



UNIONE TERRA DI MEZZO

COMUNI DI: BAGNOLO IN PIANO CADELBOSCO DI SOPRA CASTELNOVO DI SOTTO

Provincia di Reggio Emilia

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

- **APPROVATO CON DELIBERA DI GIUNTA UNIONE N. 4 DEL 17/02/2016**
- **APPROVATO CON DELIBERA DI GIUNTA COMUNALE DI BAGNOLO IN PIANO N. 15 DEL 16/02/2016**
- **APPROVATO CON DELIBERA DI GIUNTA COMUNALE DI CADELBOSCO DI SOPRA N. 7 DEL 15/02/2016**
- **APPROVATO CON DELIBERA DI GIUNTA COMUNE DI CASTELNOVO DI SOTTO N. 13 DEL 18/02/2016**

INDICE

ART. 1 – PRINCIPI GENERALI E OGGETTO

ART. 2 – AMBITI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

ART. 3 – PROGRAMMAZIONE STRATEGICA ED OPERATIVA

ART. 4 – OBIETTIVI ED INDICATORI

ART. 5 – MONITORAGGIO

ART. 6 – MODALITÀ DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

ART. 7 – MODALITÀ DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

ART. 8 – PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

ART. 9 – RENDICONTAZIONE

ART. 10 – RACCORDI

ART. 11 – TRASPARENZA

ART. 12 – ABROGAZIONI

ART. 13 – ENTRATA IN VIGORE ED APPLICAZIONE

ALLEGATO 1) SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE **DEL PERSONALE DIPENDENTE (non incaricato di posizione organizzativa)**

ALLEGATO 2) SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE **DEI DIRIGENTI/RESPONSABILI (incaricati di area di posizione organizzativa)**

Art. 1 – Principi generali e oggetto

1. Il presente atto disciplina il sistema di misurazione e valutazione della *performance* da applicare nell'Unione Terra di Mezzo e nei Comuni di Bagnolo in Piano, Cadelbosco di Sopra e Castelnovo di Sotto. Il sistema si basa sui criteri generali di cui al vigente Regolamento del sistema di premialità adottato dagli Enti.
2. Nel presente documento vengono definiti:
 - le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della *performance*;
 - le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema;
 - le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti;
 - le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Art. 2 – Ambiti di misurazione e valutazione

1. Il sistema di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa è preordinato a:
 - rilevare e verificare il grado di soddisfacimento dei bisogni della collettività;
 - verificare l'attuazione dei programmi di attività, obiettivi strategici, operativi ed esecutivi/gestionali;
 - rilevare il grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi (utenti);
 - riscontrare la modernizzazione ed il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali;
 - individuare lo sviluppo quantitativo e/o qualitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti ed i destinatari dei servizi;
 - verificare l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento/riduzione dei costi e/o all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
 - rilevare la qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati.
2. Il Piano della *performance* di cui al successivo art. 3, orientato al periodo triennale di programmazione, individua ogni anno - tenuto conto delle caratteristiche delle strutture organizzative (Aree/Settori/Servizi) presenti nell'Ente, delle attività e servizi da queste erogati nonché dell'Ente nel suo complesso - quali finalità di cui al precedente comma 1 ed in riferimento a quale dimensione organizzativa di riscontro si ritiene di porre ad oggetto della misurazione e valutazione della *performance* organizzativa. Per definire quanto appena menzionato, la Giunta valuta, in contraddittorio e con l'apporto conoscitivo e partecipativo dei Dirigenti/Responsabili di Area/Settore/Servizio e con il coordinamento del Segretario gli obiettivi strategici ed operativi previsti nel Documento unico di programmazione (a sua volta, discendente e coerente con le linee di mandato) e, da essi, declina gli obiettivi esecutivi/di gestione. Il processo appena descritto è oggetto di una progressiva implementazione e perfezionamento.
3. Il sistema di misurazione e valutazione della *performance* individuale, sia dei Dirigenti/titolari di posizione organizzativa (Responsabili di Area/Settore/Servizio) che di tutto il personale dipendente, è collegato:
 - al raggiungimento di specifici obiettivi esecutivo-gestionali, di gruppo o individuali; gli obiettivi potranno essere individuali, riferiti alla struttura organizzativa di riferimento nel suo complesso, trasversali ed intersettoriali, collegati alla *performance* organizzativa nonché, limitatamente ai Dirigenti/Responsabili, relativi alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;

- alla qualità del contributo assicurato alla *performance* generale della struttura di riferimento (dimensione organizzativa);
 - alle competenze professionali dimostrate;
 - ai comportamenti professionali ed organizzativi.
- Nella valutazione individuale, pertanto, rilevano quattro macro ambiti: raggiungimento obiettivi; contributo alla *performance* di struttura (organizzativa); competenze professionali; comportamenti professionali ed organizzativi.
- Il sistema prevede una metodologia di valutazione individuale uniforme che si applica ai Dirigenti/Responsabili di Area/Settore/Servizio e ai dipendenti.

