

COMUNE DI ORZINUOVI

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

INDICE

1. Premessa
2. Definizioni
3. Finalità
4. Caratteristiche distintive dell'organizzazione
5. Descrizione del Sistema di Misurazione e Valutazione
 - 5.1. Metodologia per la misurazione e valutazione della Performance organizzativa
 - 5.2. Metodologia per la misurazione e valutazione della Performance individuale
 - 5.2.1. I fattori di valutazione
 - 5.2.2. Le fasi della valutazione della Performance individuale
 - 5.2.3. Le attribuzioni delle indennità economiche
 - 5.2.4. Le procedure di conciliazione
6. Il processo del Sistema di Misurazione e Valutazione dell'Ente (fasi, tempi, soggetti e modalità)
7. Soggetti e responsabilità
8. Modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo esistenti

Allegati:

- Stralcio regolamento organizzazione uffici e servizi relativi al ciclo di gestione della performance e al Nucleo di Valutazione.
- Schede di valutazione

1. PREMESSA

Il concetto di performance organizzativa ed individuale è introdotto dalla legge-delega 4 marzo 2009, n. 15 e dal **Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (Decreto)**, recentemente integrato e corretto dalla riforma Madia con il **dlgs 74/17**.

La **performance** è il contributo che un soggetto (organizzazione, unità organizzativa, gruppo di individui, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e obiettivi e alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata istituita.

Tale concetto è riferito, quindi, alla **capacità di un'organizzazione di perseguire con successo le proprie finalità/obiettivi**. Un'organizzazione è "performante" se riesce a dimostrarsi capace di raggiungere le finalità/obiettivi per cui esiste. L'utilizzo di tale concetto rappresenta un'importante punto di riferimento per il passaggio definitivo verso la logica dei **risultati**.

La performance ha carattere "multidimensionale" con un forte accento sulla dimensione della relazione con i cittadini, gli utenti dei servizi e più in generale con gli stakeholders.

Per **misurazione** si intende l'attività di quantificazione del livello di raggiungimento dei risultati e degli impatti da questi prodotti su utenti e stakeholder, attraverso il ricorso a indicatori.

Per **valutazione** si intende l'attività di analisi e 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.

Misurazione e valutazione della performance sono attività distinte ma complementari, in quanto fasi del più ampio **Ciclo della Performance**.

Come sottolinea l'**art. 3** (Principi generali) del Decreto: *"La misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti, nonché alla crescita delle competenze professionali [...]".*

Nello stesso articolo si rileva che *"Ogni amministrazione pubblica è tenuta a misurare ed a valutare la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti, secondo le modalità indicate nel presente Titolo e gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della funzione pubblica[...]."*

Le amministrazioni pubbliche adottano modalità e strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance.

Le amministrazioni pubbliche adottano metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale e quella organizzativa, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi.

Il rispetto delle disposizioni del presente Titolo è condizione necessaria per l'erogazione di premi e componenti del trattamento retributivo legati alla performance e rileva ai fini del riconoscimento delle progressioni economiche, dell'attribuzione di incarichi di responsabilità al personale, nonché del conferimento degli incarichi dirigenziali.

La valutazione negativa, come disciplinata nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance, rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale e ai fini dell'irrogazione del licenziamento disciplinare ai sensi dell'articolo 55-quater, comma 1, lettera f-quinquies), del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ove resa a tali fini specifici nel rispetto delle disposizioni del presente decreto."

Per attuare quanto previsto all'art.3 le amministrazioni pubbliche sviluppano il **ciclo di gestione della performance** che è articolato, secondo l'**art. 4**, comma 2 del Decreto, 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, come documentati e validati nella relazione annuale sulla performance di cui all'articolo 10;

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 agli organi di controllo interni e di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.”

L'art. 7 del Decreto dispone *“Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale. **A tale fine adottano** e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, **il Sistema di misurazione e valutazione della performance.***

La funzione di misurazione e valutazione delle performance è svolta:

*a) dagli **Organismi indipendenti di valutazione** della performance di cui all'articolo 14, cui compete la misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso, nonché la proposta di valutazione annuale dei dirigenti di vertice ai sensi del comma 4, lettera e), del medesimo articolo;*

*b) dai **dirigenti** di ciascuna amministrazione, secondo quanto previsto agli articoli 8 e 9;*

*c) dai **cittadini** o dagli altri utenti finali in rapporto alla qualità dei servizi resi dall'amministrazione, partecipando alla valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione, secondo quanto stabilito dagli articoli 8 e 19-bis.*

2-bis. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance, di cui al comma 1, è adottato in coerenza con gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della funzione pubblica ai sensi dell'articolo 3, comma 2, e in esso sono previste, altresì, le procedure di conciliazione, a garanzia dei valutati, relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance e le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.”

Il Sistema dovrà :

- consentire la misurazione e valutazione e, quindi, la rappresentazione in modo integrato ed esaustivo, del livello di performance atteso e realizzato, con evidenziazione degli scostamenti;
- consentire un'analisi delle cause di tali scostamenti;
- consentire di individuare elementi sintetici di valutazione d'insieme riguardo all'andamento dell'amministrazione;
- consentire un monitoraggio continuo della performance dell'amministrazione anche al fine di individuare interventi correttivi in corso di esercizio.

Il Decreto Legislativo n. 150/2009, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, considera il Sistema di Misurazione e Valutazione delle strutture e dei dipendenti delle Amministrazioni pubbliche quale strumento **per assicurare elevati standard qualitativi ed economici del servizio**, tramite la valorizzazione dei risultati e della Performance.

Il D.Lgs. 150/2009 ha fornito a tutte le Pubbliche Amministrazioni un quadro di riferimento dettagliato per favorire la progettazione e l'utilizzo di un Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance che consenta di programmare, monitorare nel tempo e valutare i risultati dell'ente in termini di output

ed outcome, facendo riferimento ad alcuni ambiti di misurazione relativi sia alla Performance organizzativa che a quella individuale.

La **valutazione delle risorse umane** è un processo finalizzato ad esprimere un **giudizio sul valore dei contributi dati dai membri dell'organizzazione**, in rapporto ai fattori critici di successo dell'ente, al fine di migliorare i risultati gestionali.

La **valutazione della prestazione** è il processo attraverso cui si misura, valuta e ricompensa il contributo fornito da una persona, confrontando le attese dell'organizzazione e l'output effettivo, in un tempo predefinito (1 anno).

Le finalità sono:

- **Gestionali**: si rileva il contributo fornito all'organizzazione da ogni persona e si individuano gli incentivi che permettono di motivare l'attività;
- **Organizzative**: si identificano le attese e le responsabilità di ruolo, le interdipendenze e i legami con le altre posizioni. Si allineano le azioni con gli obiettivi dell'ente.
- **Di sviluppo**: si individuano le aree nelle quali la persona manifesta carenze e si individua un percorso di formazione e evoluzione di carriera.

La valutazione della prestazione permette un continuo miglioramento, chiarisce i risultati attesi dall'ente e i mezzi a disposizione per raggiungerli, d'altro canto dà all'amministrazione le informazioni utili per programmare le proprie attività e gli interventi di sviluppo individuali.

2. DEFINIZIONI

- **"Performance organizzativa"**: la performance ottenuta dall'ente nel suo complesso o dalle singole unità organizzative nelle quali si articola. È l'insieme dei risultati attesi, rappresentati con indicatori e target, e deve essere misurabile, tenere conto delle risorse a disposizione, avere come punto di riferimento gli impatti indotti sulla collettività, al fine di creare valore pubblico, cioè migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti;
- **"Performance individuale"**: la performance ottenuta da singoli individui o gruppi di individui;
- **"Ciclo di gestione della performance"**: il processo attraverso il quale si definiscono gli obiettivi, i piani di attività ad essi funzionali e si provvede alla misurazione, alla valutazione e alla rendicontazione dei risultati;
- **"Piano della Performance"**: l'insieme degli obiettivi strategici ed operativi alla base dell'attività dell'amministrazione, approvato e redatto annualmente dall'amministrazione;
- **"Relazione sulla performance"**: documento che evidenzia a consuntivo (con riferimento all'anno precedente) i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti;
- **"misurazione della Performance"**: attività di riscontro degli scostamenti tra i singoli obiettivi prefissati e i risultati raggiunti, sulla base di indicatori misurabili riferiti a processi o prodotti o impatti sui cittadini;
- **"valutazione della Performance"**: attività di analisi e valutazione dei risultati ottenuti dall'ente, dalle unità organizzative o dai singoli, sulla base della misurazione della performance, delle aspettative e del grado di soddisfacimento dei bisogni dei cittadini e degli utenti, anche in prospettiva futura;
- **"output"**: ciò che si ottiene immediatamente al termine di una attività o di un processo.
- **"outcome"**: impatto, risultato ultimo di un'azione. Nella misurazione della performance ci si riferisce agli outcome per indicare la conseguenza di un'attività o di un processo dal punto di

vista dell'utente del servizio e degli stakeholder; esempi di outcome possono essere: il miglioramento della qualità della vita, della salute dei cittadini.

- **“Stakeholders” o “portatori di interesse”**: è un qualsiasi gruppo o individuo che può influenzare o essere influenzato dall'ottenimento degli obiettivi da parte dell'organizzazione stessa.

La Performance organizzativa è multidimensionale, le dimensioni rilevanti sono:

- ✓ **l'efficienza**, data dal rapporto tra risorse (umane, finanziarie e strumentali) utilizzate (input) e output realizzato (prodotti e servizi);
- ✓ **l'efficacia**, intesa come adeguatezza dell'output rispetto ai bisogni e alle aspettative degli utenti interni ed esterni;
- ✓ **lo stato delle risorse**: viene misurata la quantità e qualità delle risorse a disposizione dell'ente e il suo stato di salute;
- ✓ **l'impatto**, (outcome) cioè le conseguenze indotte sulla collettività, l'effetto generato dalla attività dell'organizzazione sui destinatari diretti e indiretti.

L'Art. 10 del Decreto disciplina il Piano della performance, prevedendo che le amministrazioni pubbliche redigono e **pubblicano sul sito istituzionale** ogni anno **entro il 31 gennaio**, il **Piano della performance**, documento programmatico triennale, che è definito dall'organo di indirizzo politico-amministrativo in collaborazione con i vertici dell'amministrazione e secondo gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della funzione pubblica e che individua **gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi** e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori.

In caso di mancata adozione del Piano della performance è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti che risultano avere concorso alla mancata adozione del Piano, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti, e l'amministrazione non può procedere ad assunzioni di personale o al conferimento di incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati. Nei casi in cui la mancata adozione del Piano o della Relazione sulla performance dipenda da omissione o inerzia dell'organo di indirizzo, l'erogazione dei trattamenti e delle premialità è fonte di responsabilità amministrativa del titolare dell'organo che ne ha dato disposizione e che ha concorso alla mancata adozione del Piano, ai sensi del periodo precedente. **In caso di ritardo nell'adozione del Piano o della Relazione sulla performance, l'amministrazione comunica tempestivamente le ragioni del mancato rispetto dei termini al Dipartimento della funzione pubblica.**

3. FINALITÀ'

Si esprime una valutazione solo a fronte di una misurazione.

La performance può essere misurata solo se si è prima provveduto a individuare i risultati attesi e gli specifici indicatori in grado di misurare il raggiungimento degli stessi.

