**UNIONE DI COMUNI LOMBARDA
'ADDA MARTESANA'**

**SISTEMA DI MISURAZIONE
E VALUTAZIONE
DELLA PERFORMANCE**

INDICE

- 1. [PREMESSA E PRINCIPI GENERALI](#)**
- 2. [IL CICLO DELLA PERFORMANCE](#)**
- 3. [OGGETTO DELLA VALUTAZIONE](#)**
- 4. [LA VALUTAZIONE QUALE PROCESSO: SOGGETTI COINVOLTI, TEMPI E MODALITA' DI VALUTAZIONE](#)**
- 5. [CRITERI PER LA VALUTAZIONE DELLA ATTIVITÀ DEL SEGRETARIO COMUNALE E PER L'ATTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO](#)**
- 6. [ALLEGATI](#)**

1. PREMESSA E PRINCIPI GENERALI

La definizione del sistema di valutazione della performance dei dipendenti dell'UNIONE DI COMUNI LOMBARDA „ADDA MARTESANA“ ha un duplice obiettivo:

- da un lato, rispondere ad una precisa indicazione legislativa (D.lgs 150/2009 cd “Decreto Brunetta”);
- d'altra parte, più in generale, attraverso una puntuale individuazione dei criteri sulla base dei quali viene formulata la valutazione, definire un sistema di valutazione non solo rispettoso delle Norme e dei CCNL Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro, ma soprattutto trasparente e funzionale all'interno del complessivo processo gestionale dell'ente.

In termini generali la misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dall'ente, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati conseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

L'ente adotta modalità e strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance.

L'ente adotta altresì metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance sia individuale sia organizzativa, come più oltre definite, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse dei cittadini/utenti dei servizi e degli interventi.

Il presente sistema di valutazione, asseverato dal Nucleo di Valutazione dell'Unione e approvato dalla Giunta dell'Unione, potrà essere annualmente sottoposto a verifica al fine di monitorarne l'effettiva efficacia.

A tal fine, la metodologia di valutazione quali-quantitativa di seguito illustrata verrà intesa quale strumento per il cambiamento organizzativo e di verifica costante sull'operato dei responsabili e sulle linee strategiche dell'Unione, pur nella consapevolezza che, data la complessità dell'azione dell'amministrazione pubblica, non è possibile giungere a sistemi di valutazione scientifici in grado di oggettivizzare pienamente la valutazione.

2 IL CICLO DELLA PERFORMANCE

Nello strutturare sistemi

Ciclo della performance

Il sistema di misurazione e valutazione della performance si articola nelle seguenti fasi sviluppate ciclicamente in riferimento all'esercizio di bilancio annuale:

- programmazione;
- monitoraggio ed eventuale modifica intermedia;
- consuntivazione.

Strumenti del sistema integrato di pianificazione, programmazione e controllo

Il complesso di interventi che compone il sistema di misurazione e valutazione della performance, ovvero la definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori ed il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse, si realizza attraverso i seguenti strumenti di programmazione, monitoraggio e consuntivazione:

- Linee programmatiche di mandato;
- DUP, Documento Unico di Programmazione;
- Piano della Performance;
- Report di monitoraggio della Performance;
- Relazione sulla Performance

Gli strumenti del sistema integrato di pianificazione, programmazione e controllo sono sviluppati progressivamente nel rispetto del principio di miglioramento continuo e secondo un percorso sostenibile e coerente con l'articolazione organizzativa dell'ente.

Struttura del piano delle performance

Il Piano delle Performance costituisce oggetto di misurazione e di valutazione, è redatto in coerenza con il DUP e il bilancio di previsione e individua, con specifica valenza annuale, gli obiettivi di performance dell'ente.

La valutazione individuale fa riferimento a due ambiti:

- la valutazione degli obiettivi assegnati;
- la valutazione dei comportamenti organizzativi rilevati durante il periodo considerato.

Il processo valutativo, da parte del Nucleo di Valutazione dell'Unione, ha inizio con la validazione degli obiettivi e degli indicatori proposti per la misurazione della performance collegata a ciascun obiettivo.

La validazione ha lo scopo di determinare l'ammissibilità, ai fini della valutazione, degli obiettivi proposti in ragione dei seguenti criteri:

- adeguata specificità e misurabilità in termini concreti e chiari. In particolare gli obiettivi devono essere formulati a partire dalla rilevazione puntuale dei prodotti o delle utilità riferite al cliente finale, fruitore, beneficiario del processo produttivo o di erogazione e contemplare un apparato di indicatori idoneo a rilevare gli effetti delle azioni eseguite rispetto alla qualità dei prodotti o delle prestazioni. Per ogni indicatore devono essere individuate le fonti da cui sono ricavati i dati o, in mancanza, le metodologie di stima;
- riferimento ad un arco temporale determinato corrispondente alla durata dello strumento di programmazione in cui sono inseriti;
- correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili, in particolare gli obiettivi devono essere correlati alle risorse che si stimano saranno disponibili, con assunzione di responsabilità rispetto al loro conseguimento.

MODALITÀ DI ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI E PESATURA DELLA STRATEGICITÀ

Gli obiettivi validati sono assegnati a ciascun settore a ciascuna unità organizzativa dell'Unione e agli stessi può essere attribuito un peso particolare.

Per ciascun obiettivo è indicato il personale dipendente coinvolto. Tutti partecipano in modo uguale al raggiungimento dell'obiettivo se non diversamente indicato.