Art. 3 – Programmazione strategica ed operativa

1. Di norma entro il 31 gennaio di ogni anno e, comunque, entro 30 giorni dall'avvenuta approvazione degli strumenti di programmazione economico-finanziaria (bilancio di previsione e Documento unico di programmazione), la Giunta approva il Piano triennale della *performance*. È in facoltà dell'Amministrazione dotarsi della programmazione esecutiva/gestionale anche in assenza di quella economico-finanziaria e strategica quando ciò risulti funzionale ad una corretta impostazione del ciclo della *performance* e le azioni/obiettivi individuati non siano essenzialmente condizionati dalle previsioni economiche, purché coerenti con l'ultima pianificazione strategica ed operativa adottata.
2. Il Piano triennale della *performance* ed il Piano esecutivo di gestione sono strumenti integrati.
3. Nelle more dell'approvazione del Piano della *performance*, le strutture organizzative dell'Ente proseguono l'attività ordinaria, assicurano le funzioni ed i compiti istituzionali, assolvono agli adempimenti previsti, erogano i servizi consolidati e proseguono le azioni collegate ad obiettivi esecutivi/di gestione pluriennali, già approvati.
4. Con il Piano della *performance* l'Amministrazione, in coerenza con i contenuti di indirizzo e programmatori previsti nel Documento unico di programmazione (obiettivi strategici ed operativi) nonché delle risorse finanziarie disponibili inserite nel bilancio di previsione:
 - individua gli obiettivi esecutivi/di gestione, a valenza triennale, che intende perseguire ed i correlati indicatori di riscontro e *target* di riferimento;
 - declina i predetti obiettivi nelle varie annualità, a costituire l'oggetto di misurazione della *performance* organizzativa di struttura, definisce e/o dettaglia gli indicatori di riscontro, individua i Dirigenti/Responsabili di struttura (Area/Settore/Servizio) cui gli stessi sono attribuiti o si riferiscono;
 - individua, per ogni struttura di massima dimensione dell'Ente (Area/Settore/Servizio), gli obiettivi annuali, definisce gli indicatori di riscontro, i *target* di riferimento ed assegna gli obiettivi stessi ai Dirigenti/titolari di posizione organizzativa (Responsabili di Area/Settore/Servizio), individua ed attribuisce le risorse (finanziarie, umane e strumentali) destinate al loro conseguimento, definisce l'entità dei compensi incentivanti di valorizzazione dei risultati e della *performance*, secondo quanto previsto all'art. 8, comma 3, del Regolamento del sistema di premialità; gli obiettivi devono essere anche: specifici, individuali, misurabili e riferibili ad un arco temporale coerente con il relativo raggiungimento nonché correlati alla quantità ed alla qualità delle risorse disponibili.
5. Il Piano della *performance* è validato, con apposito parere preventivo, dall'Organismo Indipendente di Valutazione.

6. Il Piano della *performance* è definito dalla Giunta in contraddittorio (per gli apporti conoscitivi e partecipativi) con i Dirigenti/titolari di posizione organizzativa (Responsabili di Area/Settore/Servizio) nonché con il supporto, coordinamento e riscontro professionale ed esperienziale del Segretario e dell'Organismo Indipendente di Valutazione. Il Piano potrà essere modificato e/o integrato, con apposita deliberazione della Giunta e previa validazione da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione, ogni qual volta se ne riscontri la necessità e/o l'opportunità, accertate mediante confronto/contraddittorio tra organi politici (Giunta/Assessori), Segretario ed organi gestionali (Dirigenti/Responsabili di Area/Settore/Servizio).
7. Entro 30 giorni dall'avvenuta approvazione del Piano della *performance*, e comunque entro il mese di febbraio di ciascun anno - salvo diversa programmazione temporale e direttive del Segretario, che ha le funzioni di coordinamento e supervisione generale - ogni Dirigente/titolare di posizione organizzativa (Responsabile di Area/Settore/Servizio) predispone e consegna in forma scritta - in coerenza con i contenuti della programmazione di cui al precedente comma 4 - i piani di lavoro individuali e/o progetti specifici per ogni singolo dipendente. In essi saranno trasposti gli obiettivi di gruppo/struttura e/o individuali, i correlati parametri di riscontro e l'indicazione degli strumenti di incentivazione e valorizzazione dei risultati e della *performance* (tenuto conto della complessiva struttura del sistema di misurazione e valutazione, come da successivo art. 7).
8. Gli strumenti di cui precedente comma 7 sono predisposti secondo logiche di partecipazione e condivisione con ogni singolo dipendente. I piani di lavoro e/o progetti specifici vengono consegnati, durante apposito breve colloquio, al dipendente che li controfirma.

Art. 4 – Obiettivi ed indicatori

1. Gli obiettivi esecutivi/di gestione devono:
 - essere pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'Amministrazione; aspetti rilevabili dalle linee programmatiche di mandato;
 - essere coerenti e discendenti dagli obiettivi strategici ed operativi declinati nel Documento unico di programmazione nonché raccordati con il bilancio di previsione ed il Piano esecutivo di gestione;
 - avere una adeguata correlazione con le risorse finanziarie, umane e strumentali disponibili, in quanto necessarie per il loro perseguimento;
 - avere carattere di certezza e misurabilità in termini concreti e chiari (indicatori) nonché collegati a *target* predefiniti;
 - avere una periodicità determinata, di norma annuale e, comunque, riferirsi ad un arco temporale coerente con il loro raggiungimento;
 - determinare un valore apprezzabile di vantaggio per l'Amministrazione e/o i cittadini; quindi, apportare miglioramenti qualitativi e/o quantitativi dei servizi erogati, delle prestazioni rese, degli interventi attuati, delle attività condotte.
2. Gli obiettivi esecutivi/di gestione si misurano e valutano attraverso appositi indicatori che esprimono il grado di raggiungimento degli stessi. Gli indicatori devono essere:
 - chiari e significativi;
 - oggettivi ed adeguati alle previste finalità di misurazione;
 - strumenti convenzionali di misurazione quali-quantitativa, attraverso grandezze e parametri ritenuti significativi e rilevanti; possono essere rappresentati da valori

puntuali, rapporti tra grandezze, percentuali, variamente costruiti in funzione del profilo da considerare;

- espressione delle azioni da porre in essere e della relativa tempistica.

