



COMUNE DI CASCIANA TERME LARI
Provincia di Pisa

Sistema di valutazione delle Performance

INDICE

TIT. I - DISP. GENERALI

Premessa	4
Art. 1 - Principi e finalità	4
Art. 2 - Oggetto	5
Art. 3 - Definizione degli obiettivi e degli indicatori	6
Art. 4 - Aspetti metodologici e modalità di raccordo con i documenti di bilancio e di controllo interno	7
Art. 5 - Fasi e tempi della valutazione	8
Art.6 - Soggetti della valutazione	9
Art. 7 - Relazione sulla performance e rendicontazione	9

TIT. II - LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI RESPONSABILI INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Art. 8 - Criteri di valutazione dei Responsabili	10
Art. 9 - Valutazione dei Responsabili	12

TIT. III - LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE

Art. 10 - Criteri di valutazione dei dipendenti diversi dai Responsabili	14
Art. 11 - Valutazione dei dipendenti	
Art. 12 - Valutazione del personale comandato presso altri Enti	18

TIT. IV - LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL SEGRETARIO COMUNALE

Art. 13 - Valutazione del Segretario	19
Art. 14- Determinazione dell'indennità di risultato	19
Art. 15- Misurazione e valutazione della performance del segretario	20

Tit. V - NORME FINALI

Art. 16- Valutazione della performance di Ente	20
--	----

Art. 17- Costituzione Fondo incentivante e trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale	21
Art. 18 - Connessione tra valutazione e procedimenti disciplinari	21
Art. 19 - Norme transitorie e finali	22

TIT. I – Disposizioni generali

Premessa

L'esigenza di coniugare la valutazione dell'efficacia produttiva con la valorizzazione dei comportamenti coerenti con la missione, i valori e gli obiettivi del Comune di Casciana Terme Lari ha determinato la creazione di un nuovo sistema di valutazione di tutto il personale, Responsabili di servizio e Segretario Comunale.

Tale sistema è stato definito in coerenza con i Ccnl. del Comparto Regioni e Enti Locali, il d.lgs. 267/2000, il d.lgs. 165/2001 e il d.lgs. 150/2009 che richiedono al responsabile adeguate conoscenze tecnico- specialistiche e elevate capacità organizzative e gestionali.

*Il nuovo sistema vuole essere un efficace strumento di **gestione e sviluppo delle risorse umane**, per la valutazione, secondo criteri di trasparenza, oggettività ed equità, dei **risultati** e delle **competenze organizzative**, termine con il quale devono intendersi – come si dirà meglio più avanti - le caratteristiche individuali (conoscenze, capacità, valori, motivazioni), che determinano in misura decisiva l'andamento di un settore.*

Una metodologia di valutazione che sia in grado di sostenere, nel tempo, lo sviluppo delle competenze manageriali è necessaria per dare continuità al processo di cambiamento.

Infatti, mentre i risultati sono per definizione transitori (essendo legati al singolo esercizio), le competenze determinano la continuità della performance nel tempo e rappresentano quindi il reale valore di un'organizzazione.

Il sistema di valutazione della performance tiene conto recenti novità introdotte dal legislatore in materia di anticorruzione, trasparenza (in particolare la Legge 190/2012 e il d.lgs. 33/2013) e in base alle norme del codice di comportamento dell'ente, che impongono alle p.a. specifici adempimenti in materia di pubblicità dell'attività amministrativa, in particolare con riferimento ai profili di responsabilità sul piano dirigenziale e disciplinare comportanti immediate ricadute anche sotto il profilo della valutazione della performance individuale.

Articolo 1

Principi e finalità

I principi, cui si ispira il sistema di valutazione, riguardano la trasparenza dei criteri e dei risultati, l'adeguata informazione e la partecipazione del valutato anche attraverso la comunicazione e il

contraddittorio, nonché la diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte dell'organismo che, in prima istanza (Nucleo di Valutazione), effettua la proposta di valutazione.

Il sistema di Valutazione è finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi offerti dall'ente, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi, al miglioramento dell'allocazione delle risorse fra le diverse strutture, premiando quelle virtuose e di eccellenza e riducendo gli sprechi e le inefficienze, nonché alla crescita delle competenze professionali del personale, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative di riferimento.

I risultati dell'attività di misurazione e valutazione delle performance verranno resi pubblici al fine di garantire la massima trasparenza sugli esiti dell'attività di misurazione e valutazione svolta dall'organo competente.