I punti attribuiti a ciascuna unità organizzativa saranno calcolati secondo la seguente formula:

1 fase: SOMMATORIA n. dipendenti * peso punti

Esempio: unità con 1 funzionario, 2 istruttori, 4 collaboratori, peso attribuito: $(7*100) = 700$

I punteggi saranno riproporzionati in funzione delle eventuali assunzioni e/o cessazioni in corso d'anno nonché dell'eventuale regime di part time.

Esempio: dipendente di categoria istruttore assunto il 1° luglio con rapporto di lavoro su 20 ore settimanali, peso attribuito: $100/12*6*0,56 = 28$

2 fase:

FATTORE DI CORREZIONE AI PESI ATTRIBUITI SULLA BASE DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI

A seconda del tipo di obiettivi prevalentemente assegnati a ciascuna unità organizzativa da parte della Giunta dell'Unione oppure in ragione della strategicità degli stessi obiettivi, la Giunta stessa può assegnare un fattore di correzione secondo la seguente tabella:

strategicità obiettivi	Fattore correttivo
Alta	1,5
Medio alta	1,2
media	1

3 fase: DEFINITIVA ATTRIBUZIONE DEI PUNTI

Per ciascuna unità organizzativa si procederà alla seguente operazione

Punti ottenuti in fase 1 * Fattore correttivo ottenuto in fase 2 = Punteggio finale

UTILIZZO DEI PUNTEGGI

I punti attribuiti costituiscono elemento base per tre finalità:

- la valutazione dello stato di attuazione degli obiettivi annuali dell'ente;
- la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di ogni singolo Settore/Unità Organizzativa a cui sarà rapportata l'entità della quota del fondo di produttività da erogare, secondo le modalità che saranno oggetto di relazione sindacale annuale con la RSU e le OO.SS. secondo quanto previsto dalle norme e dai CCNL vigenti;
- l'assegnazione degli incentivi a ciascun dipendente appartenente a ciascuna unità organizzativa.

Con riguardo all'attribuzione della quota di produttività da attribuire a ciascun ufficio si procederà con la seguente formula:

1. quota risorse individuata quale utilizzo per produttività collettiva ed individuale complessiva/ (diviso) Somma complessiva Punteggio di tutte le Unità organizzative dell'ente
= valore punto Y

2. *valore punto Y * (moltiplicato) Punteggio di ciascuna singola unità organizzativa = valore economico del premio di produttività complessivamente assegnato e distribuibile a ciascuna unità organizzativa*

ATTRIBUZIONE DI EVENTUALI PROGETTI SPECIALI

L'eventuale assegnazione, ad una o più unità organizzativa, di progetti "speciali", relativamente al conseguimento di particolari obiettivi quali, a puro titolo di esempio, l'ampliamento o l'estensione del servizio XX, dovrà essere esplicitato in sede di definizione del piano della performance.

Tuttavia la valorizzazione di tale obiettivo in termini di strategicità e l'attribuzione ad esso di un punteggio non determinano alcuna conseguenza diretta in termini di attribuzione dell'incentivo collegato alla produttività collettiva ed individuale.

Infatti, in tali casi, lo stanziamento sarà definito, quale proposta dell'ente, da parte della Giunta dell'Unione al momento della costituzione del fondo ed evidenziato a parte rispetto all'individuazione degli obiettivi generali dell'ente al quale collegare l'incentivo di produttività collettiva ed individuale. Gli eventuali incentivi collegati a tali progetti, pertanto, andranno a sommarsi agli altri obiettivi collegati alla produttività collettiva ed individuale.

ATTRIBUZIONE DI EVENTUALI OBIETTIVI TRASVERSALI AI DIVERSI SETTORI/SERVIZI

La Giunta dell'Unione può prevedere l'eventuale assegnazione, di ~~uno/pochi~~ obiettivi strategici trasversali di ente, il cui peso viene determinato dalla stessa Giunta in sede di assegnazione, che valgono per tutti i responsabili e in cascata sul personale allo stesso modo, al fine di coinvolgere tutti i dipendenti su almeno una o alcune priorità generale.

Fase di programmazione della performance

La fase di programmazione ha inizio con la definizione, nel DUP delle azioni strategiche che si intendono realizzare nel successivo triennio, in coerenza con le priorità politiche ed i programmi/progetti individuati negli strumenti di pianificazione del mandato, compatibilmente con le risorse umane, finanziarie e strumentali a disposizione e con i vincoli di finanza pubblica.

Le azioni strategiche definite dall'organo di indirizzo politico ricomprendono, per l'esercizio oggetto di programmazione, un insieme di parametri, indicatori, risultati attesi, criteri di comportamento che ci si propone di conseguire rispetto ai bisogni della collettività e del territorio, finalizzati a costituire elemento di riferimento per la misurazione della performance organizzativa. Sulla base delle azioni strategiche individuate dall'organo di indirizzo politico ed a seguito di costante confronto con i rappresentanti che lo compongono e le posizioni organizzative viene sviluppato il programma degli interventi operativi che definirà, unitamente alle azioni strategiche, il piano della performance.

Successivamente la programmazione si articola con l'approvazione del Bilancio di previsione e infine si completa con la predisposizione del Piano della Performance, inserito nell'apposita sezione del PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE

Il Segretario dell'Unione sollecita la partecipazione propositiva dei titolari di incarichi di ELEVATA QUALIFICAZIONE al processo annuale di identificazione degli obiettivi operativi e di assegnazione delle risorse.