Art. 5 – Monitoraggio

1. Il ciclo della *performance* e, pertanto, la gestione dell'Ente è sottoposta a costante monitoraggio. Le attività di verifica in tal senso sono affidate ai Dirigenti/Responsabili di Area/Settore/Servizio per le attività affidate ai dipendenti ed al Segretario, unitamente all'Organismo Indipendente di Valutazione, in riferimento all'andamento della *performance organizzativa* ed alla *performance individuale* dei Dirigenti/Responsabili. Tutta l'attività di monitoraggio è rivolta all'organo di indirizzo politico-amministrativo (Sindaco/Presidente dell'Unione e Giunta), per la necessaria conoscenza e conseguenti decisioni e provvedimenti di competenza.
2. L'attività di monitoraggio di cui al precedente comma 1 è garantita a cadenza periodica e, comunque, entro il 31 luglio. I dati di analisi sull'andamento della gestione - riferiti all'applicazione degli indicatori previsti - saranno raccolti ed organicamente inseriti nel contesto di appositi documenti di riscontro redatti dai Dirigenti/Responsabili di Area/Settore/Servizio e dall'Organismo Indipendente di Valutazione. Le verifiche periodiche potranno dar luogo ad appositi incontri di illustrazione, approfondimento e contraddittorio con tutti i soggetti coinvolti nel processo di valutazione, saranno analizzati gli eventuali scostamenti rispetto agli andamenti attesi ed introdotti i correttivi ritenuti adeguati. Al contempo, tutti i soggetti coinvolti nel processo (valutatori e valutati) possono, in qualsiasi momento, sollecitare e/o richiedere fasi di verifica ulteriori, a fronte di adeguata motivazione e riferendo degli aspetti da analizzare.
3. La mancata conduzione dell'attività di monitoraggio da parte dei Dirigenti/Responsabili di Area/Settore/Servizio sarà oggetto di valutazione negativa in termini di *performance* individuale.

Art. 6 – Modalità di valutazione della performance organizzativa

1. Il sistema di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa - tenuto conto di quanto previsto ai precedenti articoli 2 e 3 - è specificatamente contenuto nel Piano della *performance*.
2. L'Organismo Indipendente di Valutazione, coadiuvato dal Segretario, presiede alla sua impostazione e gestione, effettua il monitoraggio della sua applicazione con le scadenze previste al precedente art. 5, formula, sempre in collaborazione con il Segretario, la misurazione e valutazione finale che rassegna alla Giunta, di norma, entro il mese di febbraio dell'anno successivo a quello di riferimento. Per detta valutazione finale, l'Organismo Indipendente di Valutazione si avvale di appositi elaborati e/o relazioni prodotte dai Dirigenti/Responsabili di Area/Settore/Servizio, di norma, entro il mese di gennaio dell'anno successivo a quello di riferimento e, comunque, in tempo utile rispetto alla conclusione del processo di valutazione. La cadenza temporale del processo appena descritto discende anche dall'azione di coordinamento e direttive del Segretario.
3. Tra gli obiettivi assegnati ai Dirigenti/Responsabili di Area/Settore/Servizio è compresa, in coerenza con quanto previsto dal Piano della *performance*, l'attribuzione delle attività volte ad assicurare il perseguimento dei fini propri della/e struttura/e diretta/e; conseguentemente, essa si inserisce nel contesto complessivo di riscontro della *performance* individuale.

Art. 7 – Modalità di valutazione della performance individuale

1. Il sistema di misurazione e valutazione della *performance* individuale è definito nelle allegare schede 1) e 2). Il sistema è strutturato per una valutazione integrata di obiettivi e comportamento professionale.
2. Il sistema è unico ed articolato come segue:
 - per il personale dipendente dell'Ente, non incaricato di posizione organizzativa (valido per tutti gli istituti incentivanti/di premialità di cui agli articoli 6 e 7 del Regolamento del sistema di premialità), come da allegata scheda 1);
 - per i Dirigenti/Responsabili di Area/Settore/Servizio, incaricati di area di posizione organizzativa (valido per tutti gli istituti incentivanti/di premialità di cui agli articoli 6 e 7 del Regolamento del sistema di premialità), come da allegata scheda 2).
3. L'unicità del sistema consente una impostazione valutativa sistematica ed integrata; al contempo, nel processo di valutazione, i valutatori dovranno tenere in debita considerazione, per ogni valutato: l'inquadramento professionale, il ruolo ricoperto, le caratteristiche intrinseche delle mansioni affidate, la tipologia di obiettivi e programmi di lavoro assegnati, la competenza professionale richiesta, le attitudini/propensioni e le capacità connaturate al ruolo, l'esperienza maturata, le caratteristiche della struttura organizzativa di riferimento, le interrelazioni (sia interne che esterne).
4. I risultati della valutazione sono utilizzati per l'applicazione di tutti gli istituti commisurati e correlati al merito e alla professionalità, come previsti dagli artt. 6 e 7 del precitato Regolamento. Gli incentivi sono riconosciuti con i criteri e le modalità di cui agli artt. 7, 8 e 9 del Regolamento stesso.
5. I Dirigenti/Responsabili di Area/Settore/Servizio provvedono a valutare il personale assegnato alla propria struttura entro il mese di febbraio dell'anno successivo a quello di riferimento, considerando le attività svolte e gli obiettivi raggiunti da ciascun dipendente nell'anno solare precedente.
6. Il sistema di valutazione è preventivamente posto a conoscenza di ogni dipendente e, comunque, contestualmente alla consegna del piano di lavoro individuale e/o progetti specifici. L'andamento della *performance* individuale è costantemente monitorato ed oggetto di confronto; possono essere attivati momenti di verifica parziale e/o infra-annuale ed il soggetto valutato può segnalare fatti e/o situazioni che ritenga utili per la sua valutazione. In ogni caso, per ciascun piano di lavoro o progetto è previsto un monitoraggio degli obiettivi assegnati, con cadenza periodica e, comunque, da collocarsi non oltre il mese di luglio di ogni anno, che consenta di verificare il corretto e tempestivo percorso di realizzazione degli stessi in relazione alle risorse destinate al loro raggiungimento. Prima di concludere il processo, il Dirigente/Responsabile di Area/Settore/Servizio esamina i giudizi e le valutazioni in contraddittorio con il valutato, mediante apposito colloquio. La valutazione finale espressa con un punteggio è accompagnata da un sintetico giudizio descrittivo.
7. Problematiche di natura organizzativa o di carenza delle risorse destinate al raggiungimento degli obiettivi di gruppo e/o individuali o, comunque, dipendenti da cause non ascrivibili al lavoratore, che impediscano il pieno raggiungimento degli obiettivi, sono oggetto di tempestiva valutazione da parte del competente Dirigente/Responsabile di Area/Settore/Servizio (anche su segnalazione del/i dipendente/i interessato/i) che, in merito, è tenuto ad adottare i necessari correttivi nonché a verificare eventuali cause, impreviste ed imprevedibili, ostative. Qualora il processo di conduzione degli obiettivi non risponda al percorso sopra descritto e gli obiettivi non risultino comunque raggiunti, per ragioni indipendenti da cause ascrivibili al lavoratore, non si produrranno effetti negativi, di alcun tipo, sulla valutazione dei lavoratori e relativi riconoscimenti incentivanti.

