

**COMUNE DI POMARANCE**

**PROVINCIA DI PISA**

**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE**  
**DELLA PERFORMANCE**

**Approvato con Deliberazione della Giunta Comunale n. 261 del 19.12.2012**

**Modificato con Deliberazione della Giunta Comunale n. 108 del 02.07.2015**

## **1) DESCRIZIONE DEL SISTEMA: NATURA, STRUTTURA E FINALITA'.**

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance nasce a fronte delle previsioni di cui al Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 che ha, di fatto, avviato un processo di rinnovamento della Pubblica Amministrazione con l'obiettivo di ottenere un settore pubblico più vicino e più orientato al cittadino-utente: recentemente, alcune delle disposizioni in materia sono state riprese e ribadite dalla Legge 7 agosto 2012 n. 135 (cd. **"spending review"**).

Il Sistema assume altresì ulteriore rilevanza a seguito delle modifiche apportate all'organizzazione dei "controlli interni" di cui al D.LGS. n. 267/2000 dal D.L. 10 ottobre 2012 n. 174.

Il concetto base intorno al quale ruota il Sistema è quello di **PERFORMANCE**, termine con cui si identifica **il contributo che un soggetto (sia esso una organizzazione, una unità organizzativa od un singolo individuo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi, e, più in generale, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.**

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance può, dunque, essere definito come **l'insieme delle metodologie e dei processi attraverso i quali l'Ente misura e valuta la performance organizzativa e quelle individuali.**

In tale prospettiva, il Sistema ha tra i suoi presupposti un vero e proprio "ciclo" di gestione della performance nel corso del quale ciascuna Pubblica Amministrazione deve pianificare, misurare, valutare, premiare e rendicontare.

Per ciò che riguarda le finalità che il Sistema deve perseguire, esse sono, chiaramente molteplici, ma, fondamentalmente, un Sistema efficace deve:

- a) **MIGLIORARE il sistema di individuazione e comunicazione degli obiettivi dell'Ente;**
- b) **VERIFICARE il grado di raggiungimento degli obiettivi;**
- c) **INFORMARE e GUIDARE i processi decisionali;**
- d) **GESTIRE in maniera più efficace le risorse;**

- e) **PROMUOVERE** i processi di miglioramento;
- f) **PROMUOVERE** la diffusione della qualità nella Pubblica Amministrazione;
- g) **VALORIZZARE** le competenze;
- h) **RAFFORZARE** le responsabilità ad ogni livello organizzativo;
- i) **FACILITARE** il coordinamento tra le unità organizzative;
- j) **MIGLIORARE** il rapporto tra Pubblica Amministrazione e cittadino-utente.

## **2) FASI DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE: ATTIVITA' DA EFFETTUARE E SOGGETTI COINVOLTI NEL PROCESSO.**

Il ciclo di gestione della performance si articola sostanzialmente nelle fasi e nelle attività seguenti:

- a) **PROGRAMMAZIONE:** nella fase di programmazione vengono definiti gli **OBIETTIVI** in coerenza con le priorità politiche e con i programmi che l'Amministrazione ha individuato negli strumenti di pianificazione del mandato (inizialmente Linee Programmatiche di mandato ed annualmente Relazione Previsionale e Programmatica) e compatibilmente con le risorse umane, finanziarie e strumentali a disposizione dell'Ente e con i vincoli di finanza pubblica: gli obiettivi vengono successivamente affidati alle unità organizzative per la loro realizzazione. Gli obiettivi di ciascun Settore sono individuati dal relativo Responsabile sulla base degli strumenti di pianificazione sopra meglio specificati ed a seguito di confronto con i componenti della Giunta Comunale (in particolar modo con l'Assessore di riferimento) e comunicati al Segretario Generale ed al Responsabile del Settore Finanziario: quest'ultimo provvede, previa riunione di tutti i Responsabili per la definitiva messa a punto delle azioni strategiche convocata dal Segretario Generale, a predisporre la proposta del Piano Esecutivo di Gestione e del Piano della Performance da sottoporre all'approvazione della Giunta Comunale. Il cd. Piano della Performance costituisce una sezione del P.E.G., e' formato da schede in cui sono descritti gli obiettivi sopra meglio specificati, le azioni per il loro conseguimento e le eventuali tempistiche di realizzazione e costituisce lo strumento su cui effettuare la misurazione e la valutazione della performance dei Responsabili di Settore.
- b) **MONITORAGGIO:** nella fase di monitoraggio a seguito dell'approvazione del Piano della Performance, tutti i dipendenti, ciascuno per le proprie competenze e responsabilità, sono chiamati ad un costante riscontro della coerenza e della sostenibilità delle azioni e degli interventi posto in essere rispetto agli obiettivi da perseguire. In caso di rilevazione di accadimenti o informazioni che potrebbero comportare un significativo scostamento rispetto agli obiettivi prefissati, ogni soggetto, affinché vengano avviate azioni di verifica e di eventuale riequilibrio, e'

tenuto ad informare il proprio referente: in particolare, i dipendenti sono tenuti ad informare il proprio Responsabile di Settore ed i Responsabili di Settore sono tenuti ad informare il Segretario Generale. Gli interventi di riequilibrio saranno posti in essere dagli Organi a cio' competenti eventualmente anche con il coinvolgimento ed il supporto del Nucleo di Valutazione. Nel corso dell'esercizio, in corrispondenza con gli interventi di salvaguardia degli equilibri di bilancio di cui all'art. 193 del D.LGS. n. 267/2000, e' previsto un monitoraggio formale della performance, attraverso cui verificare il corretto perseguimento degli obiettivi organizzativi ed individuali.