Articolo 2

Oggetto

Il sistema di valutazione ha ad oggetto, ai sensi di quanto previsto dagli artt. 8 e 9 del d.lgs. 150/2009 la valutazione della performance:

- a) *organizzativa*, relativa a ciascun settore/area/unità, determinata dalla media del grado di raggiungimento di tutti gli obiettivi di mantenimento individuati nel PEG e dal grado di raggiungimento di quelli di sviluppo, strategici e innovativi;
- b) *individuale* per ciascun dipendente, determinata dal grado di raggiungimento degli obiettivi e dalla valutazione delle competenze.
- c) del *Segretario comunale*, secondo quanto riportato agli all.11), 12) e 13);

Alla conclusione del processo di valutazione, potrà essere valutata anche la *performance di ente*, determinata dalla media del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici/di sviluppo assegnati a ciascun responsabile, degli obiettivi di PEG e degli obiettivi del Segretario Comunale, che sarà oggetto di specifica disamina, all'interno della relazione sulla performance, e valutazione ai sensi del successivo articolo 14.

I compensi destinati a premiare la performance potranno essere corrisposti ai dipendenti interessati soltanto a conclusione del processo di valutazione, in base ai risultati ottenuti.

Articolo 3

Definizione degli obiettivi e degli indicatori

A ciascun responsabile potranno essere affidati un numero di obiettivi, il cui peso complessivo risulti pari a 100, con la previsione specifica degli indicatori per la misurazione.

A ciascun dipendente potrà essere attribuito un numero di obiettivi da parte del responsabile, il cui peso complessivo risulti pari a 100, con la previsione specifica degli indicatori per la misurazione.

L'Ente deve individuare annualmente gli obiettivi avendo riguardo ai seguenti fattori:

- a) *cittadini/utenti*, che consente di verificare che i risultati finali nei confronti della cittadinanza siano in linea con le aspettative della cittadinanza stessa, al fine di:
 - aumentare la soddisfazione del cittadino/utente, in rapporto a specifici criteri e standard qualitativi individuati;
 - accrescere la fiducia dei cittadini/utenti e consolidare il rapporto tra questi e l'Ente;
 - accrescere la copertura dei servizi;
 - accrescere la qualità e la quantità dei servizi erogati.
- b) *economico-finanziario*, che consente di collegare gli effetti economici e finanziari alla realizzazione degli obiettivi, al fine di:
 - migliorare l'efficacia e l'efficienza delle attività;
 - incremento capacità di riscossione dell'ente;
 - ridurre le uscite, attraverso l'ottimizzazione delle spese;
 - migliorare l'utilizzo delle risorse patrimoniali a disposizione;
- c) *processi interni*, che consente di avere una visione sistematica dell'organizzazione dell'Ente, al fine di migliorare l'azione amministrativa e sviluppare innovazione;
- d) *apprendimento e crescita*, finalizzato a un processo di miglioramento continuo e di necessario coinvolgimento attivo del proprio personale, al fine di garantire maggiore soddisfazione dei cittadini.

Una volta individuati gli obiettivi, dovranno essere determinati idonei indicatori, al fine di poter misurare effettivamente il raggiungimento degli obiettivi stessi.

Potranno essere individuati indicatori di processo e indicatori di risultato.

In particolare, possono essere definiti indicatori di processo quelli relativi alla misurazione:

- delle risorse a disposizione per la realizzazione degli obiettivi dati;
- del rapporto tra quanto chiesto/previsto e quanto realizzato;
- delle modalità di erogazione dei servizi;
- della quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- del rapporto tra risorse impiegate e risultati raggiunti;
- del rapporto tra costi e risultati;

Possono essere definiti indicatori di risultato, quelli relativi alla misurazione:

- dell'impatto prodotto sulla collettività a seguito della realizzazione del servizio o dell'attività svolta;
- del grado di utilità realizzato.

Gli indicatori dovranno sempre essere:

- collegati agli obiettivi individuati;
- facilmente comprensibili;
- accessibili, tutte le informazioni necessarie per la verifica dovranno essere sempre disponibili in corso d'anno;
- quantificabili;
- economici nella raccolta, tutte le informazioni non dovranno essere eccessivamente onerose nella loro raccolta;
- periodicamente rilevabili.

Articolo 4

Aspetti metodologici e modalità di raccordo con i documenti di bilancio e di controllo interno

Il Sistema di misurazione e valutazione è uno strumento che si inserisce tra altri sistemi già previsti dalla normativa, in particolare quello economico-finanziario e quello dei controlli interni e con essi si deve raccordare.

Per quanto riguarda l'Ente saranno utilizzati gli strumenti di programmazione e controllo interno, previsti dal Testo Unico degli enti locali, sia per quanto concerne la performance organizzativa che, in parte, per quella individuale. In particolare:

- nel Documento Unico di Programmazione (DUP) vengono definite, sulla base del programma di mandato, le finalità **al triennio successivo** (Linee strategiche e finalità);
- sulla base delle linee strategiche e finalità DUP, nel piano esecutivo di gestione (PEG) vengono definiti gli obiettivi per il Responsabile della struttura organizzativa di massima dimensione. Tali obiettivi devono essere rappresentati secondo i criteri dell'articolo 5, comma 2 del d.lgs. 150/2009;
- **all'interno del PEG, che contiene in modo organico piano dettagliato degli obiettivi di cui all'articolo 108, comma 1, del Tuel e piano della performance vengono individuati gli indicatori di performance organizzativa;**
- in allegato al PEG sono inseriti sinteticamente i progetti di sviluppo e miglioramento ex art. 15, comma 5, nonché eventuali obiettivi particolarmente strategici che debbano essere svolti da specifici gruppi di dipendenti, così come proposti dai rispettivi responsabili e validati dal Nucleo di valutazione. Assieme a detta descrizione dei progetti o degli obiettivi, viene anche indicato il gruppo di dipendenti che deve curarne la realizzazione;
- la descrizione delle finalità di mandato, delle finalità del DUP e degli obiettivi del piano esecutivo di gestione (PEG) è formulata in modo tale da consentire la determinazione di obiettivi utilizzabili per la valutazione della performance individuale delle posizioni organizzative;
- i report infrannuali del PEG costituiscono lo strumento di ricognizione sullo stato di attuazione degli obiettivi di performance organizzativa ed individuali dell'ente e sono utilizzati per l'eventuale ridefinizione degli stessi nel corso dell'esercizio;
- viene adottata la relazione della performance, che evidenzia i risultati organizzativi ed individuali raggiunti, approvata dalla Giunta Comunale;
- oltre alla performance organizzativa ed agli obiettivi individuali la valutazione riguarda anche la valutazione dei comportamenti organizzativi in base a quanto previsto anche dall'art. 9 del d.lgs n. 150/2009.

Articolo 5

Fasi e tempi della valutazione

Le fasi del sistema di valutazione sono articolate in stretta connessione con il ciclo di gestione della performance, secondo quanto stabilito dall'art. 4 del Dlgs. n. 150/09.

In particolare, il sistema di valutazione è strutturato nelle seguenti fasi:

- a) proposizione/negoziazione degli obiettivi e delle risorse necessarie entro 5 OTTOBRE;
- b) approvazione del bilancio entro 31 dicembre;
- c) approvazione del Piano Esecutivo di Gestione (Peg), con i relativi indicatori e la relativa "pesatura" (secondo lo schema All. A al presente atto)
- d) entro 15 giorni dall'approvazione del Piano Esecutivo di Gestione (Peg) e pubblicazione sul sito dell'Ente, assegnazione degli obiettivi al personale non responsabile;
- e) monitoraggio infrannuale entro il 30/06 e il 30/09 dell'andamento delle performance organizzative e individuali e conseguente approvazione di eventuali atti correttivi;
- f) approvazione del DUP entro il 31 luglio;
- g) valutazione finale dei dipendenti da parte delle P.O. entro febbraio;
- h) valutazione finale delle P.O. da parte del Nucleo di Valutazione e presentazione alla Giunta della Relazione contenente la proposta di valutazione, e del Segretario da parte del Sindaco entro il 1 marzo;

Art. 6

Soggetti della valutazione

Il nucleo di valutazione è competente per la valutazione della Performance Organizzativa nel suo complesso.

La valutazione del Segretario Comunale é effettuata dal Sindaco.

Il nucleo di valutazione è altresì competente per la misurazione e la valutazione della performance di ciascun settore/area/unità per la proposta di valutazione annuale dei responsabili.

I responsabili delle strutture organizzative di massima dimensione sono competenti per la valutazione del personale assegnato alla propria struttura, nel rispetto del principio del merito, ai fini della progressione economica e di carriera, nonché della corresponsione di indennità e premi incentivanti.

Art. 7

Relazione sulla performance e rendicontazione

La Relazione sulla performance costituisce lo strumento di misurazione, valutazione e trasparenza dei risultati dell'Ente, e della singola struttura organizzativa di massima dimensione. Essa è pubblicata sul sito istituzionale dell'Ente.

La Relazione sulla performance, con i dati definitivi della gestione, redatta dal Nucleo di valutazione, è trasmessa al Sindaco entro il 31 marzo dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione.

TIT. II

LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI RESPONSABILI INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Articolo 8

Criteri di valutazione dei Responsabili

In coerenza con le disposizioni contenute nel d.lgs. 150/2009, la valutazione dei responsabili avviene attraverso un sistema misto basato sulla:

a) *valutazione dei risultati*, con attribuzione di un massimo di punti pari a **60**, relativa al conseguimento degli obiettivi assegnati con il PEG, sia quelli di mantenimento, che quelli di sviluppo, strategici e innovativi, secondo quanto previsto dal successivo articolo 9, *nonché della performance di ente, secondo quanto previsto dal successivo articolo 15.*

a) *valutazione delle competenze organizzative e manageriali*, cioè delle qualità individuali (conoscenze, capacità, valori, motivazioni) che determinano i comportamenti organizzativi e gestionali da cui dipendono, a loro volta, i risultati. Tali qualità dovranno essere valutate non in sé, ma attraverso i comportamenti organizzativi e gestionali in cui esse si renderanno osservabili.