L'Adozione del PIAO è di competenza della giunta Unione nei termini previsti dalla normativa vigente. In caso di mancata adozione del Piano è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato per i titolari di incarichi ELEVATA QUALIFICAZIONE e i Segretari Comunali e delle premialità per i dipendenti.

Fase di monitoraggio della performance

L'attività di monitoraggio della performance prende avvio a seguito dell'approvazione del Piano della Performance e prevede un costante riscontro, da parte di tutti i soggetti coinvolti per quanto di propria competenza. In caso di rilevazione di accadimenti o informazioni che potrebbero causare un significativo scostamento rispetto agli obiettivi prefissati, ogni soggetto è tenuto ad informare il proprio responsabile o il segretario per affinché vengano avviate azioni di verifica e di eventuale riequilibrio; tali interventi comportano il coinvolgimento del Nucleo di Valutazione dell'Unione.

Nel corso dell'esercizio e in corrispondenza con gli interventi di salvaguardia degli equilibri di bilancio di cui all'art. 193 del D. Lgs. 267/2000, è previsto un monitoraggio formale della performance, attraverso cui verificare il corretto perseguimento degli obiettivi organizzativi ed individuali. Tale adempimento prende avvio con la ricognizione, condotta da ogni titolare di incarico di Elevata Qualificazione degli obiettivi perseguiti e dell'attività svolta, e richiede il coinvolgimento dei rispettivi collaboratori.

L'attività di ricognizione dei Responsabili prosegue con un confronto con i referenti dell'organo di indirizzo politico, al fine di concordare eventuali azioni correttive ed integrative, che possono portare anche all'annullamento e/o all'inserimento di nuovi obiettivi. Il monitoraggio intermedio della performance si completa con la l'adozione di un atto formale.

Il Nucleo di Valutazione dell'Unione presiede e coordina i vari interventi in cui si articola il monitoraggio intermedio; il Nucleo può inoltre concordare con gli organi di indirizzo politico, l'espletamento di ulteriori interventi formali di monitoraggio della performance organizzativa ed individuale.

Fase di consuntivazione della performance

L'attività di consuntivazione prende avvio al termine (dopo il 31 dicembre) dell'esercizio oggetto di misurazione e valutazione.

I titolari di incarichi di Elevata Qualificazione raccolgono e rielaborano le informazioni operative e contabili relative agli obiettivi di propria competenza ed aggiornano i prospetti di misurazione. Il Segretario dell'Unione, coordina il reperimento di tutti i prospetti di misurazione; i dati relativi al raggiungimento degli obiettivi vengono inviati al Nucleo di Valutazione Unione per la valutazione del raggiungimento degli obiettivi e la predisposizione di un documento aggregato da sottoporre all'organo di indirizzo politico, affinché quest'ultimo formuli la valutazione della performance organizzativa complessiva. L'organo di indirizzo politico amministrativo prende atto degli eventuali scostamenti rilevati nel perseguimento degli obiettivi prefissati e, sulla base degli stessi, provvede ad integrare ed aggiornare le priorità di mandato ed i relativi programmi, progetti ed azioni strategiche. La valutazione della performance organizzativa complessiva, dettagliata per singola Unità organizzativa, costituisce il presupposto per la valutazione delle performance individuali di tutto il personale dipendente. I titolari incarichi di Elevata Qualificazione. effettuano la valutazione dei propri dipendenti secondo la metodologia di cui al presente sistema.

Completate le attività di cui ai punti precedenti, il Nucleo di Valutazione Unione acquisisce la valutazione della performance organizzativa e le schede di valutazione delle performance individuali predisposte dai responsabili ed avvia l'attività di confronto con gli stessi al fine di formulare la proposta di valutazione dei titolari di incarichi di Elevata Qualificazione da sottoporre all'organo di indirizzo politico amministrativo secondo le modalità previste dal sistema di valutazione sulla base delle schede di valutazione allegate redatte sulla base dei ai principi del D.Lgs. 150/2009.

L'attività di consuntivazione della performance deve completarsi di norma entro 30 giorni dalla disponibilità dei dati oggetto di misurazione, e comunque non oltre il 30° giorno successivo all'approvazione del Bilancio Consuntivo dell'anno oggetto di valutazione.

L'organo di indirizzo politico amministrativo può disporre l'organizzazione di incontri con

rappresentanti della collettività in cui illustrare i risultati della performance conseguita, al fine di acquisire elementi utili per integrare le priorità ed i relativi programmi, progetti ed azioni strategiche. I prospetti di misurazione e le valutazioni concernenti la performance organizzativa ed individuale sono raccolti e sintetizzati in un unico documento denominato Relazione sulla Performance, da predisporre di norma entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello di valutazione e comunque non oltre il 30° giorno successivo all'approvazione del Bilancio Consuntivo dell'anno oggetto di valutazione.

Trasparenza e comunicazione sull'evoluzione della performance

Il Piano della performance, il Report di monitoraggio intermedio e la Relazione sulla Performance sono pubblicati sul sito istituzionale dell'ente.

In osservanza del principio di trasparenza, per ogni fase in cui si articola il sistema di misurazione e valutazione della performance, è inoltre prevista la pubblicazione di tutti i documenti che possano rappresentare un utile supporto per illustrare e condividere l'evoluzione della performance.

Ricorsi per le valutazioni

Qualora un dipendente, a prescindere dalla titolarità di incarico di Elevata Qualificazione, voglia contestare il provvedimento di valutazione adottato nei suoi confronti, ha facoltà di proporre ricorso rispettivamente al Nucleo di Valutazione o al proprio capo settore nel termine di 7 gg dal ricevimento della scheda. Il Nucleo di Valutazione o il capo settore deve dare riscontro motivato entro 7 gg, confermando la valutazione o procedendo a una revisione della stessa in accoglimento delle osservazioni formulate dal valutato.