**c) VALUTAZIONE:** la fase di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale si estrinseca nel confronto tra i target individuati a preventivo ed i risultati effettivamente conseguiti posto in essere con le metodologie ed i parametri valutativi di cui al presente Sistema. La misurazione della performance organizzativa e della performance individuale dei Responsabili di Settore compete al Nucleo di Valutazione e si fonda essenzialmente sulla rilevazione del grado di raggiungimento degli obiettivi affidati: le risultanze di tale misurazione ed una proposta di valutazione finale vengono trasmesse dal Nucleo di Valutazione alla Giunta Comunale per la conclusione della fase de qua e per l'attribuzione della valutazione definitiva. La misurazione e la valutazione della performance individuale dei propri dipendenti compete a ciascun Responsabile di Settore che la effettua con le metodologie ed i parametri valutativi di cui al presente Sistema.

In merito al ruolo svolto da ciascuno dei soggetti coinvolti nel ciclo di gestione della performance:

**a) IL SINDACO:** effettua la valutazione della performance del Segretario Generale sulla base della metodologia e con le modalita' contenute in apposito Decreto Sindacale. Effettua la valutazione dei Responsabili di Settore titolari di Posizioni Organizzative su proposta del Nucleo di Valutazione e sottopone le risultanze delle valutazioni alla Giunta Comunale per la loro formale presa d'atto.

**b) LA GIUNTA COMUNALE:** approva la metodologia di valutazione di cui al presente Sistema *nonche' il Regolamento per il funzionamento del Nucleo di Valutazione.*

Approva il Piano Esecutivo di Gestione di cui il Piano della Performance costituisce una sezione e quindi il documento di programmazione sul quale si basa il processo di valutazione cristallizzando in esso gli obiettivi da assegnare alla struttura.

- c) IL SEGRETARIO GENERALE:** effettua la valutazione dei dipendenti eventualmente dipendenti dallo stesso. Coordina l'attività dei Responsabili di Settore nelle fasi di programmazione e monitoraggio. Collabora alle attività del Nucleo di Valutazione.
- d) I RESPONSABILI DI SETTORE TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA:** individuano, di concerto con l'organo politico (Giunta Comunale) e per la realizzazione delle finalità di cui agli atti di programmazione pluriennale ed annuale dallo stesso approvati, gli obiettivi su cui parametrare la performance organizzativa ed individuale. Assegnano a ciascuno dei propri collaboratori gli obiettivi da perseguire. Effettuano la valutazione della performance dei propri collaboratori.
- e) IL NUCLEO DI VALUTAZIONE:** è organo di controllo interno che:
- 1) monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione;
  - 2) assevera la correttezza dei processi di misurazione e valutazione;
  - 3) propone al Sindaco la valutazione annuale dei Responsabili di Settore titolari di Posizione Organizzativa;
  - 4) comunica tempestivamente agli organi competenti le criticità riscontrate;
  - 5) svolge ogni altra attività di cui al *Regolamento per il funzionamento del Nucleo di Valutazione*.

### **3) TEMPISTICHE ED ADEMPIMENTI DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE.**

Le fasi del ciclo di gestione della performance di cui al punto precedente si snodano in una serie di adempimenti puntualmente determinati da compiersi con tempistiche ed entro scadenze ben precise come di seguito:

**A) PROGRAMMAZIONE:** la fase di programmazione della performance prende avvio dal mese di **SETTEMBRE** dell'anno precedente a quello oggetto di misurazione e valutazione e si completa con la predisposizione del Piano Esecutivo di Gestione di cui costituisce una sezione. Entro il mese in questione, in particolare, ciascun Responsabile di Settore pone in essere le attività di confronto con i componenti della Giunta Comunale (e, soprattutto, con l'Assessore di riferimento) e trasmette al Segretario Generale ed al Responsabile del Settore Finanziario, con propria nota, un elenco degli obiettivi così individuati. Entro il mese di **OTTOBRE** il Segretario Generale convoca apposita riunione con tutti i Responsabili di Settore nel corso della quale gli obiettivi degli elenchi in questione vengono elaborati ed inseriti nelle schede che andranno a costituire il Piano della Performance (apposita sezione del Piano Esecutivo di Gestione). Entro il mese di **NOVEMBRE** il Responsabile del Settore Finanziario provvede a predisporre la proposta del Piano Esecutivo di Gestione da sottoporre all'approvazione della Giunta Comunale al cui interno vengono inserite le schede in questione. Il Piano Esecutivo di Gestione verrà approvato nei tempi e con le modalità previste dal Regolamento di Contabilità dell'Ente.

