



**COMUNE DI SACROFANO *Provincia di Roma***

*Largo B.Placidi 1 -00060 Sacrofano (RM) – tel. 06/90117016 Fax 06/9086143*

***ALLEGATO ALLA DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNALE N. 68/2015***

**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

**A CURA DELL'UFFICIO DEL SEGRETARIO COMUNALE**

**VALIDATO DAL NUCLEO DI VALUTAZIONE IL .....**

<b>I. IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE</b>	<b>4</b>
<b>1. Obiettivi del Sistema</b>	<b>4</b>
<b>2. Fasi, tempi e modalità del sistema di misurazione e valutazione della performance</b>	<b>4</b>
2.1 Fasi del sistema	4
2.2 Tempi	5
2.2.1 Predisposizione obiettivi e monitoraggio	5
2.2.2 Valutazione dei risultati	5
2.3 Modalità	6
2.4 Comunicazione della valutazione	6
<b>3. Soggetti e Responsabilità</b>	<b>6</b>
<b>4. Modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio</b>	<b>7</b>
<b>5. La relazione sulla performance</b>	<b>8</b>
<b>6. Procedure di conciliazione ai fini della verifica della correttezza valutativa</b>	<b>9</b>
<b>7. Valorizzazione del merito ed incentivazione della produttività</b>	<b>9</b>
7.1 Principi generali	9
7.2 Trattamento economico accessorio collegato alla performance annuale	10
7.3 Le fasce di merito	10
7.4 Ripartizione delle risorse	11
<b>8. Altri strumenti per la valorizzazione del merito ed incentivazione della produttività dei dipendenti</b>	<b>12</b>
8.1 Strumenti di incentivazione monetaria	12
8.2 Strumenti di incentivazione organizzativa	13
<b>II. METODOLOGIA E AMBITI DELLA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE</b>	<b>15</b>
<b>1. CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO COMUNALE</b>	<b>15</b>
1.1 Funzioni da valutare e modalità di valutazione	15
1.2 Valutazione	16
1.3 Procedure di conciliazione	16
<b>2. CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEI TITOLARI DI POSIZIONE</b>	<b>16</b>
2.1 (parte I) Valutazione per la performance organizzativa generale dell'ente	17
2.2 (parte II) Valutazione dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi operativi assegnati	18
2.2.1 Raggiungimento degli obiettivi individuali	18
2.3 (parte III) Valutazione dei comportamenti organizzativi e delle competenze professionali dimostrate	21
2.4 (parte IV) Valutazione della capacità di valutazione dei collaboratori	23
2.5 Attribuzione della retribuzione di risultato	23
<b>3. CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE</b>	<b>25</b>
3.1 (parte I) Valutazione dei risultati raggiunti (obiettivi individuali)	25
3.2 (parte II) Valutazione dei comportamenti organizzativi e delle competenze professionali dimostrate	26
3.3 Attribuzione della produttività collegata alle performance individuali	27

<b>III. REGOLAMENTO DI DISCIPLINA DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE</b>	<b>30</b>
1. Oggetto del Regolamento	30
2. Composizione del Nucleo di Valutazione	30
3. Dipendenza gerarchica e responsabilità	31
4. Funzioni	31
5. Controllo strategico	31
6. Accesso ai documenti amministrativi	31
7. Rapporti tra il Nucleo di Valutazione e il controllo di gestione	32
8. Codice di comportamento	32
9. Disposizioni finali	32
<b>IV. DISPOSIZIONI FINALI E TRANSITORIE</b>	<b>33</b>

## I. IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

### 1. OBIETTIVI DEL SISTEMA

Il presente sistema viene redatto in base ai principi indicati nell'art. 3 del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009 n. 150, come appositamente recepiti nel Regolamento per l'ordinamento degli uffici e dei servizi, approvato con deliberazione di Giunta Comunale del ..... n. ...., per misurare e valutare la performance con riferimento:

- all'amministrazione nel suo complesso;
- alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola;
- ai singoli dipendenti;

al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti, favorire la crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati conseguiti, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse degli utenti.

Il "Sistema di misurazione e valutazione della performance" (di seguito Sistema) di cui all'articolo 7, comma 1, del d.lgs 150/2009, coincide con il "Sistema di valutazione permanente" previsto dall'articolo 6 del CCNL del comparto "Regioni ed Autonomie locali" del 31.3.1999, attraverso un adeguamento del sistema esistente e apportando significative integrazioni ai documenti programmatori delineati dall'ordinamento degli enti locali.

Il sistema della performance del Comune di Sacrofano è orientato ad assicurare un forte legame tra missione dell'ente, programmi, obiettivi, indicatori ed azioni nonché tra risultati, processi e risorse. **Esso fornisce un' applicazione a cascata** a livello d'ente, di unità organizzativa, di gruppo e individuale ed ha lo scopo di attuare la strategia dell'amministrazione comunale, mediante la programmazione di obiettivi per ognuno dei suddetti livelli, il monitoraggio della loro attuazione e la verifica dei risultati; monitoraggio e verifica dei risultati si realizzano attraverso il ciclo della reportistica.

Per garantire la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance effettuate, il presente sistema, nonché i risultati della valutazione verranno pubblicati sul sito internet istituzionale nell'apposita sezione: "Trasparenza, valutazione e merito".

## 2. FASI, TEMPI E MODALITÀ DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

### 2.1 FASI DEL SISTEMA

Il sistema di misurazione e valutazione della performance consiste nel complesso dei criteri che definiscono le caratteristiche, le metodologie da utilizzare, le fasi ed il ruolo dei singoli soggetti coinvolti nel processo di misurazione e valutazione della performance.

Le attività di misurazione e valutazione della performance costituiscono una fase del ciclo generale di gestione della performance dell'Ente.

Il ciclo di gestione della performance è il processo attraverso il quale si definiscono gli obiettivi, i piani di attività ad essi funzionali e si provvede alla misurazione, alla valutazione ed alla rendicontazione dei risultati. Esso è articolato nelle seguenti fasi:

1. individuazione generale dei programmi con le finalità da conseguire, mediante la Relazione Previsionale e Programmatica (RPP), allegata al Bilancio di previsione, approvata dal Consiglio comunale su proposta della Giunta da formulare a cura del Responsabile dei servizi finanziari;
2. definizione e assegnazione degli obiettivi affidati per la loro attuazione ai Titolari di posizione organizzativa attraverso l'articolazione dei programmi della RPP in progetti ed attività, con conseguente allocazione

delle risorse, mediante il Piano Risorse e Obiettivi ( PRO) approvato dalla Giunta su proposta del Segretario comunale;

3. il PRO specifica gli obiettivi e le modalità operative, con l'indicazione dei risultati attesi e dei rispettivi indicatori ;
4. monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi a cura del Nucleo di Valutazione, attraverso la reportistica periodica del Controllo di gestione;
5. misurazione e valutazione della performance;
6. utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
7. rendicontazione dei risultati (Relazione sulla performance) agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici dell'amministrazione, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi, tramite il Referto annuale del Controllo di Gestione

## **2.2 TEMPI**

I tempi del Sistema sono fissati ipotizzando l'esecutività del bilancio di previsione entro il 31 dicembre dell'anno precedente e si articolano in stretta connessione con il ciclo di gestione della performance di cui all'articolo 4 del d.lgs 150/2009, come segue.

### **2.2.1. PREDISPOSIZIONE OBIETTIVI E MONITORAGGIO**

- Gli obiettivi sono proposti dai Titolari di posizione organizzativa, sentiti gli Assessori di riferimento: essi sono negoziati con il Segretario Comunale e dallo stesso raccolti in un unico documento;
- gli obiettivi sono approvati dalla Giunta nell'ambito del PRO (Piano Risorse e Obiettivi);
- gli obiettivi assegnati possono essere rinegoziati entro il 30 Settembre dell'anno di riferimento.

### **2.2.2. VALUTAZIONE DEI RISULTATI**

- Entro il 30 settembre di ogni anno, il Nucleo di Valutazione effettua la valutazione intermedia del grado di raggiungimento degli obiettivi e degli altri fattori di valutazione.
- Il Nucleo di Valutazione propone la valutazione della **performance organizzativa** dell'intero ente e delle sue articolazioni organizzative entro il 15 Febbraio dell'anno successivo. Tale valutazione è sottoposta all'esame della Giunta e, successivamente al suo recepimento formale, è pubblicata sul sito internet. Tenendo conto degli esiti di tali attività, il Nucleo di Valutazione approva in via definitiva la valutazione della performance organizzativa, entro il **28 Febbraio**.
- I Titolari di posizione organizzativa effettuano la valutazione dei propri dipendenti entro il **31 marzo** dell'anno successivo.
- Il Nucleo di Valutazione predispone la proposta di valutazione **finale dei titolari di posizione organizzativa** entro il **30 aprile** dell'anno successivo. A tal fine esso acquisisce il report del controllo di gestione contenente la misurazione delle performance individuali e collettive e le relazioni dei Titolari di posizione organizzativa in cui devono essere contenute le valutazioni che essi hanno fatto dei propri collaboratori. Su richiesta degli stessi o di propria iniziativa può ascoltarli direttamente.
- La proposta di valutazione individuale, prima di essere consegnata alla Giunta Comunale per le sue decisioni finali, viene portata a conoscenza dei singoli responsabili. Il Nucleo di valutazione ascolta i responsabili ed esamina eventuali memorie/relazioni presentate dagli stessi in merito alla proposta di valutazione individuale comunicata ai medesimi.

- Il Nucleo di Valutazione elabora la proposta di valutazione individuale definitiva tenendo anche conto delle osservazioni formulate dal Titolare di posizione organizzativa interessato. Nel caso decida di discostarsene è tenuto a fornire adeguata motivazione.
- La Giunta Comunale decide la valutazione finale entro il **31 maggio** dell'anno successivo. Nel caso in cui si discosti dalla proposta del Nucleo di Valutazione deve motivare la sua scelta.

## 2.3 MODALITÀ

Il Sistema di misurazione e valutazione viene alimentato dalle informazioni esistenti a livello del sistema di contabilità economico finanziaria (bilancio e rendiconto), di programmazione strategica (RPP) e di pianificazione operativa (PRO), nonché sulla base delle altre banche dati dell'ente in particolare di quelle a disposizione del controllo di gestione.

