

**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. ALLEGATI**

APPROVATO CON DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA UNIONE N. 38 IN DATA 25/05/2017

## **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

### 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 ciascuna unità organizzativa dell'Unione (settori), cui è attribuita la responsabilità di una posizione organizzativa e sono successivamente sottoposti alla valutazione della rilevanza e alla conseguente assegnazione di un peso, da parte della Giunta dell'Unione.

Ogni dipendente assegnato a ciascuna unità organizzativa verrà pesato in modo uguale con valore uguale a 100.

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

1 fase: SOMMATORIA n. dipendenti \* peso punti

Esempio: unità con 1 D3, 2 C, 4 B3, 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 C 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:

<b>strategicità obiettivi</b>	<b>Fattore correttivo</b>
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.

La determinazione del peso in termini percentuali (esempio 10%) di tale/i obiettivo/i comporterà che la corrispondente quota di punteggio/risultati di ciascuna unità organizzativa (valutazione performance organizzativa/risultati) sarà determinata dall'esito a consuntivo uguale per tutti ed allo stesso modo influenzerà la valutazione delle Posizioni Organizzative.

#### Fase di programmazione della performance

La fase di programmazione della performance prende avvio con l'approvazione del Bilancio di previsione. e si completa con la predisposizione del Piano della Performance.

La programmazione ha inizio con la definizione, da parte della Giunta dell'Unione, 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.

Il Segretario dell'Unione sollecita la partecipazione propositiva delle PO al processo annuale di identificazione degli obiettivi operativi e di assegnazione delle risorse.

La proposta definitiva del Piano della Performance, sulla base delle proposte formulate dalle PO, viene predisposta dal Segretario dell'Unione ed è sottoposta all'esame ed all'approvazione della Giunta dell'Unione.

In caso di mancata adozione del Piano è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato per le PO 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 comporta un costante riscontro, da parte di tutti i soggetti coinvolti per l'ambito di propria competenza, della coerenza e della sostenibilità delle azioni e degli interventi posti in essere rispetto agli obiettivi da conseguire. In caso di rilevazione di accadimenti o informazioni che potrebbero comportare un significativo scostamento rispetto agli obiettivi prefissati, ogni soggetto è tenuto ad informare il proprio coordinatore: i dipendenti le PO, le PO il Segretario dell'Unione, 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, 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 PO, degli obiettivi perseguiti e dell'attività svolta, e richiede il coinvolgimento dei rispettivi collaboratori, con conseguente riscontro dei fattori comportamentali; 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 formale della performance si completa con la predisposizione di un Report in cui l'organo di indirizzo politico attesta l'evoluzione della performance organizzativa ed in cui sono ricomprese le schede di monitoraggio degli obiettivi aggiornate ai vari Responsabili (PO).

Il Nucleo di Valutazione dell'Unione presiede e coordina i vari interventi in cui si articola il monitoraggio formale; 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 PO 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 sia delle P.O., sia degli altri dipendenti. I titolari di P.O. 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 dalle PO ed avvia l'attività di confronto con gli stessi al fine di formulare la proposta di valutazione delle PO stesse da sottoporre all'organo di indirizzo politico amministrativo secondo le modalità previste dal sistema di valutazione e tenuto anche conto della coerenza del comportamento delle PO stesse 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, titolare di posizione organizzativa o meno, 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 Posizioni Organizzativa;
- restante Personale.

Pertanto, il sistema di valutazione si articolerà in due sottoinsiemi, PO 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 alle PO, 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:

<b>verifica</b>	<b>Importo del fondo incentivo</b>
<i>grado di raggiungimento obiettivi <math>\leq 49\%</math></i>	<i>0 (zero)</i>
<i><math>50\% &gt;</math> grado di raggiungimento obiettivi <math>\geq 89\%</math></i>	<i>in proporzione alla valutazione ottenuta</i>
<i>grado di raggiungimento obiettivi <math>\geq 90\%</math></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 P.O., denominata QAU, che sta per Quota Attesa Unità ennesima.

Infine, il grado di raggiungimento degli obiettivi contribuirà per un massimo di 40 punti percentuali alla determinazione dell'indennità di risultato dei titolari di P.O., 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 titolari di posizione organizzativa 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:

<b>Ambito di valutazione</b>	<b>Peso % sulla valutazione complessiva</b>
Obiettivi	30%
Capacità di collaborazione	30%
Capacità organizzative	40%

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 50%: 0 punti
- raggiungimento obiettivi compreso tra il 50% ed il 79%: 15 punti
- raggiungimento obiettivi compreso tra l'80% ed il 94%: 25 punti
- raggiungimento obiettivi compreso tra il 95% ed il 100%: 30 punti

La valutazione dei comportamenti viene effettuata dai titolari di PO ed è articolata al suo interno in 14 item di valutazione e per ogni item di valutazione è prevista una scala parametrata da 1 a 5; 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 delle PO**

La valutazione delle PO 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”
- “Comportamenti organizzativi”.

La valutazione è espressa in centesimi.

Il rapporto tra i tre ambiti è il seguente:

<b>Ambito di valutazione</b>	<b>Peso % sulla valutazione complessiva</b>
Obiettivi	40%
Capacità di gestione delle risorse economiche del PEG	10%
Comportamenti organizzativi	50%

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 50% : 0 punti
- raggiungimento obiettivi compreso tra il 50% ed il 79% : 15 punti
- raggiungimento obiettivi compreso tra l'80% ed il 94%: 30 punti
- raggiungimento obiettivi compreso tra il 95% ed il 100%: 40 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.

Tale valutazione, in una scala da 1 a 10, sarà determinata direttamente dal Nucleo di Valutazione dell'Unione, 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 5, comporta un punteggio massimo di 50 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 dei Comuni facenti parte dell'Unione, 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 delle PO; 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 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 PO;

➤ **I titolari di PO** 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 titolari di posizione organizzativa 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 PO o dal Segretario se da esso direttamente dipendenti, tramite la compilazione della scheda di cui all'allegato 1;
- ✓ i titolari di PO 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 consegnata dalle PO al personale assegnato, dal Presidente dell'Unione alle PO e 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. 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  
SCHEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE

ALL. 2  
SCHEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE TITOLARE DI POSIZIONE  
ORGANIZZATIVA

ALL. 3  
SCHEMA DI VALUTAZIONE DEI SEGRETARI COMUNALI