Solo così si potrà valutare il risultato in termini di efficacia ed efficienza, di quantità e qualità del contributo reso.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della **performance organizzativa**, ai sensi **dell'art. 8** del D. Lgs 150/09, concerne:

- a) l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività;*
- b) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;*
- c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;*

- d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
 - e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
 - f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
 - g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
 - h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.
- [.....]”

Il Comune di Orzinuovi ha optato per la scelta di mantenere il **Nucleo di Valutazione** integrandone le funzioni alla luce delle novità introdotte dal Decreto Brunetta, come risulta dall'art. 28 del vigente Regolamento di organizzazione uffici e servizi come modificato con deliberazione di G.C. n. 158 del 25/08/2014 e deliberazione di G.C.n. 179 del 29/09/2014.

L'art.9 del Decreto, nell'introdurre la **Performance individuale**, distingue tra la valutazione dei dirigenti e la valutazione del personale con qualifica non dirigenziale, stabilendo espressamente che *“La misurazione e la valutazione della performance individuale **dei dirigenti e del personale responsabile** di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità, secondo le modalità indicate nel sistema di cui all'articolo 7 (ndr, **il Sistema di misurazione e valutazione della performance**) è collegata:*

- a) agli indicatori di performance relativi **all'ambito organizzativo** di diretta responsabilità, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
- b) al raggiungimento di **specifici obiettivi individuali**;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una **significativa differenziazione dei giudizi**.

*La misurazione e la valutazione svolte dai dirigenti sulla performance individuale **del personale** sono effettuate sulla base del sistema di cui all'articolo 7 e collegate:*

- a) al raggiungimento di **specifici obiettivi di gruppo o individuali**;
- b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.”

Collegamento tra performance organizzativa attesa e performance individuale.

Gli obiettivi della **performance individuale** collegati alla **performance organizzativa** devono essere declinati nell'ambito delle attività e dei progetti definiti in sede di programmazione annuale (**nel DUP, del Bilancio, nel PEG**), per assicurare coerenza temporale tra le due valutazioni e garantire che **la valutazione della performance individuale riguardi attività sulle quali il valutato può incidere**.

Le attività svolte nell'ambito del piano anticorruzione e trasparenza (**PTPCT**) sono inserite come obiettivi sia nell'ambito della performance organizzativa:

- ✓ per l'attuazione dei piani e delle misure di prevenzione della corruzione e misurazione dell'effettivo grado di attuazione e per l'attuazione degli obiettivi collegati alla trasparenza;
- ✓ per lo sviluppo delle relazioni con i cittadini per migliorare l'accountability;

sia nell'ambito della performance individuale, assegnando obiettivi correlati ai responsabili, ai referenti e al personale che opera nei settori a rischio corruttivo.

4. CARATTERISTICHE DISTINTIVE DELL'ORGANIZZAZIONE

Risorse umane a disposizione

Il Comune di Orzinuovi conta alla data del mese di **Agosto 2018**, n. 42 dipendenti, distinti nelle diverse categorie, secondo il prospetto seguente:

Categoria	Competenze	N.
D3	VICESEGRETARIO	1
	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	1
	FUNZIONARIO TECNICO	1

Categoria	Competenze	N.
D1	ISTRUTTORE DIRETTIVO	7
	ISTRUTTORE TECNICO	2
	SPECIALISTA DI VIGILANZA	1

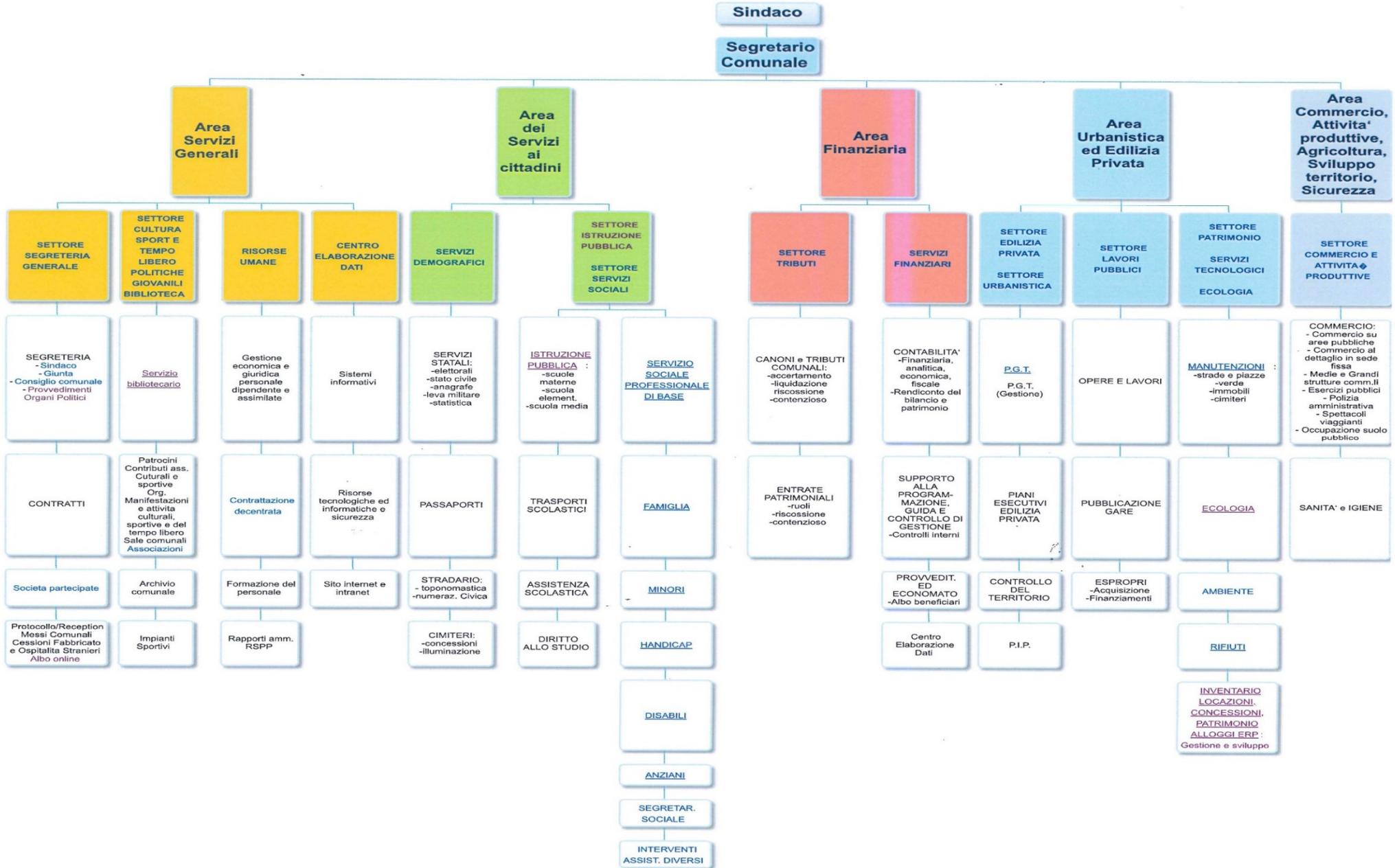
Categoria	Competenze	N.
C	ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	9
	ISTRUTTORE TECNICO	4
	AGENTE DI POLIZIA LOCALE	6

Categoria	Competenze	N.
B3	COLLABORATORE AMMINISTRATIVO	7
	OPERAIO SPECIALIZZATO	3

A detto personale si aggiunge il Segretario Generale, in convenzione con il Comune di Orzivecchi, che svolge anche funzioni di Segretario dell'Unione dei Comuni BBO, di cui il Comune di Orzinuovi e di Orzivecchi fanno parte, insieme ad altri 4 Comuni, per un totale di 6 Comuni.

Non vi sono qualifiche dirigenziali.

L'organigramma del Comune è il seguente:



5. DESCRIZIONE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Il Sistema ha per oggetto sia la Performance organizzativa, sia la Performance individuale, con specifico riferimento:

- al Segretario Generale;
- alle Posizioni Organizzative;
- al personale.

Il Sistema individua:

- **le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;**
- **le procedure di conciliazione relative all'applicazione del Sistema;**
- **le modalità di raccordo e integrazione con il Sistema per il controllo di gestione e strategico esistenti;**
- **le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.**

Il Sistema specifica le modalità ed i tempi con cui l'Amministrazione gestisce il Ciclo della Performance, definisce gli obiettivi e gli indicatori, effettua il monitoraggio e valuta la Performance.

L'adozione del Sistema spetta alla Giunta Comunale, che lo adotta con apposito provvedimento **previo parere preventivo e vincolante del Nucleo di Valutazione**.

Il Comune di Orzinuovi ha disciplinato nel vigente regolamento di organizzazione uffici e servizi, agli articoli 24 e 26, in termini generali, il Ciclo di gestione della Performance.

5.1 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa

Gli strumenti di programmazione in uso negli Enti Locali sono il Documento Unico di Programmazione (DUP), il bilancio di previsione, il Piano esecutivo di Gestione (PEG), il quale unifica in sé il Piano dettagliato degli obiettivi (PDO) e il Piano delle Performance (PP), pertanto la metodologia elaborata per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa **deve essere collegata a detti documenti di programmazione**, tenendo conto delle indicazioni del Decreto.

Il modello di riferimento elaborato identifica **5 ambiti di misurazione e valutazione della performance** che rappresentano un riferimento per lo sviluppo del Piano della performance:

- **Attuazione della strategia**
- **Portafoglio delle attività e dei servizi.**
- **Stato di salute**
- **Impatti (outcome)**
- **Benchmark**

1. Attuazione della strategia – l'ente individua i **progetti strategici** che intende realizzare nel medio periodo (in generale il riferimento è al programma di mandato per i cinque anni, contenuto nel DUP, sezione strategica e, per il triennio, nel DUP sezione operativa e nel PEG). Vengono definiti indicatori di sintesi sullo stato di avanzamento e indicatori di risultati prodotti dalla realizzazione del progetto.

2. Portafoglio delle attività e dei servizi – l'ente identifica le attività e i servizi che contraddistinguono la propria azione rispetto agli utenti. Lo scopo è di valutare in modo omogeneo tutte le attività e i servizi che l'ente è chiamato ad erogare sia rispetto alle attività istituzionali sia derivanti dai progetti strategici.

3. Stato di salute – l'ente deve misurare la propria capacità di garantire la continuità di produzione di risultati nel tempo. In questo ambito vengono misurati (attraverso opportuni indicatori) lo stato di **salute finanziaria, organizzativa e delle relazioni con gli stakeholders**. Attraverso l'utilizzo di tali indicatori vengono valutate le condizioni nelle quali si svolge l'attività, garantendo che il **perseguimento delle strategie, lo svolgimento delle attività e l'erogazione dei servizi sia continuativo nel tempo**.

4. Impatti (outcome) – l'ente deve prendere in considerazione gli **impatti prodotti nell'ambiente esterno in termini di risposta ai bisogni**. Si devono **valutare gli effetti** che i propri progetti strategici e le proprie attività produrranno sul contesto esterno utilizzando opportuni indicatori. Tale valutazione dovrà consentire, per quanto possibile, un riferimento all'impatto generato direttamente dall'azione dell'Ente escludendo le variabili esogene non direttamente controllabili.