**B) MONITORAGGIO:** la fase di monitoraggio si articola essenzialmente lungo tutto l'anno con le modalità di cui al paragrafo 2) del presente Sistema *ed al Regolamento per l'attuazione del sistema dei controlli interni adottato ai sensi e per gli effetti dell'art. 147 del D.LGS. n. 267/2000 così come sostituito dall'art. 3, I comma, lettera d) del D.L. n. 174/2012.* Peraltro, **ENTRO IL 30 GIUGNO ED IL 30**

**SETTEMBRE** ciascun Responsabile di Settore trasmette al Segretario Generale una relazione sullo stato di avanzamento parziale degli obiettivi. Infine, un monitoraggio formale della performance viene effettuato in corrispondenza degli interventi di salvaguardia degli equilibri di bilancio di cui all'art. 193 del D.LGS. n. 267/2000.

**C) VALUTAZIONE:** la fase di valutazione prende avvio dal mese di **GENNAIO** dell'anno successivo a quello oggetto di misurazione e valutazione. In particolare, ciascun Responsabile di Settore, con la metodologia dallo stesso ritenuta più opportuna, (incontri con i propri collaboratori, relazioni predisposte da questi ultimi, prospetti e schemi, ecc.) procede a raccogliere tutte le informazioni utili per delineare il più puntualmente possibile il grado di raggiungimento di ogni obiettivo assegnatogli. Entro la meta' del mese di **FEBBRAIO** ciascun Responsabile di Settore trasmette al Segretario Generale apposita Relazione sullo stato di attuazione degli obiettivi ove tale stato viene descritto sulla base dei parametri contenuti nelle schede di cui al Piano della performance. Entro il medesimo mese di **FEBBRAIO** il Segretario Generale potrà richiedere a ciascun Responsabile di integrare la propria relazione laddove non la ritenga sufficiente ad effettuare le operazioni di valutazione di cui al presente Sistema. Il Segretario Generale, entro il mese di **MARZO** trasmette le relazioni al Nucleo di Valutazione per l'effettuazione di tutte le procedure di misurazione e valutazione di cui ai successivi paragrafi del presente Sistema. Ferma restando la opportunità che le operazioni di valutazione si concludano quanto prima, il termine ultimo per l'ultimazione delle medesime viene fissato al **30 GIUGNO DELL'ANNO SUCCESSIVO A QUELLO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE E COMUNQUE NON OLTRE IL 30° GIORNO SUCCESSIVO ALL'APPROVAZIONE DEL BILANCIO CONSUNTIVO DELL'ANNO STESSO**. Al termine delle operazioni di misurazione e valutazione il Nucleo di Valutazione invia le risultanze delle stesse al Sindaco ed a ciascun Responsabile di Settore che avrà 20 giorni di tempo per poter richiedere la eventuale revisione della valutazione secondo la procedura di cui al paragrafo 6) del presente Sistema. Decorso tale termine, ed intendendosi conseguentemente accettate le valutazioni da parte di ciascun Responsabile, il Sindaco, entro i successivi 10 giorni potrà richiedere al Nucleo di Valutazione eventuali chiarimenti sulle stesse che dovranno pervenire entro ulteriori dieci giorni. Decorsi tali termini e ritenute le valutazioni complete, il Sindaco sottopone alla Giunta Comunale le

stesse per la formale presa d'atto con propria Deliberazione alla quale seguirà la liquidazione della indennità di risultato.

#### **4) CRITERI PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI RESPONSABILI DI SETTORE TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA AI FINI DELLA PERCEZIONE DELLA INDENNITÀ DI RISULTATO.**

La valutazione della performance individuale dei Responsabili di Settore titolari di Posizione Organizzativa viene effettuata avendo riguardo a:

- a) il conseguimento degli obiettivi strategici: **VALUTAZIONE DEL RENDIMENTO;**
- b) i comportamenti tenuti allo scopo di ottenere i risultati prefissati: **VALUTAZIONE DEL COMPORTAMENTO.**

##### **VALUTAZIONE DEL RENDIMENTO.**

Relativamente alla valutazione del rendimento, gli obiettivi da raggiungere dovranno essere:

- 1) predeterminati;
- 2) indicati espressamente nel Piano della performance;
- 3) coerenti con le strategie espresse negli atti di programmazione dell'Ente;
- 4) misurabili;
- 5) non identificabili con atti di ordinaria gestione.

##### **VALUTAZIONE DEL COMPORTAMENTO.**

Relativamente alla valutazione dei comportamenti, essa viene effettuata sulla base dei criteri seguenti:

- 1) **organizzazione e direzione** intese come la capacita' di dirigere, coordinare ed ottimizzare le risorse impiegate;
- 2) **innovazione e semplificazione** intese come la capacita' di stimolare l'innovazione e la semplificazione delle procedure amministrative;
- 3) **integrazione** intesa come la capacita' di lavorare in gruppo e di collaborare con organi politici, Segretario Generale, altri Responsabili di Settore, dipendenti del proprio e di altri Enti al fine della realizzazione degli obiettivi e della risoluzione di problemi;
- 4) **orientamento al cliente** inteso come la capacita' di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme ovvero sia una "burocratizzazione";
- 5) **valutazione** intesa come la capacita' dimostrata di utilizzo dello strumento valutativo nei confronti dei propri collaboratori;
- 6) **responsabilizzazione** intesa come la capacita' di responsabilizzare i propri collaboratori attribuendo loro delega di competenze e responsabilita' del procedimento anche con eventuale assunzione del provvedimento finale;
- 7) **rispetto dei termini** nella gestione e conclusione dei procedimenti amministrativi.

La valutazione avviene mediante l'attribuzione di punteggi.

