



*Comune di Noventa Vicentina*  
*Provincia di Vicenza*

Allegato "1" alla DG n. 45 del 25.05.2020

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

## **1. PREMESSE**

Il presente documento contiene il Sistema di misurazione e valutazione della performance per il Comune di Noventa Vicentina, previsto e disciplinato dal Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 nonché dalle disposizioni più recenti di cui all'art. 5, commi da 11 a 11-quinquies del D.L. 95/2012, convertito con Legge n.135/2012 e di cui al Decreto Legislativo n. 74/2017, con effetti dall'esercizio 2020.

Gli Enti Locali sono tenuti ad adeguare i propri istituti, regolamenti, processi e documenti ai principi contenuti nelle disposizioni sopra indicate (cfr. art. 16, comma 2, D.Lgs. n. 150/2009).

Il Sistema permanente di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale è uno strumento indispensabile per:

- verificare gli obiettivi raggiunti;
- informare e guidare i processi decisionali,
- gestire in maniera più efficace le risorse,
- promuovere i processi di miglioramento,
- promuovere la qualità
- valorizzare le competenze

(cfr. art. 7 D.Lgs. 150/2009).

Si rinvia al vigente **Regolamento comunale sull'ordinamento generale degli uffici e dei servizi** per la definizione del rispettivo ruolo dei soggetti del processo di misurazione e valutazione della performance (**art. 11 – Sistema di misurazione e valutazione della performance - Nucleo di valutazione**).

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance occupa la parte centrale del **CICLO della PERFORMANCE**:

- **FASE (iniziale) DELLA PIANIFICAZIONE**: gli organi di governo assegnano ai Responsabili di Servizio (e questi ultimi assegnano ai propri collaboratori) obiettivi definiti unitamente ai valori attesi di risultato (target) e ai rispettivi indicatori.

### **Tempistica**

Le fasi e i tempi del processo di misurazione e di valutazione sono racchiusi in un periodo di riferimento pari all'anno solare.

Gli obiettivi per ciascun Servizio sono definiti nel **PEG** (in coerenza con quanto indicato a livello strategico nel **Documento Unico di Programmazione**, approvato annualmente quale presupposto indispensabile del Bilancio di previsione, che individua, nell'arco del triennio, per ogni missione gli obiettivi strategici di mandato, ed esplicita gli obiettivi operativi collegati ai programmi all'interno delle singole missioni).

Il **Piano della Performance** di cui all'art.10 del D.Lgs. 27/10/2009 n.150, ricompreso insieme al Piano degli Obiettivi nell'ambito del Piano esecutivo di gestione approvato annualmente dalla Giunta, in relazione all'arco temporale del triennio individua gli obiettivi della gestione ed affida gli stessi, unitamente alle dotazioni necessarie, ai Responsabili dei Servizi; ogni anno è pubblicato nel sito istituzionale dell'Ente nella sezione "Amministrazione trasparente" – sottosezione "Performance".

Nel PEG sono indicati anche gli obiettivi di performance dell'organizzazione nel suo complesso e il peso di ciascun Servizio nel concorso al conseguimento dell'obiettivo.

Il processo di individuazione degli obiettivi è definito dal Sindaco, il quale col supporto degli Assessori delegati – tenuto conto dei termini di legge per la redazione del D.U.P., del Bilancio di previsione e del P.E.G. - nella logica della programmazione partecipata, anticipa le priorità politiche e i criteri generali per l'allocazione delle risorse finanziarie, nel corso di appositi incontri di condivisione, al Segretario e ai Responsabili dei Servizi, al fine di recepire contributi e suggerimenti volti a garantire:

- la piena armonia con gli obiettivi previsti dalle linee programmatiche di governo;
- l'assoluta coerenza fra il ciclo di programmazione strategica e il ciclo di programmazione finanziaria.

La proposta di individuazione degli obiettivi operativi, degli indicatori e dei target dovrà avvenire anche con il coinvolgimento dei collaboratori assegnati a ciascun Servizio. A tale scopo il Responsabile del

Servizio, prima di formulare la proposta, acquisirà il parere dei propri collaboratori in uno o più incontri.

La mancata attivazione di tali incontri sarà oggetto di valutazione del Responsabile del Servizio.

Nella definizione degli obiettivi e dei correlati indicatori e *target* si deve tenere conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella Relazione annuale sulla performance.

Poiché di norma detta Relazione è approvata in un momento temporale successivo rispetto a quello dell'individuazione degli obiettivi, per ciascun indicatore che misuri fenomeni che hanno una continuità nel tempo si stabilisce il valore iniziale, o comunque un valore determinabile sulla base dei risultati intermedi resi disponibili dalla struttura di misurazione della performance; il *target* potrà essere modificato in un momento successivo, una volta acquisito il risultato dell'anno precedente.

Progressivamente agli obiettivi operativi concernenti servizi ed attività rivolte ai cittadini ed utenti esterni, ed anche a quelli riguardanti servizi ed attività interessanti utenti interni, dovranno essere associati indicatori che recepiscano il grado di soddisfazione dei destinatari dei servizi, rilevato con le modalità descritte più avanti. A tali indicatori deve essere attribuito un peso gradualmente crescente nel corso degli anni.