Allo stesso modo il Segretario Comunale, oggetto di valutazione, può presentare osservazioni al Sindaco che ha provveduto alla sua valutazione entro il termine di 7 gg dal ricevimento della scheda. Il Sindaco fornisce riscontro entro 7 gg.

3. OGGETTO DELLA VALUTAZIONE

Nello strutturare sistemi e metodi di valutazione occorre innanzitutto definire i diversi possibili oggetti della valutazione e i risultati attesi dal processo valutativo.

L'ente, ai sensi dell'art. 3 del D.Lgs. 150/2009, è tenuto a misurare ed a valutare la performance con riferimento all'ente nel suo complesso -performance organizzativa di ente-, e alle unità organizzative in cui si articola, performance organizzativa di "ufficio" e, infine, ai singoli dipendenti -performance individuale-

L'ente è altresì tenuto, ai sensi dell'art. 9 del D.Lgs. 150/2009, ad articolare la valutazione, pur nell'ambito di un sistema unitario, in modo differenziato per:

- titolari di incarico di Elevata Qualificazione;
- restante Personale.

Pertanto, il sistema di valutazione si articolerà in due sottoinsiemi, - Titolari di incarico di Elevata Qualificazione (responsabili di settore) e altri dipendenti, che valorizzeranno le due diverse aree di valutazione della performance: obiettivi e comportamenti organizzativi.

È utile ricordare che il sistema di valutazione, anche quando valuta i comportamenti organizzativi, non può e non deve valutare la "persona" in quanto tale, ma solo ed esclusivamente il suo comportamento organizzativo, cioè la maggior o minor rispondenza dei comportamenti organizzativi del valutato rispetto alle aspettative comunicategli dall'organizzazione.

È importante perciò sottolineare che, nel caso dei comportamenti organizzativi, non esistono "comportamenti" in assoluto virtuosi poiché si tratta di mettere in relazione il ruolo organizzativo agito con il ruolo organizzativo atteso cioè, in altre parole, i comportamenti organizzativi adottati da ciascun valutato debbono essere posti in relazione, da parte del valutatore, con le necessità del ruolo organizzativo ricoperto o con gli obiettivi concordati e comunicati all'inizio del processo di valutazione.

La selettività nella valutazione dei comportamenti organizzativa all'interno di ciascuna area di valutazione è un principio fondamentale del sistema di valutazione.

Modalità di valutazione della performance organizzativa

La valutazione della performance organizzativa, cioè la valutazione dello stato di attuazione degli obiettivi annuali dell'ente, è espletata dal Nucleo di Valutazione Unione ed asseverata con proprio atto dall'organo di indirizzo politico collegialmente inteso, la Giunta dell'Unione, ed ha per oggetto il grado di conseguimento delle azioni strategiche definite ad inizio esercizio.

La valutazione prende atto dell'evoluzione delle azioni strategiche sulla base dei prospetti di misurazione degli obiettivi assegnati ai Segretari comunali ed ai responsabili, ed individua eventuali interventi correttivi o integrativi finalizzati ad aggiornare la gestione in corso.

L'esito della predetta verifica determinerà la distribuzione effettiva dei fondi stanziati sulla base dei seguenti criteri:

verifica	Importo del fondo incentivo
<i>grado di raggiungimento obiettivi $\leq 59\%$</i>	<i>0 (zero)</i>
<i>$60\% >$ grado di raggiungimento obiettivi $\geq 89\%$</i>	<i>in proporzione alla valutazione ottenuta</i>
<i>grado di raggiungimento obiettivi $\geq 90\%$</i>	<i>100%</i>

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di ogni singola Unità sarà la base a cui sarà rapportata l'entità della quota del fondo di produttività da erogare per il personale non incaricato di E.Q., denominata QAU_n, che sta per Quota Attesa Unità ennesima.

Infine, il grado di raggiungimento degli obiettivi contribuirà per un massimo di 30 punti percentuali alla determinazione dell'indennità di risultato dei titolari di Elevata Qualificazione, secondo i criteri descritti nel relativo paragrafo.

Modalità di valutazione della performance individuale dei dipendenti

Il fondo per l'incentivazione della produttività costituito secondo i criteri precedenti, le cui modalità di utilizzo saranno oggetto di definizione annuale e che dunque non possono trovare spazio in questo documento, sarà ripartito tra i dipendenti dell'unità sulla base di una valutazione dell'apporto individuale fornito dal singolo dipendente per il raggiungimento degli obiettivi dell'unità di appartenenza tramite la compilazione di apposite schede, secondo la seguente formula:

Peso monetario punto unità = produttività assegnata al settore/unità organizzativa diviso sommatoria Peso Punti di tutti i dipendenti componenti l'unità

Quota individuale = punteggio valutazione individuale V_i per peso monetario punto unità

La valutazione del personale dipendente avviene attraverso specifica scheda differenziata (*allegato I*) ed è di competenza dei responsabili di settore, titolari di incarico di Elevata Qualificazione da cui i dipendenti dipendono.

La valutazione è diretta a promuovere il miglioramento organizzativo dell'attività gestionale e progettuale dell'ente, lo sviluppo professionale dell'interessato, nonché a riconoscere, attraverso il sistema premiante, il merito per l'apporto e la qualità del servizio reso secondo principi di imparzialità e trasparenza. Non saranno considerati gli "aspetti professionali" (cioè legati al profilo professionale di appartenenza) ma solo ed esclusivamente gli "aspetti comportamentali e organizzativi".