5. Benchmark - una verifica importante della performance può essere attuata dall'ente attraverso un **confronto comparativo**. Tale confronto riguarda sia l'andamento dei propri risultati nel tempo sia il rapporto con le altre realtà che rappresentano un benchmark.

La pubblicazione dei dati costituisce un importante elemento di confronto per ciascun ente sui propri dati storici e sulle performance degli altri Enti. La verifica di andamento degli indicatori costituirà un importante supporto alla definizione dei target (valori attesi di risultato).

Sarà possibile derivare da tali dati gli obiettivi da assegnare ai responsabili e a cascata a tutto il personale facendo riferimento ai programmi strategici, allo stato di salute e ai servizi, **provvedendo ad una scelta di N obiettivi triennali e annuali da affidare ai responsabili che, a loro volta, provvederanno ad assegnare al personale obiettivi di gruppo o individuali**.

Nell'ambito dell'Ente la definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, nonché il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse si realizza attraverso i seguenti strumenti di programmazione che forniranno il **quadro di riferimento per il Piano della Performance**:

- le Linee Programmatiche di Mandato approvate dal Consiglio Comunale all'inizio del mandato amministrativo, che delineano i programmi e i progetti contenuti nel programma elettorale del Sindaco con un orizzonte temporale di cinque anni, sulla base dei quali si sviluppano i documenti facenti parte del Sistema integrato di pianificazione;

- il DUP che individua gli obiettivi strategici e gli obiettivi operativi;

- il Piano esecutivo di gestione, approvato dalla Giunta, previo confronto dei responsabili di area con il Segretario Generale, nella logica della **programmazione partecipata**, suddiviso in una parte descrittiva (operativo) ed una contabile (finanziario), che autorizza la gestione per budget del bilancio di previsione e assegna obiettivi e risorse ai responsabili dei servizi, a volte individuando centri di responsabilità separati da centri di costo. Contiene obiettivi annuali ed è su base triennale.

I documenti programmatori previsti per gli enti locali sono al centro del Sistema di misurazione e valutazione. Il monitoraggio dell'andamento dei risultati sarà garantito dal Segretario Generale, coadiuvato dal Nucleo di Valutazione e dai Responsabili di Area e, per la parte finanziaria, dal responsabile dell'area finanziaria, per definire gli eventuali interventi correttivi necessari per la realizzazione degli obiettivi e dei programmi definiti.

In corso d'anno, di norma **entro luglio**, si provvede ad una **prima verifica dello stato di attuazione degli obiettivi e dei programmi**, in Consiglio Comunale.

La verifica relativa all'intero anno avrà luogo in sede di approvazione del rendiconto consuntivo, sempre attraverso la compilazione delle schede predisposte ed approvate in sede di PEG.

La rendicontazione annuale dei risultati avviene attraverso il **Rendiconto della gestione, che andrà a costituire in forma sintetica la "Relazione sulla performance"**.

5.2 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale

5.2.1. I fattori di valutazione.

La valutazione è un diritto dei dipendenti che devono sapere se stanno operando in modo coerente con gli obiettivi dell'organizzazione in cui sono inseriti. Ogni dipendente ha diritto di sapere che è valutato, come è valutato, su quali parametri, e deve poter discutere la valutazione con il proprio capo. Nel momento in cui si mette al corrente un dipendente di come viene percepito il suo modo di lavorare, questi ha la possibilità di individuare le cause di questa valutazione e porre i necessari rimedi. E' necessario trovare modalità di formalizzazione della valutazione per dare ad essa una valenza organizzativa.

Importante è sottolineare che valutare non significa esprimere giudizi sulle persone ma sul modo in cui sono stati raggiunti i risultati rispetto agli obiettivi affidati e i comportamenti osservabili nel lavoro coerenti con i valori propri dell'organizzazione.

L'adozione del presente Sistema tende a rispondere alle seguenti esigenze:

- migliorare le prestazioni, orientandole verso una sempre migliore partecipazione dei singoli al raggiungimento degli obiettivi dell'ente;
- censire il potenziale umano e le competenze detenute in funzione delle attività e servizi erogati;
- rendere esplicito, trasparente e analitico il processo di valutazione informale presente in ogni organizzazione superando i difetti di genericità e ambiguità dei sistemi informali di valutazione;
- valorizzare al meglio le risorse umane dell'ente facendo emergere sia le esigenze e le condizioni per un miglior impiego del personale, sia le eventuali esigenze ed opportunità di formazione;
- creare una base omogenea, oggettiva ed equa per la gestione delle politiche retributive con la finalità di definire collegamenti tra prestazioni fornite e ricompense ricevute;
- valorizzare il personale più qualificato e attivo introducendo una gestione del personale basata sui principi della meritocrazia;
- definire nuovi sistemi di ruoli organizzativi che responsabilizzino e prevedano più elevati livelli di autonomia e capacità decisionali;
- orientare i comportamenti organizzativi verso obiettivi prevalenti o modalità nuove di lavoro;
- favorire il processo di cambiamento organizzativo e l'affermazione di una nuova cultura gestionale;
- creare il collegamento tra sistemi di gestione del personale ed i sistemi di programmazione e controllo;
- fornire una base oggettiva per ogni decisione (promozione, aumento retributivo, formazione, provvedimenti disciplinari, mobilità, licenziamento) che riguardi il personale;
- consentire a ciascun lavoratore di essere al corrente delle valutazioni espresse su di lui;
- individuare gli strumenti che permettano il miglioramento delle prestazioni;
- migliorare la reciproca conoscenza tra valutatore e valutato e quindi le relazioni sul lavoro;
- porre ogni supervisore di fronte alle responsabilità per quanto riguarda la gestione dei collaboratori e le azioni da realizzare nei loro confronti;
- definire occasioni formalizzate di scambio di informazioni e valutazioni sulle condizioni di lavoro e su tutti gli aspetti di micro-organizzazione relative all'unità.

In questa prospettiva il Sistema del Comune di Orzinuovi oltre ad essere uno strumento di valutazione, è rivolto a:

- inserirsi nel processo manageriale di gestione dell'attività lavorativa;
- essere percepito dal responsabile di area come utile per lo svolgimento del proprio ruolo;
- evitare che sia un metodo burocratico e diventi invece un mezzo per orientare e/o riorientare la prestazione;
- possedere criteri di misurazione e di riferimento quanto più possibile oggettivi.

Si definisce un'articolazione dei fattori di valutazione come descritto nelle tabelle di seguito riportate.
La valutazione del Segretario Generale verrà effettuata dal Sindaco su proposta del Nucleo di Valutazione in formazione ristretta, senza la partecipazione del Segretario valutato.

Fattori di valutazione. Tabella n. 1

Per le Posizioni Organizzative e il Segretario Generale

Fattori di valutazione	Descrizione	Punti da assegnare (MAX)			
Obiettivi	raggiungimento degli obiettivi assegnati (di unità organizzativa, individuali)	40			
Comportamenti	Qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, competenze professionali e manageriali	55			
Differenziazione nelle valutazioni	Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata attraverso una significativa differenziazione dei giudizi	5			

Fattori di valutazione. Tabella n. 2

Per il personale di cat. C e D (non P.O.)

Fattori di valutazione	Descrizione	Punti da assegnare (MAX)
Obiettivi	Apporto individuale al raggiungimento pieno o parziale degli obiettivi assegnati (di gruppo o individuali)	30
Comportamenti	Qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, competenze dimostrate e comportamenti professionali e organizzativi	70

Fattori di valutazione Tabella n. 3

Per il personale di cat. A e B (sia B1 che B3 iniziali)

Fattori di valutazione	descrizione	Punti da assegnare
Obiettivi	Apporto individuale al raggiungimento pieno o parziale degli obiettivi assegnati(di gruppo o individuali)	20
Comportamenti	Qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, competenze dimostrate e comportamenti professionali e organizzativi	80

L'attribuzione specifica dei punteggi viene definita con le modalità di seguito riportate:

A) OBIETTIVI

L'art. 5 del Decreto articola gli obiettivi in:

- a) **obiettivi generali**, che identificano, le priorità strategiche delle pubbliche amministrazioni in relazione alle attività e ai servizi erogati, anche tenendo conto del comparto di contrattazione di appartenenza e in relazione anche al livello e alla qualità dei servizi da garantire ai cittadini;
- b) **obiettivi specifici** di ogni pubblica amministrazione, individuati, nel Piano della performance di cui all'articolo 10. Tali obiettivi sono programmati, in coerenza con gli obiettivi generali, su base triennale e definiti, prima dell'inizio del rispettivo esercizio, dagli organi di indirizzo politico-amministrativo, sentiti i vertici dell'amministrazione che a loro volta consultano i dirigenti o i responsabili delle unità organizzative.

Gli obiettivi sono definiti in coerenza con gli obiettivi di bilancio e il loro conseguimento costituisce condizione per l'erogazione degli incentivi previsti dalla contrattazione integrativa.

Nelle more dell'adozione delle linee guida di determinazione degli obiettivi generali, ogni pubblica amministrazione programma e definisce i propri obiettivi, secondo i tempi stabiliti per l'adozione del Piano delle performance. **Nel caso di differimento del termine di adozione del bilancio di previsione degli enti territoriali, devono essere comunque definiti obiettivi specifici per consentire la continuità dell'azione amministrativa.**

Gli **obiettivi devono essere:**

- 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) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

A.1 Misurazione e valutazione degli obiettivi delle P.O.

La Sezione obiettivi della Scheda di Valutazione delle P.O. fa riferimento agli obiettivi inseriti nel PEG, discendenti dal DUP.

Per il **2018** si prenderanno in considerazione **tutti gli obiettivi attribuiti con il PEG** che avranno peso iniziale identico, nell'ambito del punteggio massimo di 40.

Dal **2019** si procederà ad inizio anno, dopo l'approvazione del PEG, di concerto tra Segretario Generale e responsabili, come da indirizzo della Giunta, ad individuare N obiettivi rilevanti ai fini della misurazione della performance e si attribuirà a ciascuno un proprio peso che ne indichi l'importanza relativa all'interno di tutte le attività annuali del responsabile nell'ambito di un punteggio massimo di 40.

La valutazione del risultato farà riferimento ad una scala di valori che va da 0 (obiettivo non raggiunto) a 4 (obiettivo raggiunto pienamente), con una graduazione che passa per lo 0,50.

Per ciascun obiettivo si ottiene un "risultato ponderato", dato dalla moltiplicazione del peso dell'obiettivo per il livello di risultato raggiunto espresso dal valutatore.

La sommatoria dei risultati ponderati così ottenuti (max 160) costituirà il punteggio della sezione obiettivi.

A.2 Misurazione e valutazione degli obiettivi restante personale

La Sezione Obiettivi della scheda di valutazione del restante personale conterrà l'elenco degli obiettivi/indicatori selezionati direttamente dal rispettivo responsabile nell'ambito di quelli contenuti nel PEG, anche questi discendenti dal DUP. Anche a detti obiettivi sarà attribuito un peso presunto identico, **in via sperimentale per l'anno 2018** e per il 2019 differenziato.

La valutazione di questa sezione, che farà riferimento ad una scala di valori che va da 0 a 4, con una graduazione che passa attraverso lo 0,50, **tiene conto dell'apporto individuale del dipendente al raggiungimento dell'obiettivo, che potrà essere significativo pure a fronte di una parziale realizzazione dello stesso.**

Ciò potrà determinarsi in quanto gli obiettivi possono essere, oltre che individuali, anche di gruppo e quindi potrebbe succedere che uno dei componenti il gruppo abbia fatto quanto era nel suo ambito di azione ma che l'obiettivo non sia stato raggiunto. Si riporta comunque la % di raggiungimento di singoli obiettivi, pur non rilevando nella formula di calcolo del punteggio, in quanto eventuali scostamenti significativi tra % di raggiungimento degli obiettivi e valore dell'apporto individuale potranno essere adeguatamente motivati.