Il PEG/Piano della Performance viene approvato dalla Giunta Comunale prima dell'inizio del primo esercizio del triennio di riferimento.

Nel caso di differimento del termine di approvazione del Bilancio di previsione degli enti territoriali e di effettiva mancata approvazione da parte dell'Ente entro il 31 dicembre dell'anno precedente, la Giunta provvede ad adottare entro tale data un atto di indirizzo in cui definisca – nelle more dell'adozione del Piano della performance – obiettivi specifici per consentire la continuità dell'azione amministrativa nel nuovo esercizio.

Spetta poi ai competenti uffici, in base alle indicazioni del Segretario e dei Responsabili dei Servizi, la definizione della proposta contenente gli obiettivi strategici destinati a realizzare le priorità politiche, i conseguenti obiettivi operativi, nonché, ove ricorra il caso, le azioni a questi correlate, previa verifica delle risorse umane, finanziarie, materiali e strumentali effettivamente disponibili, anche alla stregua, per quanto attiene alle risorse finanziarie, dei dati contenuti nel progetto di Bilancio di previsione.

Quando i documenti di Bilancio e conseguentemente il PEG non risultano approvati e l'esercizio finanziario è già iniziato, la valutazione verrà effettuata (limitatamente al periodo precedente all'approvazione del PEG e salva diversa disposizione eventualmente ivi contenuta) sulla base degli obiettivi altrimenti formalmente assegnati ai Responsabili di Servizio con atti della Giunta o del Sindaco. Analogamente si procederà per la valutazione degli altri collaboratori da parte dei Responsabili di Servizio.

### **Caratteristiche**

Gli obiettivi devono essere rilevanti e pertinenti rispetto alle missioni istituzionali ed alle linee di governo e strategie dell'Amministrazione, misurabili, ragionevolmente realizzabili con le risorse a disposizione e collegati a precise scadenze temporali.

- **FASE (centrale) DEL MONITORAGGIO:** nel corso della gestione, la Giunta in collaborazione col Segretario Generale, con il supporto metodologico del Nucleo di Valutazione, verifica l'andamento e lo stato di conseguimento degli obiettivi nonché i comportamenti organizzativi dei Responsabili di Servizio, i quali dovranno produrre i report di avanzamento richiesti. A loro volta, i Responsabili di Servizio effettuano analogo monitoraggio per quanto riguarda obiettivi e comportamenti organizzativi dei propri collaboratori.

Il monitoraggio rileva, nel corso dell'esercizio ed alla fine dello stesso, col supporto della struttura preposta alla misurazione della performance, lo stato di realizzazione degli obiettivi, identificando gli eventuali scostamenti, le relative cause e gli interventi correttivi adottati, allo scopo di valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi e altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi raggiunti.

All'esito di ciascun monitoraggio intermedio il Nucleo di valutazione segnala alla Giunta la necessità o l'opportunità di interventi correttivi, mediante variazione degli obiettivi e degli indicatori in corso di

esercizio, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'Amministrazione.

#### **Tempistiche**

✓ Verifiche intermedie almeno al **15 giugno** e al **15 settembre** di ogni esercizio.

#### - **FASE (finale) DELLA VALUTAZIONE:**

Sulla scorta delle risultanze i Responsabili di Servizio effettuano la valutazione dei propri collaboratori secondo le regole del presente Sistema di misurazione e valutazione delle performance, e trasmettono i dati aggregati al Servizio Personale.

Per la valutazione dei Responsabili di Servizio, il Nucleo di Valutazione acquisisce le risultanze in ordine al conseguimento degli obiettivi (del Servizio e dell'organizzazione nel suo complesso), ai comportamenti organizzativi, alla capacità di differenziare la valutazione dei collaboratori, e procede - previo colloquio individuale con ciascun Responsabile - alla redazione delle schede di valutazione per il Sindaco.

Il colloquio di valutazione, oltre ad essere un evento "ufficiale" nel corso del quale vengono presentati e analizzati i risultati ottenuti nel periodo, costituisce un'occasione di confronto tra Responsabile di Servizio e Amministrazione (e tra Responsabile di Servizio e collaboratore), per evidenziare i punti di forza e gli eventuali problemi e criticità rilevati e per proporre "azioni di sviluppo" coniugando le aspettative del Responsabili di Servizio (o del collaboratore) con le esigenze dell'Ente (o della struttura di appartenenza).

#### **Tempistiche**

✓ verifica stato di raggiungimento dell'obiettivo al 31/12: entro il mese di febbraio dell'esercizio successivo;

✓ consegna al NdV delle relative relazioni sul raggiungimento degli obiettivi entro il **31 gennaio**;

✓ audizioni e predisposizione delle schede di valutazione da parte del NdV, entro il **15 marzo**.

All'esito del monitoraggio finale, il Nucleo di valutazione effettua la valutazione della performance organizzativa di ciascun Servizio col supporto della struttura preposta alla misurazione della performance, anche sulla base degli esiti delle periodiche rilevazioni del grado di soddisfazione degli utenti esterni ed interni dei servizi ed attività.