8. L'attribuzione di un giudizio che comporta il non riconoscimento di incentivo premiale non coincide, di per sé, con una valutazione di insufficiente rendimento; la valutazione riguarda esclusivamente la quantità e qualità di una prestazione comunque erogata nel rispetto degli obblighi contrattuali e, quindi, non suscettibile di decisioni che possono comportare il recesso dal rapporto di lavoro, nel rispetto e fatto salvo quanto previsto dalla normativa vigente.
9. La liquidazione dei compensi diretti ad incentivare la produttività, il merito ed il miglioramento dei servizi deve avvenire entro il mese di maggio, con riferimento agli esiti della valutazione dell'anno precedente.
10. L'Organismo Indipendente di Valutazione formula, entro il mese di marzo dell'anno successivo a quello di riferimento:
 - la proposta di valutazione della *performance* individuale dei Dirigenti/Responsabili di Area/Settore/Servizio, finalizzata all'applicazione dell'istituto delle progressioni economiche; il Sindaco/Presidente dell'Unione provvede alla valutazione finale entro il 15 aprile (i conseguenti atti amministrativi di recepimento saranno adottati con deliberazione della Giunta);
 - la proposta di valutazione della *performance* individuale dei Dirigenti/Responsabili di Area/Settore/Servizio ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato; il Sindaco/Presidente dell'Unione provvede alla valutazione finale entro il 15 aprile (i conseguenti atti amministrativi di recepimento saranno adottati con deliberazione della Giunta).

Propedeutiche alle proposte di valutazione, i Dirigenti/Responsabili di Area/Settore/Servizio rassegnano all'Organismo Indipendente di Valutazione ed al Segretario tutti i dati, gli elaborati e le relazioni necessarie - a consuntivo - entro il mese di gennaio dell'anno successivo a quello di riferimento.

I sistemi di valutazione utilizzati per i fini di cui sopra sono preventivamente posti a conoscenza di ogni Dirigente/Responsabile di Area/Settore/Servizio. L'andamento della *performance* individuale è costantemente monitorato ed oggetto di confronto, possono essere attivati momenti di verifica parziale e/o infra-annuale, il soggetto valutato può segnalare fatti e/o situazioni che ritenga utili per la sua valutazione. Prima di concludere il processo, l'Organismo Indipendente di Valutazione, con l'ausilio o delegando il Segretario, esamina i giudizi e le valutazioni (in forma di proposta) in contraddittorio con il valutato, mediante apposito colloquio. La valutazione finale espressa con un punteggio è accompagnata da un sintetico giudizio descrittivo. Analogo meccanismo, in contraddittorio e se richiesto dal valutato, è previsto per la fase decisoria da parte del Sindaco/Presidente dell'Unione.

11. Dai sopra descritti processi di valutazione del personale dipendente scaturiranno le graduatorie di Area/Settore/Servizio, predisposte da ogni singolo Dirigente/Responsabile (secondo quanto previsto dal Regolamento, all'art. 9), che saranno rassegnate all'Organismo Indipendente di Valutazione il quale, riscontrata la correttezza, redige la graduatoria unica finale delle valutazioni individuali dei dipendenti, entro il mese di aprile dell'anno successivo a quello di riferimento. Parimenti, l'Organismo Indipendente di Valutazione inserisce, nello stesso termine e nella menzionata graduatoria, la valutazione dei Dirigenti/Responsabili di Area/Settore/Servizio, ai fini dell'attribuzione delle progressioni economiche, se ed in quanto, per detto personale, sia stato individuato apposito *budget* di risorse nel Piano della *performance* o in altro atto adottato dalla Giunta.
12. L'esito delle valutazioni annuali, e di quelle periodiche eventuali, è conservato nel fascicolo personale del dipendente interessato.

13. Lo svolgimento modale e temporale del processo valutativo descritto nel presente articolo è coordinato e supervisionato dal Segretario che, al riguardo, può dettare indirizzi o direttive, se necessarie per assicurarne l'efficacia, tenendo conto delle priorità di gestione.
14. Le valutazioni relative alla prestazione dei Dirigenti/Responsabili di Area/Settore/Servizio sono sempre e comunque successive a quelle dei dipendenti.

Art. 8 – Procedure di conciliazione

1. Al termine del procedimento valutativo, la scheda di valutazione è sottoscritta dal dipendente interessato per presa visione, il quale ne acquisisce copia. Se la valutazione non è condivisa, il valutato, entro 20 giorni, può formalizzare (con nota scritta) le proprie osservazioni e motivazioni con riferimento ai fatti, ai criteri valutativi ed ai giudizi espressi nonché chiedere un contraddittorio, eventualmente con l'assistenza di un funzionario sindacale cui abbia conferito espresso mandato. Sino all'esito della fase di contraddittorio la valutazione resta sospesa ed inefficace. Una volta terminata, il valutatore, entro i successivi 10 giorni, assume motivatamente la decisione finale.
2. In caso di persistente insoddisfazione sulla decisione definitiva, il valutato può attivare procedura legale contenziosa, a norma del Codice di procedura civile ed altre disposizioni vigenti in materia.