Le risorse umane appositamente individuate sono quelle relative alla struttura incaricata della predisposizione degli strumenti di programmazione, nonché addette al controllo di gestione, e che attualmente supportano le attività del Nucleo di Valutazione.

Le tecniche utilizzate durante il processo di misurazione e valutazione si basano sulle esperienze sin qui maturate nell'ambito del precedente sistema permanente di valutazione, ad esempio: colloqui iniziali per la comunicazione delle aspettative di risultato e prestazione, verifiche intermedie, colloqui finali per la comunicazione degli esiti delle valutazioni.

Il sistema promuove modalità di coinvolgimento dell'utenza anche tramite la definizione, la somministrazione e l'analisi di questionari mirati per la verifica della soddisfazione dell'utenza, con particolare riferimento a quella esterna.

## 2.4 COMUNICAZIONE DELLA VALUTAZIONE

Il valutatore comunica al valutato la valutazione, prima che essa sia formalizzata, anche nella forma della proposta. Il valutato può avanzare una richiesta di revisione, parziale o totale e chiedere di essere ascoltato.

Il valutatore deve convocare il valutato prima della formalizzazione della valutazione e deve tenerne motivatamente conto nella formulazione della valutazione definitiva.

## 3 SOGGETTI E RESPONSABILITÀ

I soggetti che intervengono nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale sono:

- a) il Sindaco;
- b) la Giunta;
- c) Nucleo di Valutazione;
- d) i titolari di posizione organizzativa e le alte professionalità (con compiti di proposta);
- e) i cittadini/utenti e le loro associazioni.

In particolare:

1. il **Sindaco** valuta il Segretario Comunale, anche per le eventuali funzioni di responsabile di un Servizio, tenendo conto dei rispettivi contratti di riferimento e con il supporto dei componenti esterni del Nucleo di Valutazione;
2. il **Nucleo di Valutazione** è competente:
  - a) per la valutazione della performance dell'amministrazione nel suo complesso;

- b) per la misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso affidata alla direzione di un titolare di posizione organizzativa;
- c) per la formulazione al Sindaco della proposta di valutazione della performance individuale di ciascun titolare di posizione organizzativa.

3. i Titolari di posizione organizzativa sono competenti per la valutazione del personale assegnato ai propri uffici, nel rispetto del principio del merito, ai fini della progressione economica, nonché della corresponsione di indennità e premi incentivanti.

La valutazione rappresenta un momento informativo e formativo al tempo stesso e pertanto avverrà in forma diretta:

- 1) tra il Nucleo di Valutazione e i titolari di posizione organizzativa;
- 2) tra i titolari di posizione organizzativa/Alta Professionalità ed i dipendenti.

La valutazione è comunicata in contraddittorio ai dipendenti che possono muovere rilievi alla stessa e/o chiedere approfondimenti. Di tali rilievi e/o richieste di approfondimento devono tenere espressamente e formalmente conto i titolari di posizione organizzativa nella valutazione finale.

In ogni caso il valutatore dovrà motivare i singoli elementi di valutazione su cui il valutato ha espresso perplessità o contrarietà.

Le metodologie, gli obiettivi assegnati e gli esiti della valutazione dei titolari di posizione organizzativa saranno pubblicati sul sito internet del Comune.

#### **4. MODALITÀ DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO**

I documenti programmatici delineati dall'ordinamento degli enti locali – RPP, PRO – vengono messi al centro del sistema di misurazione e valutazione della performance con un'attenzione volta non solo al controllo economico finanziario, ma anche al miglioramento continuo delle performance, organizzativa ed individuale, in collegamento con gli indirizzi strategici.

In particolare il PRO risulta essere il contenitore capace di portare a sistema i diversi aspetti del processo programmatico e del conseguente controllo. Infatti il PRO :

- 1. deriva dagli indirizzi individuati dal Bilancio di previsione e dalla Relazione Previsionale e Programmatica;
- 2. determina gli obiettivi di gestione e li affida, unitamente alle dotazioni necessarie, ai responsabili dei servizi;
- 3. contiene l'articolazione di dettaglio degli obiettivi del triennio e dei singoli esercizi completo della misurazione della performance organizzativa e degli obiettivi/parametri di valutazione degli apporti individuali.

Le principali caratteristiche che gli strumenti di pianificazione e di rendicontazione (RPP, PRO) devono possedere o recepire, per essere coerenti con il quadro delineato dal dlgs. 150/2009, sono le seguenti:

una pianificazione degli obiettivi di carattere triennale (prevalentemente la RPP) sulla base dell'indirizzo dell'organo politico, pensata in coerenza con gli atti di programmazione economico finanziaria ed il Programma di mandato;

obiettivi individuati annualmente, raccordati con la pianificazione strategica pluriennale dell'Ente e obiettivi strategici pluriennali esplicitati nella loro declinazione annuale; contenuti della programmazione operativa (PRO) volti a rappresentare:

- obiettivi operativi;
- attività istituzionali da gestire per raggiungere determinati target;
- sistema di misurazione e dei relativi indicatori;
- sistema di raccordo tra i risultati valutati e la struttura organizzativa, fino all'ente nel suo complesso;
- obiettivi (e relativi indicatori) coerenti con l'eventuale piano dei conti e l'eventuale piano dei centri di costo/ricavo.

L'orizzonte temporale triennale della pianificazione prevede di esplicitare obiettivi strategici pluriennali, i quali devono essere accompagnati da una programmazione annuale di obiettivi operativi coerenti con i primi ma, allo stesso tempo, distinguibili dagli stessi.

Nel caso di obiettivi rappresentativi di azioni/programmi/progetti il valore atteso del risultato può essere rappresentato da un sistema di identificazione delle fasi e dei tempi di completamento delle medesime.

I contenuti fondamentali che devono essere inclusi nella RPP e nel PRO sono:

1. obiettivi rappresentati da iniziative e programmi da realizzare nell'anno o in più esercizi (di norma obiettivi di innovazione organizzativa e gestionale) ed eventuale indicatori collegati;
2. obiettivi collegati a livelli di prestazioni di ciascun servizio e/o unità organizzativa rappresentati alternativamente da:
  - obiettivi di mantenimento;
  - obiettivi di miglioramento;
  - obiettivi di sviluppo;
3. indicatori e/o parametri idonei a rappresentare il livello di prestazione di ciascun servizio e/o unità organizzativa e relativi valori standard, ovvero rappresentativi dei risultati conseguiti negli esercizi precedenti.

Per la misurazione della performance organizzative dell'intero ente, dei singoli Servizi e delle performance individuali, il Nucleo di Valutazione si avvale delle informazioni e dei report elaborati per il controllo di gestione ed a tal fine ne indirizza l'attività.

## **5 LA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE**

Entro il **30 giugno** di ogni anno, sulla base delle risultanze del processo di misurazione e valutazione della Performance organizzativa e individuale compiuto dal Nucleo di Valutazione e dai titolari di posizione organizzativa, la Giunta comunale approva la Relazione sulla performance relativa all'anno precedente. Nella Relazione si dà conto dei risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi inseriti nei documenti relativi al Piano della performance.

La struttura della Relazione riproduce quella dei documenti di pianificazione e la integra con l'indicazione dei risultati ottenuti riferiti a ciascun obiettivo, con la dimostrazione dell'andamento storico (se disponibile) dei principali indicatori di performance e con le valutazioni di prospettiva in relazione agli obiettivi strategici perseguiti.

La Relazione riferisce anche sugli esiti della performance di settore.

La Relazione è pubblicata sul sito istituzionale entro dieci giorni dalla sua approvazione.

## 6 PROCEDURE DI CONCILIAZIONE AI FINI DELLA VERIFICA DELLA CORRETTEZZA VALUTATIVA

Per procedure di conciliazione si intendono le iniziative volte a risolvere i conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale e a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

Nell'ambito della valutazione della performance individuale infatti, per effetto della concreta implementazione del Sistema, potrebbero sorgere contrasti tra i soggetti responsabili della valutazione ed i valutati: a tal fine occorre definire delle procedure finalizzate a prevenirli e risolverli. Occorre quindi individuare soggetti, terzi rispetto al valutato e al valutatore, chiamati a pronunciarsi sulla corretta applicazione del Sistema, nel caso in cui insorgano conflitti (ad esempio, nel caso di valutazione negativa contestata dal valutato).

Pertanto, nel caso in cui il valutato non condivida la valutazione finale, può avanzare, entro 10 giorni dalla comunicazione della valutazione definitiva, istanza di revisione al Nucleo di Valutazione, per quelle effettuate dai titolari di Posizione Organizzativa/Alta Professionalità, ed al Sindaco per quelle formulate dal Nucleo di Valutazione.

Il Nucleo di Valutazione/il Sindaco può, se del caso, richiedere al soggetto valutatore di riesaminare la valutazione data.

## 7. VALORIZZAZIONE DEL MERITO E INCENTIVAZIONE DELLA PRODUTTIVITA'

### 7.1 PRINCIPI GENERALI

Il sistema premiante il merito, a seguito della valutazione della performance individuale, è costituito dall'insieme dei trattamenti e dei premi sia economici che di carriera previsti nei limiti delle risorse disponibili per la contrattazione integrativa. La distribuzione di incentivi e premi collegata alla performance può essere effettuata solo successivamente alle valutazioni previste dal sistema di valutazione in vigore. Non possono essere corrisposti incentivi e premi in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi.