La valutazione è espressa in centesimi.

La valutazione del personale dipendente riguarda:

- Il raggiungimento degli obiettivi del settore
- Capacità di collaborazione per il raggiungimento degli obiettivi del settore
- Capacità organizzative e realizzative per il raggiungimento degli obiettivi del settore

Il peso relativo delle due aree di valutazione è il seguente:

Ambito di valutazione	Peso % sulla valutazione complessiva
Obiettivi	30%
Capacità di collaborazione	28%
Capacità organizzative	42%

La valutazione dei risultati, uguale per tutti gli appartenenti ad una determinata unità organizzativa è effettuata dal Nucleo di Valutazione dell'Unione secondo il seguente schema:

- raggiungimento obiettivi inferiore al 60%: 0 punti
- raggiungimento obiettivi compreso tra il 61% ed il 90%: 1 punto percentuale
- raggiungimento obiettivi compreso tra il 91% ed il 100%: 30 punti

La valutazione dei comportamenti viene effettuata dai responsabili ed è articolata al suo interno in diversi item di valutazione e per ogni item di valutazione è prevista una scala parametrata da 1 a 7; in totale i comportamenti professionali e organizzativi possono comportare l'attribuzione di un massimo di 70 punti.

OGGETTO DELLA VALUTAZIONE DEL PERSONALE È LA PERFORMANCE DI UN OPERATORE IN UN DATO PERIODO DI TEMPO E NON L'INDIVIDUO IN SÉ.

Il punteggio di ogni singolo dipendente, ottenuto a seguito della valutazione individuale, sarà calcolato secondo le formule sopra indicate e secondo il correttivo esposto in seguito:

decurtazione per assenze: con esclusione delle assenze per ferie, recuperi, riposi compensativi, Legge 104, donazione sangue e maternità obbligatoria, in caso di assenze fino a 10 gg complessivi nel corso dell'anno di riferimento non si procederà ad alcuna decurtazione; nel caso di assenze complessivamente superiori si procederà a decurtare la quota in ragione di 1/365 per ogni ulteriore giorno di assenza. Per i dipendenti assunti o cessati in corso d'anno si considererà il periodo corrispondente. (es. dipendente assunto il 1° febbraio e assente per 30 giorni: abbattimento del 5,99% $(30-10 * 100 / 365-31)$).

Le economie derivanti da tali decurtazioni saranno ripartite in parti uguali tra i dipendenti della medesima unità con Vi pari o superiore a 80. Ove non vi siano dipendenti con Vi pari o superiori a 80, tali economie non saranno erogate.

Modalità di valutazione della performance individuale dei titolari di incarichi di Elevata Qualificazione

La valutazione dei titolari di incarichi di Elevata Qualificazione avviene attraverso apposita scheda (*allegato 2*) ed è articolata in tre ambiti, ovvero:

- "Obiettivi del settore contenuti nel Piano obiettivi e Performance";
- "capacità di gestione delle risorse economiche del PEG e tempestività pagamenti
- "Comportamenti organizzativi".

La valutazione è espressa in centesimi.

Il rapporto tra i tre ambiti è il seguente:

Ambito di valutazione	Peso % sulla valutazione complessiva
Obiettivi	30%
Capacità di gestione delle risorse economiche del PEG	30%
Comportamenti organizzativi	40%

Più dettagliatamente, il grado di **raggiungimento degli obiettivi** assegnati comporterà l'attribuzione di un punteggio di massimo 40 punti secondo la seguente articolazione:

- raggiungimento obiettivi inferiore al 60%: 0 punti
- raggiungimento obiettivi compreso tra il 61% ed il 90%: 1 punto percentuale
- raggiungimento obiettivi compreso tra il 91% ed il 100%: 30 punti

Alla valutazione provvede il Nucleo di Valutazione dell'Unione.

Per la **capacità di gestione delle risorse economiche del PEG**, la valutazione dipenderà dall'effettivo utilizzo / conseguimento delle risorse assegnate, sia con riferimento alle spese che alle entrate oggetto di gestione con particolare riguardo alla capacità di essere tempestivi nei pagamenti. Tale valutazione, in una scala da 1 a 30, sarà determinata direttamente dal Nucleo di Valutazione dell'Unione, sulla base dei documenti contabili sentiti i Segretari Comunali dei Comuni aderenti all'Unione.

La valutazione dei **comportamenti organizzativi** del Capo Settore, che è articolata al suo interno in *item* di valutazione e per ogni *item* di valutazione è prevista una scala parametrata da 1 a 8, comporta un punteggio massimo di 40 punti. Oggetto della valutazione del personale è la performance di un operatore in un dato periodo di tempo e non l'individuo in sé.

Inoltre si applicheranno eventuali penalità (decurtazioni) al punteggio conseguito con la valutazione, in caso di inosservanza degli obblighi di pubblicazione dei dati, trasparenza, anticorruzione o su reiterate segnalazioni come emerse dai controlli interni, in una scala da 1 a 10 punti.