#### - **PARTECIPAZIONE E RENDICONTAZIONE**

Entro il 10 aprile di ogni anno, nell'ambito della proposta di Rendiconto consuntivo, la Giunta approva la **Relazione annuale della performance**, la quale, sulla base dell'esito del monitoraggio finale, evidenzia i risultati organizzativi e individuali raggiunti nell'esercizio precedente rispetto agli obiettivi programmati, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

La Relazione è previamente validata dal Nucleo di valutazione, il quale tiene conto anche delle valutazioni realizzate con il coinvolgimento dei cittadini o degli altri utenti finali delle attività e dei servizi e dei dati e reports forniti dall'Amministrazione, con particolare attenzione alle variazioni in corso di esercizio degli obiettivi e indicatori, e verifica che la Relazione sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione per i cittadini e gli altri utenti finali.

La Relazione, una volta approvata, viene pubblicata sul sito istituzionale dell'Ente, nella sottosezione "Performance" della sezione "Amministrazione trasparente" nella quale è pubblicato il Piano della performance.

**I cittadini e gli altri utenti finali delle attività e dei servizi partecipano alla valutazione annuale della performance organizzativa** nell'ambito delle indagini annualmente espletate dall'Amministrazione, nel contesto del c.d. controllo di qualità dei servizi, per la rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza.

Detti sistemi di rilevazione, a cura dell'ufficio competente e sotto la sovrintendenza della struttura preposta alla misurazione della performance, sono progressivamente estesi ad un numero crescente di servizi ed attività. Analogamente sono progressivamente estese le rilevazioni del grado di soddisfazione degli utenti interni ai servizi strumentali e di supporto gestiti dalle strutture di *staff* del Comune.

I risultati delle rilevazioni sono pubblicati annualmente nella sottosezione "Performance" della sezione

“Amministrazione trasparente”.

Sono, inoltre, adottate, su proposta del Nucleo di valutazione, adeguate modalità informatiche e telematiche – da pubblicizzare sul sito istituzionale dell’Ente – per la comunicazione diretta, al medesimo Nucleo di valutazione, del grado di soddisfazione per le attività e i servizi erogati.

## **2. GLI AMBITI DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE E DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

**I RESPONSABILI DI SERVIZIO (incaricati di Posizione Organizzativa con attribuzione di funzioni dirigenziali) E IL SEGRETARIO COMUNALE** sono valutati in base:

- al raggiungimento degli **obiettivi** relativi all'unità organizzativa di propria competenza;
- ai **comportamenti organizzativi**.

Tenuto conto che gli obiettivi operativi ed associati indicatori nel Piano della performance sono tutti riferiti ai singoli Servizi o Unità operative costituenti gli ambiti organizzativi di diretta responsabilità (**performance organizzativa del Servizio**), è appurato che agli stessi è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva, secondo quanto prescritto dall’art. 9, comma 1 lett. a) del Decreto, così come riformulato per effetto del D.Lgs. n. 74/2017.

Per il Segretario Generale trova applicazione l’art. 42 del C.C.N.L. Segretari comunali e provinciali in data 16.5.2001 ed eventuali successive modifiche vigenti nel tempo.

La misurazione della **performance organizzativa** di ciascun Servizio – da effettuarsi anche in base ai sopra menzionati sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione dell’utenza – è effettuata dal competente ufficio in occasione dei due monitoraggi intermedi e della fase finale di rendicontazione di cui al precedente paragrafo 1.

Detta misurazione è il presupposto dell’attribuzione di premi per la **performance organizzativa del PERSONALE** non apicale in applicazione della contrattazione nazionale e decentrate a valere sulle seguenti risorse:

- le risorse variabili eventualmente stanziare dall’Amministrazione nel singolo anno, ai sensi dell’art. 67, comma 5 lett. b) del CCNL, ai fini del raggiungimento di specifici obiettivi, anche di mantenimento, definiti nel PEG / Piano della performance ed assegnati a gruppi di lavoratori;
- le ulteriori risorse destinate a remunerare il raggiungimento degli obiettivi assegnati complessivamente al Servizio per ciascun esercizio nel PEG.

Le risorse menzionate nel punto immediatamente precedente sono ripartite tra i diversi Servizi dell’Ente in proporzione al numero dei dipendenti a tempo determinato e indeterminato assegnati agli stessi in ciascun anno (con quantificazione proporzionale alla frazione di anno in tutti i casi di assunzioni o cessazioni o assenze prolungate di singoli dipendenti nel corso dell’anno). Il budget così determinato per ciascun Servizio è destinato a finanziare i premi, in applicazione delle seguenti quote riferite al grado di raggiungimento degli obiettivi del PEG:

Conseguimento obiettivi	Quota
<60%	0
>60%<70%	70%
>71%<90%	85%
>91%<100%	100%

La valutazione della **performance individuale** del **PERSONALE** non incaricato di PO è effettuata in base:

al raggiungimento di **obiettivi individuali o di gruppo**;  
ai **comportamenti organizzativi**.

### **3. LE SCHEDE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

La valutazione della performance individuale viene formalizzata attraverso schede di valutazione. Per ogni categoria di personale (PO, Personale non apicale) sono definite specifiche schede di valutazione, allegate al presente documento (**Sezione A e Sezione B**), che tengono conto dei diversi ambiti di valutazione e dei relativi pesi.