Per strumenti incentivanti e di valorizzazione del merito, sino alla sottoscrizione dei nuovi contratti decentrati integrativi e all'individuazione delle risorse specificatamente destinate alle finalità di cui all'articolo 20, comma 1, lett. a) e b) (bonus annuale delle eccellenze e premio annuale per l'innovazione) e all'articolo 27 (premio di efficienza) del decreto legislativo 150/2009, si intendono:

- per il personale dipendente, il compenso incentivante la produttività ed il miglioramento dei servizi - **da distribuire sulla base dei risultati della valutazione della performance annuale** - nonché le progressioni economiche all'interno della categoria, le progressioni di carriera e l'attribuzione di incarichi di responsabilità previsti dalle norme contrattuali vigenti, tenendo conto degli esiti delle valutazioni annuali;
- per gli incaricati di posizione organizzativa/alte professionalità, ai sensi dell'art. 8 e sgg. del CCNL 31.03.1999 e dell'art. 10 del CCNL 22.01.2004, la retribuzione di risultato - **da distribuire sulla base dei risultati della valutazione della performance annuale** - che assorbe i compensi incentivanti la produttività di cui al punto precedente;
- per tutto il personale, l'accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale, in ambito nazionale ed internazionale, di cui all'art. 26 del decreto legislativo 150/2009, tenendo conto degli esiti delle valutazioni annuali.

## 7.2 TRATTAMENTO ECONOMICO ACCESSORIO COLLEGATO ALLA PERFORMANCE ANNUALE

Ogni dipendente, di ruolo e a tempo indeterminato, compresi i dipendenti comandati in ingresso, concorre all'assegnazione del trattamento economico direttamente collegato alla performance individuale **cioè l'indennità di risultato per i titolari di posizione organizzativa e la produttività per il personale.**

## 7.3 LE FASCE DI MERITO

Al fine di consentire l'individuazione delle fasce di merito per l'applicazione del regime di premialità di cui al Dlgs. n. 150/2009, qualora applicabili, ciascun valutatore è tenuto all'osservanza dei seguenti criteri generali:

- a) al termine del processo valutativo il personale dipendente e dei titolari di posizione organizzativa deve essere suddiviso in 3 fasce di merito;
- b) la graduatoria, al fine dell'inserimento nelle fasce di ciascun dipendente/titolare di PO, sarà formata, dall'organo competente, in ordine decrescente secondo il punteggio definitivamente conseguito;
- c) la fascia "alta" deve presentare caratteri di elevata selettività: pertanto, la percentuale massima di dipendenti/titolari di posizione organizzativa da inserire nella stessa non può superare il 40% del totale dei soggetti da valutare;
- d) alla fascia "alta" deve essere assicurata la prevalenza, anche in senso relativo, delle risorse del trattamento economico accessorio finalizzate alla premialità;
- e) il premio individuale dei soggetti che si collocano nella fascia "alta" deve essere largamente prevalente rispetto al premio individuale di coloro che si collocano nelle tre fasce di merito sottostanti;
- f) la fascia "bassa" di merito deve prevedere una quota, seppur limitata, di premialità ivi destinata, tenuto conto che il quadro delle fasce premiali non può, per sua natura, essere privo di valori di premio; la percentuale minima di dipendenti/titolari di posizione organizzativa da inserire nella terza fascia non può essere inferiore al 5% del totale dei soggetti da valutare: comunque, nella stessa deve essere presente almeno una unità;
- g) in caso di prolungata assenza dal servizio, a qualsiasi titolo, l'apporto individuale è valutato in relazione all'attività di servizio svolta ed ai risultati conseguiti e verificati, nonché sulla base della qualità e quantità della sua effettiva partecipazione ai progetti/programmi assegnati alla Struttura di appartenenza: l'eventuale accertamento del mancato o gravemente insufficiente apporto individuale del dipendente/titolare di posizione organizzativa interessato, si concluderà con il giudizio di "non valutabile";
- h) per essere ammessi al processo di ripartizione in fasce di merito occorre una valutazione minima di 55/100.

A seguito degli esiti delle valutazioni le posizioni organizzative ed il personale sono quindi inseriti nelle seguenti 3 fasce di merito.

- Prima fascia (valutazione più elevata):** 40% del personale/posizioni organizzative - alte professionalità;
- Seconda fascia (valutazione intermedia):** 50% del personale/posizioni organizzative - alte professionalità;
- Terza fascia (valutazione più bassa):** 10% del personale/posizioni organizzative - alte professionalità;

Per le posizioni organizzative, le fasce sono unitarie nell'intero Ente.

La graduatoria del personale titolare di posizione organizzativa è formata in modo distinto da quella del restante personale dipendente: l'ordine di graduazione, ai fini della formazione della

graduatoria, è effettuato, sulla base delle valutazioni rese dall'organo competente, dal Nucleo di Valutazione, che assicura l'oggettività della collocazione in tale graduazione e l'assenza di ogni forma di strumentalizzazione e/o di alterazione, ai sensi dell'art. 19, comma 1, del Dlgs. n.150/2009.

Per il personale le fasce sono formate per l'intero ente. Le risorse destinate dalla contrattazione decentrata integrativa, nell'ambito del fondo per le risorse decentrate, alla incentivazione delle performance individuali sono assegnate alle sopracitate Strutture in proporzione al numero dei dipendenti assegnati agli stessi ed alle rispettive categorie di inquadramento.

Per i Titolari di posizione organizzativa, nel caso in cui la parità di punteggio non consenta di determinare l'attribuzione dei medesimi ad una specifica fascia di merito, il Nucleo di Valutazione individuerà, all'interno del fattore "**obiettivi operativi individuali**" i parametri di valutazione rappresentativi della "qualità" delle prestazioni utili allo scopo (es. riduzione dei tempi di lavoro, contenimento del lavoro straordinario.....).

In caso di ulteriore parità di punteggio, precederà in graduatoria il titolare di posizione organizzativa che avrà ottenuto il maggior punteggio nei seguenti criteri per la valutazione dei "**comportamenti organizzativi**" elencati in ordine di importanza:

1. Innovazione e propositività
2. Interazione con gli organi di indirizzo politico
3. Gestione delle risorse umane
4. Gestione economica ed organizzativa
5. Autonomia
6. Decisionalità
7. Tensione al risultato
8. Flessibilità
9. Attenzione alla qualità
10. Collaborazione
11. Visione strategica

Per i dipendenti, nel caso in cui la valutazione non consenta la formazione delle fasce di merito, il Titolare di posizione organizzativa deve rivedere la valutazione in modo da consentire di pervenire alla suddivisione nelle fasce di merito previste dal "Sistema", come sopra definite: a tal fine il Titolare di posizione organizzativa, nell'attribuire ai dipendenti la valutazione, dovrà, in caso di parità di punteggio, indicare un indice di priorità avuto riguardo alle componenti relative alla valutazione dei comportamenti organizzativi e delle competenze professionali.

Per i titolari di posizione organizzativa/alta professionalità, nel caso in cui la parità di punteggio non consenta di determinare l'attribuzione dei medesimi ad una specifica fascia di merito, il Nucleo di Valutazione individuerà, all'interno dei fattori inerenti i "comportamenti organizzativi e competenze professionali" i parametri di valutazione rappresentativi della "qualità" delle prestazioni utili allo scopo.

#### **7.4 RIPARTIZIONE DELLE RISORSE**

La contrattazione decentrata, sulla base del Fondo annualmente costituito, definisce l'ammontare annuo delle risorse da destinare al trattamento economico accessorio collegato alla performance.

La ripartizione delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegate alle performance individuali, **cioè l'indennità di risultato per i titolari di posizione organizzativa ed i titolari di posizione organizzativa e la produttività per il personale**, sarà effettuata, sulla base della metodologia di valutazione e nel rispetto dei criteri generali di cui al precedente punto **7.3**

Nessun trattamento accessorio viene corrisposto in caso di punteggio inferiore a 55/100 ovvero nel caso in cui si determini, in capo al soggetto interessato, il giudizio di "non valutabile".

## **8. ALTRI STRUMENTI PER LA VALORIZZAZIONE DEL MERITO E INCENTIVAZIONE DELLA PRODUTTIVITA' DEI DIPENDENTI**

### **8.1 STRUMENTI DI INCENTIVAZIONE MONETARIA**

Per premiare il merito, l'ente può utilizzare, in aggiunta ai premi annuali individuali e/o collettivi da distribuire sulla base dei risultati della valutazione delle performance annuali, i seguenti ulteriori strumenti di incentivazione monetaria:

- a - bonus annuale delle eccellenze,
- b - premio annuale per l'innovazione,
- c - premio di efficienza,
- d - progressioni economiche,

da assegnare utilizzando le risorse disponibili a tal fine destinate nell'ambito della contrattazione collettiva decentrata integrativa.

#### **A - BONUS ANNUALE DELLE ECCELLENZE**

Il Comune di Sacrofano può istituire annualmente il bonus annuale delle eccellenze al quale concorre il personale che si è collocato nella fascia di merito alta.

Il bonus delle eccellenze è assegnato a non più del 10% del personale individuato nella fascia di merito alta ed è erogato entro il mese di aprile dell'anno successivo a quello di riferimento.

Le risorse da destinare al bonus delle eccellenze sono individuate tra quelle appositamente utilizzate per premiare il merito e il miglioramento della performance nell'ambito di quelle previste per il rinnovo del contratto collettivo nazionale di lavoro ai sensi dell'art. 45 del D. Lgs. 30/03/2001, n. 165.

Il personale premiato con il bonus annuale delle eccellenze può accedere al premio annuale per l'innovazione e ai percorsi di alta formazione solo se vi rinuncia.

Il bonus annuale è assegnato al personale a conclusione del processo di valutazione della performance relativo all'esercizio precedente.

#### **B - PREMIO ANNUALE PER L'INNOVAZIONE**

Il Comune di Sacrofano può istituire il premio annuale per l'innovazione al fine di premiare annualmente il miglior progetto realizzato in grado di produrre un significativo miglioramento dei servizi offerti o dei processi interni di lavoro con un elevato impatto sulla performance organizzativa.

Il premio per l'innovazione assegnato individualmente non può essere superiore a quello del bonus annuale di eccellenza.

L'assegnazione del premio annuale per l'innovazione compete al Nucleo di Valutazione sulla base di una valutazione comparativa delle candidature presentate da singoli responsabili di Servizio e dipendenti o da gruppi di lavoro.

#### **C - PREMIO DI EFFICIENZA**

Nel rispetto di quanto previsto dall'art. 27 del D. Lgs. n. 150/2009, una quota fino al 50% dei risparmi sui costi di funzionamento derivanti da processi di ristrutturazione, riorganizzazione e innovazione all'interno delle pubbliche amministrazioni può essere destinata, in misura fino a due terzi, a premiare il personale direttamente e proficuamente coinvolto e per la parte residua ad incrementare le somme disponibili per la contrattazione stessa.