In particolare, nella valutazione prioritaria attenzione dovrà essere posta relativamente alle capacità di gestire, motivare e valutare i propri collaboratori che ogni responsabile dimostrerà nel proprio agire per il raggiungimento degli obiettivi assegnati. Con la parola “competenze”, pertanto, si intendono anche gli stessi comportamenti organizzativi e manageriali. In base a tale verifica verranno attribuiti un massimo di punti pari a 40.

Con le competenze dovrà essere valutato il *proprium* del responsabile e cioè la qualità del suo apporto personale al funzionamento dell'Ente.

In particolare, le **competenze** dovranno essere esaminate in base ai seguenti elementi di valutazione:

- Gestione delle risorse, del proprio tempo e capacità di lavorare in gruppo
- Capacità di innovazione
- Capacità di differenziazione nella valutazione dei propri collaboratori
- Relazioni istituzionali

La **valutazione delle competenze** per un totale di n. 40 punti sarà così realizzata:

- una scheda (all. 2) di competenza del Nucleo, sulla cui base potranno essere attribuiti **n. 20 punti**, secondo i criteri di valutazione indicati nell'All. B);
- una scheda (all. 3) di competenza della Giunta, sulla cui base potranno essere attribuiti **n. 5 punti**, diretta alla verifica delle competenze organizzativo-manageriali e in particolare delle capacità afferenti ai seguenti aspetti:
 - relazioni-comportamento;
 - capacità;
 - conoscenze,
 tenendo conto anche delle risultanze emerse nelle schede di valutazione compilate dagli altri Responsabili;
- una scheda di valutazione compilata da parte degli altri responsabili (all.4) (**max 5 punti**), che costituirà elemento di valutazione da parte della Giunta, come specificato sopra.
- una scheda di valutazione compilata da parte dei collaboratori (all. 5) finalizzata all'acquisizione di elementi conoscitivi del clima organizzativo interno alla struttura, al fine di promuovere miglioramenti nella gestione (**max 4 punti**):
 - capacità tecniche;
 - conoscenze specialistiche;
 - capacità propositiva e partecipativa alle iniziative di formazione, aggiornamento e miglioramento professionale;
 - capacità di gestione delle risorse umane ed economiche;
- Customer satisfaction (all.6) (**max 6 punti**): valutazione compilata sulla base della soddisfazione dei cittadini-utenti dei servizi relativamente alla struttura assegnata alla loro responsabilità.

Il nuovo sistema comporta l'attribuzione a ciascun responsabile di un punteggio finale dato dalla somma dei quattro aspetti della valutazione e degli elementi sopraindicati, per un punteggio massimo pari a 100.

Il punteggio relativo alla customer sarà assegnato nel caso in cui sia svolta un'indagine di gradimento per almeno 8 mesi durante l'anno di riferimento, relativamente a una o più attività di competenza del servizio.

In caso contrario, tale punteggio sarà a disposizione della Giunta comunale per le valutazioni di propria competenza.

Articolo 9

Valutazione dei Responsabili

La metodologia di valutazione prevede l'utilizzo di diversi strumenti che concorrono alla valutazione finale delle prestazioni dei responsabili, secondo quanto previsto dall'art. 7 del presente atto, costituita dalla *valutazione dei risultati*, secondo le indicazioni sotto riportate, e dalla *valutazione delle competenze*.

La **valutazione dei risultati** si basa sulla verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati con il PEG (di mantenimento, sviluppo, strategici e innovativi) all.1, in base alla quale verranno attribuiti un massimo di punti pari a **60**.

In particolare, la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi terrà conto:

- della **Performance di Ente** di cui al successivo articolo 15, fino a un massimo di **5 punti**;
- **PEFORMANCE ORGANIZZATIVA** verranno assegnati fino ad un massimo di **10 punti**;
- **di mantenimento, di sviluppo, strategici e innovativi** verranno assegnati fino ad un massimo di **45 punti**.

Al fine della determinazione della percentuale di realizzazione degli obiettivi, verranno considerati gli obiettivi assegnati, **esclusi** quelli non realizzati per cause di forza maggiore non dipendenti dalla volontà del responsabile.

Nel corso dell'anno potranno essere apportate variazioni agli obiettivi inizialmente stabiliti, purché sulla base di effettivi cambiamenti esogeni.

Per quanto riguarda gli **obiettivi di mantenimento** verrà verificato il grado di raggiungimento di tutti gli obiettivi assegnati in base a quanto attestato dal singolo responsabile, che alla fine di ciascun anno invierà al Nucleo le schede di PEG con l'indicazione di quanto realizzato in corso d'anno.

A ciascun **obiettivo strategico, di sviluppo e innovativo** verrà attribuito dalla Giunta un punteggio relativo al grado di strategicità.

Nel caso in cui l'obiettivo sia caratterizzato anche per la rilevanza degli effetti, l'intersectorialità e la complessità/innovazione dello stesso, il punteggio sarà attribuito dalla giunta sulla base della proposta di pesatura fatta dal Nucleo.