Per i Responsabili dei Servizi e per il Segretario Generale le schede sono predisposte dal NdV e formalmente sottoscritte dal Sindaco.

Il Sindaco può motivatamente discostarsi dalla proposta del NdV.

Per il restante personale le schede sono predisposte e sottoscritte dal Responsabile del Servizio ed illustrate a ciascun collaboratore nel colloquio individuale.

### **4. LE PROCEDURE DI CONCILIAZIONE**

#### **4.1. Responsabili dei Servizi**

Il Responsabile di Servizio può chiedere al Nucleo di Valutazione la revisione della valutazione entro 10 giorni dalla ricezione della scheda. Il NdV ascolterà l'interessato per valutare le ragioni della sua richiesta. A conclusione dell'audizione, il NdV predispone una nota per il Sindaco nella quale evidenzia le ragioni espresse dal ricorrente ed il proprio giudizio. Alla luce di questi nuovi elementi, il Sindaco assumerà le determinazioni che riterrà più opportune. Decorso il termine di un mese dalla richiesta di revisione, senza che questa sia stata disposta, la richiesta medesima si intende non accolta.

#### **4.2. Personale non apicale**

Il valutato può chiedere ad apposita Commissione, mettendone a conoscenza il Responsabile del Servizio di appartenenza, la revisione della valutazione entro 10 giorni dalla ricezione della scheda. La Commissione ascolterà l'interessato per valutare le ragioni della sua richiesta. A conclusione dell'audizione, la Commissione invia una nota all'interessato con la quale comunica la revisione o la conferma della valutazione.

Qualora la valutazione esprima un risultato pari o inferiore alla sufficienza (pari all'equivalente di 50/100), il dipendente interessato può chiedere che si pronunci il Nucleo di Valutazione in ultima istanza. Se non interviene alcun provvedimento espresso entro il termine di un mese, la richiesta di revisione della valutazione rivolta al NdV si intende non accolta.

La Commissione di cui sopra è formata dal Segretario Generale, in qualità di Presidente, e da due Responsabili di Servizio. I Responsabili che formano la Commissione sono individuati annualmente partendo dalla 1° Unità operativa e proseguendo seguendo l'ordine di numerazione dei Servizi o Unità operative. Qualora vi fosse un'incompatibilità dei componenti della Commissione, il Presidente viene sostituito dal Vice Segretario o da altro Responsabile di Servizio scelto dal Sindaco, mentre gli altri Responsabili di Servizio vengono sostituiti seguendo l'ordine di numerazione dei Servizi stessi.

Nel contraddittorio il dipendente può farsi assistere da un rappresentante sindacale o da un legale di fiducia.

# SEZIONE A

## RESPONSABILI DI SERVIZIO

Il Sistema assume per i Responsabili di Servizio il seguente peso degli ambiti di valutazione:

AMBITI DI VALUTAZIONE DEI RESPONSABILI DI SERVIZIO	PESO %
1. Obiettivi relativi alle unità organizzative di propria competenza	<b>55</b>
2. Comportamenti organizzativi	<b>45</b>
<b>TOT.</b>	<b>100</b>

### 1] OBIETTIVI DI SETTORE – PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DEL SERVIZIO (peso 55%)







Con il PEG sono approvate le schede degli Obiettivi dei Servizi, relativi alle unità organizzative di loro competenza.

Ai fini della misurazione, si intende:

- **raggiunto**, l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione/conseguimento è all'interno della fascia 90-100% (termine iniziale compreso), e dà diritto all'attribuzione di punti 100.
- **parzialmente raggiunto**, l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione/conseguimento è all'interno della fascia 75-89% (termini iniziale e finale compresi), e dà diritto all'attribuzione di punti 85.
- **raggiunto ad un livello sufficiente**, l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione/conseguimento è all'interno della fascia 60-74% (termini iniziale e finale compresi), e dà diritto all'attribuzione di punti 70.
- **non raggiunto**, l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione/conseguimento è inferiore al 60%; non dà diritto all'attribuzione di alcun punteggio.

### 2] VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI (peso 45%)

Sono oggetto di misurazione e valutazione i seguenti comportamenti organizzativi:

-  **Capacità operativa:** capacità di svolgere i compiti assegnati in maniera accurata e con continuo impegno per ottenere l'esito previsto in termini di parametri predefiniti;
-  **Iniziativa:** capacità di influenzare attivamente gli eventi senza attendere che questi avvengano in maniera autonoma, agendo anche senza sollecitazioni esterne;
-  **Disponibilità ad attività non predeterminate:** disponibilità a cimentarsi in attività con alto grado di autonomia o non predeterminate, sapendo interpretare funzioni professionali non esattamente definite per ricercare nuove opportunità;
-  **Capacità organizzativa e di valutazione dei collaboratori:** capacità di pianificazione e controllo della gestione delle risorse umane e capacità di motivare i collaboratori e di valutarne le prestazioni in maniera adeguatamente differenziata
-  **Relazioni (collaborazioni e cooperazioni):** disponibilità alla collaborazione, allo scambio di informazioni, alla creazione di un clima di lavoro sereno;
-  **Competenze professionali:** capacità di applicare correttamente le conoscenze tecnico specialistiche e con disponibilità all'aggiornamento.