Per la **VALUTAZIONE DEL RENDIMENTO** sono a disposizione **50 PUNTI**.

Per la **VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI** sono a disposizione **100 PUNTI**.

**Il totale dei punti a disposizione e' 150 PUNTI.**

Il punteggio della **valutazione del rendimento** riguarda la valutazione degli obiettivi ed e' ripartito tra i singoli obiettivi assegnati in relazione al peso ad essi precedentemente attribuito.

In sede di individuazione dell'obiettivo va anche precisato se il suo parziale conseguimento (ed in caso affermativo in quali termini) possa essere comunque oggetto di valutazione parzialmente positiva: in caso contrario, il parziale conseguimento dell'obiettivo equivarrà a mancato conseguimento e quindi sarà valutato 0 punti.

Il mancato conseguimento dell'obiettivo, se riferibile a fatti e/o atti imprevedibili e sopravvenuti non imputabili al valutando, ove lo stesso abbia tempestivamente rappresentato le cause ostative nel momento in cui si sono appalesate e ove l'organo di governo non abbia assegnato al Responsabile in questione uno o più nuovi obiettivi sostitutivi realizzabili nella parte residuale dell'esercizio, importa la non valutazione dell'obiettivo ed il riparto del punteggio ad esso assegnato tra gli altri obiettivi in misura proporzionale al peso di ognuno. In caso di assegnazione di un nuovo obiettivo, oggetto di valutazione sarà l'obiettivo sostituito.

Il punteggio della **valutazione dei comportamenti** ( da 0 a 100) viene effettuato con i criteri precedentemente enunciati e con il seguente dettaglio:

- 1) **organizzazione e direzione** intese come la capacità di dirigere, coordinare ed ottimizzare le risorse impiegate **PUNTEGGIO MASSIMO: 15 punti:**
  - a) **da 0 a 6 punti:** comportamento lavorativo esclusivamente concentrato sulla programmazione dell'attività propria e dei collaboratori in relazione alla scadenza temporale e/o all'importanza delle problematiche;
  - b) **da 7 a 10 punti:** comportamento lavorativo concentrato sulla programmazione dell'attività propria e dei collaboratori in relazione alla scadenza temporale e/o all'importanza delle problematiche e sull'individuazione degli eventuali ostacoli e delle relative soluzioni al fine del raggiungimento dell'obiettivo;
  - c) **da 11 a 15 punti:** comportamento lavorativo concentrato sulla programmazione dell'attività propria e dei collaboratori in relazione alla scadenza temporale e/o all'importanza delle problematiche e sull'individuazione degli eventuali ostacoli e delle relative soluzioni al fine del raggiungimento dell'obiettivo con spiccata capacità di solving problem e di gestione dell'urgenza.

2) **innovazione e semplificazione** intese come la capacita' di stimolare l'innovazione e la semplificazione delle procedure amministrative **PUNTEGGIO MASSIMO: 20 punti:**

a) **da 0 a 7 punti (bassa):** comportamento indifferente o appena sensibile rispetto alle innovazioni ed ai cambiamenti;

b) **da 8 a 14 punti (media):** comportamento realizzativo di interventi innovativi proposti da altri;

c) **da 15 a 20 punti (alta):** comportamento propositivo ed attuativo di interventi innovativi nel proprio settore.

3) **integrazione** intesa come la capacita' di lavorare in gruppo e di collaborare con organi politici, Segretario Generale, altri Responsabili di Settore, dipendenti del proprio e di altri Enti al fine della realizzazione degli obiettivi e della risoluzione di problemi **PUNTEGGIO MASSIMO: 15 punti:**

a) **da 0 a 5 punti (bassa):** comportamento indifferente rispetto all'integrazione ed alla collaborazione;

b) **da 6 a 10 punti (media):** comportamento partecipativo all'integrazione ed alla collaborazione richiesta da altri;

c) **da 11 a 15 punti (alta):** comportamento sollecitativo dell'integrazione e della collaborazione.

4) **orientamento al cliente** inteso come la capacita' di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme ovvero sia una "burocratizzazione" **PUNTEGGIO MASSIMO: 15 punti:**

a) **da 0 a 5 punti (bassa):** comportamento di mera risposta normativa ai bisogni del cittadino-utente;

- b) da 6 a 10 punti (media):** capacita' accertata di ascolto del cittadino-utente ed attuazione di soluzioni che, pur nel rispetto delle regole, non comportino una mera applicazione pedissequa delle norme;
- c) da 11 a 15 punti (alta):** capacita' accertata di ascolto del cittadino-utente ed attuazione di soluzioni che, pur nel rispetto delle regole, non comportino una mera applicazione pedissequa delle norme anche mediante il coinvolgimento di altri Settori interessati.
- 5) valutazione** intesa come la capacita' dimostrata di utilizzo dello strumento valutativo nei confronti dei propri collaboratori **PUNTEGGIO MASSIMO: 20 punti:**
- a) da 0 a 7 punti (bassa):** comportamento tendente alla valutazione uniforme dei propri collaboratori;
- b) da 0 a 14 punti (media):** comportamento orientato alla valutazione critica del comportamento dei propri collaboratori;
- c) da 15 a 20 punti (alta):** comportamento orientato alla valutazione critica del comportamento dei propri collaboratori e propositivo di interventi gestionali da intraprendere a seguito della valutazione.
- 6) responsabilizzazione:** intesa come la capacita' di responsabilizzare i propri collaboratori attribuendo loro delega di competenze e responsabilita' del procedimento anche con eventuale assunzione del provvedimento finale **PUNTEGGIO MASSIMO: 15 punti:**
- a) da 0 a 5 punti (bassa):** indifferenza nei confronti del processo di responsabilizzazione dei propri collaboratori, tendenza all'accentramento delle competenze;
- b) da 6 a 10 punti (media):** attuazione di un percorso di decentramento parziale;
- c) da 11 a 15 punti (alta):** attuazione di un percorso completo di decentramento di competenze e piena responsabilizzazione dei collaboratori.