I criteri generali per l'attribuzione del premio di efficienza sono stabiliti nell'ambito della contrattazione collettiva integrativa.

Le risorse di cui al comma 1 possono essere utilizzate solo a seguito di apposita validazione da parte del Nucleo di Valutazione.

#### **D - PROGRESSIONI ECONOMICHE**

Al fine di valorizzare lo sviluppo delle competenze individuali attraverso aumenti retributivi stabili, possono essere riconosciute, sulla base dei principi generali contenuti nell'art. 23 del decreto legislativo n. 150/2009, le progressioni economiche orizzontali.

L'attribuzione della progressione economica è riconosciuta ai responsabili di posizione organizzativa, alle alte professionalità e agli altri dipendenti dell'Ente in modo selettivo, ad una quota limitata di dipendenti e tenendo conto degli esiti delle valutazioni degli ultimi 3 anni secondo le seguenti modalità:

- per il 50%, vale il punteggio ottenuto nell'ultimo anno;
- per il restante 50 %, vale la media dei punteggi ottenuti nei due anni precedenti.

Il peso della valutazione delle competenze professionali viene raddoppiato . A parità di punteggio la preferenza va alle competenze professionali e, in caso di ulteriore parità, ai comportamenti organizzativi.

**L'operatività degli “Strumenti di incentivazione monetaria” sub b), c), d), ed e) sopra descritti deve tener conto di quanto previsto dall'art. 9, commi 2 bis e 21 del D.L. 31.05.2010 n.78 convertito con modificazioni nella legge 30.07.2010 n. 122.**

#### **8.2 STRUMENTI DI INCENTIVAZIONE ORGANIZZATIVA**

Per valorizzare il personale, il Comune può anche utilizzare i seguenti strumenti di incentivazione organizzativa:

- a) progressioni di carriera;
- b) attribuzione di incarichi e responsabilità;
- c) accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale.

Gli incarichi e le responsabilità possono essere assegnati attraverso l'utilizzo delle risorse decentrate destinate a tal fine nell'ambito della contrattazione decentrata integrativa.

#### **A - PROGRESSIONI DI CARRIERA**

Nell'ambito della programmazione triennale del fabbisogno di personale, al fine di riconoscere e valorizzare le competenze professionali sviluppate dai dipendenti, l'ente può prevedere concorsi pubblici con riserva a favore del personale dipendente.

Tale riserva non può comunque essere superiore al 50% dei posti da coprire in relazione a ciascun concorso e può essere utilizzata dal personale in possesso del titolo di studio per l'accesso alla categoria selezionata.

Nei concorsi pubblici per titoli ed esami si tiene conto, nell'ambito della valutazione dei titoli, degli esiti delle valutazioni degli ultimi 3 anni: a tale componente viene riservato il 50% del punteggio previsto per i titoli; nei concorsi per soli esami costituisce titolo di precedenza, a parità di merito, la collocazione nelle fasce di merito degli ultimi 3 anni, secondo le seguenti modalità:

- per il 50%, vale il punteggio ottenuto nell'ultimo anno;
- per il restante 50 %, vale la media dei punteggi ottenuti nei due anni precedenti.

#### **B - ATTRIBUZIONE DI INCARICHI E RESPONSABILITÀ**

Per far fronte ad esigenze organizzative e al fine di favorire la crescita professionale, il Comune può assegnare incarichi e responsabilità secondo criteri oggettivi che ne garantiscano la pubblicità.

Il conferimento degli incarichi dirigenziali, di posizione organizzativa e delle alte professionalità tiene conto degli esiti della valutazione e misurazione della performance degli ultimi 3 anni.

### **C - ACCESSO A PERCORSI DI ALTA FORMAZIONE E CRESCITA PROFESSIONALE**

Per valorizzare i contributi individuali e le professionalità sviluppate dai dipendenti, il Comune può promuovere e finanziare periodicamente, nell'ambito delle risorse assegnate alla formazione, percorsi formativi tra cui quelli di alta formazione presso istituzioni universitarie o altre istituzioni educative nazionali ed internazionali.

Nell'accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale i cui oneri sono sostenuti dall'ente si tiene conto degli esiti delle valutazioni degli ultimi 3 anni.

**L'operatività degli “Strumenti di incentivazione organizzativa” sub a) e b) sopra descritti deve tener conto di quanto previsto dall'art. 9, commi 2 bis e 21 del D.L. 31.05.2010 n.78 convertito con modificazioni nella legge 30.07.2010 n. 122.**

### **APPLICAZIONE**

Il presente sistema, per la parte relativa alla erogazione della produttività individuale/collettiva al personale dipendente ed all'attribuzione della retribuzione di risultato ai titolari di posizione organizzativa, entra in vigore dall'anno 2015. Per il primo anno di applicazione, si può non procedere alla valutazione intermedia e alla definizione degli indicatori, non verranno inoltre applicati per il medesimo anno tutto ciò che risulta incompatibile con la ritardata approvazione del sistema di valutazione. In fase di prima applicazione i termini previsti dal presente documento possono essere posticipati di 30 giorni.

La differenziazione retributiva attraverso il sistema delle fasce, prevista dall'articolo 19 del D.Lgs. 150/09 verrà applicata solo dopo la sottoscrizione del primo ccnl successivo al contratto normativo 2006-2009, e solo qualora il numero dei dipendenti interessati sia superiore a quello previsto dal comma 6 dell'art. 19 citato.

Dovrà comunque, come prescritto dal medesimo comma 6 dell'art. 19, essere garantita l'attribuzione selettiva della quota prevalente delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance, in applicazione del principio di differenziazione del merito ad una parte limitata del personale.

## **II. METODOLOGIA E AMBITI DELLA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

Per “**misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale**” si intende una metodologia unitaria “**valutazione integrata**” che permetta di valutare gli incaricati di posizione organizzativa/alta professionalità e gli altri dipendenti sulla base di criteri univoci di riferimento, di obiettivi comuni e delle interrelazioni organizzative.

La valutazione integrata serve ad agevolare e valorizzare la **modalità del lavoro di squadra** all'interno dei Servizi e tra gli stessi in una logica di massimo coinvolgimento dei collaboratori e di orientamento al risultato.

### **1. CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO COMUNALE**

La misurazione e valutazione della performance del Segretario Comunale viene effettuata ai fini della quantificazione della retribuzione di risultato da corrispondere, sulla base della verifica dell'attività del Segretario, da parte del Sindaco.

La verifica attiene alle funzioni ed ai compiti che la legge rimette al Segretario Comunale, con particolare riferimento al positivo contributo fornito alla collaborazione attiva nel perseguimento degli obiettivi propri dell'amministrazione e ad eventuali competenze aggiuntive a vario titolo attribuite.

La valutazione del Sindaco opera sul parametro numerico complessivo pari a 100.

A ciascuna funzione essenziale svolta dal Segretario corrisponde un sotto-punteggio massimo. La somma dei sotto-punteggi, nel massimo, corrisponde a 100.

#### **1.1 FUNZIONI DA VALUTARE E MODALITÀ DI VALUTAZIONE**

Le funzioni da valutare sono le seguenti:

a) la collaborazione. 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.

b) l'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.

c) la 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.

d) il coordinamento e la 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 dei Servizi, 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.

e) la funzione di presidente della delegazione trattante di parte pubblica.

f) la funzione di coordinamento nella redazione e nell'implementazione dei documenti alla base del ciclo di gestione della performance come definita dal regolamento di organizzazione.

g) l'esercizio di ogni altra funzione attribuitagli dallo Statuto o dai Regolamenti o conferitagli dal Sindaco.

## **1.2 VALUTAZIONE**

La valutazione del Segretario comunale, ai fini dell'attribuzione della retribuzione di risultato, è espressa dal rapporto tra punteggio massimo potenzialmente ottenibile (pari a punti 100), e punteggio effettivamente ottenuto, quale risultante dalla sommatoria dei sotto punteggi attribuiti dal Sindaco.

Il Sindaco nell'ambito di ciascuna funzione soggetta a valutazione, potrà attribuire qualunque valore purché compreso all'interno del punteggio minimo e massimo relativo alla stessa funzione.

La valutazione finale è effettuata entro il giorno 31 del mese di marzo dell'anno successivo a quello oggetto della valutazione, sulla base degli elementi acquisiti nel corso dell'anno e secondo i parametri indicati nel presente regolamento.

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

Punteggio % della retribuzione di risultato erogabile

fino a 28: 0

da 29 a 40: 40

da 41 a 75: 60

da 76 a 85: 90

da 86 a 100:100

## **1.3 PROCEDURE DI CONCILIAZIONE**

La valutazione finale è trasmessa dal Sindaco al Segretario comunale, che può presentare le proprie contro deduzioni entro 7 giorni. Sulle controdeduzioni decide il Sindaco in maniera definitiva.

## **2. CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

Il Segretario comunale, subito dopo l'approvazione del PRO da parte della Giunta, comunica ai titolari di posizione organizzativa gli obiettivi che essi sono chiamati a perseguire. Lo stesso comunica inoltre i fattori, gli indicatori ed i pesi ponderali delle capacità manageriali, nonché individua gli indicatori ed i pesi per la valutazione delle competenze professionali. In tali attività egli si avvale del Nucleo di Valutazione.

Il sistema di valutazione delle prestazioni dirigenziali si applica ai Titolari di posizione organizzativa titolari di rapporti di lavoro a tempo indeterminato ed a quelli con contratto a tempo determinato, salvo che non sia diversamente stabilito nei relativi contratti individuali di lavoro.

Il Nucleo di Valutazione valuta **la performance dei titolari di posizione organizzativa** sulla base dei seguenti fattori e valori percentuali:

- a) nella misura del 30% **per la performance organizzativa generale dell'ente e della struttura diretta**, accertata dal Nucleo di Valutazione, eventualmente anche tenendo conto dell'esito delle indagini di customer satisfaction (PARTE I);
- b) nella misura del 30% per i risultati raggiunti rispetto agli **obiettivi operativi individuali** assegnati (PARTE II);
- c) nella misura del 30% **per i comportamenti organizzativi e per le competenze professionali** dimostrate (PARTE III);
- d) nella misura del 10% per la **capacità di valutazione dei collaboratori** dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi (PARTE IV).