Il **grado di raggiungimento di tali obiettivi** è determinato moltiplicando il punteggio ottenuto nel raggiungimento di ciascun obiettivo assegnato, secondo quanto indicato dal Responsabile nella scheda 1 allegata al presente atto, per il **coefficiente** relativo al grado di complessità dello stesso, come meglio specificato nell'esempio in nota¹.

Il punteggio complessivo della valutazione relativa a ciascun responsabile sarà ottenuto dalla **somma dei punti** ottenuti nella **valutazione dei risultati e delle competenze**.

Sulla base del punteggio attribuito a ciascun dipendente si procederà ad una loro classificazione all'interno di n. 4 fasce di merito, sotto indicate.

A	B	C	D
Prestazione eccellente	Prestazione buona	Prestazione nella media	Prestazione scadente

l'Esempio di calcolo: responsabile cui sono assegnati n. 5 obiettivi, il cui peso è, rispettivamente, 80, 90, 75, 60, 40, raggiunti, rispettivamente, al 70%, 60%, 100%, 95% e 85%.

Il coefficiente per singolo obiettivo è calcolato dividendo il peso assegnato per la somma dei pesi di tutti gli obiettivi assegnati:

- $80/345 (80 + 90 + 75 + 60 + 40 = 345) = 0,23$
- $90/345 (80 + 90 + 75 + 60 + 40 = 345) = 0,26$
- $75/345 (80 + 90 + 75 + 60 + 40 = 345) = 0,21$
- $60/345 (80 + 90 + 75 + 60 + 40 = 345) = 0,17$
- $40/345 (80 + 90 + 75 + 60 + 40 = 345) = 0,11$

Ciascun coefficiente deve essere moltiplicato per il grado di raggiungimento:

- $0,23 \times 70 = 16,1$
- $0,26 \times 60 = 23,4$
- $0,21 \times 100 = 21$
- $0,17 \times 95 = 16,15$
- $0,11 \times 85 = 9,35$

La somma di tali punteggi (16,1 + 23,4 + 21 + 16,15 + 9,35) pari a 86 deve essere moltiplicata per 0,45, il cui totale, pari a **39 punti** (dei 45 complessivi), costituisce la valutazione del nucleo **in base al grado di raggiungimento di tali obiettivi**.

pp ≥ 90	75 ≤ pp < 90	65 ≤ pp < 75	Pp < 65
----------------	------------------------	------------------------	-------------------

In base ai risultati raggiunti, proporzionalmente al punteggio ottenuto, verrà erogata la relativa quota di indennità di risultato.

Nelle more dell'entrata in vigore della contrattazione nazionale collettiva che attuerà la previsione contenuta nell'art. 40, comma 3-bis, del Dlgs. 165/01, l'erogazione del compenso incentivante avverrà in base all'appartenenza ad una delle fasce di merito sopra indicate.

Le valutazioni delle prestazioni dei dipendenti sono comunicate in forma scritta agli interessati, che entro 30 giorni possono inoltrare al Nucleo di valutazione eventuali richieste di chiarimenti.

Sulla base del contraddittorio il responsabile esprime le proprie valutazioni definitive.

Articolo 10

Criteri di valutazione dei dipendenti diversi dai responsabili

In coerenza con le disposizioni contenute nel Dlgs. 150/09, e in particolare di quanto stabilito dall'art. 9, anche la valutazione dei dipendenti dell'Ente avviene attraverso un sistema misto basato sulla:

a) **valutazione dei fattori di risultato**, cioè il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati dal responsabile titolare della posizione organizzativa di riferimento secondo lo schema all. 10) e pesati sulla base dei criteri individuati nell'allegato C), per un massimo di punti pari a **max 6 punti**, Customer satisfaction (all.6): valutazione compilata sulla base della soddisfazione dei cittadini-utenti dei servizi relativamente alla struttura assegnata alla loro responsabilità e per ciascuna categoria di dipendenti:

- **44** per il personale di categoria D, di cui 5 in base al livello della Performance di Ente, 10 in base al livello di performance della struttura organizzativa cui sono assegnati, mentre gli altri 29 in base al grado di raggiungimento degli obiettivi collettivi o individuali assegnati dal responsabile;
- **34** per il personale di categoria C, di cui 5 in base al livello della Performance di ente, 10 in base al livello della performance della struttura organizzativa cui sono assegnati, mentre gli altri 19

in base al grado di raggiungimento degli obiettivi collettivi o individuali assegnati dal responsabile;

- **24** per il personale di categoria B e A, di cui 5 in base al livello della Performance di ente, 10 in base al livello della performance della struttura organizzativa cui sono assegnati, mentre gli altri 9 in base al grado di raggiungimento degli obiettivi collettivi o individuali assegnati dal responsabile.

Il punteggio relativo alla customer sarà assegnato ai dipendenti che avranno lavorato oltre il 50% del proprio tempo annuale nelle attività oggetto di valutazione del grado di soddisfazione degli utenti .