7) **rispetto dei termini** nella gestione e conclusione dei procedimenti amministrativi  
**PUNTEGGIO MASSIMO: 25 punti in detrazione:**

- a) **meno 0 punti:** rispetto pieno dei termini di conclusione di tutti i procedimenti amministrativi (ammessa una deroga del 3%);
- b) **meno 5 punti:** mancato rispetto dei termini nel 5% dei procedimenti amministrativi;
- c) **meno 10 punti:** mancato rispetto dei termini nel 10% dei procedimenti amministrativi;
- d) **meno 15 punti:** mancato rispetto dei termini nel 15% dei procedimenti amministrativi;
- e) **meno 20 punti:** mancato rispetto dei termini nel 20% dei procedimenti amministrativi;
- f) **meno 25 punti:** mancato rispetto dei termini nel 25% dei procedimenti amministrativi.

#### **MODALITA' DI ATTRIBUZIONE DELLA INDENNITA' DI RISULTATO.**

L' **indennita' di risultato** viene attribuita ai Responsabili di Settore che abbiano conseguito in sede di valutazione **complessivamente almeno 90 PUNTI** ed a condizione che ne abbiano riportati:

- a) **almeno 20 nella valutazione del RENDIMENTO;**
- b) **almeno 60 nella valutazione dei COMPORAMENTI;**
- c) **almeno MEDIA in ogni criterio di valutazione dei COMPORAMENTI;**
- d) **non più di 10 punti in detrazione nel RISPETTO DEI TERMINI.**

Ai Responsabili di Settore che abbiano raggiunto la soglia di punteggio a cio' propedeutica l'indennita' viene, dunque, attribuita nelle seguenti percentuali:

<b>PUNTEGGIO</b>	<b>PERCENTUALE</b>
------------------	--------------------

<b>MENO DI 90 PUNTI</b>	<b>0</b>
<b>PUNTI DA 90 A 104</b>	<b>50%</b>
<b>PUNTI DA 105 A 115</b>	<b>55%</b>
<b>PUNTI DA 116 A 126</b>	<b>60%</b>
<b>PUNTI DA 127 A 131</b>	<b>70%</b>
<b>PUNTI DA 132 A 135</b>	<b>80%</b>
<b>PUNTI DA 136 A 140</b>	<b>90%</b>
<b>PUNTI DA 141 A 150</b>	<b>100%</b>

## **5) CRITERI PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE .**

La valutazione della performance individuale del singolo dipendente viene effettuata avendo riguardo a:

- a) livello di conseguimento degli obiettivi individuali assegnati;
- b) livello di conseguimento degli obiettivi di gruppo assegnati al gruppo di lavoro di cui il dipendente fa' eventualmente parte;

- c) competenze dimostrate;
- d) comportamenti professionali;
- e) comportamenti organizzativi.

La valutazione avviene mediante l'attribuzione di punteggi.

**Il totale dei punti a disposizione e' 100 PUNTI.**

## **OBIETTIVI INDIVIDUALI**

Agli obiettivi **individuali** sono complessivamente riservati **19 PUNTI**.

Il Responsabile di Settore assegna gli obiettivi individuali per l'anno seguente al personale dallo stesso direttamente dipendente di norma **ENTRO 15 GIORNI dall'approvazione del Piano della Performance (sezione del Piano Esecutivo di Gestione)**.

Gli obiettivi sono definiti per iscritto previo confronto in apposita riunione con i dipendenti interessati e possono essere oggetto di modifica, adeguamento ed integrazione in qualunque momento dell'anno con la medesima procedura prevista per la loro definizione.

Il mancato conseguimento dell'obiettivo, se riferibile a fatti e/o atti imprevedibili e sopravvenuti non imputabili al dipendente, ove lo stesso abbia tempestivamente rappresentato le cause ostative nel momento in cui si sono appalesate ed ove il Responsabile non abbia assegnato al dipendente uno o più obiettivi sostitutivi realizzabili nella parte residuale dell'esercizio, importa la non valutazione dell'obiettivo ed il riparto del punteggio tra gli altri obiettivi in maniera proporzionale.

Gli obiettivi non possono essere oggetto di modifica dopo il 30 novembre.

Entro il mese di **GENNAIO** dell' anno successivo a quello di riferimento, anche per poter consentire le operazioni di valutazione di cui al paragrafo 3 del presente Sistema, ciascun Responsabile accerta per ogni obiettivo assegnato a ciascuno dei suoi dipendenti la percentuale di conseguimento dello stesso ed individua, nei casi diversi dal pieno conseguimento, anche le cause che hanno condotto a cio'.

Ove l'obiettivo sia stato conseguito in misura inferiore al 50% non potrà essere attribuito alcun punteggio.