Art. 9 – Rendicontazione

1. Entro il 31 marzo di ogni anno, la Giunta, con il contributo elaborativo ed istruttorio dei Dirigenti/Responsabili di Area/Settore/Servizio, predispone ed approva apposita Relazione sulla *performance* che evidenzia, a consuntivo e con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi ed individuali raggiunti, rispetto ai programmi di attività, agli obiettivi ed alle risorse previste, con rilevazione ed analisi degli eventuali scostamenti. L'impostazione, il coordinamento delle azioni e la supervisione sono affidate al Segretario.
2. La Relazione sulla *performance* è preventivamente validata dall'Organismo Indipendente di Valutazione che ne assicura, anche, la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'Amministrazione.

Art. 10 – Raccordi

1. Il sistema di valutazione della *performance* organizzativa ed individuale, rappresentato nel presente atto, si raccorda ed integra con i documenti di programmazione e di bilancio secondo i percorsi temporali e procedurali delineati negli articoli che precedono.

Art. 11 – Trasparenza

1. Per tutte le fasi significative del ciclo della *performance* è assicurata massima trasparenza. Sul sito *internet* dell'Ente, nella sezione "Amministrazione trasparente", saranno pubblicati: il Regolamento del sistema di premialità, il presente atto (Sistema di misurazione e valutazione della *performance*), il Piano della *performance*, la Relazione sulla *performance*, l'ammontare complessivo dei premi collegati alla *performance* stanziati e l'ammontare dei premi effettivamente distribuiti, i dati relativi ai premi ed ogni altro dato o documento previsto dalla normativa vigente, con particolare riguardo agli obblighi di pubblicazione previsti dal decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33.

Art. 12 – Abrogazioni

1. Con effetto dalla data di entrata in vigore del presente atto sono abrogate tutte le disposizioni adottate dai Comuni che risultino, da questo stesso, ridisciplinate o incompatibili.
2. In particolare sono abrogati:
 - il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* approvato dal Comune di Cadelbosco di Sopra, con deliberazione della Giunta comunale n. 74 del 31 dicembre 2010 (modificato ed integrato con successive deliberazioni nn. 73 del 22 dicembre 2011, 12 del 22 febbraio 2013 e 4 del 4 febbraio 2014);
 - il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* approvato dal Comune di Bagnolo in Piano, con deliberazione della Giunta comunale n. 150 del 27 dicembre 2010 (modificato ed integrato con successive deliberazioni nn. 140 del 20 dicembre 2011, 20 del 21 febbraio 2013 e 20 dell'11 febbraio 2014);
 - il Sistema di misurazione, valutazione e trasparenza della *performance*, merito premi (Parte VII del Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi), approvato dal Comune di Castelnuovo di Sotto, con deliberazione della Giunta comunale n. 120 del 6 ottobre 2011 (modificato ed integrato con successive deliberazioni nn. 162 del 29 dicembre 2011 e 155 del 20 dicembre 2012).

Art. 13 – Entrata in vigore ed applicazione

1. Il presente atto entra in vigore contestualmente al Regolamento del sistema di premialità.
2. Il Sistema di valutazione definito con il presente atto si applica, per tutti gli Enti, a decorrere dal processo valutativo riferito all'anno 2016.



Allegato 1)

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DIPENDENTE (non incaricato di posizione organizzativa)

(valida per tutti gli istituti incentivanti/di premialità di cui agli articoli 6 e 7 del Regolamento del sistema di premialità)

DIPENDENTE:					
Anno di valutazione:					
Area/Settore/Servizio:					
Profilo professionale:					
Categoria giuridica e data di attribuzione:					
Categoria economica e data di attribuzione:					
VALUTAZIONE COMPLESSIVA: <i>punteggio massimo = 100</i>					
VALUTAZIONE RELATIVA AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI E DEI RISULTATI CONSEGUITI: <i>punteggio massimo = 60</i>					
VALUTAZIONE RELATIVA ALLA QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE ED AL COMPORTAMENTO PROFESSIONALE: <i>punteggio massimo = 40</i>					
VALUTAZIONE RELATIVA AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI E DEI RISULTATI CONSEGUITI					
PARAMETRI DI RISCONTRO: INDICATORI DEFINITI NEL PIANO DELLA PERFORMANCE e/o NEI PIANI DI LAVORO/PROGETTI SPECIFICI – Gli indicatori saranno specificati anche in riferimento ai vari livelli di raggiungimento degli obiettivi/risultati (risultati parziali)					
OBIETTIVI	INDICATORI	PESI RELATIVI %	RISULTATI	Punti	Livello di raggiungimento obiettivi/risultati
			Obiettivi non raggiunti	0	fino 30%
			Obiettivi parzialmente raggiunti	20 30	da 30 a 49% tra 50 e 69%
			Obiettivi raggiunti	45 60	tra 70 e 89% tra 90 e 100%
<i>Valutazione complessiva per gli obiettivi/risultati: punti ... /60</i>					
VALUTAZIONE RELATIVA ALLA QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE ED AL COMPORTAMENTO PROFESSIONALE					
<i>punteggio massimo = 40</i>					
<i>Elementi di valutazione</i>			<i>Valore riconosciuto</i>		
1. Competenza professionale ed applicazione delle conoscenze operative, tecniche, normative, organizzative (in relazione alla posizione ricoperta)	0	2	4	6	8
	Insuff.	Suff.	Discreto	Buono	Ottimo
<i>Valutazione complessiva per l'elemento: punti /8</i>					
2. Autonomia operativa, attitudini propositive e di elaborazione di soluzioni funzionali alla gestione e all'erogazione dei servizi (in relazione alla posizione ricoperta)	0	2	4	6	8
	Insuff.	Suff.	Discreto	Buono	Ottimo
<i>Valutazione complessiva per l'elemento: punti /8</i>					
3. Relazioni e rapporti con l'utenza: capacità di lavorare in gruppo, di coordinare e di coordinarsi al lavoro dei colleghi, di favorire l'integrazione e la collaborazione con altre unità organizzative, di intrattenere relazioni con l'utenza, di rilevare i bisogni e i livelli di servizio richiesti dagli utenti interni ed esterni e conseguentemente proporre soluzioni adeguate (in relazione alla posizione ricoperta)	0	2	4	6	8
	Insuff.	Suff.	Discreto	Buono	Ottimo
<i>Valutazione complessiva per l'elemento: punti /8</i>					