Il range valutativo è quello indicato nel sottostante quadro di riferimento:

		<b>COMPORTAMENTI OSSERVABILI</b>				
	<b>DESCRIZIONE</b>	<b>Inadeguato</b> <i>Punti da 0 a 30</i>	<b>Minimo</b> <i>Punti da 31 a 69</i>	<b>Adeguato</b> <i>Punti da 70 a 92</i>	<b>Eccellen</b> <i>te</i> <i>Punti da 93 a 100</i>	<b>Peso</b>
<b>CAPACITÀ OPERATIVA -</b>	capacità di conduzione dell'unità organizzativa o degli incarichi e individuazione delle priorità operative e di conseguimento degli obiettivi con continuo impegno per ottenere l'esito previsto in termini di parametri predefiniti	Non ha sufficiente consapevolezza del proprio ruolo professionale e dei compiti assegnati	Ha una sufficiente consapevolezza del proprio ruolo professionale e dei compiti ad esso relativi. Non sempre verifica la qualità delle prestazioni rese, che talvolta vengono eseguite senza la necessaria precisione	Interpreta correttamente il proprio ruolo professionale. Verifica sistematicamente la qualità delle prestazioni rese, che risultano sempre adeguate	Ha piena consapevolezza del proprio ruolo e ricerca costantemente la qualità delle prestazioni rese, mantenendola a livelli elevati, e risultati migliori	<b>8</b>
<b>INIZIATIVA</b>	Capacità di influenzare attivamente gli eventi senza attendere che questi avvengano in maniera autonoma, agendo anche senza sollecitazioni esterne	Adotta comportamenti non propositivi, non reagendo neanche di fronte a sollecitazioni esterne	Reagisce alle situazioni di necessità solo su sollecitazioni	Intraprende spontaneamente azioni e/o propone soluzioni in situazioni di necessità	Influenza attivamente gli eventi anticipando i problemi	<b>5</b>
<b>DISPONIBILITÀ AD ATTIVITÀ NON PREDETERMINATE</b>	Disponibilità a cimentarsi in attività con alto grado di autonomia o non predefinite, sapendo interpretare funzioni professionali non esattamente definite per ricercare nuove opportunità	Mostra resistenza all'assunzione di incarichi in presenza di presunte difficoltà	Esercita il necessario grado di autonomia professionale solo in presenza di sollecitazioni	Esercita il necessario grado di autonomia professionale e mostra di saperlo gestire correttamente	Assume sempre la responsabilità di attività non predefinite, gestendole in modo concreto e assume l'onere di proposte	<b>5</b>
<b>CAPACITÀ ORGANIZZATIVA E DI VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI</b>	Capacità di pianificazione e controllo della gestione delle risorse umane e capacità di motivare i collaboratori e di valutarne le prestazioni in	Non ha provveduto con continuità alla pianificazione dell'attività individuale di dettaglio, senza assicurare il conseguente con-	Ha organizzato la propria struttura in modo tale che solo raramente si sono verificate disfunzioni, assicu-	Ha organizzato la propria struttura in modo tale da non presentare particolari disfunzioni. La pianificazione indivi-	Ha messo in atto tutte le iniziative necessarie ad assicurare il	<b>10</b>



	maniera adeguatamente differenziata	trollo; ovvero con una pianificazione di dettaglio incongrua e/o con insufficiente attività di controllo. Manca un adeguato contributo alla selezione degli obiettivi e indicatori nella costruzione della programmazione dell'ente. L'attività di valutazione dei collaboratori non è positiva	rato con continuità la pianificazione individuale di dettaglio garantendo il conseguente controllo. Il contributo assicurato per la selezione degli obiettivi e degli indicatori ai fini della programmazione dell'ente non risulta abbastanza esauritivo e congruo. L'attività di valutazione dei collaboratori non è ottimale.	duale di dettaglio è regolare così come la conseguente attività di controllo. Positivo è stato il contributo all'individuazione di obiettivi ed indicatori come la valutazione e conseguente motivazione dei collaboratori	funzionamento efficiente ed efficace della propria struttura. La pianificazione dell'attività individuale di dettaglio è ottimale come la conseguente attività di controllo. Ottimale il contributo all'individuazione degli obiettivi e degli indicatori come la valutazione e conseguente motivazione dei collaboratori.	
<b>RELAZIONI (COLLABORAZIONI E COOPERAZIONI)</b>	Disponibilità alla collaborazione, allo scambio di informazioni, alla creazione di un clima di lavoro sereno;	Dimostra un comportamento conflittuale o non collaborativo con i colleghi	Collabora a fatica e solo di rado condivide la propria esperienza e informazioni	Si comporta in maniera collaborativa mettendo a disposizione le proprie conoscenze per gli obiettivi comuni	Si comporta costantemente in maniera collaborativa mettendo a disposizione le proprie conoscenze per gli obiettivi comuni	<b>8</b>
<b>COMPETENZE PROFESSIONALI</b>	Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecnico specialistiche e con disponibilità	Applica di rado le conoscenze e le abilità tecnico-professionali necessarie ad espletare il	Applica le conoscenze e le abilità tecnico-professionali necessarie ad espletare il lavoro affidatogli	Applica con padronanza le conoscenze e le abilità tecnico-professionali necessarie ad	Applica in modo esemplare le conoscenze e le abilità	<b>9</b>

	all'aggiornamento.	lavoro e dimostra un interesse limitato per nuovi aggiornamenti	e dimostra interesse per nuovi aggiornamenti	espletare il lavoro affidatogli e dimostra grande interesse per nuovi aggiornamenti	tecnico-professionali necessarie, approfondendone la conoscenza e promuovendone le applicazioni	
--	--------------------	---	--	---	---	--