In caso di conseguimento dell'obiettivo in misura pari ad almeno il 50% e' attribuito un punteggio come di seguito:

- |                                      |           |
|--------------------------------------|-----------|
| a) pari al 50%, ma inferiore al 60%  | punti 12  |
| b) pari al 60%, ma inferiore al 70%  | punti 13  |
| c) pari al 70%, ma inferiore all'80% | punti 15  |
| d) pari all'80%, ma inferiore al 90% | punti 17  |
| e) pari al 90% e fino al 100%        | punti 19. |

Nel caso in cui non siano stati assegnati obiettivi di gruppo il punteggio complessivamente a disposizione per la valutazione degli obiettivi individuali ammonta a **29 PUNTI**.

In questo caso la scala di punteggio in proporzione alla percentuale di conseguimento diventa la seguente:

- |                                      |           |
|--------------------------------------|-----------|
| a) pari al 50%, ma inferiore al 60%  | punti 18  |
| b) pari al 60%, ma inferiore al 70%  | punti 20  |
| c) pari al 70%, ma inferiore all'80% | punti 22  |
| d) pari all'80%, ma inferiore al 90% | punti 25  |
| e) pari al 90% e fino al 100%        | punti 29. |

#### **OBIETTIVI DI GRUPPO (non obbligatori)**

Agli **obiettivi di gruppo** sono complessivamente riservati **10 PUNTI**.

Il Responsabile di Settore assegna gli obiettivi di gruppo per l'anno seguente al personale dallo stesso dipendente di norma **ENTRO 15 GIORNI dall'approvazione del Piano della Performance (sezione del Piano Esecutivo di Gestione)**.

Gli obiettivi sono definiti per iscritto previo confronto in apposita riunione con i dipendenti interessati e possono essere oggetto di modifica, adeguamento ed integrazione in qualunque momento dell'anno con la medesima procedura prevista per la loro definizione.

Il mancato conseguimento dell'obiettivo, se riferibile a fatti e/o atti imprevedibili e sopravvenuti non imputabili al gruppo, ove un rappresentante del gruppo stesso abbia tempestivamente rappresentato le cause ostative nel momento in cui si sono appalesate ed ove il responsabile non abbia assegnato al gruppo uno o più obiettivi sostitutivi realizzabili nella parte residuale dell'esercizio, importa la non valutazione dell'obiettivo ed il riparto del punteggio tra gli altri obiettivi in maniera proporzionale.

Gli obiettivi non possono essere oggetto di modifica dopo il 30 novembre.

Entro il mese di **GENNAIO** dell'anno successivo a quello di riferimento, anche per poter consentire le operazioni di valutazione di cui al paragrafo 3 del presente Sistema, ciascun Responsabile accerta per ogni obiettivo assegnato a ciascun gruppo la percentuale di conseguimento dello stesso ed individua, nei casi diversi dal pieno conseguimento, anche le cause che hanno condotto a ciò'.

Ove l'obiettivo sia stato conseguito in misura inferiore al 50% non potrà essere attribuito alcun punteggio.

In caso di conseguimento dell'obiettivo in misura pari ad almeno il 50%, a ciascun componente del gruppo e' attribuito un punteggio come di seguito:

- |   |                  |
|---|------------------|
| <b>a) pari al 50%, ma inferiore al 60%</b>  | <b>punti 6</b>   |
| <b>b) pari al 60%, ma inferiore al 70%</b>  | <b>punti 7</b>   |
| <b>c) pari al 70%, ma inferiore all'80%</b> | <b>punti 8</b>   |
| <b>d) pari all'80%, ma inferiore al 90%</b> | <b>punti 9</b>   |
| <b>e) pari al 90% e fino al 100%</b>        | <b>punti 10.</b> |

Ove il Responsabile del Settore ritenga non funzionale l'assegnazione a taluni dipendenti di obiettivi di gruppo il punteggio previsto per la valutazione di detti obiettivi confluirà in quello previsto per la valutazione degli obiettivi individuali: in questo caso il punteggio massimo per il conseguimento degli obiettivi individuali sarà pari a 29 punti anziché 19.

## **COMPETENZE DIMOSTRATE**

Alle **competenze dimostrate** sono riservati complessivamente **30 PUNTI**.

Le competenze dimostrate si concretano nel livello di competenze possedute e dimostrate dal dipendente in ordine all'applicazione di norme e conoscenze tecniche del proprio settore.

I punteggi sono così graduati in relazione al livello di inquadramento, al profilo ed alle mansioni:

- |                                    |                  |
|------------------------------------|------------------|
| <b>a) competenze insufficienti</b> | <b>punti 0</b>   |
| <b>b) competenze sufficienti</b>   | <b>punti 10</b>  |
| <b>c) competenze discrete</b>      | <b>punti 15</b>  |
| <b>d) competenze buone</b>         | <b>punti 20</b>  |
| <b>e) competenze ottime</b>        | <b>punti 30.</b> |

## **COMPORAMENTI PROFESSIONALI**

Ai **comportamenti professionali** sono complessivamente riservati **21 PUNTI**.

I comportamenti professionali si concretano nella capacità del dipendente di raggiungere gli obiettivi assegnati e di svolgere i compiti assegnati in modo efficace ed efficiente con affidabilità, tempestività e flessibilità.

