



COMUNE DI ROCCA DI PAPA

Provincia di Roma

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Indice:

Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.....	4
Obiettivi del Sistema.....	4
Fasi e Tempi del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.....	5
Fasi del Sistema.....	5
Tempi.....	5
Modalità.....	7
Soggetti e Responsabilità.....	7
Modalità di Raccordo e Integrazione con i Documenti di Programmazione Finanziaria e di Bilancio.....	8
Modalità di Raccordo ed Integrazione con i Sistemi di Controllo Esistenti.....	11
Procedura di Conciliazione ai fini della verifica della correttezza valutativa.....	11
Comunicazione della Valutazione.....	11
Conciliazione.....	12
Trattamento Economico Accessorio collegato alla Performance individuale.....	12
Le Fasce di Merito.....	13
Metodologia e Ambiti della Misurazione e Valutazione della Performance.....	13

PARTE I

VALUTAZIONE DEGLI INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA E DELLE ALTE PROFESSIONALITÀ

SEZIONE I – Risultati raggiunti.....	15
SEZIONE II – Valutazione performance individuale.....	18
Valutazione negativa.....	20
Procedure di conciliazione.....	20

PARTE II

VALUTAZIONE DEL PERSONALE

Valutazione del personale.....	22
Valutazione negativa.....	24
Procedura di conciliazione.....	24

PARTE III

LA VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO COMUNALE

La performance individuale del Segretario Comunale.....	27
La modalità di misurazione e valutazione della performance individuale del Segretario Comunale.....	28

DISPOSIZIONI FINALI

Le Posizioni Organizzative e le alte professionalità.....	36
Trasparenza e rendicontazione della Performance.....	36
Abrogazioni delle norme precedenti.....	36
Entrata in vigore.....	36

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

OBIETTIVI DEL SISTEMA:

Il presente sistema viene redatto in base ai principi indicati nell'art. 3 del D.Lgs. n. 150/2009, come appositamente recepiti nel Regolamento per l'ordinamento degli uffici e dei servizi, approvato nella G.C. n. 86 del 11.07.2011, 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 31.3.1999, attraverso un adeguamento del sistema esistente e apportando significative integrazioni ai documenti programmatici delineati dall'ordinamento degli enti locali.

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: "Amministrazione Trasparente".

FASI E TEMPI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

FASI DEL SISTEMA:

Il sistema di misurazione e valutazione della performance si articola nell'ambito più generale del ciclo della performance, quindi secondo la seguente articolazione:

1. definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
2. collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
3. monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
4. misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
5. utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
6. rendicontazione dei risultati 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.

Pertanto nell'ambito del contesto organizzativo e regolamentare la fase della misurazione e valutazione, da cui discendono le fasi successive di utilizzo dei sistemi premianti e di rendicontazione dei risultati, risulta strettamente dipendente dalle fasi 1, 2 e 3, fasi queste che devono essere rappresentate attraverso le indicazioni contenute nei documenti programmatici delineati dall'ordinamento degli enti locali (decreto legislativo 267/2000 - Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali) - Relazione Previsionale e Programmatica (RPP), Piano Esecutivo di Gestione (PEG), Piano degli Obiettivi (PDO).

Documenti questi che dovranno essere opportunamente implementati e integrati al fine di possedere gli elementi necessari per la misurazione e valutazione della performance di amministrazione e di struttura.

TEMPI

I tempi del Sistema si articolano in stretta connessione con il ciclo di gestione della performance di cui all'articolo 4 del D.Lgs. 150/2009, come segue:

1. Predisposizione obiettivi e monitoraggio in stretta connessione con i termini di approvazione dei documenti di programmazione stabiliti dall'art. 151 del D.Lgs. 267/2000, le scadenze sotto indicate sono adeguatamente prorogate nel caso di interventi legislativi di rinvio del termine di approvazione dei bilanci:

- Gli obiettivi sono proposti ai Responsabili, sentiti gli Assessori di riferimento, entro il 31 ottobre dell'anno precedente e contengono la articolazione delle fasi necessarie al loro raggiungimento.
- Essi sono negoziati con il Segretario Generale, e dallo stesso coordinati e raccolti in un unico documento entro il 30 novembre dell'anno precedente.
- Gli obiettivi sono contenuti nel PDO e sono approvati dalla Giunta nell'ambito del PEG o dell'analogo strumento semplificato di programmazione.
- Entro il 30 settembre dell'anno gli obiettivi assegnati possono essere rinegoziati.

2. Valutazione dei risultati:

- Entro il 31 maggio ed 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. Si procede ad una sola valutazione intermedia, entro il 30 settembre, nel caso in cui il bilancio, il PEG ed il PDO non siano stati adottati entro il mese di febbraio.
- Il Nucleo di Valutazione propone la valutazione della performance organizzativa dell'intero ente e delle sue articolazioni organizzative entro il 31 gennaio. Si tiene conto degli esiti delle indagini di customer satisfaction. Tale valutazione è sottoposta all'esame della giunta e, successivamente al suo recepimento formale, è pubblicata sul sito internet e presentata nel corso di uno o più appositi incontri pubblici. Tenendo conto degli esiti di tali attività, il Nucleo di Valutazione approva in via definitiva la valutazione della performance organizzativa
- Il Nucleo di Valutazione consegna al Sindaco la proposta di valutazione finale dei Responsabili di Settore entro il 31 marzo dell'anno successivo, una volta che sia stata adottata definitivamente la valutazione della performance organizzativa. A tal fine il Nucleo acquisisce la relazione al consuntivo, il report del controllo di gestione contenente la misurazione delle performance individuali e collettive e le relazioni dei responsabili e li incontra per un colloquio informativo.
- La proposta di valutazione individuale, prima di essere consegnata al Sindaco per le sue decisioni finali, viene trasmessa ai singoli responsabili. Il Nucleo di valutazione è tenuto ad ascoltare i responsabili e/o ad esaminare eventuali memorie/relazioni presentate dagli stessi in merito alla proposta di valutazione individuale ad essi pertinente.

- Il Nucleo di valutazione elabora la proposta di valutazione individuale definitiva tenendo anche conto delle osservazioni formulate dal responsabile interessato. Nel caso decida di discostarsene è tenuto a fornire adeguata motivazione.
- Il Sindaco, sentita la Giunta, decide la valutazione finale entro il 30 aprile dell'anno successivo. Nel caso in cui si discosti dalla proposta del Nucleo di Valutazione deve motivare la sua scelta.

