



COMUNE DI CAMPOLONGO MAGGIORE

Città Metropolitana di Venezia

REGOLAMENTO DISCIPLINA SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

- decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150 recante le *Norme in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni*
- decreto legislativo 25 maggio 2017, n.74 recante *Modifiche al decreto legislativo n.150/2009*
- decreto legislativo 18 agosto 2000, n.267 *Testo unico delle leggi sull'ordinamento delle autonomie locali*
- decreto legislativo 30 marzo 2001, n.165 *Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche*
- CCNL 21 maggio 2018 comparto Funzioni locali

Approvato con deliberazione della Giunta comunale n. del

INDICE

- Art. 1.** Finalità
- Art. 2.** Performance - definizione
- Art. 3.** Il sistema integrato di programmazione
- Art. 4.** Il Ciclo di gestione della performance
- Art. 5.** Il piano della performance
- Art. 6.** La Relazione sulla performance
- Art. 7.** Oggetto della valutazione
- Art. 8.** Premialità
- Art. 9.** Obiettivi
- Art. 10.** Strumenti di misurazione
- Art. 11.** Soggetti coinvolti nella valutazione
- Art. 12.** Modalità di valutazione
- Art. 13.** Progetti specifici
- Art. 14.** Gli ambiti della valutazione
- Art. 15.** I fattori presupposto
- Art. 16.** Fattori premianti della performance
- Art. 17.** Performance individuale – obiettivi specifici
- Art. 18.** Performance individuale - Competenze manageriali, capacità professionali, comportamenti organizzativi dei Responsabili di Area
- Art. 19.** Performance individuale - Capacità professionali e comportamenti organizzativi dei dipendenti
- Art. 20.** La Performance organizzativa
- Art. 21.** Fattori di incremento
- Art. 22.** Fattori di riduzione
- Art. 23.** Valutazione complessiva
- Art. 24.** Metodologia di valutazione per il Segretario comunale
- Art. 25.** Partecipazione al processo valutativo da parte dell'utenza
- Art. 26.** Procedura conciliativa
- Art. 27.** Entrata in vigore

Art.1- Finalità

1. Il presente regolamento disciplina le attività finalizzate alla misurazione e alla valutazione della performance che, così come previsto nell'art. 3 del decreto legislativo 150/2009, sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.
2. A tal fine l'Amministrazione comunale è tenuta a misurare ed a valutare la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti, secondo modalità conformi alle norme di legge, nonché alle direttive impartite dal Dipartimento della Funzione pubblica, anche al fine di assicurare l'adozione di strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi.
3. Il rispetto dei principi generali in materia di misurazione e valutazione della performance è condizione necessaria per l'erogazione di premi e componenti del trattamento retributivo legati alla performance.

Art.2 – Performance - definizione

1. La performance è il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (sistema, organizzazione, unità organizzativa, gruppo, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.
2. La performance organizzativa è il contributo che un'area di responsabilità e l'organizzazione nel suo complesso apporta, attraverso la propria azione, al raggiungimento dei risultati dell'ente. Essa permette di programmare, misurare e poi valutare l'organizzazione, con riferimento anche alle risorse umane, economico-finanziarie e strumentali.
3. La performance individuale rappresenta il contributo fornito da un individuo, in termini di risultato e di comportamenti, nel raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione.

Art. 3 - Il sistema integrato di programmazione

1. L'Ente si prefigge di assicurare la piena integrazione tra tutti documenti finalizzati alla programmazione. A tal fine, tale sistema si articola nei seguenti ambiti:
 - a) politiche, che esprimono gli ambiti istituzionali omogenei di intervento dell'Ente (p.es: urbanistica, lavori pubblici, igiene urbana, affari generali, ecc.) che fanno riferimento al Programma politico dell'Ente
 - b) programmi, intesi come articolazione delle politiche e possono avere durata pluriennale (p.es: incremento della raccolta differenziata, miglioramento della viabilità, ecc.) con riferimento al Documento unico di programmazione DUP
 - c) obiettivi come declinazione operativa dei programmi, sia trasversali che settoriali, la cui attuazione è attribuita in modo specifico a Responsabili delle Unità organizzative e hanno, di norma, durata annuale.