Per la valutazione dei comportamenti organizzativi il NdV si avvale della documentazione disponibile (relazioni, report, lettere interne, mail), delle informazioni assunte presso il Segretario Generale quale elemento di raccordo fra Amministrazione e struttura burocratica e/o di altri elementi assunti dal NdV in modo autonomo.

# SEZIONE B

## PERSONALE

Il Sistema assume per il PERSONALE non incaricato di PO, il seguente peso degli ambiti di valutazione:

<b>AMBITI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE NON APICALE</b>	<b>PESO %</b>
Specifici obiettivi individuali o di gruppo (assegnati dal Responsabile di Servizio)	<b>30</b>
Comportamenti organizzativi	<b>70</b>
<b>TOT.</b>	<b>100</b>

### **1] SPECIFICI OBIETTIVI INDIVIDUALI O DI GRUPPO – (peso 30%)**

Il Responsabile di Servizio assegna ai propri collaboratori specifici obiettivi individuali o di gruppo, tenendo conto dei propri obiettivi e di quelli concernenti la performance complessiva dell'ente.

Ai fini della misurazione, si intende:

- **raggiunto**, l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione/conseguimento è all'interno della fascia 90-100% (termine iniziale compreso), e dà diritto all'attribuzione di punti 100.
- **parzialmente raggiunto**, l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione/conseguimento è all'interno della fascia 75-89% (termini iniziale e finale compresi), e dà diritto all'attribuzione di punti 85.
- **raggiunto ad un livello sufficiente**, l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione/conseguimento è all'interno della fascia 60-74% (termini iniziale e finale compresi), e dà diritto all'attribuzione di punti 70.
- **non raggiunto**, l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione/conseguimento è inferiore al 60%; non dà diritto all'attribuzione di alcun punteggio.

### **2] VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (peso 70%)**

Sono oggetto di misurazione e valutazione i seguenti comportamenti organizzativi:

Precisione e cura realizzativa: svolgere il lavoro assegnato secondo requisiti qualitativi di accuratezza, efficacia e precisione.

Disponibilità verso l'utenza: individuare le azioni necessarie per la tempestiva soddisfazione delle richieste dell'utenza interna ed esterna

Flessibilità e disponibilità ai cambiamenti: essere disponibili ai cambiamenti organizzativi ed alle innovazioni e semplificazioni procedurali.

Rispetto degli obblighi di comportamento: rispetto del codice disciplinare

Il **range valutativo** è quello indicato nel sottostante quadro di riferimento:

		<b>COMPORTAMENTI OSSERVABILI</b>				
<b>CAPACITÀ</b>	<b>DESCRIZIONE</b>	<b>Inadeguato</b> Punti da 0 a 30	<b>Minimo</b> Punti da 31 a 69	<b>Adeguato</b> Punti da 70 a 92	<b>Eccellente</b> Punti da 93 a 100	<b>Peso</b>
<b>PRECISIONE E CURA REALIZZATIVA – collaborazione per la realizzazione del P.E.G. o dei servizi di competenza dell'Unità</b>	<b>Svolgere il lavoro assegnato secondo requisiti qualitativi di accuratezza, efficacia e precisione.</b>	ha dimostrato di svolgere il lavoro assegnato in modo spesso superficiale (il lavoro è presentato con sostanziali errori, richiede un controllo costante e quasi sempre va rivisto)	il lavoro svolto per la maggior parte dei casi risponde a quanto richiesto in termini di completezza e attendibilità (il lavoro richiede controllo, ma rari interventi di modifica)	il lavoro svolto risponde sempre a quanto richiesto in termini di completezza e attendibilità (il lavoro richiede un controllo occasionale).	il lavoro è di elevata qualità ed è svolto con rapidità (il lavoro svolto è qualitativamente ineccepibile pur essendo eseguito con tempestività).	<b>20</b>
<b>DISPONIBILITÀ VERSO L'UTENZA</b>	<b>Individuare le azioni necessarie per la tempestiva soddisfazione delle richieste dell'utenza interna ed esterna</b>	si è posto in modo passivo (non risponde, risponde in modo spesso impreciso o con ritardo) alle esigenze degli utenti interni e/o esterni	ha dimostrato sufficiente disponibilità verso la soddisfazione delle esigenze degli utenti attivandosi in modo tempestivo e accurato seguendo metodi e procedure standard	ha dimostrato disponibilità e impegno verso la soddisfazione delle esigenze degli utenti attivandosi tempestivamente anche per le richieste fuori dagli standard abituali	ha dimostrato grande attenzione e rapidità nel comprendere e soddisfare le esigenze degli utenti interni e/o esterni anche suggerendo metodi e procedure innovative	<b>20</b>
<b>FLESSIBILITÀ E DISPONIBILITÀ AI CAMBIAMENTI</b>	<b>Essere adattabile alle richieste dell'Amministrazione – polifunzionalità ove richiesto e/o essere disponibile ai cambiamenti organizzativi ed alla realizzazione di innovazioni e semplificazioni procedurali</b>	si è posto in modo passivo alle richieste dell'organizzazione, adattandosi con difficoltà alle diverse situazioni che si sono presentate e/o non contribuendo in modo decisivo ai processi di cambiamento	ha dimostrato una flessibilità lavorativa nella media e sufficiente ad adattarsi alle diverse situazioni e/o a contribuire secondo le proprie competenze ai processi di cambiamento	ha dimostrato un buon coinvolgimento, e partecipazione alle esigenze di flessibilità del lavoro, buon adattamento alle diverse situazioni che si sono presentate e/o ha dimostrato una buona capacità di sviluppo delle innovazioni nell'ambito dell'ufficio	ha dimostrato un'altissima capacità di adattamento alle situazioni e/o un'altissima capacità di sviluppo delle innovazioni, avendo un ruolo determinante nei processi di cambiamento	<b>20</b>
<b>RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI COMPORTAMENTO</b>	<b>Rispetto del codice disciplinare</b>	Nel corso dell'anno ha ricevuto almeno una sanzione disciplinare superiore al rimprovero verbale.	Nel corso dell'anno ha ricevuto, al massimo, un rimprovero verbale.	Le contestazioni disciplinari non hanno comportato l'applicazione di sanzioni.	Nessuna contestazione disciplinare è stata rivolta nel corso dell'anno	<b>10</b>