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 (PEG e PDO), nonché sulla base delle altre banche dati dell'ente.

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 dovranno supportare 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, ecc., ma, in particolare, dovranno essere implementate attraverso nuove modalità di comunicazione dei risultati, sia interne che esterne.

Saranno sperimentate modalità di coinvolgimento dell'utenza esterna dei servizi, tramite la definizione, la somministrazione e l'analisi di questionari mirati per la verifica della soddisfazione dell'utenza, con particolare riferimento a quella esterna.

SOGGETTI E RESPONSABILITÀ

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

- a) il Sindaco;
- b) Nucleo di Valutazione;
- c) I titolari di posizione organizzativa e le alte professionalità.

In particolare:

- 1) **il Sindaco** valuta il Segretario Generale, anche per le eventuali funzioni di Responsabile di un Settore/Servizio, tenendo conto dei rispettivi contratti di riferimento e con il supporto del Nucleo di Valutazione;
- 2) **Il Nucleo** di Valutazione valuta gli incaricati di Posizione Organizzativa e di Alta Professionalità, la valutazione di tali incaricati è effettuata sulla concreta applicazione dei criteri di valutazioni;
- 3) **Gli incaricati** di Posizione Organizzativa e di Alta Professionalità valutano i dipendenti assegnati al Settore di riferimento.

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

- 1) tra il Nucleo di valutazione e gli incaricati di Posizione Organizzativa/Alta Professionalità;
- 2) tra gli incaricati di Posizione Organizzativa/Alta Professionalità e 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 gli incaricati di Posizione Organizzativa e di Alta Professionalità 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 degli incaricati di Posizione Organizzativa/Alta Professionalità saranno pubblicati sul sito internet del Comune.

MODALITÀ DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO:

Al fine di attuare, già a partire dal 2013, il ciclo di gestione della performance, di cui al D.Lgs. 150/2009 e il suo collegamento con il trattamento accessorio riferito alla performance individuale del personale, occorre considerare che il sistema di misurazione e valutazione dei risultati (di ente, di struttura ed individuali dei singoli dipendenti) non potrà che essere alimentato dalle informazioni esistenti a livello del sistema di contabilità economico

finanziaria (bilancio e rendiconto), di programmazione strategica (RPP) e di pianificazione operativa (PEG e PDO), nonché dai dati esistenti nelle altre banche dati dell'ente (conto annuale, ecc.). Peraltro, il D.L. 174/2012, convertito nella legge n. 213/2012, ricongiunge nel PEG sia il Piano degli Obiettivi che il Piano della Performance che si assume come parametro di riferimento per il controllo di gestione.

I tre documenti programmatici delineati dall'ordinamento degli enti locali (decreto legislativo 267/2000 – Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali) – RPP, PEG, PDO – vengono messi al centro del sistema di misurazione e valutazione della performance, con un'attenzione non solo volta al controllo economico finanziario, ma anche ad una valutazione per il miglioramento continuo delle performance organizzative ed individuali, in collegamento con gli indirizzi strategici dell'amministrazione (programma del Sindaco, piano di mandato).

Per essere coerenti con il quadro delineato dal D.Lgs. 150/2009, gli strumenti di pianificazione e di rendicontazione (RPP, PEG e PDO) devono possedere le seguenti caratteristiche:

- pianificazione degli obiettivi strategici a carattere triennale e annuale (prevalentemente contenuti nella RPP) sulla base degli indirizzi dell'organo politico, pianificazione definita in coerenza con gli atti di programmazione economico finanziaria;
- obiettivi strategici individuati annualmente, raccordati con la pianificazione strategica pluriennale dell'Ente e con gli obiettivi strategici pluriennali esplicitati nella loro declinazione annuale;
- obiettivi operativi contenuti nella programmazione operativa (PEG e/o PDO) volti a rappresentare:
 - obiettivi operativi;
 - livelli di prestazioni e attività istituzionali da gestire per raggiungere determinati target;
 - sistema di misurazione e dei relativi indicatori, con indicazione della misura/standard di partenza e la misura/target attesa;

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.

In particolare il PEG risulta essere il contenitore capace di supportare la necessità di strutturazione e graduale introduzione del ciclo di gestione della performance in quanto:

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

Le tipologie e i contenuti fondamentali che devono essere inclusi nella RPP, PEG e PDO sono:

- A. obiettivi rappresentati da iniziative e programmi da realizzare nell'anno o in più esercizi (di norma obiettivi strategici e di sviluppo) ed eventuali indicatori collegati;
- B. obiettivi collegati a livelli di prestazioni di ciascun servizio e/o unità organizzativa (di norma obiettivi miglioramento strutturale) di cui si ritiene necessaria la rappresentazione e il monitoraggio rappresentati alternativamente da:
 - obiettivi di mantenimento;
 - obiettivi di miglioramento;
 - obiettivi di sviluppo;
- C. 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.

Il principio di misurabilità di ciascun obiettivo e/o di ciascun livello di prestazione comporta la necessaria individuazione, nei documenti di pianificazione, dei corrispondenti indicatori di risultato, infatti essi devono essere associati ad un valore standard e/o a un valore atteso (target).

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.

MODALITÀ DI RACCORDO ED INTEGRAZIONE CON I SISTEMI DI CONTROLLO ESISTENTI:

I sistemi di controllo interni prevedono un controllo di gestione e un controllo strategico. Si provvederà ad una graduale integrazione e coerenza nei contenuti e nei tempi con quanto previsto per sistemi di controllo esistenti. Il raccordo e l'integrazione dovranno in primo luogo riguardare gli strumenti, i contenuti e le forme di comunicazione delle criticità riscontrate nell'attuazione della programmazione e sull'efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa.

Per la misurazione delle performance organizzative dell'intero ente e dei singoli Settori 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 e coordina l'attività.

PROCEDURA 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).

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. In tal senso, il

colloquio finale di valutazione assume un'importanza fondamentale, essendo diretto a spiegare al dipendente l'esito della prestazione lavorativa complessiva, dei punti di forza e di debolezza della stessa, puntando sulle aree di miglioramento in chiave prospettica.