In caso contrario, tale punteggio sarà a disposizione del Responsabile, che potrà assegnare i n. 6 punti massimo nella valutazione dei fattori della prestazione.

Ciò, in base a quanto previsto dal successivo articolo 11

b) **valutazione dei fattori di prestazione**, cioè delle qualità individuali (conoscenze, capacità, valori, motivazioni) che determinano i comportamenti da cui dipendono, a loro volta, i risultati per un massimo di punti pari:

- **50** per il personale rientrante nella categoria D;
- **60** per il personale di categoria C;
- **70** per il personale di categoria B e A.

A titolo esemplificativo, per quanto riguarda i dipendenti delle diverse categorie professionali, saranno valutate:

1 Dipendenti di Cat. D:

- la flessibilità e autonomia;
- la capacità di problem solving;
- i comportamenti relazionali con figure interne/esterne all'Amministrazione
- i comportamenti relazionali con i cittadini/utenti dei servizi

2 Dipendenti Cat. C:

- i comportamenti relativi alla performance lavorativa;
- l'autonomia/innovazione operativa;
- i comportamenti relazionali con figure interne/esterne all'Amministrazione
- i comportamenti relazionali con i cittadini/utenti dei servizi

3 Dipendenti Cat. A/B:

- Conoscenze tecnico-operative
- Correttezza e precisione del lavoro svolto
- Rispetto delle tempistiche assegnate
- Autonomia dimostrata nell'ambito delle direttive ottenute
- Grado di collaborazione con altri colleghi
- E' disponibile a condividere le proprie esperienze e competenze con i colleghi
- Dimostra flessibilità nello svolgimento delle attività richieste
- E' disponibile ad accettare idee e metodi innovativi di lavoro
- i comportamenti relazionali con i cittadini/utenti dei servizi

Tali elementi dovranno essere valutati non in sé, ma attraverso i comportamenti in cui si renderanno osservabili secondo la declaratoria dei giudizi contenuto nell'allegato B).

Il sistema si incentra sull'attribuzione finale a ciascun dipendente di un punteggio, dato dalla somma dei due elementi sopraindicati.

Per la valutazione dei dipendenti ci si avvale di una scheda di valutazione distinta per il personale in categoria D, in categoria C e nelle categorie B e A, compilata dal responsabile (All. 7, 8 e 9).

Articolo 11

Valutazione dei dipendenti

La metodologia di valutazione prevede l'utilizzo di diversi strumenti che concorrono alla valutazione finale delle prestazioni dei dipendenti, costituita dalla **valutazione dei risultati**, secondo le indicazioni sotto riportate, e dalla **valutazione delle competenze** effettuata dai responsabili, secondo quanto previsto dall'art. 10 del presente atto.

La **valutazione dei risultati** si basa sull'esame del grado di raggiungimento degli obiettivi:

- **di mantenimento** individuati nel PEG, per un massimo di punti pari a 10, come per i responsabili;
- **individuali o collettivi assegnati a ciascun dipendente dal responsabile**. Al fine della determinazione della percentuale di realizzazione di tali obiettivi, verranno considerati quelli ritenuti prioritari dal responsabile, **esclusi** quelli non realizzati per cause di forza maggiore non dipendenti dalla volontà del dipendente. Nel corso dell'anno potranno essere apportate

variazioni agli obiettivi inizialmente stabiliti, purché sulla base di effettivi cambiamenti esogeni.

Il **grado di raggiungimento di tali obiettivi** è determinato moltiplicando il punteggio ottenuto nel raggiungimento di ciascun obiettivo assegnato, secondo quanto indicato dal Responsabile nella scheda 10 allegata al presente atto, per il **coefficiente** relativo al grado di complessità dello stesso, come meglio specificato nell'esempio in nota².

Inoltre la **Performance di Ente**, di cui al successivo articolo 15, contribuirà alla valutazione dei risultati fino a un massimo di **5 punti**;

Il punteggio complessivo della valutazione relativa a ciascun dipendente sarà ottenuto dalla somma dei punti ottenuti nella **valutazione dei risultati e delle competenze**.

Sulla base del punteggio attribuito a ciascun dipendente si procederà ad una loro classificazione all'interno di n. 4 fasce di merito, sotto indicate.

2 Esempio di calcolo: dipendente cui sono assegnati n. 5 obiettivi, il cui peso è, rispettivamente, 80, 90, 75, 60, 40, raggiunti, rispettivamente, al 70%, 60%, 100%, 95% e 85%.