4. Impegno personale, motivazione ed assiduità nella partecipazione al lavoro (in relazione alla posizione ricoperta)	0 Insuff.	2 Suff.	4 Discreto	6 Buono	8 Ottimo
	<i>Valutazione complessiva per l'elemento: punti /8</i>				
5. Adattabilità al contesto operativo, flessibilità della prestazione e capacità di adeguarsi tempestivamente ai cambiamenti tecnologici, organizzativi, normativi (in relazione alla posizione ricoperta)	0 Insuff.	2 Suff.	4 Discreto	6 Buono	8 Ottimo
	<i>Valutazione complessiva per l'elemento: punti /8</i>				
<i>Risultato numerico della valutazione</i>			<i>Punteggi attribuiti</i>		
Raggiungimento obiettivi / risultati					
Qualità della prestazione e comportamento professionale					
Punteggio finale complessivo		/100		
<i>Giudizio descrittivo della valutazione</i>					

Data della valutazione _____
Il Dirigente/Responsabile di Area/Settore/Servizio

Data di consegna della scheda _____
Firma del soggetto valutato _____

Entro 20 giorni dalla consegna della presente scheda, il valutato può formalizzare (con nota scritta) le proprie osservazioni e motivazioni con riferimento ai fatti, ai criteri valutativi ed ai giudizi espressi nonché chiedere un contraddittorio, eventualmente con l'assistenza di un funzionario sindacale cui abbia conferito espresso mandato. Sino all'esito della fase di contraddittorio la valutazione resta sospesa ed inefficace. Una volta terminata, il valutatore, entro i successivi 10 giorni, assume motivatamente la decisione finale.

Stanti le disposizioni recate dagli artt. 2, 3 e 6 del D.Lgs. 141/2011 e fatte salve future innovazioni normative in materia, fino alla tornata di contrattazione collettiva successiva a quella relativa al quadriennio 2006-2009 e, comunque, per tutto il periodo di vigenza delle norme citate, la differenziazione delle valutazioni della *performance* dei dipendenti dell'Ente, è operata con l'applicazione della griglia di seguito riportata (si veda art. 7 del Regolamento del sistema di premialità).

ORDINE	PUNTEGGIO FINALE COMPLESSIVO	% DI INCENTIVO PER PREMIALITÀ SPETTANTE
1	DA 94 A 100	100%
2	DA 88 A 93	90%
3	DA 81 A 87	70%
4	DA 61 A 80	50%
5	DA 41 A 60	30%
6	DA 0 A 40	0%

VALUTAZIONE RELATIVA ALLA QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE ED AL COMPORTAMENTO PROFESSIONALE (punteggio massimo = 40)

La GRADUAZIONE di seguito proposta è di riferimento per i soggetti valutatori (Dirigenti/Responsabili) che potranno anche integrare, specificare, adeguare le osservazioni e gli apprezzamenti, mantenendosi nell'ambito degli elementi di valutazione definiti

ELEMENTO DI VALUTAZIONE	GRADUAZIONE	VALORE	PUNTI
Competenza professionale ed applicazione delle conoscenze operative, tecniche, normative, organizzative	Non ha adeguata competenza professionale, applica le conoscenze e le abilità in modo insufficiente e, quindi, con apprezzamento insufficiente	Insufficiente	0
	Ha competenza professionale di livello sufficiente, applica le conoscenze e le abilità in modo sufficiente, l'apprezzamento è appena accettabile	Sufficiente	2
	Ha competenza professionale adeguata, dimostra interesse al perfezionamento delle conoscenze e delle abilità, migliora i risultati	Discreto	4
	Ha competenza professionale di buon livello, è costantemente orientato a perfezionare le conoscenze e le abilità, migliora i risultati in modo significativo	Buono	6
	Ha competenza professionale elevata, applica e perfeziona le conoscenze con estrema puntualità e capacità, si distingue per i risultati che consegue e che riesce a migliorare ed a perfezionare in modo continuo e sostanziale	Ottimo	8
Autonomia operativa, attitudini propositive e di elaborazione di soluzioni funzionali alla gestione e all'erogazione dei servizi	Esegue le attività senza autonomia, necessita di costante supporto ed indirizzo, non ha attitudini propositive	Insufficiente	0
	Esegue le attività con limitata autonomia, necessita di frequente supporto ed indirizzo, ha scarse attitudini propositive	Sufficiente	2
	Dimostra di saper gestire in autonomia buona parte delle attività, ha modeste attitudini propositive e di elaborazione di soluzioni funzionali	Discreto	4
	Dimostra di saper gestire in autonomia le attività, anche stabilendo le modalità organizzative, propone ed elabora soluzioni funzionali alla gestione e all'erogazione dei servizi	Buono	6
	Oltre a gestire con elevata autonomia tutte le attività e compiti attribuiti, apporta costantemente il proprio contributo con proposte operative ottimali, elabora in autonomia soluzioni che consentono un miglioramento significativo nella gestione e/o nell'erogazione dei servizi	Ottimo	8
Relazioni e rapporti con l'utenza: capacità di lavorare in gruppo, di coordinare e di coordinarsi al lavoro dei colleghi, di favorire l'integrazione e la collaborazione con altre unità organizzative, di intrattenere relazioni con l'utenza, di rilevare i bisogni e i livelli di servizio richiesti dagli utenti interni ed esterni	Le relazioni con i collaboratori ed i rapporti con l'utenza sono difficoltose, ha spesso atteggiamenti di indisponibilità e/o scortesia sia all'interno che con l'utenza esterna	Insufficiente	0
	Intrattiene relazioni con i collaboratori e con l'utenza in misura appena adeguata alle mansioni affidate, concepisce le relazioni secondo regole formali e burocratiche, si integra nell'organizzazione con qualche difficoltà	Sufficiente	2
	Dimostra di saper intrattenere adeguate relazioni con colleghi/collaboratori, lavora in modo coordinato rispetto all'organizzazione complessiva, intrattiene adeguate relazioni con l'utenza, ha atteggiamento disponibile, si relaziona in modo chiaro e tempestivo	Discreto	4
	È costantemente orientato a mantenere relazioni ottimali con i colleghi/collaboratori, ha buone capacità di interagire con l'organizzazione, è in grado di coordinare gruppi di lavoro, intrattiene rapporti con l'utenza in modo semplice, comunicativo e tempestivo, favorisce l'integrazione	Buono	6