CONCILIAZIONE:

Nel caso in cui il valutato non consente con la valutazione finale può avanzare istanza di revisione al suo valutatore entro 10 giorni, a pena di decadenza, dal ricevimento della scheda di valutazione, attraverso la presentazione di osservazioni scritte. In caso di mancata intesa, il dipendente avrà ulteriori 10 giorni di tempo per formulare la propria richiesta direttamente al Segretario Generale il quale dovrà esprimersi nel merito con nota motivata entro 10 giorni dalla presentazione dell'istanza.

La procedura di conciliazione può essere attivata da ciascun dipendente sottoposto a valutazione.

Le osservazioni devono essere precise, dettagliate e circostanziate e devono contenere esplicitamente i motivi per i quali il dipendente contesta totalmente o parzialmente la propria scheda di valutazione.

In caso di osservazioni di mera contestazione o di lamentela generica, il responsabile di riferimento provvede alla immediata archiviazione delle stesse. Della avvenuta archiviazione viene data notizia al dipendente.

Della decisione del valutatore o, rispettivamente, del Segretario Generale, viene data comunicazione formale all'interessato.

La scheda di valutazione del dipendente acquisisce carattere di definitività in caso di mancata presentazione di osservazioni nei termini o a seguito della decisione nel merito del ricorso del Segretario Generale.

Le schede di valutazione divenute definitive concorrono alla formazione della graduatoria finale.

TRATTAMENTO ECONOMICO ACCESSORIO COLLEGATO ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE:

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.

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 permette 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 Settori e tra i Settori in una logica di massimo coinvolgimento dei collaboratori e di orientamento al risultato.

PARTE I

VALUTAZIONE DEGLI INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA E DELLE ALTE PROFESSIONALITÀ

Il Segretario Generale subito dopo l'approvazione da parte della Giunta comunica ai titolari di posizione organizzativa ed alle alte professionalità 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 Nucleo di valutazione valuta la performance dei titolari di posizione organizzativa e delle alte professionalità sulla base dei seguenti fattori e valori percentuali:

- a) nella misura dell' 70% (max) per i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi operativi assegnati (SEZIONE I);
- b) nella misura del 30% (max) per i comportamenti, competenze, abilità e innovazione (SEZIONE II); che comprende:
 - *Livello di performance dell'unità organizzativa;*
 - *Competenze e capacità di innovazione;*
 - *Partecipazione al lavoro di gruppo e capacità di cooperazione;*
 - *Capacità di pianificazione e controllo;*
 - *Gestione delle risorse umane;*
 - *Capacità di valutazione.*

SEZIONE I

RISULTATI RAGGIUNTI

VALUTAZIONE OBIETTIVI RAGGIUNTI RISPETTO AGLI OBIETTIVI ASSEGNATI. MAX 70%

La valutazione del raggiungimento degli obiettivi individuali si esprime attraverso l'indicazione, da parte del valutatore sulla apposita scheda di valutazione, della percentuale di raggiungimento del risultato sul valore atteso.

I risultati che si devono raggiungere riguardano le seguenti tipologie di obiettivi:

- a) **obiettivi strategici e di sviluppo:** finalizzati all'attuazione del programma amministrativo del Sindaco o all'attivazione di un nuovo servizio. In particolare gli Obiettivi Strategici rappresentano i risultati che l'amministrazione ha individuato come prioritari rispetto all'attività dell'ente e che vedono coinvolti nella loro realizzazione diversi settori tra i quali uno è stato identificato quale settore coordinatore dell'attuazione dell'obiettivo.
- b) **obiettivi di miglioramento strutturale:** finalizzati a migliorare e a mantenere le performance gestionali dei livelli di prestazioni di ciascun servizio e/o unità organizzativa relativamente ad attività consolidate nelle funzioni dei diversi settori.

Entro il 30 settembre gli obiettivi assegnati possono essere rinegoziati. Eventuali obiettivi che emergano durante l'anno dovranno essere negoziati con il Sindaco che assegnerà anche il peso ponderale. 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 Responsabile, 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 Piano degli obiettivi da parte della Giunta, e l'eventuale rinegoziazione successiva degli stessi dovranno essere comunicate dai Responsabili e ai dipendenti del Settore attraverso conferenze di Settore/Ufficio.

Raggiungimento degli obiettivi:

Gli obiettivi individuali debbono riguardare necessariamente le specifiche competenze proprie dell'area delle posizioni organizzative, come previste dalla legge e dalla contrattazione collettiva. Non possono riguardare astratte "capacità" o "idoneità", ma concernere effettive prestazioni di risultato.

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 (performance individuale) si articola secondo il seguente prospetto:

Scheda A:

Scheda A.0: Obiettivi

N°	Titolo Obiettivo (output)	Beneficio per l'utenza Outcome	Peso	Target (Risultato atteso)	Consuntivo % completamento	Punti	Punteggio finale (Punti * Peso)
1							
2							
3							
Totale							

Scheda A.1: Personale coinvolto negli obiettivi operativi

Matr.	Cat./ Pos. Econ.	Nominativo dipendente	Ob. 01	Ob. 02	Ob. 03	Ob. 04	Ob. 05	Ob. 06	Ob. 07	Ob. 08	Ob. 09	Ob. 10

Ai fini della valutazione, il sistema assume i seguenti parametri. In relazione al grado di conseguimento dell'obiettivo si intende:

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

- Non raggiunto, l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione/conseguimento è inferiore al 60% e non dà diritto all'attribuzione di alcun punteggio.

Per l'assegnazione del punteggio finale si tiene conto del peso ponderale degli obiettivi e del giudizio.

SEZIONE II

VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE (COMPORTAMENTI, COMPETENZE, ABILITÀ, INNOVAZIONE) MAX 30%

Per comportamenti organizzativi assicurati alla performance generale della struttura si intende l'effettiva incidenza dell'attività del Responsabile di Posizione Organizzativa, ai fini del risultato ottenuto dall'ente.