Art. 4 – Il Ciclo di gestione della performance

1. Ai fini dell'attuazione dei principi generali di cui all'articolo 1, l'Amministrazione comunale sviluppa, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, il ciclo di gestione della performance che si articola nelle seguenti fasi:
 - a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori tenendo conto anche dei risultati conseguiti precedentemente e con riferimento alle risorse attribuite;
 - b) monitoraggio, in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;

- c) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- d) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- e) rendicontazione dei risultati.

Art. 5 – Il piano della performance

1. La definizione e l'assegnazione degli obiettivi che si intende raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori si realizza con l'approvazione da parte della Giunta comunale, su proposta del Sindaco e sentito il Segretario comunale, del Piano della performance e del PEG, che deve essere comunicato entro e non oltre dieci giorni.
2. Nel caso di differimento dei termini di approvazione del bilancio o comunque in caso di impossibilità oggettive di approvare il Piano della performance nei termini stabiliti, si dà corso all'attuazione degli obiettivi assegnati per il secondo anno con il Piano del triennio già approvato, tenendo conto degli effetti connessi all'assegnazione delle risorse e comunque garantendo la continuità dell'azione amministrativa, anche dando corso, ove necessario, all'adozione di un piano provvisorio.
3. Il Piano delle performance è aggiornato ogni volta che se ne richieda la necessità, sia per l'inserimento di nuovi progetti, sia per l'inserimento o la modifica degli obiettivi assegnati.
4. Compete ai Responsabili di Area attribuire eventuali obiettivi di gruppo e/o individuali relativi ai dipendenti afferenti alla propria unità organizzativa, sentiti gli stessi, raccordandoli con gli obiettivi definiti nel piano delle performance.
5. Nel corso di ogni esercizio, il Nucleo di Valutazione effettua il monitoraggio del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, segnalando le criticità e, richiedendo alla Giunta, se del caso, la modifica degli stessi.
6. Alla fine di ogni esercizio, il Nucleo di Valutazione dà corso alla valutazione della performance di Ente, del grado di raggiungimento di tutti gli obiettivi assegnati ed alla compilazione delle apposite schede.
7. Gli esiti delle valutazioni, sintetizzati in una apposita relazione finale redatta dal Nucleo di Valutazione, vengono trasmessi al Sindaco.
8. Tutte le valutazioni effettuate dal Nucleo di Valutazione e dai Responsabili di Area vengono consegnate al servizio personale per gli adempimenti successivi ed inserimento delle stesse nel fascicolo personale del valutato.

Art. 6 – La Relazione sulla performance

1. L'Amministrazione, annualmente, predispose un documento denominato "Relazione sulla performance" che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti.
2. La relazione sulle performance fa riferimento al Piano delle performance e riporta sia l'esito delle verifiche effettuate nel corso dell'anno, sia il giudizio complessivo riferito all'anno in esame, riguardo allo stato di attuazione di ciascun obiettivo.
3. La relazione sulle performance è validata dal Nucleo di Valutazione e sottoposta all'esame del Sindaco ai fini dell'approvazione mediante deliberazione di Giunta Comunale.

Art.7 – Oggetto della valutazione

1. La metodologia del sistema di misurazione e valutazione delle performance:
 - 1.1. misura e valuta i risultati conseguiti in relazione agli obiettivi elencati nel Piano della performance;
 - 1.2. valuta le competenze espresse intese come insieme di conoscenze, capacità e comportamenti in relazione a quelle richieste al valutato e tenendo conto di quanto sia stato rilevato, in merito, da parte dell'utenza interna ed esterna;
 - 1.3. valuta la qualità del contributo assicurato alla performance dell'Area di appartenenza e/o dell'Ente;
2. L'oggetto della valutazione non è dunque la persona, ma le *modalità* e le *capacità* con le quali essa esplica la propria attività lavorativa nel contesto organizzativo di appartenenza: il suo modo di agire e di

relazionarsi con gli altri, il suo modo di esplicitare le proprie competenze e le proprie capacità gestionali, intellettive, la sua capacità di incidere sulla performance della struttura di appartenenza, la sua capacità di raggiungere gli obiettivi assegnati.

3. Per ciò che attiene all'utenza esterna, per l'acquisizione delle relative valutazioni, si procederà gradualmente sulla base di apposite *customer satisfaction*.