## COLLEGAMENTO CON IL SISTEMA PREMIANTE

Premessa: nella seguente tabella si individua un punteggio – soglia sotto al quale non si matura alcuna retribuzione di risultato per le posizioni organizzative né alcun incentivo o premio per il restante personale. L'attribuzione di un punteggio inferiore a tale soglia costituisce valutazione negativa della performance a tutti gli effetti di legge.

<b>Qualifica</b>	<b>Risultato finale della valutazione</b>	<b>% di retribuzione di risultato riconosciuta / per il personale non apicale premio incentivante della performance c.d. individuale</b>
<b>Responsabili di Servizio e Segretario comunale</b>	Fino a 50	Nessuna retribuzione di risultato
	da 51 a 60	25% della quota teorica dell'indennità di risultato
	da 61 a 75	50% della quota teorica dell'indennità di risultato
	da 76 a 90	75% della quota teorica dell'indennità di risultato
	da 91 a 100	100% della quota teorica dell'indennità di risultato
<b>Personale dipendente</b>	Fino a 50 punti	Nessuna retribuzione accessoria
	da 51 a 100 punti	L'importo del premio attribuibile individualmente è quantificato in proporzione al punteggio attribuito, a valere sulle risorse del fondo destinate alla performance c.d. individuale.

Dall'anno 2019 si applica la disciplina prevista dal Contratto Collettivo Decentrato Integrativo attuativo dell'art. 69 del CCNL 2016/2018 relativa alla maggiorazione del premio individuale in favore di una quota limitata massima di personale valutato. Ai fini dell'applicazione di tale maggiorazione, si considerano come dipendenti che "conseguono annualmente le valutazioni più elevate" quelli che conseguono i punteggi più alti ascrivibili a tale livello premiale, fino a concorrenza della quota massima di personale avente diritto alla maggiorazione prevista dal CCDI. Quanto residua per effetto dell'attribuzione dei premi effettuata in base ai livelli premiali di cui sopra contribuisce a finanziare la medesima maggiorazione prevista dal CCDI.

*Quanto sopra si applica a regime anche in relazione alla valutazione ed incentivazione della performance individuale da effettuarsi a partire dal 2020 in base al precedente sistema di valutazione ancora vigente per il 2019.*

## MODIFICHE ALLEGATO "A" – ART. 1 DEL REGOLAMENTO UFFICI E SERVIZI

### L'ALLEGATO "C" E' INTERAMENTE SOPPRESSO

#### ALLEGATO A CRITERI

##### ARTICOLO 1

Criteria per l'istituzione e l'attribuzione delle indennità di posizione ~~e di risultato~~

1. La Giunta determina le risorse finanziarie ed il numero delle posizioni organizzative istituibili con riferimento all'organigramma ed alla loro rilevanza ai sensi del CCNL del 21.05.2018.

2. Per il conferimento degli incarichi di Posizione Organizzativa gli enti tengono conto - rispetto alle funzioni ed attività da svolgere:

- a) della natura e caratteristiche dei programmi da realizzare,
- b) dei requisiti culturali posseduti,
- c) attitudini e capacità professionale ed esperienza acquisiti dal personale della categoria D

3. Alla graduazione della rilevanza delle posizioni organizzative provvede sempre la Giunta su proposta del Nucleo di Valutazione delle Posizioni Organizzative. Fino alla costituzione di tale nucleo la proposta è presentata al Segretario Comunale. Per la pesatura si utilizzeranno i seguenti criteri:

a) Collocazione nella struttura, con i seguenti parametri, il primo da valutare nel range 0-10 ed il secondo 0-5:

- 1) Posizione funzionale dell'Unità Organizzativa (da 0 al 10)
- 2) Rapporti con organi di direzione politica (da 0 a 5)

b) Complessità e specializzazione, con i seguenti parametri, il primo da valutare nel range 0-8; il secondo 0-4 ed il terzo 0-3:

- 1) Complessità dei rapporti da gestire (da 0 a 8)
- 2) Specializzazione richiesta dai compiti affidati (da 0 a 4)
- 3) Personale assegnato (da 0 a 3)

c) Responsabilità gestionali, con i seguenti parametri da valutare nel range 0-5 ciascuno:

- 1) Responsabilità interne ed esterne;
- 2) Atti provvedimenti adottati
- 3) Risorse finanziarie gestite;
- 4) Procedimenti gestiti.

d) Vice Segretario.

