cambiamento	
3. Capacità di risoluzione dei problemi	
4. Formazione e aggiornamento	
5. Qualità delle relazioni interpersonali	
6. Capacità innovativa	
7. Metodo di lavoro (tempi e metodi)	
8. Capacità programmatoria e qualità della prestazione	
9. Grado di motivazione	
10. Orientamento alla responsabilità (diretta agli obiettivi assegnati)	
TOTALE in centesimi (dato dalla somma dei decimi di voto per ciascuna delle dieci voci sopra descritte)	_____/100
Riponderazione del Punteggio da Centesimi	
a Sessantesimi per il personale dei livelli/60
e Quarantesimi per le P.O./40

DESCRIZIONE DEI FATTORI E CRITERI DI VALUTAZIONE DEL COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO

1. Capacità elaborativa

Risultato atteso Attua le prestazioni inerenti il profilo professionale con destrezza e abilità, nel rispetto degli standard comunemente accettati, tenendo conto del tempo necessario ed eventualmente impartito dal superiore.

Scarsamente o insufficientemente competente alle mansioni da svolgere	A
Sufficientemente competente rispetto alle mansioni da svolgere	B
Competente rispetto alle mansioni da svolgere; manifesta capacità nella risoluzione dei casi prospettati; manifesta disponibilità e autonomia decisionale	C

2. Capacità adattativa al cambiamento

Risultato atteso Modifica il proprio comportamento professionale, in relazione alle necessità riscontrate e agli obiettivi definiti, con flessibilità.

Si oppone all'introduzione di nuove procedure organizzative, mantenendo rigidamente il ruolo assegnato, dimostra scarsa o insufficiente propensione alla flessibilità	A
Accetta i cambiamenti organizzativi che possono coinvolgerlo direttamente; dimostra disponibilità alla flessibilità.	B
E' attento ai cambiamenti organizzativi, si adatta senza difficoltà alle soluzioni di volta in volta individuate, propone l'introduzione di nuove tecniche e contribuisce alla verifica critica.	C

3. Capacità di risoluzione dei problemi

Risultato atteso Individua soluzioni concrete e realistiche relativamente ai problemi inerenti le funzioni e compiti assegnati.

Realizza i compiti assegnati, ma non è in grado di rilevare problemi emergenti	A
Nel realizzare i compiti assegnati, rileva i problemi emergenti, ma si preoccupa solo di rispettare regole e procedure già definite	B
Nel realizzare i compiti assegnati, individua i problemi emergenti proponendo soluzioni efficaci ed innovative sul piano operativo, propende per la riduzione dei costi e dei tempi.	C

4. Formazione e aggiornamento.

Risultato atteso Partecipa ad iniziative di formazione ed aggiornamento (nei confronti di se stesso o, eventualmente, di altri) dimostra attitudine all'autoformazione.

Non esprime interesse a colmare eventuali lacune di formazione, non si propone per partecipare ad occasioni formative, né accetta proposte in tale senso.	A
Partecipa ai momenti di aggiornamento, si informa, chiede ragioni, pareri, documentazione, ecc., ma attende disposizioni attuative sulla formazione o conoscenze auto formative acquisite.	B
E' in grado di effettuare informazione o istruzione in relazione a quanto di nuovo ha imparato, fornisce soluzioni in base alle direttive e alla formazione acquisita.	C

5. Qualità delle relazioni interpersonali

Risultato atteso Intrattiene rapporti interpersonali corretti, orientati alla disponibilità e alla

atteso partecipazione all'ascolto e al rispetto dell'interlocutore e della sua privacy.

E' poco disponibile e presta scarsa o sufficiente attenzione alle richieste dell'utente, dimostra scarso o sufficiente interesse al lavoro di gruppo o alle richieste dei colleghi, evita il saluto e la normale cortesia, predilige l'isolamento. Nella comunicazione non è esaustivo.	A
Assume un atteggiamento educato, saluta su necessità, interviene su richiesta, ma dimostra indifferenza dal lato empatico, ha una comunicazione minima o prolissa.	B
Ascolta e soddisfa le richieste degli utenti, informa in modo preciso, esauriente e sicuro, e conciso, nel rispetto della privacy, dimostra propensione al rapporto di gruppo, promuove "spirito aziendale", si rapporta anche coi colleghi in modo empatico, favorisce il saluto, la cortesia comunicativa anche telefonica, la collaborazione richiesta dagli altri.	C

6. Capacità innovativa.

Risultato Propone processi, attività o soluzioni innovative.

atteso

Assume un atteggiamento statico o passivo di fronte ai processi lavorativi richiesti.	A
E' fautore di iniziative atte all'innovazione dei processi lavorativi di fronte a stimoli o direttive impartite.	B
E' fautore di iniziative atte all'innovazione dei processi lavorativi spontaneamente, tende ad anticipare la richiesta di proposte innovative o ad anticipare la possibile emersione di problemi.	C

7. Metodo di lavoro (tempi e metodi)

Risultato Compie i propri compiti in maniera attenta e puntuale e si adopera per la semplificazione e la riduzione

atteso dei tempi

Raramente porta a termine i compiti assegnati; si esprime professionalmente con fatica e con minima attenzione e dedizione	A
Porta a termine i compiti assegnati con attenzione, precisione e dedizione, non sempre nei termini prescritti.	B
Compie sempre con attenzione, dedizione e precisione i compiti assegnati, nei termini prescritti	C

8. Capacità programmatica e qualità della prestazione

Risultato Attenzione al dettaglio nella realizzazione del piano di lavoro del progetto

atteso

Svolge le attività e le prestazioni in modo impreciso e in modo significativamente migliorabile.	A
Svolge le attività in modo preciso solo se controllato. A volte propone soluzioni miranti l'efficienza e l'ottimizzazione dei costi.	B
Svolge le attività con precisione anche in situazioni complesse. Dimostra eccezionali capacità e ha offerto contributi significativi al miglioramento dell'organizzazione e nella gestione delle risorse affidate.	C

9. Grado di motivazione

Risultato Capacità di coinvolgersi nei processi lavorativi collaborando con il gruppo di lavoro, con i superiori e

atteso i colleghi.

Collabora scarsamente con il gruppo di lavoro, non ha cognizione delle prestazioni fornite o degli obiettivi individuati, non cerca la conoscenza, ma attende sempre che qualcuno gli dica il da farsi.	A
Collabora con il gruppo solo se richiesto, ha cognizione delle prestazioni fornite e degli obiettivi individuati, ma nei limiti dello stretto necessario all'adempimento secondo standard.	B
Collabora con il gruppo in modo attivo e costruttivo, manifesta partecipazione alle prestazioni fornite e agli obiettivi individuati, ricerca l'approfondimento anche nella conoscenza dei dettagli non precisati, si propone in modo pertinente per il fare o per il dare soluzioni.	C

10. Orientamento alla responsabilità (diretta agli obiettivi assegnati)

Risultato Impegno profuso nella realizzazione degli obiettivi indicati nel PEG e propensione agli obiettivi
atteso assegnati dal responsabile/organo di vertice.

E' passivo di fronte agli obiettivi assegnati e di fronte ai problemi emergenti. Prende iniziativa non pertinente o senza considerare il lavoro di gruppo.	A
E' attivo nella realizzazione degli obiettivi assegnati, ma necessita di continui stimoli o verifiche.	B
Realizza quanto richiesto con iniziativa ed autonomia.	C

Legenda:

- lettera A punti da 0 a 5
- lettera B punti da 6 a 8
- lettera C punti da 9 a 10