Essa si misura non mediante astratte "capacità" e "idoneità", bensì avendo riguardo a concreti atti e funzioni, da determinare attraverso il Peg, quali, esemplificativamente:

1. *Livello di performance dell'unità organizzativa:* il livello sarà espresso da un indicatore complessivo della performance della U.O. che tiene conto dei servizi resi dall'unità organizzativa. (max 5 punti)
2. *Competenze e capacità di innovazione:* a) capacità di affrontare in modo autonomo la complessità delle operazioni connesse alla propria attività; b) capacità di avvalersi di contributi appropriati in situazioni di particolare criticità; c) capacità di svolgere in modo autonomo programmi di autoformazione appropriati alle esigenze del servizio dimostrando una crescita del patrimonio di competenze possedute; d) proposizioni innovative spontanee per far fronte ai cambiamenti, prevenire problemi e superare ostacoli. (max 5 punti)
3. *Partecipazione al lavoro di gruppo e capacità di cooperazione:* a) attenzione alle esigenze degli altri servizi con i quali si hanno rapporti diretti di lavoro; b) promozione di un clima favorevole e dello spirito di gruppo; c) disponibilità nei confronti dei colleghi e dei collaboratori a mettere a disposizione le informazioni acquisite, le esperienze, le metodologie, le idee e le ipotesi innovative; d) dimostrazione di rispetto e considerazione per gli altri, accoglienza e valorizzazione dei loro contributi. (max 5 punti)
4. *Capacità di pianificazione e controllo:* a) decisioni e fissazione di priorità e di obiettivi per ottimizzare costi e benefici; b) consapevolezza del processo lavorativo più vasto in cui è inserita l'attività, allo scopo anche di portare un contributo migliorativo; c) selezione di indicatori appropriati per la misurabilità dei risultati e del processo e gestione dei relativi dati storici; d) conclusione dei procedimenti amministrativi entro i

termini di legge (verifica di eventuali condanne subite dall'Ente per mancato rispetto).
(max 5 punti)

5. *Gestione delle risorse umane*: a) sviluppo della autonomia professionale e decisionale dei propri collaboratori e colleghi; b) organizzazione e promozione di occasioni di formazione e sviluppo di supporti per l'apprendimento; c) distribuzione di compiti commisurati alle capacità e alle aspettative delle persone; d) assegnazione di specifiche responsabilità, anche temporanee, allo scopo di sviluppare le capacità gestionali e di esercitare la delega. (max 5 punti)
6. *Capacità di valutazione* : capacità di valutare i propri collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi. (max 5 punti)

Il Nucleo di valutazione esprimerà la sua valutazione in un range che va da 0 a 5 punti per ogni specifica competenza sulla base della percentuale rilevata , secondo il seguente schema:

Percentuale	Punti
20%	1
40%	2
60%	3
80%	4
100%	5

Inoltre, ogni fattore di competenza avrà un peso ponderale, in modo da poter differenziare i comportamenti e le abilità di ciascuna P.O.. Il totale dei pesi assegnati non dovrà essere superiore a 6 punti.

N	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE (Modalità di misurazione del target atteso)	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PESO PONEDRALE	PUNTI (max 30)	PUNTI * PESO PONDERALE
1	<i>Livello di performance dell'unità organizzativa</i>		20 40 60 80 100			
2	<i>Competenze e capacità di innovazione</i>		20 40 60 80 100			
3	<i>Partecipazione al lavoro di gruppo e capacità di cooperazione</i>		20 40 60 80 100			
4	<i>Capacità di pianificazione e controllo</i>		20 40 60 80 100			
5	<i>Gestione delle risorse umane</i>		20 40 60 80 100			
6	<i>Capacità di valutazione</i>		20 40 60 80 100			
TOTALE						

Valutazione negativa:

In caso di valutazione negativa non si procede all'attribuzione della retribuzione di risultato. Nel corso dell'esercizio finanziario, e comunque in sede di verifica semestrale dell'andamento delle performance rispetto agli obiettivi individuati nel PEG, il Nucleo di Valutazione che rileva fatti o comportamenti delle P.O., che, se protratti nel corso dell'anno, possono dare luogo a valutazione negativa, segnala senza indugio la circostanza al valutato e fornisce allo stesso le indicazioni necessarie per evitare il protrarsi della situazione segnalata, con le modalità di seguito indicate.

Le osservazioni del Ndv e le indicazioni dallo stesso fornite sono contenute in un'apposita scheda sottoscritta dal nucleo stesso e dal dipendente.

Procedure di conciliazione:

Per le procedure di conciliazione si faccia riferimento all'apposito precedente paragrafo "Conciliazione"

Esempio scheda di valutazione delle Posizioni Organizzative

ANNO _____

Nome e Cognome del valutato _____

Settore di competenza _____

SEZIONE A: Valutazione obiettivi assegnati (Max 70%)

N°	Titolo Obiettivo (output)	Beneficio per l'utenza Outcome	Peso	Target (Risultato atteso)	Consuntivo % completamento	Punti	Punteggio finale
1			1		100%	100	(100*1)= 100
2			1		75%	85	(85*1)= 85
3			1		60%	70	(70*1)= 70
Totale						255	255

Percentuale totale: $255 : 300 = X : 70$

$X = 255 * 70 / 300 = \underline{59,5\%}$

SEZIONE B: Valutazione performance individuale (comportamenti, competenze, abilità, innovazione) (Max 30%)

N	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE (Modalità di misurazione del target atteso)	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PESO PONEDRALE	PUNTI (max 30)	PUNTI* PESO PONDERALE
1	<i>Livello di performance dell'unità organizzativa</i>		20 40 60 80 <u>100</u>	0,5	5	(0,5*5)=2,5
2	<i>Competenze e capacità di innovazione</i>		<u>20</u> 40 60 80 100	1,5	1	1,5*1= 1,5
3	<i>Partecipazione al lavoro di gruppo e capacità di cooperazione</i>		20 <u>40</u> 60 80 100	1	2	2*1= 2
4	<i>Capacità di pianificazione e controllo</i>		20 40 <u>60</u> 80 100	1	3	3*1= 3
5	<i>Gestione delle risorse umane</i>		20 40 60 <u>80</u> 100	1	4	4*1= 4
6	<i>Capacità di valutazione</i>		20 40 60 80 <u>100</u>	1	5	5*1= 5
TOTALE				6	20	18

Percentuale totale: $18 : 30 = X : 30$

$X = 18 \cdot 30 / 30 = \underline{18\%}$

Quadro di sintesi

	Risultato in %
Obiettivi assegnati	59,5%
Performance individuale	18%
Risultato finale della valutazione	77,5%
% di compenso erogato	80%

Fascia del punteggio di risultato conseguito	% compenso erogato
<50	0%
≥50 e ≤60	60%
>60 e ≤70	70%
>70 e ≤80	80%
>80 e ≤90	90%
>90 e ≤95	95%
>95	100%

Retribuzione di posizione (annua lorda) _____

Retribuzione di risultato (annua lorda) _____

DATA _____

Il responsabile della valutazione

PARTE II

VALUTAZIONE DEL PERSONALE

L'articolo 9, comma 2, del D.Lgs. 150/2009, disciplina la misurazione e la valutazione della performance individuale del personale.