Art. 8 - Premialità

1. In conformità con le prescrizioni normative e contrattuali, viene riconosciuto al personale in servizio un compenso economico in ragione del grado e delle modalità di realizzazione delle performance attribuite, sia individualmente, sia in ragione al grado di conseguimento della performance organizzativa di Ente alla quale tutti i dipendenti concorrono con il proprio contributo.
2. In ogni caso è tassativamente escluso l'utilizzo di sistemi premiali diretti, indistintamente a tutto il personale, senza alcun criterio di selezione e valutazione.

Art.9 – Obiettivi

1. Gli obiettivi sono le attività, le azioni, gli interventi individuati come funzionali e diretti alla realizzazione di risultati definiti a livello previsionale, collegati a specifiche finalità della Giunta nel Piano della performance, e orientati alla realizzazione dei programmi evidenziati nella Relazione programmatica di mandato e nel DUP (pianificazione strategica). Le attività devono necessariamente essere poste in termini di obiettivo e contenere una precisa ed esplicita indicazione circa il risultato da raggiungere. Per le attività innovative, ancora da definire in tutti gli aspetti, oggetto di sperimentazioni ed aggiustamenti, l'obiettivo è desumibile direttamente come ricerca di ottimizzazione gestionale, a cui far seguire il consolidamento dell'attività stessa negli anni successivi.
2. Eventuali obiettivi specifici o trasversali definiti dal Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza (PTPCT) sono assegnati ai Responsabili di Area ed integrano il DUP, ancorchè non espressamente richiamati in esso.
3. Gli obiettivi:
 - a) sono definiti dagli organi di indirizzo politico-amministrativo tenendo eventualmente conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente;
 - b) hanno, di norma, valenza entro l'anno di riferimento e, qualora si riferiscano ad azioni che si propongono per periodi più lunghi, devono essere riproposti nei vari anni e misurati correttamente nel loro stato di avanzamento;
 - c) devono essere coerenti con quelli di bilancio e/o nei documenti programmatici;
 - d) necessitano di un idoneo strumento di misurazione, individuabile negli indicatori, che consistono in parametri gestionali definiti a preventivo e verificati a consuntivo: possono essere espressi in termini di tempo, di quantità e/o di qualità.
4. In ogni caso gli obiettivi devono essere:
 - a) adeguati e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'Amministrazione;
 - b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
 - c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi o, comunque, il mantenimento degli standard previsti;
 - d) riferibili ad un arco temporale determinato;
 - e) confrontabili con le tendenze della produttività dell'Amministrazione in riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
 - f) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.
5. Gli obiettivi vengono definiti con il supporto del Responsabile di Area in merito:
 - a) alla possibilità di conseguire l'obiettivo assegnato;
 - b) all'adeguatezza delle risorse assegnate.

6. Ad ogni obiettivo può essere assegnato un coefficiente (o peso) di ponderazione che esprime la complessità dell'obiettivo assegnato e, conseguentemente, l'incidenza dello stesso nella valutazione.
7. Gli obiettivi vengono proposti e descritti in appositi moduli come da scheda n. 1 allegata al presente regolamento.

Art. 10 - Strumenti di misurazione

1. La misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi avviene mediante confronto tra i valori attesi (*target*) ed i valori misurati in sede di controllo.
2. La performance, ancorché faccia riferimento a politiche e progetti, definiti dagli organi di indirizzo, deve sempre tradursi in obiettivi la cui attuazione sia esplicitata in termini di rispetto dei tempi e/o dimensioni da realizzare e/o specifiche modalità di attuazione. Gli obiettivi, inoltre, debbono essere esplicitamente attribuiti a responsabili dell'ente a cui sia assegnato il compito di promuoverne e presidiarne l'attuazione, anche ai fini della valutazione.
3. Ai fini del monitoraggio, della valutazione e della rendicontazione, la performance dovrà essere esplicitata in termini di "risultato atteso", utilizzando le seguenti "prospettive":
 - a) Economicità, con riferimento al conseguimento di vantaggi economici o risparmi (p.es.: riduzione di costi, incremento di entrate);
 - b) Efficienza, con riferimento al miglioramento organizzativo, comprovato da risultati oggettivamente rilevabili (p.es.: riduzione dei tempi procedurali, riorganizzazione ecc.);
 - c) Efficacia, con riferimento al conseguimento di standard o risultati attesi, preventivamente definiti (conseguimento di dimensioni attese, soddisfacimento degli utenti);
 - d) Adempimento, con riferimento all'attuazione di prescrizioni normative caratterizzate da particolare complessità o valore strategico (assolvimento di obblighi di legge di carattere eccezionale o di particolare gravosità);
4. Il mancato raggiungimento di un obiettivo per cause non imputabili ai soggetti cui è stato assegnato determina l'impossibilità di valutazione dell'obiettivo stesso, che deve intendersi raggiunto.