Il mancato raggiungimento degli obiettivi influisce già sul budget da distribuire tra il personale a titolo di fondo di produttività, nella modalità definite nel CCI.

Alcuni degli obiettivi assegnati al singolo dipendente potranno risultare collegati con eventuali obiettivi, anche di mantenimento, definiti annualmente nell'ambito del CCI ai sensi dell'art. 67, comma 5, lett.b) CCNL 21/05/2018.

Valore	Dirigenti e P.O.	Personale
0	Obiettivo raggiunto fino al 20%	Nessun apporto
0,50	Obiettivo raggiunto a più del 20%	Apporto minimo
1	Obiettivo raggiunto a più del 30%	Apporto insufficiente
1,50	Obiettivo raggiunto a più del 40%	Apporto quasi sufficiente
2	Obiettivo raggiunto a più del 50%	Apporto sufficiente
2,50	Obiettivo raggiunto a più del 60%	Apporto discreto
3	Obiettivo raggiunto a più del 70%	Apporto buono
3,50	Obiettivo raggiunto a più del 80%	Apporto molto buono
4	Obiettivo raggiunto a più del 90%	Apporto massimo

B) COMPORAMENTI

Questa sezione comprende l'insieme di **conoscenze, capacità e qualità proprie della professione** (COMPETENZE) che la persona esercita nell'organizzazione e che deve utilizzare per ottenere i risultati previsti dall'ente.

Si tratta di un'analisi di qualità riferita esclusivamente a comportamenti o altri fattori direttamente osservabili nella vita organizzativa quotidiana; ponendo l'attenzione ad un concetto di competenze collegato a elementi riscontrabili con una certa precisione nella realtà lavorativa, quindi a qualità che si

prestino ad essere espresse nei comportamenti, come avviene per **abilità, conoscenze, abitudini di lavoro**.

Nel modello adottato i fattori considerati si riducono a **quattro aree di competenza**:

AREA 1 - Precisione e qualità

AREA 2 – Adattamento operativo e specializzazione

AREA 3- Orientamento all'utenza e collaborazione

AREA 4 – Propositività e organizzazione

Vengono considerate più che le conoscenze in sé, la padronanza applicativa delle stesse, cioè il sapere concretamente espresso e manifestato nell'attività di lavoro, che è proprio della professione o della attività che una persona esercita e che deve utilizzare per raggiungere i risultati richiesti.

B.1) Gli indicatori e le aree di competenza

Gli indicatori associati agli obiettivi dell'amministrazione devono essere caratterizzati da:

- precisione, o significatività, intesa come la capacità di un indicatore o di un insieme di indicatori di misurare realmente ed esattamente il grado di raggiungimento di un obiettivo. Fra i tanti indicatori possibili occorre quindi selezionare quelli che consentono di rappresentare meglio i risultati che si vogliono raggiungere. L'impatto e l'efficacia sull'utente interno e esterno sono un elemento guida per la precisione.
- completezza, ossia la capacità del sistema di indicatori di rappresentare le variabili principali che determinano i risultati dell'amministrazione. Anche in questo caso l'impatto e l'efficacia sull'utente sono un elemento guida, da associare all'efficienza e efficacia dei processi o progetti che portano a determinare una migliore o peggiore performance sugli utenti.

Ciascun indicatore utilizzato, inoltre, deve possedere i seguenti requisiti:

- tempestività, intesa come la capacità di fornire le informazioni necessarie in tempi utili ai decisori; vi possono essere indicatori estremamente interessanti ma i cui valori sono resi disponibili solo con un certo ritardo rispetto al periodo al quale si riferiscono e questo li rende spesso inutilizzabili perché il processo di misurazione e valutazione deve completarsi con una tempistica predefinita;
- misurabilità: capacità dell'indicatore di essere quantificabile secondo una procedura oggettiva, basata su fonti affidabili.

L'elenco di indicatori individuato in ciascuna area presenta le competenze maggiormente orientate a sviluppare buone performances di contesto; è proprio al **comportamento nel contesto** che si possono ricondurre una serie di abilità che possono avere estesa applicazione e sono per lo più connesse a doti personali, quali si manifestano nell'attenzione, nell'impegno nelle relazioni, nella cura di ciò che è al contorno di una prestazione tecnica. Tali qualità si concretano in **comportamenti positivi per l'organizzazione** e consentono la piena esplicazione delle conoscenze possedute.

Sono individuati nelle schede di valutazione i comportamenti rilevanti per le diverse categorie professionali, attribuendo a ciascuno di essi un peso per giungere ad un totale di 55/60 (per P.O), 70 per cat. C e D e 80 per cat. A e B.

Se per l'anno in corso si farà riferimento ai comportamenti ed al peso indicati nelle schede di valutazione allegata alla metodologia, per gli anni successivi potranno essere apportate modifiche alle schede di valutazione dal Nucleo di Valutazione, individuando comportamenti diversi, alla luce delle esigenze dell'organizzazione, anche su proposta dei valutatori.

Per ciascuno degli indicatori (Parametri) individuati il Valutatore dovrà scegliere il livello di competenza, espresso dal dipendente in valutazione nell'anno di riferimento, secondo una **scala di graduazione che prevede i seguenti 4 indici di intensità:**

INDICE	DESCRIZIONE
1	Comportamento: con alcune criticità Prestazione: insoddisfacente quindi migliorabile
2	Comportamento: poco dinamico Prestazione: soddisfacente ma non completamente in linea con le attese
3	Comportamento: in evoluzione positiva Prestazione: buona in linea con le attese
4	Comportamento: è uno dei punti di eccellenza Prestazione: ottima pienamente raggiunte le attese

Le quattro aree di competenza.

AREA 1 - PRECISIONE E QUALITÀ

Efficienza e cura negli esiti del proprio lavoro: individua l'attenzione data alla precisione nell'esecuzione del proprio lavoro, alla riduzione degli errori e delle non conformità, alla ricerca di risultati di buona qualità grazie ad un controllo costante di tutte le variabili che possono incidere sul risultato finale.

Ottimizzazione costante dei tempi di lavoro: individua anzitutto la capacità di rispettare i tempi e le scadenze. Si riflette poi nelle modalità di organizzazione pratica del proprio lavoro, con il contenimento e la progressiva riduzione degli arretrati, la spinta ad impegnarsi su obiettivi sfidanti e a competere con sé stessi per mantenere uno standard di prestazioni elevato.

Rispetto di norme e procedure: individua la capacità di porre attenzione al rispetto delle regole che a vario livello possono guidare lo scorrere del processo di lavoro. Deve interfacciarsi positivamente con il miglioramento del livello di trasparenza dei procedimenti e la promozione delle carte dei servizi a tutela degli interessi degli utenti.

Capacità di cercare le informazioni: individua una competenza tipica del lavoro in contesti professionali sempre più complessi. Si esprime soprattutto nella capacità di orientarsi fra le diverse fonti di informazione, di interfacciarsi in modo veloce ed efficace con il mondo del WEB, di mantenere attiva una rete di interscambio di dati e di contenuti, di aggiornarsi in modo autonomo sulle tematiche inerenti il proprio lavoro.

AREA 2 – ADATTAMENTO OPERATIVO E SPECIALIZZAZIONE

Attenzione all'uso delle risorse: individua la capacità di fare un uso attento delle risorse materiali e strumentali necessarie per lo svolgimento del proprio lavoro, con la riduzione degli sprechi, il corretto

riciclo degli scarti, l'adozione di tutte le buone pratiche di risparmio energetico e la promozione di progetti, attività e servizi eco sostenibili.

Assunzione di impegni e responsabilità: individua la disponibilità ad ampliare e ad interpretare in modo estensivo il proprio ruolo professionale, si configura come disponibilità ad accettare nuovi incarichi e nuove responsabilità come un'occasione di arricchimento della propria esperienza lavorativa.

Competenze tecnico amministrative : individua l'insieme di conoscenze specialistiche, le esperienze acquisite e le competenze professionali e di mestiere, sia per quanto riguarda la gestione dei procedimenti amministrativi, che per ciò che concerne gli aspetti più tecnico operativi collegati al lavoro del proprio ufficio.

Competenze informatiche: individua la capacità di utilizzare in modo completo e trasversale tutti gli strumenti e gli applicativi legati all'ambiente dell'office automation, con una gestione ordinata dei documenti informatici prodotti dal proprio ufficio ed una manutenzione puntuale degli archivi digitali dei documenti ricevuti.

AREA 3- ORIENTAMENTO ALL'UTENZA E COLLABORAZIONE

Gestione positiva delle relazioni interpersonali: individua la capacità di comprendere ed interpretare le motivazioni e le esigenze delle persone con cui si entra in contatto; è strettamente collegata con la capacità di modulare i propri comportamenti e gli stili comunicativi in base alle caratteristiche dei diversi interlocutori.

Capacità di interazione con gli utenti: individua la capacità di ascoltare e di interpretare le richieste degli utenti, interni ed esterni; di rispondere in modo cortese e puntuale e di offrire un servizio adeguato non solo ai bisogni manifestati ma anche alle implicite aspettative degli utenti stessi.

Predisposizione al lavoro di gruppo: individua la capacità a lavorare con colleghi sia del proprio ufficio che di altre strutture e la disponibilità a cooperare, anche con figure professionali diverse, per raggiungere migliori risultati globali ed una maggiore integrazione operativa.

Capacità di gestire situazioni problematiche e di emergenza: individua la capacità di reagire con lucidità e fermezza a situazioni non previste; di attivarsi nella ricerca autonoma di soluzioni ai problemi; di risolvere le emergenze con rapidità e impegno per ridurre al minimo l'impatto sull'utente.

AREA 4 – PROPOSITIVITÀ E ORGANIZZAZIONE

Flessibilità e disponibilità al cambiamento: individua la capacità di adattarsi e di lavorare efficacemente in situazioni e contesti diversi; di rispondere positivamente alla richiesta di cambiamento di compiti e di modalità operative sia internamente che esternamente alla propria struttura di appartenenza.

Organizzazione efficace del proprio lavoro: individua la capacità di programmare, all'interno degli obiettivi assegnati, l'insieme delle attività e dei tempi che consentono il raggiungimento di specifici risultati. Si manifesta anche come capacità di individuare le priorità senza trascurare la routine, adattando il proprio lavoro alla variabilità del contesto.

Proposte di miglioramento delle procedure: individua la capacità di proporre nuove modalità e metodologie di lavoro per migliorare le prestazioni individuali e del proprio ufficio nell'ambito dei vincoli esistenti. E' correlata alla capacità di fare tesoro delle esperienze positive trasformandole in buone pratiche di lavoro.

Disponibilità ad aggiornamento e formazione: individua la disponibilità a partecipare a percorsi di aggiornamento interno; l'attenzione ad approfittare di ogni opportunità formativa per sviluppare le proprie conoscenze professionali; l'abitudine all'approfondimento, anche autonomo, delle novità di tipo tecnico e normativo che impattano sui propri processi di lavoro.