Il coefficiente per singolo obiettivo è calcolato dividendo il peso assegnato per la somma dei pesi di tutti gli obiettivi assegnati:

- $80/345 (80 + 90 + 75 + 60 + 40 = 345) = 0,23$
- $90/345 (80 + 90 + 75 + 60 + 40 = 345) = 0,26$
- $75/345 (80 + 90 + 75 + 60 + 40 = 345) = 0,21$
- $60/345 (80 + 90 + 75 + 60 + 40 = 345) = 0,17$
- $40/345 (80 + 90 + 75 + 60 + 40 = 345) = 0,11$

Ciascun coefficiente deve essere moltiplicato per il grado di raggiungimento:

- $0,23 \times 70 = 16,1$
- $0,26 \times 60 = 23,4$
- $0,21 \times 100 = 21$
- $0,17 \times 95 = 16,15$
- $0,11 \times 85 = 9,35$

La somma di tali punteggi (16,1 + 23,4 + 21 + 16,15 + 9,35) pari a 86 deve essere moltiplicata per 0,29, 0,19 o 0,9 rispettivamente per i dipendenti di categoria D, C o B, il cui totale, pari a 29, 19 o 9 **punti**, costituisce la valutazione del responsabile **in base al grado di raggiungimento di tali obiettivi**.

A	B	C	D
Prestazione eccellente	Prestazione buona	Prestazione nella media	Prestazione scadente
$pp \geq 90$	$75 \leq pp < 90$	$60 \leq pp < 75$	$pp < 60$

In base ai risultati raggiunti, proporzionalmente al punteggio ottenuto, verrà erogata la relativa quota di produttività.

Nelle more dell'entrata in vigore della contrattazione nazionale collettiva che attuerà la previsione contenuta nell'art. 40, comma 3-bis, del Dlgs. n. 165/01, l'erogazione del compenso incentivante avverrà in base all'appartenenza ad una delle fasce di merito sopra indicate.

Durante l'anno il responsabile con ogni singolo dipendente verificherà, almeno una volta, lo stato di andamento degli obiettivi assegnati e delle prestazioni lavorative realizzate.

Le valutazioni delle prestazioni dei dipendenti sono comunicate in forma scritta agli interessati, che entro 30 giorni possono inoltrare al proprio responsabile di massima struttura eventuali richieste di chiarimenti.

Sulla base del contraddittorio il responsabile esprime le proprie valutazioni definitive.

In caso di mancata risoluzione delle controversie, entro i successivi 30 giorni, queste vengono portate all'attenzione del Nucleo di valutazione, che si pronuncia in merito, a seguito di audizione delle parti in causa.

Art. 12

Valutazione del personale comandato presso altri Enti

Con riferimento al personale comandato a tempo pieno presso altre Amministrazioni pubbliche, le prestazioni e i risultati di ciascun dipendente dovranno essere relazionati dal dirigente/responsabile di servizio dell'Ente nella cui struttura il dipendente è stato utilizzato nell'anno di riferimento. A tal fine, lo stesso dirigente/responsabile di servizio dovrà essere opportunamente e preventivamente informato da questo Ente sulle regole definite ai fini della valutazione e misurazione della

performance del dipendente. Per il personale comandato sarà elaborata la stessa scheda di valutazione utilizzata per la generalità dei dipendenti della medesima categoria.

TIT. IV

LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL SEGRETARIO COMUNALE

Art. 13

Valutazione del segretario

Il CCNL dei Segretari Comunali e Provinciali del 16/05/2001 all'art. 42 disciplina la retribuzione di risultato, correlato al conseguimento di obiettivi di efficienza ed efficacia assegnati, ed alla realizzazione di compiti istituzionali. Tale disciplina è stata adeguata all'art. 2 del D. Lgs. 150/09.

La retribuzione di risultato deve essere correlata al conseguimento degli obiettivi assegnati e tenendo conto del complesso degli incarichi aggiuntivi conferiti.

Le funzioni del Segretario Comunale da sottoporre a valutazione sono quelle tipiche del Segretario Comunale (art. 97 del T.U.E.L.) e le altre eventualmente allo stesso conferite dal Sindaco, o in forza di Regolamenti e Statuto, ovvero:

1. la funzione di collaborazione e d'assistenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi dell'ente in ordine alla conformità dell'azione giuridico-amministrativa alle Leggi, allo Statuto, ai Regolamenti;
2. la partecipazione con funzioni consultive, referenti e d'assistenza alle riunioni del Consiglio Comunale e della Giunta;
3. l'espressione dei pareri di cui all'art. 49 del T.U.E.L. in relazione alle sue competenze nel caso in cui l'ente non abbia responsabilità dei servizi;
4. il rogito di tutti i contratti dei quali l'Ente è parte;
5. l'esercizio d'ogni altra funzione attribuitagli dallo Statuto o dai Regolamenti o conferitagli dal Sindaco o dal Presidente della Provincia;
6. le funzioni di coordinamento e sovrintendenza dei Dirigenti/Responsabili dei servizi (art. 97 comma 4 del decreto legislativo 267/2000).

Art. 14

Determinazione dell'indennità di risultato

I Comuni destinano, con risorse aggiuntive a proprio carico, un importo non superiore al 10% del monte salari riferito a ciascun segretario nell'anno di riferimento e nell'ambito delle risorse disponibili e nel rispetto della propria capacità di spesa, al fine dell'erogazione della retribuzione di risultato.