Art. 11 – Soggetti coinvolti nella valutazione

1. I soggetti che intervengono nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale sono:
 - a) il Sindaco, valuta il Segretario comunale, tenendo conto dei rispettivi contratti di riferimento con l'eventuale supporto del Nucleo di Valutazione;
 - b) la Giunta, per l'adozione del Piano della performance e il recepimento della proposta di valutazione;
 - c) il Nucleo di Valutazione, per la valutazione della performance di Ente e la proposta di valutazione dei titolari di posizione organizzativa;
 - d) i titolari di posizione organizzativa valutano i dipendenti assegnati alla struttura gestita e ne comunicano i risultati al Nucleo di Valutazione;
 - e) i cittadini/utenti.
2. Nel caso in cui il valutato, nel corso dell'anno di riferimento, sia stato interessato da processi di mobilità interna all'Ente, la valutazione è effettuata dal Responsabile di ciascuna delle Aree presso cui il dipendente ha prestato servizio (periodo di tempo minimo: un mese). La valutazione finale è rappresentata dalla media ponderata in relazione al periodo di tempo di assegnazione a ciascuna Area.

Art. 12 – Modalità di valutazione

1. I Responsabili di Area dovranno produrre e trasmettere al valutatore una relazione sul raggiungimento degli obiettivi assegnati e l'attività svolta, sulla base di apposita scheda.
2. Il Nucleo di Valutazione, nell'ambito della sua attività di indagine e controllo, può accedere e acquisire ulteriore documentazione utile anche attraverso gli uffici, altri organismi di controllo, servendosi anche di colloqui e interviste mirate con gli amministratori, il Segretario comunale e i responsabili stessi.

3. Nella valutazione si tiene conto anche del rispetto dei vincoli dettati dal legislatore e, sulla base delle previsioni legislative, della esistenza di procedimenti disciplinari, di procedimenti penali, di procedimenti amministrativi e contabili, segnalazioni dei cittadini addebitati ai dipendenti e di tutti gli altri fattori che concorrono in modo significativo alla attività ed alla immagine dell'Ente.
4. Ulteriori informazioni, ai fini di massimizzare l'efficacia della valutazione, possono pervenire direttamente al Nucleo di Valutazione, anche tramite mail, da parte degli amministratori e del Segretario comunale in particolare con riferimento ai comportamenti ed azioni svolte dai dipendenti.
5. Le osservazioni del Nucleo di Valutazione e le indicazioni dallo stesso fornite sono contenute in un'apposita scheda sottoscritta dal valutatore stesso e dal valutato, oppure in specifica relazione o verbale.
6. La raccolta di informazioni non è una fase procedimentale a rilevanza pubblica, ma tesa semplicemente a migliorare il processo valutativo, e non ne vincola il contenuto che è sempre in capo all'organismo di valutazione.

Art.13 - Progetti specifici

1. L'Ente può definire specifici progetti finalizzati al conseguimento di obiettivi anche di mantenimento, definiti nel Piano della performance che siano oggetto di finanziamento ai sensi dell'art.67, comma 5, lett.b) del CCNL comparto funzioni locali.
2. I progetti di cui al comma precedente sono proposti all'Amministrazione, dai Responsabili di Area, di norma, entro il termine previsto per l'approvazione del Piano della performance e inseriti nello stesso completi delle seguenti indicazioni:
 - a) Data di inizio e conclusione
 - b) Modalità di attuazione
 - c) Aspettative di risultato
 - d) Risorse umane individuate
 - e) Stima delle ore di lavoro richieste
3. Le "aspettative di risultato" debbono essere espresse mediante l'utilizzo di indicatori da cui si evinca il beneficio apportato all'amministrazione utilizzando almeno una delle seguenti prospettive: efficienza, efficacia, economicità, adempimento, garanzia.
4. L'ammontare delle somme richiamate nel presente articolo è ripartito, tra i dipendenti che effettivamente abbiano preso parte ai progetti, in proporzione al punteggio conseguito, nel rispetto dei seguenti criteri:
 - a) grado di responsabilità / coordinamento (da 0 a 5)
 - b) grado di partecipazione (da 0 a 5).