Il criterio si articola nei seguenti sottocriteri e sottopunteggi al massimo attribuibili:

- |   |                 |
|---|-----------------|
| <b>a) affidabilità nello svolgere il proprio lavoro</b>   | <b>punti 7</b>  |
| <b>b) tempestività nello svolgere i compiti assegnati</b>   | <b>punti 7</b>  |
| <b>c) flessibilità nello svolgimento delle funzioni limitatamente all'orario di servizio previsto dal sistema di rilevazione oraria</b> | <b>punti 7.</b> |

I sottopunteggi sono attribuiti nel modo seguente per ognuno dei sottocriteri individuati:

- |  |                |
|--|----------------|
| <b>a) livello scarso o insufficiente</b> | <b>punti 0</b> |
| <b>b) livello sufficiente</b>            | <b>punti 2</b> |
| <b>c) livello discreto</b>               | <b>punti 3</b> |

- |                   |          |
|-------------------|----------|
| d) livello buono  | punti 5  |
| e) livello ottimo | punti 7. |

## **COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI**

Ai **comportamenti organizzativi** sono riservati complessivamente **20 PUNTI**.

I comportamenti organizzativi si concretano nella capacità di organizzarsi autonomamente nell'esercizio dei propri compiti, di gestire in modo corretto ed efficace, sotto ogni profilo, le relazioni con colleghi, Responsabili di Settore, Segretario Generale ed utenti.

Il criterio si articola nei seguenti sottoscritteri e sottopunteggi al massimo attribuibili:

- |   |          |
|---|----------|
| a) capacità di esercitare i compiti in autonomia    | punti 5  |
| b) capacità di gestire le relazioni con i superiori | punti 5  |
| c) capacità di gestire le relazioni con i colleghi  | punti 5  |
| d) capacità di gestire le relazioni con gli utenti  | punti 5. |

I sottopunteggi sono attribuiti nel modo seguente per ognuno dei sottocriteri individuati:

- |                                   |         |
|-----------------------------------|---------|
| a) livello scarso o insufficiente | punti 0 |
| b) livello sufficiente            | punti 1 |
| c) livello discreto               | punti 2 |
| d) livello buono                  | punti 3 |
| e) livello ottimo                 | punti 5 |

## **MODALITA' DI ATTRIBUZIONE DEL PREMIO**

Il **premio** viene attribuito a ciascun dipendente sulla base del punteggio complessivamente ottenuto sommando i punteggi parziali derivanti dall'applicazione di ciascun criterio di valutazione sino ad un massimo di 100 punti.

In applicazione dell'articolo 6, I comma, del D.LGS. n. 141/2011 l'articolazione delle fasce di merito si applichera' a partire dalla tornata contrattuale successiva a quella relativa al quadriennio 2006-2009.

Sino all'applicazione delle fasce di merito, il premio e' attribuito al personale dipendente con la seguente metodologia:

- a) la quota destinata complessivamente al premio e' divisa per il numero dei dipendenti concorrenti nell'anno dell'assegnazione del premio individuandosi cosi' la **quota potenziale massima** conseguibile da ciascun dipendente;
- b) sulla base del punteggio attribuito in sede di valutazione applicando i criteri previsti dal presente Sistema a ciascun dipendente e' assegnato il premio nella percentuale corrispondente rispetto alla quota potenziale massima come da tabella seguente:

<b>a) sino a punti 50</b>	<b>0</b>
<b>b) da punti 51 a 60</b>	<b>60%</b>
<b>c) da punti 61 a 70</b>	<b>70%</b>
<b>d) da punti 71 a 80</b>	<b>80%</b>
<b>e) da punti 81 a 90</b>	<b>90%</b>
<b>f) da punti 91 a 100</b>	<b>100%.</b>

Quanto eventualmente residui per effetto dell'attribuzione del premio effettuata con i criteri di cui sopra e' attribuito in misura uguale ai dipendenti che abbiano conseguito una valutazione di almeno 83 punti.

Ove un dipendente sia assegnato in condivisione a più Responsabili di Settore ciascuno di essi effettua la valutazione per quanto di sua competenza: il punteggio sara' dato dalla media dei punteggi assegnati dai due Responsabili di Settore.

Analogamente si procedera' ove un dipendente, nel corso dell'anno, sia assegnato successivamente a diversi Settori.

Ove il Nucleo di Valutazione rilevi valutazioni irragionevoli od illogiche od erronea applicazione dei criteri predeterminati nel presente Sistema, invita motivatamente il

Responsabile di Settore a riformulare le valutazioni segnalando analiticamente le illegittimita' e/o le criticita' riscontrate.

Al momento della entrata in vigore delle fasce di merito, in caso di parita' di punteggio avranno prioritita' i dipendenti che hanno ottenuto il miglior punteggio nell'anno precedente, in caso di ulteriore parita' coloro che hanno ottenuto il miglior punteggio nel secondo anno antecedente: in caso di ulteriore parita', l'individuazione dei dipendenti cui attribuire il premio competera' al Nucleo di Valutazione.

L'attribuzione ad un dipendente di un punteggio inferiore a **30 PUNTI** determina l'obbligatoria apertura di un procedimento disciplinare per **insufficiente rendimento**.