La valutazione del personale risponde ad esigenze di sviluppo, buon funzionamento ed organicità del Sistema e della gestione delle responsabilità. La misurazione e la valutazione della performance del personale è collegata:

- A. Al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali assegnati dal responsabile del servizio;
- B. Alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alla competenza dimostrata, ai comportamenti professionali e organizzativi in base alle modalità definite nell'apposita scheda di valutazione.
- C. Alle competenze specifiche dimostrate. Le competenze sono il patrimonio complessivo di qualità personali e conoscenze professionali che i dipendenti posseggono e che vengono utilizzate per lo svolgimento delle prestazioni lavorative. È un capitale, un bene valutabile, osservabile e migliorabile nel tempo attraverso processi di apprendimento e sviluppo.

La misurazione della performance del personale avviene all'interno di una scheda suddivisa in tre sezioni:

SEZIONE A – VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI DI GRUPPO E/O INDIVIDUALI come indicati dalla Posizione Organizzativa

SEZIONE B – CONTRIBUTO INDIVIDUALE AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI (in termini di rispetto delle consegne)

SEZIONE C – COMPETENZE SPECIFICHE in particolare:

- Comunicazione/collaborazione: comunicazione orale, abilità interpersonali, orientamento al cliente, lavoro di gruppo;
- Innovazioni/risultati, propensione all'innovazione;
- Caratteristiche personali e capacità tecnico/specifiche: integrità/onestà, capacità di autogestirsi, tolleranza allo stress, flessibilità;
- Impatto: capacità di risolvere i problemi, attenzione per i dettagli.

Il peso ponderato percentuale alle tre sezioni è rispettivamente:

Sezione A (peso complessivo 60%)

- valutazione obiettivi di gruppo e/o individuali assegnati 60%

L'obiettivo è considerato raggiunto secondo il seguente schema:

Percentuale di raggiungimento	Valutazione	Peso	Punteggio	Punteggio finale (punti*peso)
25%	Insufficiente		0	
50%	Parziale		50	
75%	Soddisfacente		75	
100%	Completo		100	
Totale				

Sezione B (peso complessivo 20%)

- valutazione contributo individuale 20%

La partecipazione al lavoro di gruppo (intesa come rispetto delle consegne) è valutata secondo il seguente schema:

Percentuale di raggiungimento	Valutazione	Peso	Punteggio	Punteggio finale (punti*peso)
25%	Insufficiente		0	
50%	Parziale		50	
75%	Soddisfacente		75	
100%	Completo		100	
Totale				

Sezione C (peso complessivo 20%)

- Competenze specifiche 20%

Competenze	Peso	Punteggio	Punteggio finale (punti*peso)
comunicazione/collaborazione		Max 5	
innovazioni/risultati		Max 5	
caratteristiche personali e capacità tecnico/specifiche		Max 5	
impatto		Max 5	
Totale			

La valutazione del personale è svolta dalle posizioni organizzative di riferimento.

Valutazione negativa:

In caso di valutazione negativa non si procede all'attribuzione della quota di produttività. Nel corso dell'esercizio finanziario, e comunque in sede di verifica semestrale dell'andamento delle performance rispetto agli obiettivi individuati nel PEG, il responsabile dell'ufficio a cui è assegnato il dipendente che rileva fatti o comportamenti del dipendente, che, se protratti nel corso dell'anno, possono dare luogo a valutazione negativa, segnala senza indugio la circostanza al dipendente e fornisce allo stesso le indicazioni necessarie per evitare il protrarsi della situazione segnalata, con le modalità di seguito indicate.

Costituisce obbligo del responsabile dell'ufficio effettuare la segnalazione. L'omessa segnalazione è considerata in sede di valutazione, rispettivamente, delle competenze manageriali e delle capacità.

Le osservazioni del responsabile e le indicazioni dallo stesso fornite sono contenute in un'apposita scheda sottoscritta dal responsabile dell'ufficio stesso e dal dipendente.

Procedure di conciliazione:

Per la procedura di conciliazione si veda quanto previsto nell'apposito precedente paragrafo "Conciliazione".

Esempio di scheda di valutazione del personale

ANNO _____

Nome e Cognome del valutato _____

Settore di competenza _____

SEZIONE A - Valutazione obiettivi (max 60%)

Obiettivi	Percentuale di raggiungimento	Peso	Punteggio	Punteggio finale (punti*peso)
Ob.1	50%	1	50	(50*1) = 50
Ob.2	100%	1	100	(100*1) = 100
Ob.3	25%	1	0	(1*0) = 0
Totale			150	150

Percentuale totale: $150:300 = X:60$

$X = 150*60/300 = \underline{30\%}$

SEZIONE B - Contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi (max 20%)

Percentuale di raggiungimento	Peso	Punteggio	Punteggio finale (punti*peso)
100%	1	100	(100*1) = 100
Totale			100

Percentuale totale: $100:100 = X:20$

$X = 100*20/100 = \underline{20\%}$

SEZIONE C – Competenze specifiche (max 20%)

Competenze	Peso	Punteggio	Punteggio finale (punti*peso)
comunicazione/collaborazione	1	3	(3*1) = 3
innovazioni/risultati	1	2	(2*1) = 2
caratteristiche personali e capacità tecnico/specifiche	1.5	2	(2*1.5) = 3
impatto	0.5	2	(2*0.5) = 1
Totale	4	9	9

Percentuale totale: $9:20 = X:20$

$$X = 9 \cdot 20 / 20 = \underline{9\%}$$

Quadro di sintesi:

	Risultato finale (%)
Obiettivi assegnati	30%
Contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi	20%
Competenze specifiche	9%
Risultato finale della valutazione	59%
% compenso erogato	60%

Fascia del punteggio di risultato conseguito	% compenso erogato
<50	0%
≥50 e ≤60	60%
>60 e ≤70	70%
>70 e ≤80	80%
>80 e ≤90	90%
>90 e ≤95	95%
>95	100%

DATA _____

Il responsabile della valutazione

PARTE III

La valutazione del Segretario Comunale

Le performance individuali del Segretario Comunale

La *performance* individuale è il contributo che un individuo o un gruppo di individui apportano attraverso la propria azione al perseguimento della *performance* organizzativa dell'ente, con particolare riferimento alla *mission*, alle finalità e agli obiettivi definiti per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri *stakeholder*.