C) DIFFERENZIAZIONE DELLE VALUTAZIONI

Il punteggio del parametro “Differenziazione”, presente nelle sole schede delle P.O. che sono **preposti alla valutazione di più d’un dipendente** è attribuito in relazione alla capacità di differenziare le proposte di valutazione dei collaboratori in rapporto al loro numero secondo la seguente graduazione:

n. dipendenti valutati	Indice di Intensità per n. fasce di merito		
	n.2 fasce di merito	n.3 fasce di merito	n.4 fasce di merito
Fino a 6 dipendenti	Indice di intensità 4		
Più di 6 dipendenti	Indice di intensità 2	Indice di intensità 4	
Più di 18 dipendenti	Indice di intensità 1	Indice di intensità 2	Indice di intensità 4

Il risultato ottenuto è dato dal prodotto tra l’indice di intensità (max 4) alla differenziazione ed il **peso del parametro (fissato in 5)**. Se non avviene differenziazione non viene attribuito il punteggio. Nel caso in cui le Posizioni organizzative abbiano un solo dipendente da valutare o neanche uno, non si terrà conto di tale parametro e sarà elevato il peso delle competenze manageriali n. 6, relativo al parametro “Orientamento all’innovazione sia attraverso la ricerca del nuovo che mediante la disponibilità al cambiamento” da 5 a 10.

5.2.2. Le fasi della valutazione della performance individuale

1. Gli **obiettivi e i comportamenti** attesi da ciascun valutato sono formalizzati nel PEG, nel quale sono ricompresi e unificati il Piano della performance e il PDO, da approvarsi da parte della Giunta Comunale entro 20 giorni dalla approvazione del bilancio, e gli stessi sono **concordati dal valutatore e dal valutato e comunicati al Nucleo di Valutazione**. Successivamente alla ricognizione degli obiettivi con la verifica dello stato di attuazione dei programmi (**verifica intermedia a luglio**), il valutatore convoca il personale interessato per una verifica (colloquio) **nei casi di rilevazione di problematicità** o su richiesta dell’interessato. La **verifica finale** avrà luogo in sede di rendiconto consuntivo (Art. 10, comma 1-bis dlgs 150/09 e smi: “*Per gli Enti locali, ferme restando le previsioni di cui all’articolo 169, comma 3-bis, del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, la **Relazione sulla performance** di cui al comma 1, lettera b), può essere unificata al rendiconto della gestione di cui all’articolo 227 del citato decreto legislativo*”). Ai fini della liquidazione del salario accessorio collegato alla Performance non deve attendersi l’approvazione del rendiconto consuntivo, potendo essere predisposta anticipatamente la **Relazione in merito alla performance attuata nell’anno**, sulla base della quale potranno essere compilate le valutazioni.
2. **Entro il mese di marzo/aprile** dell’anno successivo a quello di valutazione si completa il processo di valutazione per le posizioni organizzative e per il restante personale. La valutazione finale si perfeziona con un colloquio tra valutatore e valutato.

3. **Entro il 30 maggio** è prevista l'erogazione delle retribuzioni di risultato/produttività collegate alla performance.

5.2.3. L'attribuzione delle indennità economiche

Il **Nucleo di Valutazione**, sulla scorta della metodologia qui proposta, valuta dapprima le **attività svolte e gli obiettivi raggiunti**, analizzando le prestazioni rese dai Responsabili in Posizione Organizzativa, "pesando" i parametri relativi agli ambiti (obiettivi e comportamenti) espressi nella specifica scheda.

In particolare:

1. Assegna un indice d'intensità (si veda tabella Comportamenti) ad ognuno dei parametri dell'ambito "comportamenti", tenendo conto del livello di prestazione raggiunto, moltiplica tale valore per il peso attribuito ai rispettivi ambiti.
2. Valuta, sempre attraverso l'utilizzo degli indici di intensità, il grado di raggiungimento di ogni singolo obiettivo e moltiplica per il peso attribuito a ciascun obiettivo, calcola l'indice d'intensità, da riportare nella scheda di valutazione.
3. Calcola il peso della differenziazione sulla base delle schede di valutazione consegnate da ciascun valutatore.

Somma i valori ottenuti nelle diverse sezioni, sottrae eventuali punti calcolati in base alle assenze effettuate, colloca il valore ottenuto nella relativa fascia definita ai fini della quantificazione economica dell'indennità.

Il Nucleo di Valutazione propone il trattamento economico accessorio da assegnare ai Responsabili e al Segretario Generale, la valutazione delle performance ottenute è formalizzata, con apposita delibera della Giunta Comunale, entro il mese di aprile dell'anno successivo a quello considerato.

Per la compilazione della scheda del Segretario Generale, il Sindaco, su proposta del nucleo di valutazione in composizione ridotta, senza il Segretario interessato, procede con le stesse modalità indicate per le P.O.

Ai fini della definizione dell'incentivo di produttività **i Responsabili in Posizione Organizzativa**, valutano i rispettivi collaboratori in categoria A, B, C e D.

In particolare il Valutatore procede nel seguente modo:

1. "Pesa", con riferimento agli indici di intensità (si veda tabella), i parametri definiti in corrispondenza alla categoria di appartenenza, moltiplica tale valore per il peso attribuito ai rispettivi ambiti ("comportamenti" e "obiettivi");
2. Somma i valori ottenuti nei diversi ambiti, sottrae eventuali punti calcolati in base alle assenze effettuate, colloca il valore ottenuto nella relativa fascia definita ai fini della quantificazione economica dell'indennità.

Effettuate le valutazioni del personale da parte dei Responsabili, si provvede ad un confronto in sede di Conferenza dei Responsabili, insieme con il Segretario generale, per garantire l'omogeneità delle valutazioni stesse.

Il calcolo delle assenze

I dirigenti ed i dipendenti pubblici **non possono** essere valutati nei periodi di assenza, a qualunque titolo, e, pertanto, la valutazione complessiva ai fini della erogazione delle indennità di risultato, per dirigenti e posizioni organizzative, e di produttività, per i

dipendenti, devono essere ispirate all'effettivo grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati.

L'art.5, comma 11 ter, del DL n. 95/2012, stabilisce che *“nella valutazione della performance individuale non sono considerati i periodi di congedo di maternità, di paternità e parentale”*.

L'art.17, comma 4, del CCNL 14.9.2000, cd code contrattuali, stabilisce che *“nel periodo di astensione obbligatoria, ai sensi dell'art.4 della legge n.1204/1971, alla lavoratrice o al lavoratore, anche nell'ipotesi di cui all'art.6 bis della legge n. 903/1977, spettano l'intera retribuzione fissa mensile, le quote di salario accessorio fisse e ricorrenti, compresa la retribuzione di posizione, nonché il salario di produttività”*.

L'art.5 del CCNL 31.7.2009 stabilisce che ai fini della produttività “in caso di assenza, l'apporto individuale del dipendente è valutato in relazione all'attività di servizio svolta ed ai risultati conseguiti e verificati, nonché sulla base della qualità e quantità della sua effettiva partecipazione ai progetti e programmi di produttività”. Le prescrizioni dell'art.5 del CCNL del 31.7.2009 hanno una portata generale e **trovano applicazione**, ai fini della determinazione e dell'erogazione dei compensi per produttività, **in relazione a tutte le diverse ipotesi di assenza del personale**, e non solo limitatamente a quelle per malattia. A tal fine, infatti, la clausola contrattuale dispone in modo generico: *“In caso di assenza”*, riconducendo nel suo ambito, accanto a quelle per malattia, comunque **tutte le diverse tipologie di assenze**: congedi di maternità e parentali, permessi giornalieri, aspettative, ecc.

Il legislatore modificando, con il dl 78/09 e il dlgs 150/09, le previsioni **dell'art. 71**, dl 112/08, ha chiarito che **non si applica nessuna riduzione del trattamento economico accessorio di produttività per i primi 10 giorni di assenza per malattia** (dipartimento Funzione Pubblica circolare n. 7/2008). Pertanto i compensi per l'incentivazione della produttività legati ai risultati effettivamente conseguiti, non sono ricompresi tra le voci assoggettabili a decurtazione nei primi 10 giorni di malattia.

Secondo l'**ARAN** (risposta n. 21007 del 3 settembre 2012) *“E' indubitabile che i periodi di assenza, incidendo significativamente sull'apporto partecipativo al progetto o programma di produttività, secondo le regole sopra esposte, determinano la conseguente e necessaria riduzione del compenso da corrispondere, fino ad annullarlo, quando i risultati conseguiti non siano apprezzabili”*.

Secondo la Sentenza della **Corte di Cassazione** n. 20684/2016 del 13/10/2016, i permessi fruiti ai sensi dell'art. 33, comma 3, **della L.104/92** sono equiparati ai riposi fruiti dalle lavoratrici madri e quindi **considerate ore lavorative a tutti gli effetti** con trattamento da corrispondere equivalente a quello che viene corrisposto in caso di effettiva prestazione lavorativa.

Pertanto, **in caso di assenza**, considerando tale qualsiasi tipologia di assenza a qualunque titolo, in applicazione delle discipline in materia di produttività, non si può prescindere dall'applicazione del criterio della **valutazione dell'effettivo apporto**

partecipativo al raggiungimento degli obiettivi e dei risultati prefissati che giustificano l'erogazione del compenso.

Alla luce di quanto sopra richiamato, **ai fini del calcolo per la corresponsione della produttività/risultato** si terrà conto dei giorni di assenza maturati nell'anno, sulla base dei dati forniti dal servizio personale, con le seguenti modalità:

1. **per tutte le assenze, escluse quelle a titolo di ferie, a titolo di astensione obbligatoria, anche nell'ipotesi di cui all'art.6 bis della legge n. 903/1977, infortunio sul lavoro e per fruizione l. 104/92**, si procederà con l'assegnazione di un **punteggio correttivo** quantificato come da tabella sotto riportata.
2. Il correttivo è calcolato su base solare (365 giorni annui) e stabilito in maniera progressiva rispetto ai giorni di assenza e agli scaglioni riportati nella tabella che segue:

Scaglioni	Giorni di assenza	Calcolo punteggio	Punteggio max per scaglione
2	oltre 35 giorni	Punti 10,5 + n. gg x 0,5	(non definibile a priori)
1	Da 1 a 35 gg.	n. gg x 0,3	10,5

Nella valutazione relativa all'anno **2018** non si provvederà ad applicare **ai fini del calcolo per la corresponsione della produttività/risultato**, il correttivo relativo alle assenze, che si applicherà a regime a decorrere dalla valutazione relativa all'anno **2019**.

Esclusivamente ai fini dell'attribuzione del coefficiente di progressione orizzontale, al punteggio della valutazione non sarà applicato il correttivo assenza.

Sulla base della valutazione conseguita con l'attribuzione dei "pesi" ai parametri espressi nelle schede di riferimento e tenuto conto delle assenze **solo ai fini del calcolo per la corresponsione della produttività/risultato**, si opera la collocazione in una delle fasce rappresentate nella tabella sottostante.

Il riepilogo in fasce consente di abbinare le corrispondenti indennità economiche ad un range di valori abbastanza ampio, con il vantaggio di non operare insignificanti differenziazioni dell'indennità economica attribuita a ciascuno, e di compensare inevitabili imprecisioni o soggettivismi delle valutazioni.