ELEMENTO DI VALUTAZIONE	GRADUAZIONE	VALORE	PUNTI
	Intrattiene costantemente relazioni ottimali con i colleghi/collaboratori, interagisce ottimamente con l'organizzazione dell'ente nel suo complesso, coordina efficacemente gruppi di lavoro, utilizza proficuamente elevate capacità relazionali per favorire l'integrazione e la collaborazione con altre unità organizzative, dimostra ottime capacità relazionali e comunicative nei rapporti con l'utenza (sia interna che esterna), rileva puntualmente ed efficacemente i bisogni e i livelli di servizio richiesti	Ottimo	8
Impegno personale, motivazione ed assiduità nella partecipazione al lavoro	Si impegna nel lavoro in modo inadeguato ed insufficiente, è privo di motivazione professionale, partecipa e contribuisce in modo insufficiente alle attività e funzioni della struttura di appartenenza	Insufficiente	0
	Dimostra interesse ed impegno professionale limitati, ha scarsa motivazione, esegue le funzioni in modo ordinario, partecipa e contribuisce incostantemente alle attività e funzioni della struttura di appartenenza	Sufficiente	2
	Dimostra interesse ed impegno nel lavoro, ha motivazione professionale, assume comportamenti positivi di coinvolgimento nei processi lavorativi, dimostra partecipazione attiva e contribuisce positivamente alle attività e funzioni della struttura di appartenenza	Discreto	4
	Dimostra elevato interesse ed impegno nel lavoro, ha buona motivazione professionale, si integra efficacemente nei processi lavorativi, si propone con iniziativa e con atteggiamenti collaborativi, partecipa con assiduità apprezzabile e contribuisce significativamente alle attività e funzioni della struttura di appartenenza	Buono	6
	Dimostra eccellente interesse ed impegno nel lavoro, ha elevata motivazione professionale, si integra ottimamente nei processi lavorativi, si propone costantemente con iniziativa e con atteggiamenti estremamente collaborativi, partecipa con massima assiduità e contribuisce notevolmente alle attività e funzioni della struttura di appartenenza	Ottimo	8
Adattabilità al contesto operativo, flessibilità della prestazione e capacità di adeguarsi tempestivamente ai cambiamenti tecnologici, organizzativi, normativi	Non possiede capacità di adattamento al contesto operativo, è in grado di rendere solo una prestazione rigida e predeterminata, non si adatta ai cambiamenti che vive con ostilità e grande difficoltà	Insufficiente	0
	Ha scarsa capacità di adattamento al contesto operativo, la flessibilità della prestazione è limitata, si adegua ai cambiamenti con difficoltà e con tempi lunghi	Sufficiente	2
	Ha adeguata capacità di adattamento al contesto operativo, è in grado di rendere una prestazione discretamente flessibile, sa adeguarsi con discreta tempestività ai cambiamenti	Discreto	4
	Ha una spiccata capacità di adattamento al contesto operativo, la prestazione lavorativa è significativamente flessibile e multidisciplinare, ha buone capacità di adeguarsi ai cambiamenti ed a questi si conforma con tempestività	Buono	6
	Ha una notevole capacità di adattamento al contesto operativo, possiede massima flessibilità della prestazione che può essere impiegata anche in casi di criticità, la prestazione è altamente multidisciplinare, ha ottime capacità di adeguamento ai cambiamenti ai quali si conforma con massima tempestività, sa gestire autonomamente ed efficacemente i cambiamenti e li assume come importante e costante opportunità di crescita professionale	Ottimo	8



Allegato 2)

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI DIRIGENTI/RESPONSABILI DI AREA/SETTORE/SERVIZIO (INCARICATI DI AREA DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA)

(valida per tutti gli istituti incentivanti/di premialità di cui agli articoli 6 e 7 del Regolamento del sistema di premialità)