Qualora l'Ente sia dotato del Vice Segretario Comunale si dovrà tenere conto di questa figura con un parametro da valutare nel range da 0 a 10

4. Sulla base delle decisioni della Giunta è istituita l'area delle posizioni organizzative con riferimento all'organigramma ed alle risorse finanziarie stabilite dalla Giunta.

5. La valutazione di ciascuna struttura dell'organigramma è formalizzata attraverso la compilazione della scheda allegato B. Tale valutazione resta invariata fino al verificarsi di modifiche organizzative che possono variare qualcuno dei parametri indicati.

6. Tale valutazione viene trasmessa alla Giunta che, nei limiti economici previsti dal contratto nazionale, quantifica l'indennità attribuibile alle singole posizioni, secondo il valore economico assegnato al singolo punto, tenuto conto delle disponibilità di bilancio. Se la valutazione rimane invariata l'indennità di posizione non può essere diminuita.

7. L'indennità di posizione si eroga per tredici mensilità.

8. Ai responsabili delle strutture organizzative destinatari dell'indennità di posizione si eroga annualmente ed in un'unica soluzione l'indennità di risultato secondo le **modalità stabilite dal vigente Sistema di misurazione e**

~~valutazione della performance del Comune. Il Segretario Comunale, in base alla valutazione con il Sindaco liquida l'indennità di risultato da erogarsi sulla base dei seguenti criteri descritti nella scheda allegato D:~~

- ~~a) Capacità organizzativa, con i seguenti parametri da valutare nel range 0-3 ciascuno:~~
- ~~b) Conduzione dell'unità organizzativa e degli incarichi e individuazione delle priorità operative;~~
- ~~c) Capacità organizzativa interna ed intersettoriale~~
- ~~d) Capacità gestionale, con i seguenti parametri da valutare nel range 0-5 il primo, 0-4 il secondo e 0-3 il terzo:~~
- ~~e) Attuazione degli obiettivi assegnati;~~
- ~~f) Attuazione degli obiettivi straordinari;~~
- ~~g) Gradimento da parte dell'utenza.~~

~~La valutazione si fa nel mese di gennaio dell'anno successivo, osservando la seguente procedura:~~

- ~~a) il Nucleo di Valutazione delle Posizioni Organizzative compila, a titolo di proposta, le schede di valutazione utilizzando il facsimile allegato D;~~
- ~~b) le schede contenenti le valutazioni vengono trasmesse a ciascun responsabile di struttura interessato, assegnando un termine perentorio di 15 giorni dal ricevimento per avanzare osservazioni o controdeduzioni;~~
- ~~c) il Sindaco, sentito il Segretario Comunale, prende atto delle proposte di valutazione del Nucleo di Valutazione delle Posizioni Organizzative e delle eventuali osservazioni o controdeduzioni avanzate dagli interessati e assegna in via definitiva a ciascun dipendente il punteggio finale per l'anno di riferimento formulando espresse motivazioni in caso di eventuale scostamento rispetto alla proposta del Nucleo;~~
- ~~d) Ai sensi dell'art. 15 comma 4 del CCNL del 21.05.2018 alla retribuzione di risultato deve essere destinato almeno il 15% delle risorse complessivamente finalizzate all'erogazione della retribuzione di posizione~~
- ~~e) Il punteggio massimo attribuito dalla scheda è di 18 punti ed a tale livello corrisponde l'importo annuo lordo del 25% dell'indennità di posizione attribuita. Con un punteggio almeno di 12 punti l'indennità è corrisposta nella misura minima pari al 10% di quelle di posizioni. Fino al punteggio di 11 non si attribuisce nessuna indennità. Per ogni ulteriore punto oltre 12 si incrementa l'indennità di 2.5 punti percentuali.~~
- ~~f) Ai responsabili che avranno ottenuto un punteggio inferiore a 12 non potranno essere revocati o non essere rinnovati gli incarichi sulle posizioni organizzative ricoperte, secondo le modalità riportate nel successivo articolo.~~

Con l'occasione viene rettificato nei seguenti termini il disposto dell'art. 4 del Regolamento:

#### **ARTICOLO 4 - Atti di Organizzazione**

L'ordinamento degli uffici e servizi per quanto non previsto dal presente regolamento è disciplinato mediante atti di organizzazione adottati, secondo le rispettive competenze, dal Sindaco, dalla giunta, dal segretario generale, ~~dal direttore generale, se nominato,~~ e dai responsabili dei servizi.