Prestazioni Finali

Range Punti	Fasce	Produttività e Risultato Posizioni. Organizzative	Coeff. Progr. Orizzontale

Da 371 a 400 punti	A1	100	10
Da 331 a 370 punti	A2	95	10
Da 301 a 330 punti	B1	85	8
Da 271 a 300 punti	B2	80	6
Da 181 a 270 punti	C	50	4
Da 101 a 180 punti	D	25	2
Da 0 a 100 punti	E	0	0

Per **valutazione negativa** si intende non solo l'impossibilità di effettuare alcuna valutazione, ma anche quando dalla valutazione effettuata ne consegue la collocazione nella **fascia E**.

Il punteggio ottenuto nelle schede di valutazione determinerà la percentuale di retribuzione di risultato sia per i titolari di PO, sia per il Segretario Generale.

Per tutto il personale non titolare di posizione organizzativa, il punteggio ottenuto nelle schede di valutazione viene utilizzato per il riparto della produttività secondo le modalità definite nel CCI vigente.

5.2.4. Le procedure di conciliazione ai fini della verifica di correttezza valutativa

Il processo di misurazione e di valutazione individuale delle performance è teso a limitare il più possibile l'insorgere di contrasti tra i soggetti responsabili della valutazione ed i valutati.

A livello di prevenzione dei contrasti si prevede:

- lo sviluppo di opportune iniziative formative dirette a diffondere, in tutta l'organizzazione, la cultura della gestione per obiettivi e della valutazione, nonché a creare condivisione del Sistema nel momento di introduzione dello stesso;
- un ampio coinvolgimento dei singoli responsabili nella definizione degli obiettivi, degli indicatori e dei target di loro pertinenza, nel rispetto ovviamente delle condizioni di ottimizzazione delle performance per la realizzazione degli obiettivi;
- il confronto tra valutatore e valutato nel momento di assegnazione degli obiettivi e nelle verifiche intermedie (eventuale) e finali;

- la fattiva collaborazione e l'instaurarsi di rapporti partecipativi nella raccolta delle informazioni a consuntivo, nella determinazione, classificazione e analisi degli scostamenti.

Nel caso in cui, a valle del processo di valutazione, insorgano contestazioni e/o conflitti, viene definita la seguente procedura ispirata ai principi di celerità, efficacia, efficienza ed economicità, atta a risolvere le situazioni di contrasto:

- per quanto riguarda il personale: possono presentare richiesta scritta per contestazioni rispetto all'andamento del processo valutativo e al risultato della valutazione al Segretario Generale
- per quanto riguarda le P.O.: possono presentare richiesta scritta per contestazioni rispetto all'andamento del processo valutativo e al risultato della valutazione al **Comitato dei Garanti**.

Il Comitato dei Garanti è costituito da uno dei due componenti esterni del Nucleo di Valutazione e da due P.O. di settore diverso da quello interessato, estratti a sorte tra coloro che hanno presentato la loro candidatura. Le richieste scritte devono essere esaminate e definite entro trenta giorni dalla loro presentazione.

6. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE (fasi, tempi, soggetti e modalità)

Il processo che caratterizza il Sistema viene descritto nella tabella che segue.

FASI	ATTIVITÀ	RESPONSABILI	SCADENZA
Programmazione	1. proposta per approvazione DUP in Giunta con obiettivi strategici e operativi	Segretario Generale. P.O Struttura finanziaria	Entro il 15 luglio
	2. Parere di congruità metodologica su obiettivi e indicatori (se richiesto dal Segretario Generale)	Nucleo di Valutazione	Entro Gennaio
	3.ApprovazionePEG (piano delle performance)	Giunta su proposta del Segretario Generale, previo confronto con i Responsabili di Area	Entro Gennaio (o entro 20 giorni dall'approvazione del Bilancio)
	4.Affidamento obiettivi da raggiungere e definizione comportamenti da valutare	Sindaco/giunta Segretario generale P.O.	entro gennaio o entro 20 giorni da approvazione bilancio

	5. proposta budget complessivo destinato alla produttività	Segretario Generale .PO. Struttura finanziaria	entro 60 giorni da approvazione bilancio
Monitoraggio	6. Predisposizione relazione sullo stato di attuazione degli obiettivi e su eventuali scostamenti e motivazione scostamenti	Segretario generale Struttura finanziaria P.O.	Entro luglio
	7. comunicazione al nucleo di valutazione ogni volta ci sia la necessità/opportunità e comunque entro luglio di eventuali revisioni degli obiettivi di PEG conseguenti alla ricognizione intermedia sullo stato di attuazione dei programmi /obiettivi	Segretario generale Nucleo di valutazione	Entro luglio
	8. eventuale revisione degli obiettivi e delle scadenze	Giunta	Entro settembre
	9. predisposizione relazione finale sullo stato di attuazione degli obiettivi (con relazione sulla performance in sede di rendiconto consuntivo)	Segretario generale P.O.	Entro marzo anno successivo
Valutazione	10. elaborazione proposta di valutazione del personale	Segretario generale P.O.	Entro marzo
	11. presentazione della relazione sullo stato di avanzamento degli obiettivi al nucleo di valutazione	Segretario generale	Entro marzo/aprile
	12. elaborazione proposta di valutazione delle P.O. e del segretario generale	Nucleo di valutazione	Entro marzo
	13. formalizzazione con delibera della Giunta Comunale,		Entro aprile

	della valutazione delle performance ottenute		
	14. presentazione e pubblicazione relazione sulla performance approvata in sede di rendiconto consuntivo.	Segretario generale	Entro giugno

7. SOGGETTI E RESPONSABILITÀ

- **L'organo di indirizzo politico amministrativo**, al quale compete l'esercizio della funzione di indirizzo e la definizione degli obiettivi da perseguire e dei programmi da attuare, secondo le rispettive competenze indicate nel regolamento di organizzazione, è chiamato a:
 - promuovere la cultura della responsabilità per il miglioramento della performance, del merito della trasparenza e dell'integrità (art. 15, c. 1);
 - emanare le direttive generali contenenti gli indirizzi strategici (art. 15, c. 2);
 - definire in collaborazione con i vertici dell'amministrazione il Piano sulla Performance (P.E.G.) e la Relazione sulla Performance (Relazione al consuntivo) (art. 15, c. 2);
 - verificare il conseguimento effettivo degli obiettivi strategici (art. 15, c. 2).
- **Il Nucleo di Valutazione** trova la sua disciplina nell'art. 28 del regolamento comunale uffici e servizi, modificato con deliberazioni di G.C. n. 158/14 e n.179/14. Il Nucleo di valutazione deve esprimere, ai sensi del comma 1 dell'art. 7 del dlgs 150/09, il proprio **parere preventivo e vincolante** sul Sistema di misurazione e valutazione. Ai sensi e per gli effetti dell'art. 6 del dlgs 150/09 *“gli Organismi indipendenti di valutazione, anche accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, verificano l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnalano la necessita' o l'opportunita' di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione. Le variazioni, verificatesi durante l'esercizio, degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale sono inserite nella relazione sulla performance e vengono valutate dall'OIV ai fini della validazione “*

IL NDV fornisce, lungo tutto il ciclo della performance, un supporto metodologico volto ad assicurare efficacia, solidità e affidabilità al SMVP. Più nel dettaglio, anche alla luce della disciplina introdotta con il d.lgs. 74/2017, le funzioni che svolge sono:

- presidio tecnico metodologico del SMVP che si esprime prevalentemente attraverso la formulazione del parere vincolante sul SMVP e la validazione della Relazione sulla performance;
- valutazione della performance organizzativa;

- monitoraggio della performance organizzativa, ovvero verifica dell'andamento della performance dell'amministrazione rispetto agli obiettivi programmati e segnalazione all'organo di indirizzo politico dell'esigenza di interventi correttivi;
- proposta di valutazione annuale dei responsabili di area in posizione organizzativa, e del Segretario Generale, in quest'ultimo caso in composizione ridotta.

Il Segretario Generale e i Responsabili di servizio in P.O., partecipano, ognuno per quanto di competenza, alla definizione degli obiettivi operativi di propria pertinenza e dei connessi indicatori e target, ne sono responsabili per l'attuazione, raccolgono e trasferiscono le informazioni sui risultati, collaborano alla fase di interpretazione e analisi degli scostamenti tra previsioni e risultati effettivamente conseguiti, nonché valutano il personale facente parte delle strutture che coordinano.

8. MODALITÀ DI RACCORDO CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO E CON I SISTEMI DI CONTROLLO ESISTENTI.

Il Decreto (art 4, commi 1 e 2, lettera b, art. 5, comma 1, art. 7, comma 2 bis) prevede il collegamento tra i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio ed il complesso di obiettivi e indicatori del Sistema. Gli strumenti che vengono utilizzati sono: il DUP e il PEG (Piano della performance: obiettivi, indicatori, target), la contabilità analitica, la relazione a consuntivo sulla performance.

Anche il raccordo tra la valutazione e il controllo avviene attraverso l'utilizzo degli stessi strumenti e della stessa tempistica. Le forme di controllo interno previste dal dlgs 267/00 sono (artt.147 e seguenti):

- controllo di regolarità amministrativa e contabile;
- controllo di gestione;
- controllo strategico,
- controllo sugli equilibri finanziari;

si inserisce necessariamente nel sistema dei controlli anche la valutazione del personale.

L'adeguamento del sistema di valutazione alla normativa introdotta dal dlgs 74/2017 è condizione necessaria per l'erogazione di premi e componenti del trattamento retributivo legati alla performance e rileva ai fini del riconoscimento delle progressioni economiche, dell'attribuzione di incarichi di responsabilità al personale, nonché del conferimento degli incarichi dirigenziali.

I criteri generali dei sistemi di valutazione della performance sono oggetto di **confronto con i sindacati**. Art 5 CCNL 21/05/2018 *“Confronto - E' la modalità attraverso la quale si istaura un dialogo approfondito sulle materie rimesse a tale livello relazionale. Si avvia con la trasmissione ai soggetti sindacali degli elementi conoscitivi sulle misure da adottare. Ente e soggetti sindacali si incontrano entro 5 giorni su richiesta di quest'ultimi. L'incontro può anche essere proposto dall'ente, contestualmente all'invio dell'informazione. Questa fase deve concludersi entro 30 gg dall'avvio del confronto stesso con una redazione di un verbale riportante le posizioni assunte.”*

Il Sistema di valutazione e misurazione, una volta approvato sarà **pubblicato** sul sito istituzionale dell'Ente su Amministrazione Trasparente, sezione Performance - sottosezione Sistema di valutazione e misurazione della performance (ai sensi dell'art. 20 del D.Lgs. n. 33/2013, come modificato dal D.Lgs.n.97/2016).

In sede di prima applicazione verrà illustrato al personale dipendente dal Segretario Generale, insieme ai Responsabili di area, con i quali lo stesso è stato condiviso in fase di predisposizione.

Partecipazione dei cittadini alla misurazione della performance organizzativa

La partecipazione dei cittadini o degli altri utenti finali alla **misurazione della performance organizzativa** viene garantita attraverso la pubblicazione su Amministrazione Trasparente come sopra specificato e, in via sperimentale, attraverso **l'utilizzo di mail**, che i cittadini e gli utenti finali potranno inviare all'indirizzo segretario@comune.orzinuovi.bs.it oppure protocollo@pec.comune.orzinuovi.bs.it **per far conoscere il grado di apprezzamento in relazione ai servizi offerti e/o fruiti**. Dovrà essere utilizzato il seguente **format di segnalazione**: le generalità di chi fa la segnalazione, l'oggetto della segnalazione, la struttura organizzativa interessata, il periodo di riferimento, la descrizione sintetica dell'eventuale episodio di contatto con la amministrazione, la valutazione.