I risultati da valutare si riferiscono sia agli obiettivi di carattere individuale (performance individuale), che a quelli riferiti all'intero ente ovvero all'intero Servizio diretto (performance organizzativa).

## 2.1 (PARTE I) – VALUTAZIONE PER LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA GENERALE DELL'ENTE E DELLA STRUTTURA DIRETTA

La performance organizzativa è il contributo che l'Ente nel suo complesso, o le singole unità organizzative nelle quali si articola, apporta al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi per i quali l'organizzazione vive ed opera.

**La valutazione della performance organizzativa generale dell'Ente** consiste nella verifica dello stato di attuazione complessiva degli obiettivi di programmazione strategica e di indirizzo politico amministrativo degli organi di governo dell'ente e delle attività istituzionalmente affidate all'ente medesimo, desunti dal programma politico amministrativo ed evidenziati nella RPP (Relazione Previsionale e Programmatica). Gli obiettivi strategici comprendono sia quelli direttamente orientati al soddisfacimento dei bisogni della collettività, che altri obiettivi orientati ad ottenere risultati ad essi funzionali.

La performance organizzativa è misurata e valutata - sulla base della distribuzione delle funzioni, delle attività e dei servizi attribuiti all'Amministrazione comunale - con riferimento alle unità organizzative previste dalla struttura organizzativa dell'Ente cui corrisponde una posizione dirigenziale.

Gli obiettivi sono assegnati, **a cascata**, ad un'unità organizzativa, ad un gruppo o ad un singolo individuo.

A ciascuna struttura non possono essere assegnati, ai fini del PRO, un numero di obiettivi di Performance Organizzativa superiore a 4. Ciascuna struttura organizzativa ha un indice di valutazione di 30 punti, determinato dalla somma dei pesi degli obiettivi assegnati.

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa si articola secondo il seguente prospetto e sulla base di quanto previsto per la valutazione degli obiettivi individuali:

### VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELL'ENTE

Obiettivi	Descrizione del grado di conseguimento dell'obiettivo	Grado di valutazione	Punteggio corrispondente	peso obiettivo

La performance organizzativa verrà dunque misurata e valutata quale combinazione tra obiettivi di programmazione strategica e competenze istituzionali, cosicché il punteggio massimo attribuibile al fattore potrà essere rimodulato, **anche con significativa riduzione**, in esito alla verifica circa il corretto assolvimento di tutte le funzioni e di tutte le attività formalmente assegnate ad ogni Struttura dell'Ente. (Ad esempio, comporterà un abbattimento del punteggio, la mancata o parziale fatturazione dei tributi dell'ente, il mancato/ritardato rilascio di certificazioni, il mancato rispetto di scadenze etc.etc. e qualsiasi attività che comporti detrimento agli utenti e/o all'immagine dell'Ente).

Inoltre, nell'esaminare la performance organizzativa di ciascun Servizio e, dunque, il livello di contributo offerto dalla singola sezione e/o ufficio al raggiungimento dei risultati della Struttura con particolare riguardo alle funzioni ed alle attività di competenza, il Nucleo di Valutazione farà salve

le responsabilità delle eventuali altre sezioni e/o uffici che non portano la responsabilità dei ritardi/omissioni/malfunzionamenti cui è addebitabile la riduzione del punteggio dedicato alla performance organizzativa.

## **2.2 (PARTE II) – VALUTAZIONE DEI RISULTATI RAGGIUNTI RISPETTO AGLI OBIETTIVI OPERATIVI ASSEGNATI**

Gli obiettivi operativi di unità organizzativa (Servizio) sono individuati dalla Giunta Comunale attraverso l'approvazione del Piano Risorse e Obiettivi. Ciascun obiettivo è affidato ad un Titolare di posizione organizzativa che ne è responsabile. Gli obiettivi del PRO costituiscono l'articolazione operativa annuale degli obiettivi strategici dei programmi della Relazione Previsionale e Programmatica e sono strettamente finalizzati alla realizzazione di questi.

I risultati che si devono raggiungere possono riguardare:

- a) obiettivi settoriali o di struttura;
- b) obiettivi trasversali di natura intersettoriale;
- c) obiettivi individuali assegnati direttamente al Responsabile.

Tutti gli obiettivi, che devono rispettare i principi fissati dall'articolo 5 del D.Lgs n. 150/2009, sono proposti dai titolari di posizione organizzativa, sentiti gli assessori di riferimento, negoziati con il Segretario comunale in concomitanza con la redazione del PRO e sono approvati dalla Giunta.

Entro il 30 settembre gli obiettivi assegnati possono essere rinegoziati. Eventuali obiettivi che emergano durante l'anno dovranno essere negoziati con il Segretario comunale. Analoga operazione dovrà essere effettuata anche per gli obiettivi eliminati in corso di esercizio.

Nel caso in cui un obiettivo non sia raggiunto per ragioni oggettivamente non addebitabili al titolare di posizione organizzativa, lo stesso non sarà considerato valutabile e, di conseguenza, la valutazione sarà effettuata sugli altri obiettivi, rimodulandone in proporzione il peso.

L'assegnazione degli obiettivi, conseguente all'approvazione del PRO da parte della Giunta, e l'eventuale rinegoziazione successiva degli stessi, dovranno essere comunicate dalle posizioni organizzative/alte professionalità ai dipendenti del Servizio.

### **2.2.1 RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI**

Gli obiettivi individuali, attribuiti ai titolari di posizione organizzativa in numero non inferiore a 2 e non superiore a 4, con la previsione specifica degli indicatori per la misurazione.

Gli obiettivi individuali, coerenti con le competenze proprie del Settore di competenza, assicurare, sotto il profilo qualitativo, effettive prestazioni di risultato, quali, ad esempio:

- a. assicurare uno standard di prestazioni, anche con minori dotazioni finanziarie o umane a disposizione;
- b. contenere il costo delle spese di funzionamento del Servizio;
- c. contenere il lavoro straordinario;
- d. gestire con flessibilità il personale assegnato;
- e. assicurare un tempo certo per la conclusione di una procedura complessa, di particolare rilevanza per l'ente;
- f. elaborare e/o attuare un piano o programma attuativo di particolare rilievo per l'ente.

La valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi individuali spetta al Nucleo di Valutazione, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.  
 La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali (performance individuale) si articola secondo il seguente prospetto:

#### VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI

Obiettivi	Descrizione del grado di conseguimento dell'obiettivo	Grado di valutazione	Punteggio corrispondente	peso obiettivo

Nella assegnazione del **GRADO DI VALUTAZIONE** si utilizza il seguente punteggio:

Grado di valutazione	Punteggio corrispondente
Non adeguato	2
Parzialmente adeguato	4
Adeguato	6
Più che adeguato	8
Eccellente	10

Il raggiungimento degli obiettivi viene rappresentato con la seguente tabella:

Descrizione del grado di conseguimento dell'obiettivo	Grado di valutazione	Punteggio corrispondente
La percentuale di conseguimento è inferiore o uguale al 49%	Non adeguato	2
La percentuale di conseguimento è superiore al 50% e inferiore o uguale al 59%	Parzialmente adeguato	4
La percentuale di conseguimento è superiore al 60% e inferiore o uguale al 69%	Adeguato	6
La percentuale di conseguimento è superiore al 70% e inferiore o uguale al 79%	Più che adeguato	8
La percentuale di conseguimento è uguale o superiore al 80%	Eccellente	10

Per l'assegnazione del punteggio si tiene conto del peso ponderale degli obiettivi e del grado di raggiungimento.

calcolo valutazione

Obiettivo	Grado di valutazione	Punteggio corrispondente	peso	calcolo	punteggio finale
<b>TOTALE</b>			0		0

*Esempio*

#### VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELL'ENTE

Obiettivi	Descrizione del grado di conseguimento dell'obiettivo	Grado di valutazione	Punteggio corrispondente	peso obiettivo
	La percentuale di conseguimento è uguale o superiore al 80%	Eccellente	10	30
	La percentuale di conseguimento è uguale o superiore al 80%	Eccellente	10	40
	La percentuale di conseguimento è uguale o superiore al 80%	Eccellente	10	30

#### VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI

Obiettivi	Descrizione del grado di conseguimento dell'obiettivo	Grado di valutazione	Punteggio corrispondente	peso obiettivo
	La percentuale di conseguimento è uguale o superiore al 80%	Eccellente	10	20
	La percentuale di conseguimento è uguale o superiore al 80%	Eccellente	10	20
	La percentuale di conseguimento è uguale o superiore al 80%	Eccellente	10	20
	La percentuale di conseguimento è uguale o superiore al 80%	Eccellente	10	20
	La percentuale di conseguimento è uguale o superiore al 80%	Eccellente	10	20

calcolo valutazione della performance dell'ente

Obiettivo	Grado di valutazione	Punteggio corrispondente	peso obiettivo	calcolo (punteggio*peso/100)	punteggio finale
	Eccellente	10	30	10x(10/100)	3
	Eccellente	10	40	10x(10/100)	4
	Eccellente	10	30	10x(10/100)	3
<b>TOTALE</b>			100		<b>10</b>

calcolo valutazione obiettivi individuali

Obiettivo	Grado di valutazione	Punteggio corrispondente	peso	calcolo	punteggio finale
	Eccellente	10	20	10x(15/100)	2
	Eccellente	10	20	10x(20/100)	2
	Eccellente	10	20	10x(20/100)	2
	Eccellente	10	20	10x(20/100)	2
	Eccellente	10	20	10x(20/100)	2
<b>TOTALE</b>			100		<b>10</b>

### 2.3 (PARTE III) – VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI E DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI DIMOSTRATE

La valutazione del contributo assicurato alla performance individuale spetta al Nucleo di Valutazione.