## **6) PROCEDURE DI CONCILIAZIONE.**

Per **PROCEDURE DI CONCILIAZIONE** si intendono le iniziative volte a risolvere i conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale ed a prevenire, di conseguenza, l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

### **a) RESPONSABILI DI SETTORE.**

Nel caso in cui il Responsabile di Settore valutato non sia soddisfatto della valutazione ricevuta, avrà 20 giorni dalla ricezione della propria scheda per richiederne la revisione al Nucleo di Valutazione ed al Segretario Generale.

Entro 30 giorni dal ricevimento della richiesta di revisione il Nucleo di Valutazione dovrà convocare il Responsabile, congiuntamente al Segretario Generale, per valutare in contraddittorio tra le parti le ragioni del ricorso.

Il Responsabile di Settore potrà avvalersi anche dell'assistenza di proprio sindacalista di fiducia.

Espletata la nuova audizione del responsabile ed esaminati gli eventuali documenti presentati dal Responsabile di Settore a corredo della propria richiesta, il Nucleo dovrà predisporre idonea relazione per il Sindaco nella quale dovranno essere esplicitate le ragioni del ricorrente ed il motivato giudizio del Nucleo.

Alla luce di questi elementi il Sindaco potrà disporre una nuova valutazione oppure confermare la valutazione precedentemente effettuata.

### **b) PERSONALE DIVERSO DAL RESPONSABILE DI SETTORE.**

Per il resto del personale, nel caso in cui il valutato non sia soddisfatto della valutazione ricevuta, avrà 20 giorni dalla ricezione della propria scheda per richiederne la revisione al proprio Responsabile di Settore ed al Segretario Generale.

Entro 30 giorni dal ricevimento della richiesta di revisione il Responsabile di Settore dovrà convocare il dipendente, congiuntamente al Segretario Generale, per valutare in contraddittorio tra le parti le ragioni del ricorso.

Il dipendente potrà avvalersi anche dell'assistenza di proprio sindacalista di fiducia.

Entro 15 giorni dalla audizione del dipendente interessato il Responsabile di Settore dovrà confermare la valutazione oppure modificarla informandone il Segretario Generale.

## **7) MODALITA' DI GARANZIA DELLA TRASPARENZA.**

Per garantire la trasparenza totale di cui all'articolo 11 del D.LGS. n. 150/09 l'Amministrazione consente l'accesso a tutti i documenti inerenti il ciclo di gestione della performance che avverrà di norma mediante la pubblicazione dei medesimi documenti sul sito istituzionale dell'Ente.

In particolare, nella sezione "Trasparenza, valutazione e merito" del sito internet istituzionale sarà possibile prendere visione e scaricare i seguenti atti:

- a) Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance;
- b) Piano della Performance (sezione del Piano Esecutivo di Gestione);
- c) ogni altro documento rilevante inerente le fasi del ciclo della Performance.

## **8) RILEVAZIONE DEL LIVELLO DI BENESSERE ORGANIZZATIVO E DI CONDIVISIONE DEL SISTEMA.**

In applicazione delle disposizioni dell'articolo 14 del D.LGS. n. 150/09 il Nucleo di Valutazione potrà curare annualmente la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte a rilevare il benessere organizzativo ed il grado di condivisione del Sistema.

I dipendenti che eventualmente ritengano il proprio Responsabile di Settore carente da un punto di vista organizzativo o sulla valutazione del personale potranno segnalarlo al Nucleo di Valutazione ed al Segretario Generale i quali dovranno mantenere la riservatezza in merito al soggetto esponente.

## **9) MODALITA' DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I PROCESSI DI GESTIONE DELLE RISORSE UMANE.**

L'esito della valutazione della performance individuale è inserito nel fascicolo personale del valutato al fine di tenerne conto in sede di decisione in materia di formazione, carriera,

sistemi premiali nei due anni successivi a quelli della valutazione stessa o negli altri termini eventualmente previsti dalla normativa vigente.

Il risultato della procedura di valutazione della performance individuale costituisce per il Responsabile di Settore presupposto in sede di decisione di affidamento di ulteriori responsabilità'.

## **10)MODALITA'ULTERIORI DI RACCORDO.**

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di cui al presente atto si raccorda ed integra con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio secondo i percorsi temporali e procedurali delineati nei precedenti paragrafi.

Il raccordo e l'integrazione con gli altri sistemi di controllo esistenti si realizza con le modalità' previste dal Piano della Performance laddove gli indicatori e parametri di quest'ultimo siano assunti a riferimento e/o confronto nell'ambito della metodologia di valutazione della performance.

## **ALLEGATI**

**A conclusione del Sistema vengono fornite le schede di valutazione di:**

- a) Responsabili di Settore.**
- b) altri dipendenti.**

**LE SCHEDE RIPORTATE NEGLI ALLEGATI SOSTITUISCONO TUTTE LE SCHEDE FINO AD OGGI UTILIZZATE AI FINI DELLA VALUTAZIONE, DELLA CORRESPONSIONE DELLA INDENNITA' DI RISULTATO E DELLA DISTRIBUZIONE DEL FONDO DELLA PRODUTTIVITA'**

**LE SCHEDE PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL SEGRETARIO GENERALE AI FINI DELLA PERCEZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO RISULTANO ALLEGATE AL PROVVEDIMENTO SINDACALE DI APPROVAZIONE DELLA CORRELATIVA METODOLOGIA.**