Saranno attivati anche **altri strumenti, con tecnologie digitali**, di segnalazione gradimento, in relazione ai servizi comunali offerti e resi, a disposizione dei cittadini, con l'attivazione dello Sportello Telematico Polifunzionale.

Il N.d.V. dovrà dimostrare di aver tenuto conto di tali dati ai fini della valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione e, in particolare, ai fini della validazione della Relazione sulla performance.

ALLEGATO STRALCIO REGOLAMENTO ORGANIZZAZIONE UFFICI E SERVIZI CHE DISCIPLINA IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE E IL NUCLEO DI VALUTAZIONE.

Art. 24 - Ciclo di gestione e piano della performance

1. Il ciclo di gestione della performance di cui all'art. 3 del D.lgs. 150/2009 prevede:

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 agli organi di indirizzo politico amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi. 2. Nello specifico, il Comune sviluppa in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, il seguente ciclo di gestione della performance:

a) definizione e assegnazione degli obiettivi, conformi alle caratteristiche definite dal secondo comma dell'art. 5 del D. Lgs. 150/2009, attraverso il Piano esecutivo di gestione (Peg) o il Piano dettagliato degli obiettivi (PDO) approvato dalla Giunta Comunale sulla base di quanto contenuto in atti fondamentali adottati dal Consiglio Comunale quali ad esempio: Bilancio di previsione, Relazione Previsionale e Programmatica, Programmazione Triennale del Fabbisogno di personale, Programmazione Triennale del Piano delle Opere Pubbliche;

b) identificazione delle risorse collegate ai singoli obiettivi in due specifiche modalità: a. Relazione previsionale e programmatica: analisi dei programmi e dei progetti con particolare attenzione alle fonti di finanziamento; b. Piano esecutivo di gestione (Peg) o Piano degli Obiettivi (PDO): assegnazione delle risorse alle aree, ai settori e agli uffici per la piena operatività gestionale;

c) monitoraggio in corso di esercizio attraverso i seguenti momenti specifici: a. 30 settembre di ciascun anno: nell'ambito della deliberazione che verifica lo stato di attuazione dei programmi e dei progetti, attraverso

appositi report e analisi da parte dei Responsabili dei servizi e dei competenti Assessori; b. 30 novembre di ciascun anno: nell'ambito della deliberazione di assestamento generale al bilancio dell'esercizio in corso;

d) misurazione della performance: a. organizzativa: attraverso il controllo di gestione di cui agli articoli 196/198-bis del D. lgs. 267/2000. (Vedi art. 27). b. individuale: attraverso il sistema di valutazione appositamente approvato e disciplinato nei successivi articoli del presente regolamento;

e) utilizzo dei sistemi premianti: gli strumenti sono definiti dai Contratti nazionali di lavoro e dai principi, tempi, modalità e fasi del sistema di valutazione di cui all'articolo 26 e 27 del presente regolamento;

f) Rendicontazione: l'attività viene riassunta nella relazione al rendiconto della gestione da approvarsi entro il 30 aprile dell'anno successivo. In tale sede viene dato atto del raggiungimento degli obiettivi precedentemente fissati, dei vantaggi acquisiti per la comunità amministrata e degli indicatori relativi all'efficienza, efficacia ed economicità dell'azione amministrativa. La fase del rendiconto e la relativa relazione vengono pubblicate, così come ogni fase del ciclo di gestione della performance sul sito Internet del Comune, fatte salve diverse e più specifiche attività informativa di volta in volta stabilite.

3. Ogni fase del Ciclo di gestione della performance viene inserita nel sito istituzionale dell'Amministrazione nella sezione denominata "Trasparenza, valutazione e merito".

4. Alla luce dei commi precedenti e alla non diretta applicabilità dell'articolo 10 del D. lgs. n. 150/2009 alle autonomie territoriali, il piano della performance del comune è costituito dall'insieme dei documenti programmatori attualmente vigenti ed obbligatori ai sensi del D. lgs. n. 267/2000 e precisamente:

- Relazione previsionale e programmatica;

- Bilancio pluriennale;

- Bilancio annuale di previsione;

- Programma triennale dei lavori pubblici;

- Programmazione triennale del fabbisogno di personale;

- Piano esecutivo di gestione. Il Piano Esecutivo di Gestione costituisce sviluppo del piano della performance. Il documento dovrà quindi contenere gli obiettivi, le disponibilità di risorse umane e finanziarie suddivise per settore, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa, come meglio precisata dal presente regolamento. Il termine del 31 gennaio previsto dall'articolo 10 del D.lgs. n. 150/2009 ha un valore meramente indicativo, in quanto le scadenze di dettaglio per gli enti locali sono previste dal D.lgs. n. 267/2000 e dagli eventuali termini di rinvio ministeriali in merito all'approvazione del bilancio di previsione e dei relativi allegati. **L'approvazione del bilancio di previsione e degli allegati da parte del Consiglio comunale e del piano esecutivo di gestione da parte della Giunta comunale costituiscono piena esecuzione in attuazione del D. lgs. n. 150/2009 e non è pertanto necessaria una specifica ed apposita deliberazione relativa al piano della performance.** Non si applicano altresì le sanzioni previste dall'articolo 10 del D. lgs. n. 150/2009 in quanto con riferimento all'attuale contenuto del D. lgs. n. 267/2000 non può essere imputata ai dirigenti responsabili dei servizi l'eventuale mancata adozione ed approvazione degli strumenti programmatori come sopra evidenziati. **Al termine di ciascun esercizio e precisamente nell'ambito dell'approvazione del rendiconto della gestione che le autonomie territoriali approvano entro il 30 aprile dell'anno successivo, la Giunta comunale analizza il grado di raggiungimento della performance organizzativa ed individuale all'interno della relazione al rendiconto prevista dall'ordinamento. Tale analisi costituisce, senza apposita e specifica deliberazione, attuazione delle disposizioni di cui all'articolo 10 del D.lgs. n. 150/2009.**

...OMISSIS...

Art. 26 - Criteri generali per la valorizzazione del merito e della performance

1. Il comune si conforma al principio di cui all'art. 7 del D. Lgs 165/2001 secondo cui non possono essere erogati trattamenti economici accessori che non corrispondano alle prestazioni effettivamente rese.

2. Promuove, pertanto, il merito e il miglioramento dei risultati sia organizzativi che individuali attraverso l'utilizzo di sistemi premianti improntati a criteri di selettività secondo la disciplina contrattuale vigente ed in coerenza col sistema di misurazione e valutazione della performance adottato.

3. È, comunque, vietata la distribuzione in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi di incentivi e premi collegati alla performance in assenza delle verifiche e delle attestazioni previste dal sistema di valutazione in vigore.

4. Gli eventuali strumenti introdotti da disposizioni inderogabili di legge finalizzati alla valorizzazione del merito e della professionalità verranno applicati, in base al disposto degli articoli 29 e 65 del D. Lgs 150/2009, solo dal periodo contrattuale successivo a quello dell'entrata in vigore dello stesso decreto legislativo e secondo le modalità indicate dalla contrattazione collettiva nazionale.

...OMISSIS...

Art. 28 - Nucleo di valutazione / Organismo indipendente di Valutazione

1. Ai sensi del vigente articolo 147 del D. lgs. n. 267/2000 e con riferimento alla non diretta applicabilità dell'articolo 14 del D. lgs. n. 150 /2009 alle autonomie territoriali, è individuato un nucleo di valutazione con le seguenti finalità:

- Valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dipendenti incaricati di posizione organizzativa ai sensi dell'articolo 8 e seguenti del C.C.N.L. 31/3/1999 e dell'art. 27 lett. d) del presente Regolamento;
- Verifica sull'adozione e attuazione del sistema di valutazione permanente dei responsabili dei servizi e del personale dipendente nel rispetto dei principi contrattuali e del D. lgs. 150/2009;
- Verifica dell'esistenza e dell'attuazione dei sistemi di controllo interno di cui all'articolo 147 del D.lgs. n. 267/2000.
- Collaborazione con l'amministrazione e con i responsabili dei servizi per il miglioramento organizzativo e gestionale dell'ente locale;
- Valutare annualmente le attività svolte e i risultati ottenuti dalle strutture guidate dai Responsabili;
- Attestare il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati sulla base della verifica dei risultati raggiunti;
- Proporre il trattamento economico accessorio da assegnare ai Responsabili;
- Verificare i risultati raggiunti in termini di maggiore produttività e miglioramento del livello quali-quantitativo dei servizi;
- La promozione e attestazione dell'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;
- La validazione della relazione del Segretario Generale sull'attività svolta nell'anno precedente dagli uffici;
- Certificazione della possibilità di incremento del fondo delle risorse decentrate di cui all'articolo 15 del C.C.N.L. 1/4/1999 ai sensi dell'articolo 15 comma 2 e comma 4 del medesimo contratto.

2. Il Nucleo di Valutazione è composto dal Segretario Generale e da due esperti esterni con competenze in tecniche di valutazione del personale e di controllo di gestione, nominati dal Sindaco sulla base della presentazione del curriculum e della valutazione dell'esperienza in possesso del soggetto. Dura in carica tre (tre) anni ed è possibile il rinnovo per ulteriori 3 (tre) anni. Il Presidente viene designato dai componenti del nucleo stesso. Non si applicano le disposizioni di cui all'articolo 7 comma 6 del D.lgs. n. 165/2001.

3. I membri del nucleo di valutazione devono essere in possesso dei seguenti requisiti:

- Non essere nominati tra soggetti che rivestano incarichi pubblici elettivi o cariche in partiti politici o in organizzazioni sindacali svolti sul territorio dell'Ente negli ultimi tre anni ovvero che abbiano rapporti continuativi di collaborazione o di consulenza con le predette organizzazioni, ovvero che abbiano rivestito simili incarichi o cariche o che abbiano avuto simili rapporti nei tre anni precedenti la designazione;

- Avere esperienza, rinvenibile nel curriculum vitae dei candidati a ricoprire il ruolo di membro del nucleo di valutazione, nell'ambito delle materie correlate al lavoro pubblico, agli aspetti giuridici ed economici del personale degli enti locali e agli aspetti organizzativi e gestionali.

Vista la ridotta dimensione dell'ente e della relativa misurazione e valutazione delle attività, possono far parte del nucleo di valutazione di questo ente, anche soggetti che partecipano ad altri nuclei o organismi indipendenti di valutazione in diverse amministrazioni.

4. Il nucleo di valutazione/o.i.v. si riunisce ogniqualvolta lo richieda uno dei componenti e decide a maggioranza dei suoi componenti. Il Presidente provvede alla convocazione senza formalità del nucleo/o.i.v. e dirige i lavori della seduta.

5. Il Responsabile dell'Area Amministrativa/Risorse Umane assicura le risorse umane ed organizzative necessarie al funzionamento del nucleo di valutazione.

6. Il nuovo organo indipendente, al momento de suo insediamento stabilirà autonomamente i criteri e le modalità relative al proprio funzionamento.

7. La valutazione delle performance ottenuta è formalizzata, con apposita delibera della Giunta Comunale entro il 31 marzo dell'anno successivo a quello considerato.