I criteri considerati per la *valutazione dei comportamenti organizzativi e delle competenze dimostrate* sono i seguenti:

#### 1. Innovazione e propositività

Capacità di approccio ai problemi con soluzioni innovative e capacità di proposta

#### 2. Interazione con gli organi di indirizzo politico

Capacità di soddisfare le esigenze e le aspettative dell'organo politico di riferimento e di conformarsi efficacemente e in tempi ragionevoli alle direttive e alle disposizioni emanate dagli organi di indirizzo

#### 3. Gestione e sviluppo delle risorse umane

Capacità di conoscere, motivare e valutare le risorse ai fini di una loro appropriata valorizzazione e sviluppo; capacità di individuare bisogni di apprendimento e potenzialità delle persone; capacità di definire/facilitare percorsi di sviluppo delle risorse gestite; capacità di ricorso alla delega in relazione ai profili delle risorse ed alla complessità delle attività

#### 4. Gestione economica ed organizzativa

Capacità di usare le risorse disponibili con criteri di economicità ottimizzando il rapporto tempo/costi/qualità

#### 5. Autonomia

Capacità di agire per ottimizzare attività e risorse individuando le soluzioni migliori

#### 6. Decisionalità

Capacità di prendere decisioni tra più opzioni valutando rischi ed opportunità anche in condizioni di incertezza

#### 7. Orientamento al risultato

Attitudine a perseguire il raggiungimento degli obiettivi assegnati nel rispetto delle scadenze prefissate, utilizzando in modo flessibile ed efficiente le risorse a disposizione (gli strumenti, le risorse economiche, le risorse umane).

#### 8. Adattamento e Flessibilità

Capacità di lavorare efficacemente in un'ampia gamma di situazioni, anche caratterizzate da stress, con persone e gruppi diversi, adattando contenuti, approccio, aspettative, linguaggio e comportamenti e controllando costantemente le proprie azioni; capacità di adattarsi ai cambiamenti in atto nel contesto lavorativo.

## 9. Orientamento alla qualità

Attitudine a perseguire il raggiungimento degli obiettivi assegnati secondo standard di qualità determinati e misurabili.

## 10. Collaborazione

Capacità di stabilire un clima di collaborazione attivo in particolare con i colleghi e con il personale

## 11. Visione strategica

Capacità di leggere e comprendere gli scenari di sviluppo in atto, comprendendo il modo in cui i compiti della propria struttura contribuiscono al perseguimento degli obiettivi del Comune.

### METODOLOGIA

All'inizio di ogni anno, il Nucleo di Valutazione definisce il peso di ciascun fattore comunica ai titolari di posizione organizzativa se saranno valutati con tutti i fattori sopra descritti o solo su alcuni di essi. In quest'ultimo caso, il peso dei fattori esclusi sarà ripartito su quelli individuati al fine di ottenere pesi ponderali pari a 100.

Il valutatore, esaminati i comportamenti del valutato, esprime la propria valutazione indicando il grado di competenza manifestato, a suo giudizio, dal valutato.

La valutazione delle competenze avviene sulla base della documentazione prodotta dai titolari di posizione organizzativa ovvero inviata agli stessi, che possa connotare e dimostrare sia le competenze che i comportamenti oggetto di valutazione. Tale documentazione viene raccolta dal Nucleo di Valutazione e costituisce il "Fascicolo del titolare di posizione organizzativa".

Pertanto il titolare di posizione organizzativa può descrivere gli episodi comportamentali che giustificerebbero, a suo avviso, l'attribuzione di un determinato livello di intensità di giudizio. Il valutatore può confermare le asserzioni del valutato o anche modificarle o integrarle sulla base dei dati e degli elementi di cui dispone. Il traguardo della valutazione resta la condivisione dei giudizi, cioè la convergenza progressiva fra autovalutazione e valutazione del valutatore.

Il Punteggio è attribuito sulla base del seguente grado di intensità

Grado di intensità osservato							
A	B	C-	C	D-	D	E-	E
2	4	5	6	7	8	9	10

Il punteggio attribuito ai singoli fattori comportamentali deve essere sommato e rapportato al numero dei fattori stessi, utilizzando la seguente tabella di calcolo

#### VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI E DELLE COMPETENZE

Profilo competenze	Peso	livello osservato	punteggio corrispondente	calcolo (punteggio*peso/100)	punteggio ponderato
Innovazione e propositività					
Interazione con gli organi di indirizzo politico					
Gestione e sviluppo delle risorse umane					
Gestione economica ed organizzativa					
Autonomia					
Decisionalità					
Orientamento al risultato					
Adattabilità e Flessibilità					
Orientamento alla qualità					
Collaborazione					
Visione strategica					
<b>TOTALE</b>					

### Esempio

#### VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI E DELLE COMPETENZE

Profilo competenze	Peso	livello osservato	punteggio corrispondente	calcolo (punteggio*peso/100)	punteggio ponderato
Innovazione e propositività	900	E	10	10x(9/100)	0,9
Interazione con gli organi di indirizzo politico	9	E	10	10x(9/100)	0,9
Gestione e sviluppo delle risorse umane	9	E	10	10x(9/100)	0,9
Gestione economica ed organizzativa	9	E	10	10x(9/100)	0,9
Autonomia	9	E	10	10x(9/100)	0,9
Decisionalità	9	E	10	10x(9/100)	0,9
Orientamento al risultato	9	E	10	10x(9/100)	0,9
Adattamento e flessibilità	9	E	10	10x(9/100)	0,9
Orientamento alla qualità	9	E	10	10x(9/100)	0,9
Collaborazione	90	E	10	10x(9/100)	0,9
Visione strategica	10	E	10	10x(10/100)	1
<b>TOTALE</b>	<b>100</b>				<b>10</b>

### 2.4 (PARTE IV) - VALUTAZIONE DELLA CAPACITA' DI VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI.

La capacità di valutare attraverso una significativa differenziazione dei giudizi consiste nell'attribuire le valutazioni ai dipendenti, nel rispetto del Sistema, in modo da valorizzare i più meritevoli, facilitando la costituzione delle "fasce valutative" previste, mediante:

- l'annullamento o il contenimento al minimo possibile di valutazioni ex aequo;
- rispetto delle percentuali teoriche di dipendenti ascrivibili alle varie tipologie di fasce;

a) Nel caso di mancata differenziazione (cioè utilizzazione di una sola fascia rispetto a quelle previste) il **punteggio finale sarà pari a 0 punti**.

b) Nel caso di insufficiente differenziazione (cioè utilizzazione di un numero ridotto di fasce rispetto a quelle previste) il **punteggio finale sarà fino a 5 punti**.

c) Il rispetto delle fasce di merito in ogni singolo Settore, per come previste dal sistema, ovvero la valutazione in modo adeguatamente differenziato ed in coerenza con i criteri generali relativi alla determinazione delle fasce di merito istituite nell'Ente - verrà valutato con un **punteggio fino a 10 punti**.

VALUTAZIONE DELLA CAPACITA' DI DIFFERENZIARE I GIUDIZI	PUNTEG. MAX	PUNTI ATTRIBUITI
	10	

### Esempio

VALUTAZIONE DELLA CAPACITA' DI DIFFERENZIARE I GIUDIZI	PUNTEG. MAX	PUNTI ATTRIBUITI
	10	10

### 2.5 ATTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO

La retribuzione di risultato effettivamente dovuta è definita attribuendo a ciascun titolare di posizione organizzativa le risorse disponibili per la fascia di merito in cui esso è inserito in maniera proporzionale al punteggio ottenuto nella valutazione.

Il Nucleo di Valutazione, tenuto conto dei criteri generali di cui al punto 2 del presente Sistema, sia in merito alle percentuali – massima e minima - di titolari di posizione organizzativa da collocare nella prima e nella terza fascia di merito, sia in merito alla ripartizione, tra le 3 fasce, delle risorse destinate alla corresponsione della retribuzione di risultato, procederà alla valutazione dei Titolari di posizione organizzativa, alla formazione della graduatoria ed alla assegnazione dei Titolari di posizione organizzativa alle 3 fasce di merito, in base al punteggio dagli stessi conseguito.

Non verrà attribuita alcuna retribuzione di risultato ove la valutazione finale ottenuta corrisponda ad un punteggio inferiore a 55 ovvero essa si concluda con il giudizio di “non valutabile”.

La percentuale di titolari di posizione organizzativa assegnati a ciascuna delle fasce è calcolata sul totale dei titolari di posizione organizzativa.

Restano ferme le disposizioni contrattuali in materia di determinazione delle risorse complessive destinate alla retribuzione di risultato. Si applicano inoltre, sino alla sottoscrizione dei nuovi contratti nazionali di lavoro, le disposizioni vigenti in materia di correlazione dell'indennità di risultato con incentivi e proventi diversi.

Le somme non attribuite annualmente vanno ad incrementare il fondo per la retribuzione di risultato dell'anno successivo.

VALUTAZIONE COMPLESSIVA	PESO	PUNTEGGIO FINALE IN CENTESIMI	CALCOLO (punteggi*peso/100)	RISULTATO PONDERATO
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELL'ENTE	30			
VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI	30			
VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI E DELLE COMPETENZE	30			
VALUTAZIONE DELLA CAPACITA' DI DIFFERENZIARE I GIUDIZI	10			
<b>TOTALE</b>	<b>100</b>			<b>0</b>

*Esempio*

VALUTAZIONE COMPLESSIVA	PESO	PUNTEGGIO FINALE IN CENTESIMI	CALCOLO (punteggi*peso/100)	RISULTATO PONDERATO
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELL'ENTE	30	100	100x(30/100)	30
VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI	30	100	100x(30/100)	30
VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI E DELLE COMPETENZE	30	100	100x(30/100)	30
VALUTAZIONE DELLA CAPACITA' DI DIFFERENZIARE I GIUDIZI	10	100	100x(10/100)	10
<b>TOTALE</b>	<b>100</b>			<b>100</b>

### **3 CRITERI PER VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE**

La valutazione del personale dipendente è collegata al raggiungimento degli obiettivi di gruppo e/o individuali coerenti con gli obiettivi dell'unità organizzativa nella quale si collocano le unità di personale oggetto di valutazione nonché alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze professionali, capacità relazionali e comportamenti organizzativi come concretamente dimostrati, anche in relazione ai rapporti con i titolari di posizione organizzativa o di alta professionalità e con i dipendenti. I due ambiti di valutazione contribuiscono alla valutazione complessiva con diversificato grado di incidenza.