In relazione alla misurazione e valutazione delle *performance* individuali del Segretario Comunale, i riferimenti normativi e regolamentari di riferimento del Comune di Rocca di Papa sono i seguenti:

- l'art. 9 del D.Lgs., n. 150/09;
- la Delibera 112/10 della Civit;
- le Linee guida ANCI in materia di ciclo della *performance*;
- regolamento sui controlli interni del Comune di Papa

Il sistema di Misurazione e di Valutazione della Performance del Segretario Comunale si riferisce alle funzioni ed ai compiti che la legge rimette al Segretario Comunale, nonché al positivo contributo fornito, e alla collaborazione attiva nel perseguimento degli obiettivi propri dell'Amministrazione.

Gli obiettivi di performance assegnati al Segretario sono connessi alle funzioni indicate dalla legge, statuto e regolamenti, ricomprese nell'art. 97 del TUEL D.Lgs. 267/2000 e consistono in:

- funzione di collaborazione e di assistenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi dell'ente in ordine
- alla conformità dell'azione giuridico-amministrativa alle leggi, allo statuto, ai regolamenti;
- partecipazione con funzioni consultive, referenti e d'assistenza alle riunioni del consiglio comunale e della giunta;
- 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;
- rogito di tutti i contratti dei quali l'ente è parte;
- esercizio d'ogni altra funzione attribuitagli dallo statuto o dai regolamenti o conferitagli dal sindaco;
- funzioni di coordinamento e sovrintendenza dei dirigenti o responsabili dei servizi (art. 97 comma 4 del decreto legislativo 267/2000).

Riguardo alle altre funzioni assegnate dall'organo politico la performance sarà distintamente valutata a fronte di:

- ogni singola attività, risultato e obiettivo raggiunto;
- capacità manageriale in rapporto all'attività assegnata;
- efficacia ed economicità nella realizzazione di progetti specifici;
- tempi di raggiungimento dei risultati;
- capacità di valutazione equa di eventuali collaboratori;
- impiego efficiente delle risorse.

L'art. 99 del D.Lgs. n. 267/2000 stabilisce che nei comuni, la figura del Segretario Comunale "dipende funzionalmente" dal Sindaco, al quale spettano le attribuzioni in ordine al rapporto funzionale del Segretario con l'Ente Locale presso il quale questi presta servizio. Pertanto, l'attività di misurazione e valutazione della performance del Segretario è effettuata da parte del Sindaco che può operare singolarmente, ovvero collegialmente in seno al NDV, quale componente pro-tempore di detto Organismo, secondo i criteri deliberati dalla giunta, su proposta del NDV stesso.

Il sistema di valutazione della Performance del Segretario Comunale si inserisce nell'ambito del Ciclo di gestione della Performance e si articola in due momenti diversi:

1. Valutazione su Obiettivi di performance in riferimento alle funzioni conferite istituzionalmente al Segretario Comunale dalle leggi, dai regolamenti e dai provvedimenti Sindacali nonché ad altre funzioni/attività assegnate dall'organo politico;
2. Valutazione su Comportamenti Professionali Manageriali, che valuta il grado di allineamento dei comportamenti esibiti rispetto alle attese di ruolo. Tali comportamenti professionali, connessi alle funzioni assegnate ai sensi dell'art. 97 Tuel D.Lgs. 267/2000, integrano la competenza esercitata sulla gestione amministrativa, finanziaria e tecnica dell'Ente, e presuppongono il raggiungimento di obiettivi comportamentali ben definiti (es. gestione flessibile del tempo lavoro in relazione alle esigenze dell'Ente).

Le modalità di misurazione e di valutazione delle performance individuali del Segretario Comunale

La misurazione e la valutazione della *performance* individuale del Segretario Comunale è quindi collegata:

- all'esito della *performance* individuale relativa agli obiettivi assegnati preventivamente dal Sindaco;

- e/o ai comportamenti organizzativi tenuti con riferimento alle sue funzioni istituzionali e coerentemente a quanto previsto dal contratto collettivo di lavoro (come indicato nella sottostante tabella).

La qualità del contributo del Segretario Comunale nel Comune di Rocca di Papa

Qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate	
Componenti	Descrizione
FUNZIONI ISTITUZIONALI	Assistenza giuridico-amministrativa all'Ente ed ai suoi organi
	Supervisione e verifica provvedimenti di Consiglio e Giunta
	Attività rogatoria
FUNZIONI PROFESSIONALI INTEGRATIVE	Aggiornamento e ricerca normativa sui temi portanti dell'Amministrazione
	Incarichi gestionali permanenti
	Eventuali incarichi speciali
COMPORTAMENTO PROFESSIONALE	Qualità dell'azione professionale
	Apporto in termini di impegno profuso
	Capacità di gestione del tempo/lavoro
	Capacità relazionali e di coordinamento
	Capacità di risolvere i problemi della struttura

Il percorso di definizione della *performance* individuale del Segretario Comunale è rappresentato di seguito.

Valutazione della <i>performance</i> (scheda ex post di valutazione)	NDV	Dir	SG	Giunta	Sindaco	Note
Definizione della relazione sui risultati conseguiti			X			
Proposta di valutazione della <i>performance</i> del Segretario Comunale	X					
Valutazione della <i>performance</i> del Segretario Comunale					X	

Il sistema di valutazione del Segretario Comunale è composto da un'unica scheda articolata secondo una logica "a campi":

- la prima parte è dedicata alla valutazione del risultato sugli obiettivi di performance connessi alle funzioni istituzionali del Segretario Comunale o a attività/obiettivi assegnati dall'organo politico;

- b) la seconda, invece, è appositamente riservata alla valutazione dei comportamenti professionali manageriali da cui si evincono gli obiettivi comportamentali assegnati.

Gli obiettivi di performance assegnati vengono misurati e valutati utilizzando la scheda di misurazione e valutazione (Scheda 1).

La scheda è costituita da una parte identificativa:

- **Segretario Comunale:** su cui indicare il Nominativo, l'Ente di appartenenza e anno di riferimento;
- **Obiettivo di Performance:** contiene l'elencazione degli obiettivi oggetto di misurazione della performance;
- **La Performance Attesa:** indica ciò che ci si aspetta dal funzionario in termini di prestazione.