Il punteggio personale, ottenuto a seguito della valutazione individuale e variabile fino a 100 punti, sarà poi rapportato ai seguenti parametri individuali di attribuzione della quota individuale di retribuzione di risultato:

<i>Punteggio ottenuto</i>	<i>Fino a 60</i>	<i>61 - 70</i>	<i>71 - 80</i>	<i>81 -89</i>	<i>90 -100</i>
<i>Percentuale attribuzione retribuzione di risultato</i>	<i>0,00</i>	<i>60%</i>	<i>75%</i>	<i>85%</i>	<i>100%</i>

La valutazione, su proposta del Nucleo di Valutazione dell'Unione, spetta al Presidente dell'Unione sentiti i Sindaci dei Comuni facenti parte dell'Unione.

Valutazione dei Segretari Comunali/Unione

La scheda di valutazione relativa alla retribuzione di risultato dei Segretari comunali, allegata al presente Sistema, viene compilata dai rispettivi Sindaci, su proposta del Nucleo di Valutazione dell'Unione.

4. LA VALUTAZIONE QUALE PROCESSO: SOGGETTI COINVOLTI, TEMPI E MODALITÀ DI VALUTAZIONE

Nel momento in cui si definisce una metodologia per la valutazione, occorre sottolineare il grado di soggettività del risultato finale, qualunque metodologia venga adottata.

In sede di valutazione è inoltre necessario sottolineare il carattere processuale della valutazione.

Appare pertanto opportuno chiarire in modo sintetico soggetti, strumenti e modalità del processo di valutazione.

In merito al ruolo svolto dai diversi **soggetti coinvolti**:

➤ **Il Nucleo di Valutazione Unione** è chiamato, con un ruolo tecnico, a proporre soluzioni metodologiche e soluzioni operative al problema della valutazione. Il suo compito è quello di asseverare innanzitutto la metodologia di valutazione e, in secondo luogo, di essere garante dell'intero processo di valutazione, verificando che la metodologia approvata venga applicata in modo corretto e trasparente in tutti i suoi passaggi; è un organo di controllo interno necessario, ai sensi del Contratto Nazionale di Lavoro e delle Norme di Legge, senza la cui verifica e senza il cui parere non può essere liquidata alcuna retribuzione di risultato o di produttività; ha poi il compito di proporre al Presidente dell'Unione e ai Sindaci dei Comuni aderenti all'Unione la valutazione dei Segretari comunali e dei titolari di incarico di Elevata Qualificazione in particolare:

a) valida la "Relazioni sulla Performance" e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sui siti istituzionali delle amministrazioni stesse;

b) promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità di cui al Titolo II del D.Lgs. n. 150/2009;

c) monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso,

d) assevera la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi di cui al Titolo III del D.Lgs. 150/2009, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;

e) propone ai Sindaci e al Presidente dell'Unione la valutazione annuale dei titolari di **E.Q. PO** e dei Segretari Comunali ai fini della attribuzione della indennità di risultato;

f) comunica tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo e di amministrazione;

➤ **La Giunta dell'Unione** è deputata all'approvazione della metodologia di valutazione; approva inoltre il documento di programmazione sul quale si basa il processo di valutazione e definisce gli obiettivi annuali e pluriennali da assegnare alla struttura;

➤ **Il Segretario dell'Unione, sentiti i Segretari dei Comuni aderenti all'Unione**, valuta i collaboratori da esso direttamente dipendenti.

➤ **Il Presidente dell'Unione, sentiti i Sindaci dei Comuni aderenti all'Unione**, quale organo di indirizzo politico dell'ente valuta, su proposta del Nucleo di Valutazione, i titolari di Incarico di Elevata Qualificazione;

➤ **I titolari di Incarico di Elevata Qualificazione** hanno la responsabilità di assegnare a ciascun collaboratore gli obiettivi da raggiungere sia con riferimento agli obiettivi di performance organizzativa sia con riferimento ai comportamenti organizzativi attesi e hanno altresì la responsabilità di valutare i dipendenti assegnati.

Gli **strumenti** per l'applicazione della metodologia sono i seguenti:

➤ documenti ufficiali di programmazione e controllo – piano della performance e relazione sulla performance;

➤ relazioni dei responsabili sui risultati raggiunti;

➤ schede di valutazione;

➤ atti e documentazioni specifiche ritenute di utilità.

Il **percorso di valutazione** proposto è il seguente.

Tutti i dipendenti saranno valutati ed in particolare:

- ✓ i dipendenti saranno valutati dal proprio Capo Settore titolare di Incarico di Elevata Qualificazione o dal Segretario se da esso direttamente dipendenti, tramite la compilazione della scheda di cui all'allegato 1;
- ✓ i titolari di Incarico di Elevata Qualificazione saranno valutati dal Presidente dell'Unione, sentiti i Sindaci dei Comuni aderenti all'Unione, su proposta del Nucleo di Valutazione Unione, tramite la compilazione della scheda di cui all'allegato 2 e previa stesura di una sintetica relazione sul raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- ✓ I Segretari comunali sono valutati dai rispettivi Sindaci, su proposta del Nucleo di Valutazione dell'Unione, previa stesura di una sintetica relazione sul raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Nei casi in cui in capo ad un unico dipendente vi siano più responsabilità organizzative, la sua valutazione è effettuata una sola volta dal livello gerarchico immediatamente a lui superiore e ciò al fine di evitare una "plurima" valutazione.

Modalità della valutazione

La scheda di valutazione sarà compilata, firmata e consegnata

- dai responsabili al personale assegnato,
- dal Presidente dell'Unione ai titolari di Incarico di Elevata Qualificazione;
- dai Sindaci dei Comuni di riferimento ai rispettivi Segretari Comunali.

L'apposizione della firma da parte del valutato non ha valore di accoglimento della valutazione, ma esclusivamente di conoscenza della stessa. Da tale data decorrono i termini per presentare eventuali richieste di riesame.