Il monte salari, è costituito, nel rispetto dell'art. 37 del CCNL 16/5/2001 dalle seguenti voci salariali:

- trattamento stipendiale;
- indennità integrativa speciale;
- retribuzione individuale di anzianità, ove acquisita;
- retribuzione di posizione;
- maturato economico annuo, ove spettante;
- diritti di segreteria;
- retribuzione aggiuntiva per sedi convenzionate.

Art. 15

Misurazione e valutazione della performance del segretario

Il sistema di valutazione della Performance del Segretario Comunale si inserisce nell'ambito del Ciclo di gestione della Performance ed è basato sulla:

- a) VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI, max 55 punti;
- b) PERFORMANCE DI ENTE max 5 punti;
- c) VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI, max 40 punti, di cui max 35 di competenza del sindaco e max 5 attribuiti sulla base della valutazione effettuata dai responsabili;

Il Sindaco, oltre alla valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi, effettuerà la valutazione dei comportamenti organizzativi per un massimo di punti pari a 40, determinato dalla sommatoria delle risultanze delle seguenti schede di valutazione:

- 1) una scheda (all. 11) di competenza del Sindaco, sulla cui base potranno essere attribuiti **n. 35 punti**;
- 2) una scheda di valutazione (all. 12) di competenza dei responsabili di servizio (**max 5 punti**);

Tit. V

NORME FINALI

Art. 16

Valutazione della performance di Ente

La **performance di ente** è determinata dalla media del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici/ di sviluppo assegnati a ciascun responsabile, degli obiettivi di PEG assegnati a tutti i responsabili e degli obiettivi assegnati dal Sindaco al Segretario Comunale, che sarà oggetto di specifica disamina all'interno della relazione sulla performance.

Alla conclusione del processo di valutazione, in base al livello medio di raggiungimento degli obiettivi potranno essere attribuiti a ciascun dipendente fino a **max 5 punti**, ad eccezione di quanto previsto dall'art. 14, secondo i range di seguito indicati:

Punti 5	Punti 4	Punti 3	Punti 2	Punti 1	Punti 0
PE ≥ 90%	89% < PE ≤ 81%	80% < PE ≤ 75%	74% < PE ≤ 70%	69% < PE ≤ 50%	49% ≤

Art. 17

Costituzione Fondo incentivante e trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale

Nelle more dell'entrata in vigore della contrattazione nazionale collettiva, che dovrà attuare la previsione contenuta nell'art. 40, comma 3-bis, del Dlgs. n. 165/01, per la costituzione delle risorse decentrate e la relativa destinazione continuano ad applicarsi le disposizioni dei Ccnl.

Articolo 18

Connessione tra valutazione e procedimenti disciplinari

La collocazione di un dipendente nell'ultima fascia di valutazione non determina l'applicazione della sanzione del licenziamento disciplinare per insufficiente rendimento.

Le schede di valutazione indicano eventuali sanzioni disciplinari a carico del dipendente.

La decurtazione potrà avvenire soltanto sulla base delle sanzioni disciplinari incorse nell'anno solare cui fa riferimento la scheda di valutazione.

In caso di licenziamento non sarà corrisposto alcun compenso incentivante o indennità di risultato.

Le sanzioni disciplinari più gravi del rimprovero scritto comportano la decurtazione proporzionale del compenso incentivante o della retribuzione di risultato secondo lo schema seguente.

Multa	Sospensione dal Servizio inferiore a 10 giorni	Sospensione dal Servizio superiore a 10 giorni
Decurtazione ≤ 10%	10% < Decurtazione ≤ 20%	20% < Decurtazione ≤ 50%

Le schede di valutazione sono utili, inoltre, per evidenziare:

- l’eventuale responsabilità del dipendente, dovuta alla violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell’Ente o dal codice di comportamento di cui all’art. 54 del Dlgs. n. 165/01, accertata con la sentenza di condanna dell’Ente al risarcimento del danno imputabile all’operato del dipendente stesso, di cui all’art. 55-sexies, comma 1, del Dlgs. n. 165/01;
- l’eventuale responsabilità del lavoratore dipendente, dovuta alla violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell’Ente o dal codice di comportamento, di cui all’art. 54 del Dlgs. n. 165/01, accertata dal responsabile quando tale violazione cagioni grave danno al normale funzionamento dell’ufficio, per inefficienza o incompetenza professionale, ai sensi dell’art. 55-sexies, comma 2, del Dlgs. n. 165/01.

Art. 19

Norme transitorie e finali

Nel primo anno di applicazione del presente sistema di valutazione la Customer satisfaction contribuisce alla valutazione per massimo 3 punti, i restanti 3 sono assegnati dal Nucleo di Valutazione.

La rilevazione deve svolgersi, in deroga a quanto ordinariamente previsto, per almeno sei mesi.