La prima parte della scheda di valutazione riguarda l'elencazione degli Obiettivi di Performance. Nell'apposito campo viene inserita la descrizione dell'ambito di performance (ad es. Assistenza giuridico - amministrativa nei confronti degli organi e partecipazione alle sedute di giunta e consiglio con funzioni di assistenza). A fianco, viene indicata la performance attesa (ad es. Garantire l'assistenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi di governo e i soggetti che si interfacciano con l'ente in ordine alla conformità tecnica, giuridica ed amministrativa dell'azione e degli atti rispetto alle leggi, allo Statuto e ai regolamenti del Consiglio e della Giunta, curandone la verbalizzazione e gli adempimenti conseguenti). A corredo, appositi indicatori di performance, che permettono di misurare l'efficienza, l'efficacia e la qualità dei servizi resi (ad es. rapporto tra n. richieste a vario titolo presentate al segretario/ n. personale in servizio; tempo medio di evasione delle richieste; indice di gradimento dell'utenza interna ed esterna etc.,).

All'obiettivo così definito viene associato un peso la cui determinazione proviene dall'importanza che viene attribuita allo stesso. Il totale delle voci afferenti ai compiti ed agli obiettivi di performance oggetto di valutazione presenti in scheda deve consentire di esprimere un "peso" complessivo massimo pari a 100, in funzione della rilevanza ed impegno, opportunamente comparati, che ognuna di esse potenzialmente riveste.

Il peso complessivo degli obiettivi di performance è pertanto pari a 100 e concorre alla valutazione finale nella misura del 50% del punteggio attribuibile alla performance individuale.

A fianco viene corrisposta una classe di conseguimento dei risultati e il punteggio massimo attribuibile:

Risultato	Punteggio
Non avviato	0
Avviato	Max. 25% min. 11% del peso assegnato
Perseguito	Max. 50% min. 26% del peso assegnato
Parzialmente raggiunto	Max. 75% min. 51 % del peso assegnato
Pienamente raggiunto	Max. 100% min. 76% del peso assegnato

Elenco di obiettivi di performance e possibili indicatori (esempio)

Obiettivo di performance	Indicatore di performance	Indicatore di risultato
Assistenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi di governo e i soggetti che si interfacciano con l'ente in ordine alla conformità tecnica, giuridica e amministrativa dell'azione e degli atti rispetto alle leggi, allo Statuto e ai regolamenti del Consiglio e della Giunta curandone la verbalizzazione e gli adempimenti conseguenti	✓ n. attribuzioni incarichi di consulenza giuridico - amministrativa a soggetti esterni. ✓ n° richieste a vario titolo presentate al segretario/ n. personale in servizio ✓ tempo medio di evasione delle richieste ✓ n. incontri richiesti/ numero incontri svolti	
Sovrintendenza e coordinamento dell'attività dei responsabili d'area, tramite note, circolari o incontri con i responsabili in forma singola o collegiale	✓ n° richieste a vario titolo presentate al segretario/ n. personale in servizio	
Funzioni di partecipazione alle riunioni di G.C. e C.C. e altri organi collegiali (es. commissione elettorale comunale), sovrintendenza alla redazione dei verbali.	✓ n. richieste di assistenza scritte presentate / numero richieste di assistenza esaurite ✓ n. richieste di assistenza verbali presentate / numero richieste di assistenza esaurite	
Garantire le funzioni di rogito dei contratti e di autenticazione di scritture private, sovrintendenza all'espletamento dei successivi adempimenti (registrazione, trascrizione, voltura ecc.).	✓ n. contratti presentati al segretario / numero contratti rogati ✓ n. contratti presentati al segretario / numero contratti registrati, trascritti e volturati nei termini ✓ n. scritture private presentate al segretario / numero scritture private registrate, trascritte e volturate nei termini ✓ n. attribuzioni incarichi a notai per la stipula di contratti in cui sia parte l'ente	
Garanzia dell'ottimale gestione dell'Unità organizzativa assegnata.	✓ n° aree a vario titolo gestite direttamente dal segretario/ n. aree totali nella struttura Organizzativa dell'Ente	

La seconda parte della scheda di valutazione è dedicata alla elencazione:

- **dei Comportamenti Professionali Manageriali:** indica gli ambiti comportamentali manageriali, oggetto di misurazione della performance nello svolgimento delle funzioni assegnate dall'art. 97 del Tuel D.Lgs. 267/2000, (elencati nella Tabella 2) e da definire in base alle specificità organizzative dell'Ente;
- **l'Oggetto della misurazione:** indica ciò che ci si aspetta dal funzionario in termini di prestazione.

A ciascun comportamento professionale sono associati cinque livelli di valutazione (inadeguato, insoddisfacente, migliorabile, buono, eccellente) e per ciascun coefficiente di valutazione sono definiti i corrispondenti descrittori, che esprimono le caratteristiche che il valutato deve possedere per raggiungere un determinato livello di valutazione:

- a) se il valutato è descritto dal livello **"inadeguato"**, ottiene un punteggio pari a 0;
- b) se il valutato è descritto dal livello **"insoddisfacente"**, può ottenere un punteggio fino ad un massimo del 25% e un minimo dell' 11% del peso assegnato;
- c) se il valutato è descritto dal livello **"migliorabile"**, può ottenere un punteggio fino ad un massimo del 50% e un minimo del 26% del peso assegnato;
- d) se il valutato è descritto dal livello **"buono"**, può ottenere un punteggio fino ad un massimo del 75% e un minimo del 51% del peso assegnato;
- e) se il valutato è descritto dal livello **"eccellente"**, può ottenere un punteggio fino ad un massimo del 100% e un minimo del 76% del peso assegnato.

A ciascun livello corrisponde un "descrittore" comportamentale che evidenzia le caratteristiche del Funzionario in relazione al comportamento osservato.

Il peso complessivo dei Comportamenti è pari a 100 e concorre alla valutazione finale nella misura pari al 50% del punteggio attribuibile alla performance individuale.