Tempi

La valutazione verrà completata in ogni fase di norma entro il mese di maggio dell'anno successivo a quello oggetto di misurazione.

Clausola di garanzia

Ai fini del rispetto dei principi di cui all'art. 31 comma 2 del D.Lgs. n. 150/2009 la fascia di valutazione compresa tra il punteggio 90 ed il punteggio 100 si considera quale fascia dell'eccellenza.

Il Nucleo di Valutazione Unione verificherà annualmente la congruità delle valutazioni espresse ai principi del citato decreto con particolare riferimento alla selettività all'interno di ciascuna area di valutazione e darà atto con apposita certificazione di eventuali osservazioni o rilievi.

5. CRITERI PER LA VALUTAZIONE DELLA ATTIVITÀ DEL SEGRETARIO COMUNALE E PER L'ATTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO

La retribuzione di risultato del Segretario comunale è determinata e corrisposta sulla base di una verifica dell'attività dallo stesso svolta in relazione alle seguenti voci:

- A. le **performance operative**, intese come i risultati conseguiti dal soggetto valutato rispetto agli **obiettivi assegnati**;
- B. i **comportamenti organizzativi**, intesi come le modalità seguite nella realizzazione dei compiti affidati e nello svolgimento dell'attività istituzionale cui il soggetto valutato è preposto.

La valutazione complessiva opera sul parametro numerico massimo pari a punti 100, così suddiviso:

- A. performance operative max punti 60/100
- B. comportamenti organizzativi max punti 40/100.

- A. Le **performance operative** attengono al raggiungimento di specifici **obiettivi annuali assegnati al Segretario comunale**.

Punteggio massimo attribuibile punti 60, da distribuire a seconda del numero degli obiettivi assegnati.

Ad es. nel caso di 4 obiettivi, per ogni obiettivo potranno essere assegnati n. 15 punti; nel caso di 3 obiettivi, per ogni obiettivo potranno essere assegnati n. 20 punti; nel caso di 2 obiettivi, per ogni obiettivo potranno essere assegnati n. 30 punti, etc.

Parametri di valutazione per ogni obiettivo:

PARAMETRI	PUNTEGGIO
Obiettivo non raggiunto	0 punti
Obiettivo parzialmente raggiunto	50% dei punti max attribuibili
Obiettivo raggiunto	100% dei punti max attribuibili

- B. I **comportamenti organizzativi** attengono alle seguenti attività istituzionali del Segretario comunale:

- a) funzione di collaborazione nonché esercizio delle funzioni rogatorie;
- b) funzione di assistenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi dell'ente in ordine alla conformità dell'azione giuridico-amministrativa alle leggi, allo statuto, ai regolamenti;
- c) funzione di partecipazione con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni del consiglio comunale e della giunta;
- d) funzione di coordinamento e sovrintendenza dei responsabili dei servizi.

Valutazione dei singoli comportamenti organizzativi.

- a) funzione di collaborazione nonché esercizio delle funzioni rogatorie.

Nell'ambito di questa funzione deve essere valutato non solo il ruolo consultivo ma anche quello propositivo, nell'ambito sempre delle competenze proprie del Segretario comunale. Nell'ambito di

questa categoria deve altresì essere valutato l'esercizio delle funzioni rogatorie. A quest'ultimo scopo la valutazione dovrà tenere conto del complesso delle funzioni svolte dal Segretario.

Punteggio massimo attribuibile: punti 10.

Parametri di valutazione:

PARAMETRI	PUNTEGGIO
Scarsa	3
Largamente migliorabile	4
Sufficiente	6
Discreta	8
Buona	9
Ottima	10

- b) funzione di assistenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi dell'ente in ordine alla conformità dell'azione giuridico-amministrativa alle leggi, allo statuto, ai regolamenti.

La funzione dovrà essere valutata in relazione all'attività di consulenza giuridico-amministrativa nei confronti degli organi dell'ente intesa quale capacità di individuazione degli strumenti giuridico amministrativi più idonei per consentire l'ottimale conseguimento degli obiettivi dell'amministrazione.

Punteggio massimo attribuibile: punti 10.

Parametri di valutazione:

PARAMETRI	PUNTEGGIO
Scarsa	3
Largamente migliorabile	4
Sufficiente	6
Discreta	8
Buona	9
Ottima	10

- c) funzione di partecipazione con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni del consiglio comunale e della giunta.

Sono oggetto di valutazione le funzioni consultive, referenti, di assistenza e di verbalizzazione nei confronti della Giunta e del Consiglio comunale intese quali capacità di supportarne l'azione con riferimento agli ambiti di competenza. Rientra nello svolgimento della funzione "de qua" anche l'attività di verbalizzazione delle sedute degli organi dell'ente.

Punteggio massimo attribuibile: 10.

Parametri di valutazione:

PARAMETRI	PUNTEGGIO
Scarsa	3
Largamente migliorabile	4
Sufficiente	6
Discreta	8
Buona	9

Ottima	10
--------	----

d) funzione di coordinamento e sovrintendenza dei responsabili dei servizi

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

Punteggio massimo attribuibile: punti 10.

Parametri di valutazione:

PARAMETRI	PUNTEGGIO
Scarsa	3
Largamente migliorabile	4
Sufficiente	6
Discreta	8
Buona	9
Ottima	10

SOGGETTO CHE EFFETTUA LA VALUTAZIONE

La valutazione è effettuata dal Sindaco, su proposta del Nucleo di valutazione, sulla base degli elementi acquisiti nel corso dell'anno e della sintetica relazione prodotta dal Segretario comunale, ai fini della dimostrazione del raggiungimento degli obiettivi assegnati.

ATTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO

La retribuzione di risultato è conseguenza del punteggio complessivo ottenuto sommando i punteggi ottenuti in riferimento alle singole voci (punteggio massimo realizzabile pari a 100) ed è attribuita secondo le percentuali si seguito indicate:

- fino a 50 punti valutazione negativa - nessuna retribuzione
- da 51 a 60 punti 60% della retribuzione
- da 61 a 70 punti 70% della retribuzione
- da 71 a 80 punti 80% della retribuzione
- da 81 a 90 punti 90% della retribuzione
- da 91 a 100 punti 100% della retribuzione.

6. ALLEGATI

Le schede riportate negli allegati 1, 2, 3 sostituiscono tutte le schede fino ad oggi utilizzate ai fini della distribuzione del fondo della produttività e del riconoscimento della indennità di risultato.

ALL. 1
SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE

ALL. 2
SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE TITOLARE DI INCARICO
DI ELEVATA QUALIFICAZIONE

ALL. 3
SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI SEGRETARI COMUNALI

SCHEDA DI VALUTAZIONE PERSONALE DIPENDENTE

SETTORE _____

DIPENDENTE _____

CATEGORIA _____

GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DEL SETTORE CONTENUTI NEL PIANO OBIETTIVI E PERFORMANCE

%	punti
< 60%	0
61 -79	0-19
80 -92	20-29
93 - 100	30

PUNTEGGIO Max 30

CAPACITÀ DI COLLABORAZIONE PER IL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DEL SETTORE

<i>Grado di autonomia nella realizzazione delle attività di competenza</i>	1-2-3-4-5-6-7
<i>Partecipazione all'attività complessiva per il raggiungimento degli obiettivi</i>	1-2-3-4-5-6-7
<i>Capacità di proporre modifiche procedurali/strumentali in grado di migliorare la performance del Settore</i>	1-2-3-4-5-6-7
<i>Assunzione di specifiche responsabilità nella realizzazione degli Obiettivi</i>	1-2-3-4-5-6-7

PUNTEGGIO Max 28

COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI

<i>Capacità di auto organizzare il proprio lavoro</i>	1-2-3-4-5-6-7
<i>disponibilità e flessibilità rispetto all'orario di lavoro</i>	1-2-3-4-5-6-7
<i>Capacità di rispondere ai bisogni dell'Utenza</i>	1-2-3-4-5-6-7
<i>Precisione nelle attività svolte e rispetto dei tempi assegnati</i>	1-2-3-4-5-6-
<i>Capacità di collaborare con i colleghi</i>	1-2-3-4-5-6-7
<i>Attitudine ed impegno per l'approfondimento delle proprie conoscenze tecnico-professionali</i>	1-2-3-4-5-6-7

PUNTEGGIO Punteggio max 42

TOTALE massimo 100

i Valutatori

il Valutato

OSSERVAZIONI:

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI TITOLARI DI INCARICO DI ELEVATA QUALIFICAZIONE

SETTORE _____

DIPENDENTE _____

CATEGORIA _____

GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DEL SETTORE CONTENUTI NEL PIANO OBIETTIVI E PERFORMANCE

%	punti
< 60%	0
61 -79	1-19
80 -92	20-29
93 - 100	30

PUNTEGGIO Max 30

CAPACITÀ DI GESTIONE DELLE RISORSE ECONOMICHE DEL PEG E TEMPESTIVITA' PAGAMENTI

%	punti
< 80%	0
80-90	1-14
90-94	15-27
95-100	30

PUNTEGGIO MAX 30

COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI

PUNTEGGIO Max 40

Capacità di valorizzare e valutare i propri collaboratori anche attraverso oculata delega delle funzioni 1-2-3-4-5-6-7-8

Capacità di collaborare con altri settori, anticipando e gestendo eventuali conflitti 1-2-3-4-5-6-7-8

Capacità di rappresentare istituzionalmente l'ente nei rapporti con l'esterno, gestendo i rapporti contrattuali con interlocutori esterni 1-2-3-4-5-6-7-8

Attitudine ed impegno allo sviluppo delle proprie competenze tecnico-professionali e contemporaneamente capacità di attivare idonee professionalità esterne 1-2-3-4-5-6-7-8

Conoscenza delle procedure e dei processi interni all'Ente e capacità di analisi e riprogettazione degli stessi 1-2-3-4-5-6-7-8

Eventuale decurtazione per inosservanza trasparenza, anticorruzione, controlli interni da 1 a 5 punti

TOTALE

i Valutatori _____ il Valutato _____

OSSERVAZIONI:

**SCHEDA
PER L'ATTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO AL SEGRETARIO
COMUNALE**

Segretario Comunale dott. _____

Periodo considerato: anno

Voci oggetto di valutazione	PUNTEGGIO MAX ATTRIBUIBILE	PUNTEGGIO ATTRIBUITO
a) Funzione di collaborazione e funzioni rogatorie	10	
b) Funzione di assistenza giuridico amministrativa	10	
c) Funzione di partecipazione con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni del Consiglio comunale e della Giunta	10	
d) Funzione di coordinamento e sovrintendenza dei responsabili dei servizi (Capi Settore)	10	
Obiettivi	60	
Punteggio totale	100	
Percentuale attribuita		

Luogo, data

IL SINDACO

Il NdV Unione