Le risorse destinate dalla contrattazione decentrata integrativa, nell'ambito del fondo per le risorse decentrate, alla incentivazione delle performance individuali sono assegnate ai singoli Settori, in proporzione al numero dei dipendenti assegnati agli stessi ed alle rispettive categorie di inquadramento secondo la seguente tabella di equivalenza:

Categoria A	: 1
Categoria B1	: 1,06
Categoria B3	: 1,12
Categoria C1	: 1,19
Categoria D1	: 1,30
Categoria D3	: 1,49

dove ponendo pari a 1,00 il valore tabellare - base più piccolo dello stipendio di ingresso relativo alla categoria A1 (€ 17.674,15) calcolato con riferimento a 13 mensilità, tutti gli altri rapporti sono ottenuti dividendo i singoli valori tabellari delle altre categorie superiori per il suddetto valore-base della categoria A. I valori tabellari sono desunti dal CCNL del 31.7.2009 e cambieranno al cambiare dei contratti.

Annualmente, il criterio di assegnazione delle risorse decentrate tra i diversi Settori può essere motivatamente derogato con deliberazione della Giunta Comunale anche in sede di approvazione del Piano Risorse e Obiettivi.

La valutazione del personale dipendente, ai fini della corresponsione del salario accessorio per premiare la performance individuale (compenso per la produttività ed il miglioramento dei servizi) è collegata:

- a) per il 60% al raggiungimento degli obiettivi di gruppo e/o individuali coerenti con gli obiettivi dell'unità organizzativa nella quale si collocano le unità di personale oggetto di valutazione (PARTE I);
- b) per il 40% alle competenze professionali, capacità relazionali e comportamenti organizzativi dimostrati (PARTE II)

La Performance Organizzativa per ciascun dipendente, valutabile fino al 50% della percentuale attribuita alla performance complessiva (60%), verrà riconosciuta in misura corrispondente a quella del Titolare di posizione organizzativa del Servizio di appartenenza, secondo quanto disciplinato nel punto 2.1 inerente la "valutazione per la performance organizzativa generale dell'Ente e della struttura diretta"

#### **3.1 (PARTE I) – VALUTAZIONE DEI RISULTATI RAGGIUNTI (OBIETTIVI DI GRUPPO/ INDIVIDUALI)**

Gli specifici obiettivi individuali non possono riguardare astratte "capacità" o "idoneità", ma concernere effettive prestazioni di risultato connesse alla categoria di appartenenza ed al profilo professionale del dipendente.

La valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi individuali spetta al Titolare di posizione organizzativa, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.

Gli obiettivi assegnati alla Posizione Organizzativa/Alta professionalità verranno declinati in più azioni operative da assegnare ai dipendenti. Il Titolare di posizione organizzativa/Alta professionalità assegna, subito dopo l'approvazione del Piano Risorse e Obiettivi, le attività da svolgere per contribuire al raggiungimento degli obiettivi attribuiti all'unità organizzativa di appartenenza, diverse in numero e tipologia, eventualmente completandole con i pesi ponderali.

La valutazione dell'operato individuale in relazione al “**grado di partecipazione al raggiungimento degli obiettivi**” viene effettuata dal Titolare di posizione organizzativa differenziando il punteggio a seconda che:

1. le azioni operative siano state solo avviate;
2. le azioni operative non abbiano prodotto risultati apprezzabili;
3. le azioni operative abbiano prodotto risultati apprezzabili;
4. le azioni operative sono state concluse.

### **3.2 (PARTE II) – VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI E DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI**

La qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza si traduce nella effettiva incidenza dell'attività del dipendente, ai fini del risultato attribuito all'unità organizzativa di appartenenza.

Per **comportamenti organizzativi** si intende il modo concretamente posto in essere nello svolgere le funzioni e le attività di propria spettanza.

Essi si misurano non con riferimento ad astratte “capacità” ed “idoneità”, bensì avendo riguardo a concrete attività e funzioni, definite dal titolare di posizione organizzativa attraverso atti di gestione (ordini di servizio, determinazioni organizzative) per consentire l'assolvimento dell'obbligo della prestazione lavorativa (collettiva o individuale) e tenendo conto, esemplificativamente, dei seguenti elementi:

- a. ruolo rivestito nell'organizzazione ( es.: guida di gruppi di lavoro; componente di gruppi di lavoro, con funzioni plurime; componente di gruppi di lavoro, con funzioni fisse.....);
- b. rapporto quantità atti ricevuti in carico/quantità di attività o atti assegnati alla struttura di appartenenza ai fini della realizzazione degli obiettivi del PRO;
- c. rapporto quantità atti svolti/quantità di attività o atti assegnati alla struttura di appartenenza ai fini della realizzazione degli obiettivi del PRO;
- d. intensità di incarichi operativi anche non connessi a funzioni del PRO, utili per lo svolgimento delle attività gestionali;
- e. svolgimento di funzioni di controllo sull'andamento della gestione;
- f. interventi sostitutivi o sussidiari nei confronti dei funzionari o titolari di funzioni e responsabilità specifiche, finalizzate ad evitare scostamenti nei risultati della gestione di natura endogena.

Per **capacità relazionali** si intende la qualità comunicativa con gli utenti interni ed esterni ed in generale con i soggetti con i quali ci si rapporta.

Per **competenze professionali** dimostrate si intende il grado di corrispondenza tra le competenze professionali possedute, attestate dal curriculum, dai risultati conseguiti in precedenza con relativa valutazione e le competenze effettivamente manifestate, nell'espletamento dell'attività lavorativa dell'anno di riferimento, valutate in relazione a:

- a) grado di ricorso a richieste di supporto alle proprie funzioni;

- b) frequenza di correzioni sostanziali o mancate validazioni agli atti prodotti;
- c) rapporto tra soluzioni proposte/problemi rinvenuti;
- d) rapporto tra soluzioni proposte/correttezza tecnica delle soluzioni proposte.

La valutazione dei comportamenti organizzativi, delle capacità relazionali e delle competenze professionali mostrate spetta alla posizione organizzativa/alta professionalità, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento dei risultati attesi.

La valutazione dei suddetti comportamenti, capacità e competenze, si articola secondo i seguenti fattori:

**Polivalenza funzionale**

Capacità di adattamento e di flessibilità nel lavoro

**Impegno**

Capacità di coinvolgimento attivo nelle esigenze della struttura; capacità di programmazione e gestione delle attività

**Qualità**

Capacità di garantire la qualità negli esiti delle proprie attività; formazione e sviluppo delle competenze

**Autonomia**

Capacità di dare risposta da solo a specifiche problematiche; capacità di iniziativa

**Attenzione all'utenza**

Capacità di relazione con gli utenti interni ed esterni

**Lavoro di gruppo**

Capacità di lavorare in modo positivo con i colleghi

**Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecniche necessarie.**

Professionalità generale e specifica in relazione al proprio profilo ed alle proprie mansioni

A seconda delle categoria e profilo di appartenenza sono utilizzati tutti o alcuni dei parametri sopra elencati e può essere diversificato il relativo punteggio.

Per ciascun parametro viene assegnata la seguente valutazione:

- **insufficiente**, nel caso valutazione negativa, con indicatore numerico da 0 (zero) a 2;
- **sufficiente**, in caso di valutazione non negativa ma neanche in linea con le aspettative, con indicatore numerico da 2,01 a 4;
- **adeguato**, in caso di valutazione positiva ma non in linea con le aspettative, con indicatore numerico da 4,01 a 6;
- **buono**, in caso di valutazione positiva e in linea con le aspettative, con indicatore numerico da 6,01 a 8;
- **ottimo**, in caso di valutazione di positiva, anche oltre le aspettative, con indicatore numerico da 8,01 a 10.

Assegnata la valutazione riferita a ciascun parametro, avvalendosi degli indicatori numerici di fascia si ottiene la valutazione media pesata riferita a ciascun campo di valutazione.

### **3.3 ATTRIBUZIONE DELLA PRODUTTIVITA' COLLEGATA ALLE PERFORMANCE INDIVIDUALI**

I titolari di posizione organizzativa, ricevuta la comunicazione degli esiti della valutazione della performance organizzativa relativa alle Strutture dai medesimi dirette, provvedono ogni anno alla valutazione della performance individuale dei dipendenti loro assegnati, secondo i criteri e con le modalità descritti nei precedenti articoli.

Per tale finalità è utilizzata apposita scheda di valutazione.

La valutazione è effettuata dal dirigente, avvalendosi eventualmente dell'ausilio del responsabile dell'unità organizzativa di secondo livello o di gruppo cui appartiene il dipendente.

Nel caso in cui, nel corso dell'anno di valutazione, sia cambiata l'unità organizzativa di appartenenza del dipendente, la scheda di valutazione è comunque compilata e sottoscritta dal dirigente competente alla data del 31 dicembre del medesimo anno, acquisite le valutazioni dei titolari di posizione organizzativa competenti per periodi precedenti.

La scheda di valutazione del personale comandato tra settori del comune è compilata e sottoscritta dal titolare di posizione organizzativa di riferimento, acquisita la valutazione informale del dirigente dell'ufficio dell'ente presso cui detto personale presta servizio. L'acquisizione della valutazione è preceduta preferibilmente da un colloquio tra i due titolari di posizione organizzativa interessati.

Gli esiti provvisori della valutazione sono presentati dal dirigente a ciascun dipendente in apposito colloquio, durante il quale l'interessato può chiedere di far inserire a verbale proprie osservazioni. La scheda di valutazione definitiva è consegnata al dipendente entro il 31 marzo di ciascun anno. Contestualmente le schede sono trasmesse all'ufficio competente per l'erogazione degli incentivi connessi alla valutazione. Il provvedimento di liquidazione degli incentivi divenuti definitivi a seguito dell'espletamento delle eventuali procedure di conciliazione è adottato entro il 31.05.

Nella attribuzione del compenso potrà non tenersi conto della categoria di inquadramento.