Elenco di comportamenti professionali e manageriali

Comportamenti Professionali Manageriali	Oggetto della Misurazione
Gestione flessibile del tempo lavoro in relazione alle esigenze dell'Ente	Consigli, Giunte, Commissioni, Assemblee, orari al pubblico, Missioni
Disponibilità a ricevere richieste di assistenza giuridico amministrativa da parte di Amministratori e apicali e dipendenti	Regolamenti, interpretazione norme, predisposizione atti e appalti, aggiornamento giuridico a favore del personale dell'Ente
Tempestività di risposta a richieste da parte di Amministratori e apicali	Tempi di risposta sulle variabili precedenti
Capacità di risolvere i problemi posti nell'ambito del ruolo ex art. 97 D.Lgs. 267/00	Competenza a risolvere le variabili precedenti
Capacità di gestione delle risorse attribuite (risorse strumentali e finanziarie)	Grado di utilizzo delle risorse finanziarie, grado di utilizzo delle risorse strumentali
Capacità di innovare e stimolare tecnologicamente e proceduralmente l'Ente	Introduzione efficiente dei sistemi informativi e tecnologici; semplificazione procedure
Capacità di attribuire i ruoli e i compiti ai collaboratori	Programmazione, valorizzazione, monitoraggio e controllo
Capacità di motivare le risorse umane	Gestione dei conflitti, valorizzazione, capacità di essere esempio, capacità di ascolto
Attenzione ai bisogni espressi dall'utenza (Inteso	Capacità di ascolto, apertura mentale, capacità di

anche il cliente interno)	attivarsi tempestivamente sui bisogni
Capacità e disponibilità a rappresentare e tutelare l'Ente con altre istituzioni	Rappresentanza istituzionale e non legale
Disponibilità e capacità ad espletare compiti ed attribuzioni diverse	Raggiungimento obiettivi specifici quale responsabile servizi vari

Per la verifica finale della performance, il NDV:

1. procede alla valutazione dei risultati conseguiti ovvero alle cause ostative al loro pieno
2. raggiungimento, seguendo la sequenza degli obiettivi riportati nella scheda di valutazione.
3. compila la scheda di valutazione in merito ai risultati raggiunti, attribuendo per ciascun obiettivo di performance un coefficiente di raggiungimento di risultato, mediante il ricorso ad una scala con cinque livelli di valutazione.
4. compila la scheda di valutazione in merito ai comportamenti professionali manageriali attribuendo per ciascun comportamento un coefficiente di adeguatezza, mediante il ricorso ad una scala con cinque livelli di valutazione.

Per ciascuna voce della scheda, il "punteggio" (esprimibile fino alla seconda cifra decimale) è dato quindi dal prodotto "peso" per il "coefficiente di valutazione". Il "punteggio totale" è dato invece dalla media dei punteggi totali conseguiti sugli obiettivi di performance e sugli obiettivi comportamentali professionali manageriali.

Il punteggio minimo ai fini dell'attribuzione dell'indennità di risultato, ai sensi dell'art. 42 del CCNL dei Segretari Comunali e Provinciali del 16/05/2001 viene fissato nell' 80% del punteggio massimo attribuibile (100%).

Esempio di Scheda di Valutazione (Scheda 1)

Segretario Comunale:				Anno:				
Obiettivi di performance	Performance attesa	Peso % Obiettivo	Risultato (%)	Valutazione del risultato ottenuto - Percentuale di conseguimento				
				1	2	3	4	5
				0-10	11-25	26-50	51-75	76-100
				Non avviato	Avviato	Perseguito	Parzialmente raggiunto	Pienamente raggiunto
Assistenza giuridico - amministrativa nei confronti degli organi e partecipazione alle sedute di giunta e consiglio con funzioni di assistenza	Assistenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi di governo e i soggetti che si interfacciano con l'ente in ordine alla conformità tecnica, giuridica e amministrativa dell'azione e degli atti rispetto alle leggi, allo Statuto e ai regolamenti del Consiglio e della Giunta curandone la verbalizzazione e gli adempimenti conseguenti	33,3	80					X
Coordinamento e sovrintendenza degli incaricati di P.O.	Sovrintendenza e coordinamento dell'attività dei responsabili d'area, tramite note, circolari o incontri con i responsabili in forma singola o collegiale	33,3	85					X
Partecipazione con funzioni consultive, referenti e d'assistenza alle riunioni del consiglio comunale e della giunta	Funzioni di partecipazione e alle riunioni di G.C. e C.C. e altri organi collegiali (es. commissione elettorale comunale),	33,3	76					X

	sovrintendenza alla redazione dei verbali.							
		Totale	Media					
Totale peso obiettivi di performance individuale		100	86		0	0	0	80
Comportamenti professionali manageriali	Oggetto della misurazione	Peso (%)	Valori rilevati (%)	Valutazione dei comportamenti - Valori rilevati				
				1	2	3	4	5
				0-10	11-25	25-50	51-75	76-100
				Inadeguato	Non soddisfacente	Migliorabile	Buono	Eccellente
Gestione flessibile del tempo lavoro in relazione alle esigenze dell'Ente	Consigli, Giunte, Commissioni, Assemblee, orari al pubblico, Missioni	100,00	100					X
		Totale	Media					
Totale peso competenze professionali manageriali		100	100		0	0	0	100
Valutazione performance Segretario Comunale		Esito obiettivi performance			Esito complessivo 90,2%			
		80,33						
		Esito comportamenti 100,0						

DISPOSIZIONI FINALI

LE POSIZIONI ORGANIZZATIVE E LE ALTE PROFESSIONALITÀ:

Per quanto riguarda le posizioni organizzative e le alte professionalità si rinvia alla disciplina contenuta nelle disposizioni contrattuali, regolamentari e metodologiche adottate nell'Ente.

TRASPARENZA E RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE:

Ai sensi dell'art. 11 del D.Lgs. n. 150 del 2009, la trasparenza è intesa come accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sul sito istituzionale del Comune delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo di risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità.

La pubblicazione degli esiti della valutazione della performance individuale consiste nella diffusione on line sul sito istituzionale dell'esito generale della valutazione di cui al presente Regolamento, contenente i seguenti dati necessari dei soggetti valutati:

- a) Fascia corrispondente alla posizione in graduatoria e relativo numero di dipendenti;
- b) Importo del premio individualmente erogato per fascia.

Alla pubblicazione sul sito internet istituzionale provvede il Servizio Sviluppo Risorse Umane entro il 30 settembre dell'anno successivo al periodo della valutazione.

ABROGAZIONI DELLE NORME PRECEDENTI:

Sono abrogate tutte le disposizioni incompatibili con il presente Regolamento.

ENTRATA IN VIGORE:

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance costituisce allegato del Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi.

Il sistema di valutazione della performance di cui al presente Regolamento troverà applicazione a decorrere dal _____