DIPENDENTE:							
Anno di valutazione:							
Area/Settore/Servizio:							
Profilo professionale:							
Ruolo:							
Categoria giuridica:			Categoria economica:				
VALUTAZIONE COMPLESSIVA: <i>punteggio massimo = 100</i>							
VALUTAZIONE RELATIVA AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI E DEI RISULTATI CONSEGUITI: <i>punteggio massimo = 60</i>							
VALUTAZIONE RELATIVA ALLA QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE ED AL COMPORTAMENTO PROFESSIONALE: <i>punteggio massimo = 40</i>							
VALUTAZIONE RELATIVA AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI E DEI RISULTATI CONSEGUITI							
PARAMETRI DI RISCONTRO: INDICATORI DEFINITI NEL PIANO DELLA PERFORMANCE/PEG (compresa RELAZIONE A CONSUNTIVO PREDISPOSTA DAL DIRIGENTE/RESPONSABILE) e/o IN PROGETTI SPECIFICI – Gli indicatori saranno specificati anche in riferimento ai vari livelli di raggiungimento degli obiettivi/risultati (risultati parziali)							
OBIETTIVI	INDICATORI	PESI RELATIVI %	RISULTATI	Punti	Livello di raggiungimento obiettivi/risultati		
			Obiettivi non raggiunti	0	fino 30%		
			Obiettivi parzialmente raggiunti	20 30	da 30 a 49% tra 50 e 69%		
			Obiettivi raggiunti	45 60	tra 70 e 89% tra 90 e 100%		
<i>Valutazione complessiva per gli obiettivi/risultati: punti ... /60</i>							
VALUTAZIONE RELATIVA ALLA QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE ED AL COMPORTAMENTO PROFESSIONALE <i>punteggio massimo = 40</i>							
<i>Elementi di valutazione</i>			<i>Valore riconosciuto</i>				
1. Conoscenze specialistiche e competenze professionali dimostrate (normative, tecnico-professionali, organizzative, manageriali, trasversali)			0	2	4	6	8
			Insuff.	Suff.	Discreto	Buono	Ottimo
<i>Valutazione complessiva per l'elemento: punti /8</i>							
2. Capacità di motivare e relazionarsi, comunicando ed orientando i comportamenti dei propri collaboratori al risultato e al miglioramento continuo e capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori, tenuto conto delle diverse performance degli stessi. In generale, capacità di gestire le risorse umane.			0	2	4	6	8
			Insuff.	Suff.	Discreto	Buono	Ottimo
<i>Valutazione complessiva per l'elemento: punti /8</i>							
3. Comportamento organizzativo, ampiezza di visione, partecipazione ed apporto nel lavoro di equipe, capacità di problem solving			0	2	4	6	8
			Insuff.	Suff.	Discreto	Buono	Ottimo
<i>Valutazione complessiva per l'elemento: punti /8</i>							

4. Accuratezza, precisione, puntualità nello svolgimento della prestazione e capacità di gestire o proporre cambiamenti e/o soluzioni innovative (nei processi organizzativi, nell'utilizzo delle tecnologie, nell'implementazione delle conoscenze)	0 Insuff.	2 Suff.	4 Discreto	6 Buono	8 Ottimo
	<i>Valutazione complessiva per l'elemento: punti /8</i>				
5. Orientamento al cittadino e/o alle strutture (clienti) interne dell'ente	0 Insuff.	2 Suff.	4 Discreto	6 Buono	8 Ottimo
	<i>Valutazione complessiva per l'elemento: punti /8</i>				
<i>Risultato numerico della valutazione</i>			<i>Punteggi attribuiti</i>		
Raggiungimento obiettivi / risultati					
Qualità della prestazione e comportamento professionale					
Punteggio finale complessivo		/100		
<i>Giudizio descrittivo della valutazione</i>					

Data della proposta di valutazione _____

L'Organismo Indipendente di Valutazione

Data della valutazione _____

Il Sindaco/Presidente dell'Unione

Data di consegna della scheda _____

Firma del soggetto valutato _____

Entro 20 giorni dalla consegna della presente scheda, il valutato può formalizzare (con nota scritta) le proprie osservazioni e motivazioni con riferimento ai fatti, ai criteri valutativi ed ai giudizi espressi nonché chiedere un contraddittorio, eventualmente con l'assistenza di un funzionario sindacale cui abbia conferito espresso mandato. Sino all'esito della fase di contraddittorio la valutazione resta sospesa ed inefficace. Una volta terminata, il valutatore, entro i successivi 10 giorni, assume motivatamente la decisione finale.

GRIGLIA FINALE DI VALUTAZIONE (articolo 7 del Regolamento del sistema di premialità)

Indicato il valore massimo attribuibile secondo quanto previsto nel Piano della *performance* e negli atti di programmazione economico-finanziaria (€. _____)

ORDINE	PUNTEGGIO FINALE COMPLESSIVO	% RETRIBUZIONE DI RISULTATO spettante
1	DA 94 A 100	100%
2	DA 88 A 93	90%
3	DA 81 A 87	70%
4	DA 61 A 80	50%
5	DA 0 A 60	0%

SPECIFICHE

Gli **OBIETTIVI**, secondo quanto previsto dal Piano della *performance*, saranno:

- coerenti e discendenti dagli obiettivi strategici ed operativi, definiti con il Documento unico di programmazione
- individuali e specifici oppure di gruppo
- misurabili, riferibili ad un arco temporale, di norma annuale e, comunque, coerente con il relativo raggiungimento nonché correlati alla quantità ed alla qualità delle risorse disponibili
- riferiti alla struttura organizzativa nel suo complesso e/o trasversali ed intersettoriali
- collegati alla performance *organizzativa*

Il **PUNTEGGIO FINALE COMPLESSIVO** sarà integrato da una sintetica valutazione descrittiva

L'Organismo Indipendente di Valutazione, nel formulare al Sindaco/Presidente dell'Unione la proposta di valutazione dei Dirigenti/Responsabili di Area/Settore/Servizio, potrà dettagliare e/o integrare gli indicatori e/o parametri di riscontro, anche in coerenza con quanto previsto nel Piano della *performance*.

RESPONSABILITÀ DIRIGENZIALE

Ai sensi dell'art. 21 del d.lgs. 165/2001 e dell'art. 20 del Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi-organizzazione degli Enti, la responsabilità dirigenziale può essere rilevata, con le procedure di legge e contrattuali vigenti, nei seguenti casi:

- fattispecie indicate dal precitato art. 21 d.lgs. 165/2001 e verificate come da art. 20 del precitato ROUS;
- grave e ripetuta inosservanza di altre disposizioni di legge che, espressamente, prevedano questa forma di responsabilità (di riferimento, vedasi Allegati 1 e 2 "Obblighi dalla cui violazione discendono forme di responsabilità dirigenziale", approvati dalla ex Civit nella seduta dell'8 settembre 2012);
- conseguimento, in esito alla valutazione, di un punteggio rientrante nel 5° ordine (nessun riconoscimento a titolo di retribuzione di risultato) a condizione che ricorra, contemporaneamente, una delle fattispecie previste ai precedenti due alinea.