ALLEGATI SCHEDE DI VALUTAZIONE

SCHEDA ANNUALE DI VALUTAZIONE CATEGORIA D

Posizione organizzativa e Segretario Generale

DIPENDENTE: _____ CATEGORIA:

SERVIZIO _____

RELATIVA ALL'ANNO: _____

VALUTATORE:-----

data consegna:

Sezione Comportamenti (peso 55/60)				
* per le P.O. che hanno un solo dipendente il peso è elevato a 60 elevando da 5 a 10 il peso delle competenze n.6				
AMBITO	Parametro	PESO	INDICE DI INTENSITA'	TOT.
COMPETENZE PROFESSIONALI	1.Capacità di rilevare i bisogni e il livello di servizio richiesto dagli utenti interni ed esterni e di orientare al loro soddisfacimento i comportamenti organizzativi	10		
	2. Capacità di programmare, gestire e controllare le risorse finanziarie, strumentali e umane assegnate anche in termini di costi/benefici rispetto agli obiettivi da perseguire	10		
	3. Capacità di gestire e far rispettare le regole ed i vincoli dell'organizzazione, senza indurre in formalismi e promuovendo le qualità del servizio	10		

	4. Disponibilità richiesta in relazione all'incarico conferito	10		
COMPETENZE MANAGERIALI	5. Capacità di coordinare e motivare le risorse umane assegnate	5		
	6. Orientamento all'innovazione sia attraverso la ricerca del nuovo che mediante la disponibilità al cambiamento	*5 /10		
QUALITÀ DEL CONTRIBUTO ALLA PERFORMANCE DELL'ENTE	7. Contributo agli obiettivi dell'ente apportate attraverso la capacità di interagire e lavorare con gli altri Dirigenti , P.O. e Amministratori	5		
TOTALE		55/60		

Sezione Differenziazione valutazioni (peso 5)

PARAMETRI	Formula	PESO	INDICE DI INTENSITA'	TOT.
N. DIPENDENTI	Fino a 6 dip. 2 fasce indice intensità 4 Più di 6 dip 2 fasce i.i. 2 // 3 fasce i.i. 4	5		
N. FASCE DI MERITO	Più di 18 dip. 2 fasce i.i.1 3 fasce i.i.2 4 fasce i.i. 4			

Sezione Obiettivi (peso 40)

Obiettivo indicatori	PESO %	Risultato raggiunto/risultato atteso	Stato di avanzamento	Livello risultato				totale
Generali/strategici								
Specifici/operativi								

Totale	40		
--------	----	--	--

CORRETTIVO GIORNI DI ASSENZA NELL'ANNO

Scaglioni	Giorni di assenza	Calcolo punteggio	Punteggio max per scaglione
2	Oltre 35	Punti 10,5 + n.gg.x0,5	(non definibile a priori)
1	Da 1 a 35 gg.	N gg. X 0,3	10,5

Fasce di riferimento

Range Punti	Fasce	Produttività e Risultato Posizioni. Organizzative	Coeff. Progr. Orizzontale
Da 371 a 400 punti	A1	100	10
Da 331 a 370 punti	A2	95	10
Da 301 a 330 punti	B1	85	8
Da 271 a 300 punti	B2	80	6
Da 181 a 270 punti	C	50	4
Da 101 a 180 punti	D	25	2
Da 0 a 100 punti	E	0	0

Indice intensità per valutazione comportamenti

INDICE	DESCRIZIONE
1	Comportamento: con alcune criticità Prestazione: insoddisfacente quindi migliorabile
2	Comportamento: poco dinamico Prestazione: soddisfacente ma non completamente in linea con le attese
3	Comportamento: in evoluzione positiva Prestazione: buona in linea con le attese
4	Comportamento: è uno dei punti di eccellenza Prestazione: ottima pienamente raggiunte le attese

Indice intensità per valutazione obiettivi

Valore	Livello raggiungimento degli obiettivi
0	Obiettivo raggiunto fino al 20%
0,50	Obiettivo raggiunto a più del 20%
1	Obiettivo raggiunto a più del 30%
1,50	Obiettivo raggiunto a più del 40%
2	Obiettivo raggiunto a più del 50%
2,5	Obiettivo raggiunto a più del 60%
3	Obiettivo raggiunto a più del 70%
3,5	Obiettivo raggiunto a più del 80%
4	Obiettivo raggiunto a più del 90%

CORRETTIVO GIORNI DI ASSENZA NELL'ANNO

GIORNI DI ASSENZA _____

VALUTAZIONE
CORRETTIVO

PUNTEGGIO COMPLESSIVO FINALE

FASCIA DI RIFERIMENTO

Il Valutatore _____

Orzinuovi, _____

SCHEMA ANNUALE DI VALUTAZIONE

CATEGORIA D (non PO) / C

DIPENDENTE: _____ CATEGORIA:

SERVIZIO _____

RELATIVA ALL'ANNO: _____

VALUTATORE

data consegna

Sezione Comportamenti (peso totale 70)				
AREA	Parametro	Peso	INDICE DI INTENSITA'	totale
Precisione e qualità	1. Efficienza e cura negli esiti del proprio lavoro	5		
	2. Ottimizzazione costante dei tempi di lavoro	5		
	3. Rispetto di norme e procedure	5		
	4. Capacità di cercare le informazioni	4		
Adattamento operativo e specializzazione	5. Attenzione all'uso delle risorse	5		
	6. Assunzione di impegni e responsabilità	4		
	7. Competenze tecnico-amministrative	4		
	8. Competenze informatiche	4		
Orientamento all'utenza e collaborazione	9. Gestione positiva delle relazioni interpersonali	5		
	10. Capacità di interazione con gli utenti	4		
	11. Predisposizione al lavoro di gruppo	4		

	12. Capacità di gestire situazioni problematiche e di emergenza	4	
Propositività ed organizzazione	13. Flessibilità e disponibilità al cambiamento	5	
	14. Organizzazione efficace del proprio lavoro	4	
	15. Proposte di miglioramento delle procedure	4	
	16. Disponibilità ad aggiornamento e formazione	4	
Totale comportamenti		70	

CORRETTIVO GIORNI DI ASSENZA NELL'ANNO

Scaglioni	Giorni di assenza	Calcolo punteggio	Punteggio max per scaglione
2	Oltre 35	Punti $10,5 + n.gg.x0,5$	(non definibile a priori)
1	Da 1 a 35 gg.	$N.gg. X 0,3$	10,5

Fasce di riferimento

Range Punti	Fasce	Produttività e Risultato Posizioni. Organizzative	Coeff. Progr. Orizzontale
Da 371 a 400 punti	A1	100	10
Da 331 a 370 punti	A2	95	10
Da 301 a 330 punti	B1	85	8
Da 271 a 300 punti	B2	80	6

Da 181 a 270 punti	C	50	4
Da 101 a 180 punti	D	25	2
Da 0 a 100 punti	E	0	0

Sezione Obiettivi

(peso totale 30)

Obiettivo /indicatori	Valore raggiunto/valore atteso	% peso	Apporto individuale			
Generali/strategici						
Specifici/operativi						

Totale apporto individuale / n. obiettivi perso max30

TOTALE

Indice intensità comportamenti

INDICE	DESCRIZIONE
1	Comportamento: con alcune criticità Prestazione: insoddisfacente quindi migliorabile
2	Comportamento: poco dinamico Prestazione: soddisfacente ma non completamente in linea con le attese

3	Comportamento: in evoluzione positiva Prestazione: buona in linea con le attese
4	Comportamento: è uno dei punti di eccellenza Prestazione: ottima pienamente raggiunte le attese

Indice intensità obiettivi

Valore	Livello di apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi
0	Nessun apporto
0,50	Apporto minimo
1	Apporto insufficiente
1,50	Apporto quasi sufficiente
2	Apporto sufficiente
2,5	Apporto discreto
3	Apporto buono
3,5	Apporto molto buono
4	Apporto massimo

CORRETTIVO
NELL'ANNO

GIORNI DI ASSENZA

GIORNI
ASSENZA

DI _____
—

VALUTAZIONE	
CORRETTIVO	
PUNTEGGIO COMPLESSIVO FINALE	
FASCIA DI RIFERIMENTO	

Il Valutatore _____

Orzinuovi, _____

SCHEMA ANNUALE DI VALUTAZIONE

CATEGORIA A/B

DIPENDENTE: _____ CATEGORIA: _____

SERVIZIO _____

RELATIVA ALL'ANNO: _____

VALUTATORE _____ data consegna _____

Sezione Comportamenti (peso totale 80)				
AREA	Parametro	Peso	INDICE DI INTENSITA'	totale
Precisione e qualità	17. Efficienza e cura negli esiti del proprio lavoro	10		
	18. Ottimizzazione costante dei tempi di lavoro	10		
Adattamento operativo e specializzazione	19. Attenzione all'uso delle risorse	10		
	20. Assunzione di impegni e responsabilità	10		
Orientamento all'utenza e collaborazione	21. Gestione positiva delle relazioni interpersonali	10		
	22. Capacità di interazione con gli utenti	10		
Propositività ed				

organizzazione	23. Flessibilità e disponibilità al cambiamento	10		
	24. Organizzazione efficace del proprio lavoro	10		
Totale comportamenti				

Sezione Obiettivi (peso totale 20)

Obiettivo PdO	Indicatori	% ragg.	Apporto individuale			
Generali/strategici						
Specifici/operativi						
Totale apporto individuale / n. obiettivi peso totale 20						

TOTALE	
--------	--

Indice intensità comportamenti

INDICE	DESCRIZIONE
1	Comportamento: con alcune criticità Prestazione: insoddisfacente quindi migliorabile
2	Comportamento: poco dinamico Prestazione: soddisfacente ma non completamente in linea con le attese
3	Comportamento: in evoluzione positiva Prestazione: buona in linea con le attese
4	Comportamento: è uno dei punti di eccellenza Prestazione: ottima pienamente raggiunte le attese

Indice intensità obiettivi

Valore	Livello di apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi
0	Nessun apporto
0,50	Apporto minimo
1	Apporto insufficiente
1,50	Apporto quasi sufficiente
2	Apporto sufficiente
2,5	Apporto discreto
3	Apporto buono
3,5	Apporto molto buono
4	Apporto massimo

CORRETTIVO GIORNI DI ASSENZA NELL'ANNO

Scaglioni	Giorni di assenza	Calcolo punteggio	Punteggio max per scaglione
2	Oltre 35	Punti $10,5 + n.gg. \times 0,5$	(non definibile a priori)
1	Da 1 a 35 gg.	$N.gg. \times 0,3$	10,5

Fasce di riferimento

Range Punti	Fasce	Produttività e Risultato Posizioni. Organizzative	Coeff. Progr. Orizzontale
Da 371 a 400 punti	A1	100	10
Da 331 a 370 punti	A2	95	10
Da 301 a 330 punti	B1	85	8
Da 271 a 300 punti	B2	80	6
Da 181 a 270 punti	C	50	4
Da 101 a 180 punti	D	25	2
Da 0 a 100 punti	E	0	0

CORRETTIVO GIORNI DI ASSENZA
NELL'ANNO

GIORNI DI _____
ASSENZA _____

20

48

VALUTAZIONE	
CORRETTIVO	
PUNTEGGIO COMPLESSIVO FINALE	
FASCIA DI RIFERIMENTO	

Il Valutatore _____

Orzinuovi, _____