A ciascun responsabile di struttura organizzativa di massima dimensione è affidato uno specifico *budget* di salario accessorio destinato all'applicazione del regime di premialità al personale dipendente allo stesso affidato in gestione.

Il budget spettante alle singole Strutture sarà assegnato ai titolari di posizione organizzativa in proporzione al numero dei dipendenti da loro gestiti e alle rispettive categorie di inquadramento giuridico (metodo dei "dipendenti equivalenti") secondo la seguente tabella:

Categoria A	: 1
Categoria B1	: 1,06
Categoria B3	: 1,12
Categoria C1	: 1,19
Categoria D1	: 1,30
Categoria D3	: 1,49

dove ponendo pari a 1,00 il valore tabellare - base più piccolo dello stipendio di ingresso relativo alla categoria A1 (€ 17.674,15) calcolato con riferimento a 13 mensilità, tutti gli altri rapporti sono ottenuti dividendo i singoli valori tabellari delle altre categorie superiori per il suddetto valore-base della categoria A. I valori tabellari sono desunti dal CCNL del 31.7.2009 e cambieranno al cambiare dei contratti.

Annualmente, il criterio di assegnazione delle risorse decentrate tra i diversi Settori può essere motivatamente derogato con deliberazione della Giunta Comunale anche in sede di approvazione del Piano Risorse e Obiettivi.

Ciascun dirigente, in relazione alla tipologia degli obiettivi individuali/di gruppo assegnati ai propri dipendenti, valuterà se la modalità di erogazione dell'incentivo debba essere diversificata o meno, in relazione alla categoria di appartenenza.

Pertanto, qualora l'obiettivo sia tale da determinare un diverso contributo in relazione alla qualifica rivestita da parte dei dipendenti coinvolti, il compenso spettante a ciascuno sarà calcolato dividendo il budget del Servizio per il numero dei dipendenti equivalenti (includendo con ciò il personale calcolato sulla base dei parametri utilizzati per l'assegnazione del budget alle singole Strutture) e moltiplicando il valore così ottenuto per il coefficiente calcolato sulla base dello stipendio di ingresso, cioè:

Categoria A	: 1
Categoria B1	: 1,06
Categoria B3	: 1,12
Categoria C1	: 1,19

Categoria D1: 1,30

Categoria D3: 1,49

La percentuale di dipendenti assegnati a ciascuna delle fasce è calcolata sul totale dei dipendenti in forza.

### **III. REGOLAMENTO DI DISCIPLINA DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE**

#### **1. OGGETTO DEL REGOLAMENTO**

Il presente regolamento disciplina il funzionamento del Nucleo di Valutazione del Comune di Sacrofano ai sensi:

- dell'art. 147 del Decreto Legislativo del 18 agosto 2000 n. 267, recante il Testo Unico delle leggi sull'ordinamento locale;
- dell'art. 1, comma 1, lett. c) e d) del Decreto legislativo del 30 luglio 1999 n. 286, di "Riordino e potenziamento dei meccanismi e strumenti di monitoraggio e valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati dell'attività svolta dalle amministrazioni pubbliche, a norma dell'art. 11 della legge 15 marzo 1997, n. 59;
- dell'art. 14 del Decreto Legislativo del 27 ottobre 2009 n. 150, di Attuazione della legge 4 marzo 2009 n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni;

#### **2. COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE**

1. Il Nucleo di Valutazione è composto come segue:

- a) tre componenti (un Presidente e due Membri) di comprovata competenza. Fra i due membri, viene individuato un Vicepresidente.

2. Il Nucleo è nominato dal Sindaco.

3. I componenti esterni sono scelti tra esperti qualificati in materie giuridiche, economiche, finanziarie e controllo di gestione. Devono inoltre essere dotati dei requisiti di professionalità ed esperienza, maturata nel campo del management, della valutazione della performance e della valutazione del personale delle amministrazioni pubbliche.

4. I componenti esterni non possono essere nominati tra soggetti che rivestono incarichi pubblici elettivi o cariche in partiti politici o in organizzazioni sindacali, ovvero che abbiano rapporti continuativi di collaborazione o di consulenza con le predette organizzazioni, ovvero abbiano rivestito simili incarichi o cariche o che abbiano avuto simili rapporti nei tre anni precedenti la nomina.

5. L'atto di nomina del Nucleo di Valutazione è pubblico ed è pubblicato nel sito istituzionale del Comune di Sacrofano.

6. Le adunanze del Nucleo non sono pubbliche. Le sedute sono valide con la presenza di due componenti. Il Nucleo di Valutazione decide a maggioranza.

7. Dei relativi lavori viene redatto apposito verbale approvato seduta stante o nella seduta successiva.

8. Il periodo di durata del Nucleo di Valutazione viene stabilito dal Sindaco, non può superare il mandato politico e comunque resta in carica fino alla nomina del nuovo Nucleo di Valutazione.

I componenti sono rieleggibili.

Può essere revocato in caso di inadempimento dei compiti ad esso affidati.

### **3. DIPENDENZA GERARCHICA E RESPONSABILITA' DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE**

1. Il nucleo di valutazione opera in posizione autonoma, sia rispetto agli organi di governo, sia rispetto ai responsabili della gestione e risponde esclusivamente al Sindaco.
2. In ordine a fatti segnalati e la cui conoscenza consegue dall'esercizio delle relative funzioni di Controllo e Valutazione, non si configura l'obbligo di denuncia di cui all'art. 1, comma 3 della Legge 20/94, ai sensi dell'art. 1, comma 6 del D.Lgs. 286/99.

### **4 FUNZIONI DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE**

Le funzioni attribuite al Nucleo di Valutazione sono così elencabili:

- a) promuove il sistema di valutazione delle performance organizzative e di quelle individuali di posizioni organizzative, alte professionalità e personale;
- b) monitora il funzionamento complessivo del sistema di valutazione, della trasparenza e integrità ed elabora a tal fine una relazione annuale;
- c) comunica agli organi di governo le eventuali criticità riscontrate;
- d) valida il PRO e verifica l'adeguata visibilità dei documenti di rendicontazione attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale;
- e) garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi nel rispetto delle disposizioni contenute nel regolamento sull'ordinamento generale degli uffici e dei servizi, nelle disposizioni di legge e nei contratti collettivi nazionali e integrativi nel rispetto del principio di valorizzazione del merito della professionalità;
- f) realizza la valutazione annuale dei titolari di posizione organizzativa di servizio e l'attribuzione dei premi ad essi;
- g) valida la proposta del sistema di pesatura e graduazione delle posizioni dirigenziali, predisposto dal Direttore generale o, in sua mancanza, dal Segretario Comunale, da sottoporre alla Giunta Comunale;
- h) promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;
- i) concilia in caso di eventuali conflitti sorti nell'ambito della valutazione,
- l) ogni altra funzione attribuita dal regolamento di organizzazione del comune, dalla legislazione vigente e dalla contrattazione collettiva.

### **5. IL CONTROLLO STRATEGICO**

1. Il controllo strategico si qualifica come attività di consulenza interna per gli amministratori e ha lo scopo di verificare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi ed altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi predefiniti.
2. Il Sindaco può richiedere una relazione scritta sul controllo strategico, da inviarsi al Consiglio entro il 30 settembre, in sede di verifica dello stato di attuazione dei programmi di cui all'art. 193 del D.Lgs. 267/2000. Le richieste di chiarimenti ed integrazione di elementi contenuti nella relazione avvengono per il tramite del Sindaco.

### **6. ACCESSO AI DOCUMENTI AMMINISTRATIVI**

1. Per la propria attività il Nucleo di valutazione utilizza le fonti informative degli uffici, i

dati direttamente prodotti dai titolari di posizione organizzativa, dal Controllo di Gestione, dagli Amministratori e da chiunque sia portatore di interessi purché identificabile.

2. Le disposizioni relative all'accesso ai documenti amministrativi di cui alla legge 241/90 e successive modifiche ed integrazioni non si applicano alle attività di valutazione e controllo strategico, come ribadito dall'art. 1 comma 5 del DLgs 286/99.

## **7. RAPPORTI TRA NUCLEO DI VALUTAZIONE E CONTROLLO DI GESTIONE**

1. il Nucleo di valutazione, ai sensi dell'art. 1, comma 2, lett. c) del D.Lgs. 286/99, può utilizzare ai fini della propria attività anche i risultati del controllo di gestione.

2. Il Nucleo di valutazione può chiedere specifici reports e indicatori economico finanziari ai fini dell'esercizio della propria attività.

## **9. CODICE DI COMPORTAMENTO**

Tutti i componenti del Nucleo di valutazione e controllo strategico sono tenuti ad osservare le seguenti norme:

a) l'attività svolta a contatto con la struttura deve in ogni caso avere una valenza puramente conoscitiva e non deve quindi interferire con l'autonomia organizzativa, decisionale ed operativa della struttura stessa;

b) i risultati, le raccomandazioni d'intervento e qualunque dettaglio sull'attività svolta devono essere indirizzate al Sindaco e tramite questi alla Giunta ;

c) deve essere assicurata la massima riservatezza nei confronti di qualunque soggetto, sia interno che esterno all'Ente, sull'attività svolta.

## **10. DISPOSIZIONE FINALE**

Per quanto non previsto nel presente regolamento, si fa espresso richiamo alle norme di leggi vigenti, al CCNL per il comparto delle Regioni e delle Autonomie Locali, al contratto decentrato e al Codice di Comportamento dell'Ente.

#### **IV. DISPOSIZIONI FINALI E TRANSITORIE**

Nelle more dell'entrata in vigore della contrattazione nazionale collettiva che attuerà la previsione contenuta nell'articolo 40, comma 3-bis, del D.lgs 165/2001, ai sensi del quale la contrattazione collettiva integrativa al fine di assicurare adeguati livelli di efficienza e produttività dei servizi pubblici, incentivando l'impegno e la qualità della performance destina al trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale una quota prevalente del trattamento accessorio complessivo comunque denominato, produce efficacia la ripartizione delle risorse decentrate, secondo le regole fissate dagli articoli 15 e 17 del Ccnl 1 aprile 1999 e 31 del Ccnl 22 gennaio 2004.