Art.14- Gli ambiti della valutazione

1. Il processo valutativo del personale si articola in quattro step:
 - a) Fattori presupposto: condizioni necessarie, relative alla insussistenza di situazioni patologiche riguardanti gravi inadempienze, condanne definitive o sanzioni disciplinari non lievi che non consentono l'avvio del processo valutativo;
 - b) Fattori premianti: che consistono nell'attribuzione di punteggi nelle seguenti percentuali per quanto riguarda i titolari di Posizioni Organizzative:
 - i) in ragione del 40% per il conseguimento di risultati definiti mediante l'assegnazione di obiettivi,
 - ii) in ragione del 30% per i comportamenti organizzativi e per le competenze professionali e manageriali,
 - iii) in ragione del 30% per la performance organizzativa.
 Il punteggio massimo attribuibile in base ai citati fattori è comunque non superiore a 100 punti.
 - c) Fattori premianti: che consistono nell'attribuzione di punteggi nelle seguenti percentuali per quanto riguarda i dipendenti non titolari di Posizioni Organizzative:
 - i) in ragione del 40% corrispondente al valore di raggiungimento degli obiettivi assegnati all'Area di appartenenza o, eventualmente, in relazione agli obiettivi specifici individuali assegnati dal responsabile di Area;

- ii) in ragione del 30% per i comportamenti organizzativi e per le competenze professionali;
- iii) in ragione del 30% per la performance organizzativa.

Il punteggio massimo attribuibile in base ai citati fattori è comunque non superiore a 100 punti.

- d) Fattori di incremento: finalizzati all'eventuale riconoscimento di valore ad attività impreviste e gravose che non siano state inserite nel Piano delle performance e che abbiano comportato particolare impegno o conseguito significativi vantaggi per l'Amministrazione.
- e) Fattori di riduzione consistenti nella riduzione del punteggio ottenuto con i punti precedenti qualora si riscontrino, in modo oggettivo, inadempienze di cui al successivo art. 22.

Art.15 - I fattori presupposto

1. Hanno lo scopo di individuare quelle condizioni che, sia dal punto di vista etico o comportamentale, sia dal punto di vista oggettivo, non consentono l'avvio del processo valutativo, in quanto, a carico del soggetto valutato, si sono verificate situazioni particolarmente gravi che hanno determinato almeno una delle seguenti condizioni:
 - a) l'accertamento di gravi responsabilità relative al danno all'immagine dell'ente, in forza di pronunce della Corte dei Conti;
 - b) condanna per reati contro la pubblica amministrazione;
 - c) gravi e reiterate inadempienze relativamente alla prevenzione della corruzione o della trasparenza.

Art.16 - Fattori premianti della performance

1. I fattori premianti per i Responsabili di Area sono suddivisi tra:
 - a) performance individuale, in base al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati e alle competenze manageriali, capacità professionali, comportamenti organizzativi, quale apporto del valutato alla performance in generale;
 - b) performance organizzativa, in relazione al raggiungimento degli indicatori a livello di Ente preventivamente definiti anche tenendo conto anche delle eventuali indagini di *customer satisfaction*.
2. I fattori premianti per il personale dipendente non titolare di posizione organizzativa sono suddivisi tra:
 - a) performance individuale, che consiste nel contributo di ciascun dipendente al conseguimento della performance dell'unità organizzativa di appartenenza, anche con riferimento agli aspetti relativi alle modalità di attuazione ed eventualmente in base al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati;
 - b) performance organizzativa, in relazione al raggiungimento degli indicatori a livello di Ente preventivamente definiti anche tenendo conto delle eventuali indagini di *customer satisfaction*.

Art.17 - Performance individuale – obiettivi specifici

1. Nell'ambito della performance individuale, quando vengono assegnati specifici obiettivi individuali, a ciascuno di essi può essere attribuito un "peso di incidenza", in base alla complessità di ciascuno, nel rispetto del punteggio massimo attribuibile, nel contesto della valutazione complessiva. In caso di mancata definizione si applica la media aritmetica tra tutti gli obiettivi.
2. Il punteggio che viene attribuito al singolo obiettivo, in sede di valutazione, è dato dal prodotto tra peso dell'obiettivo e grado di attuazione dello stesso.
3. Il punteggio complessivo è dato dalla somma dei punteggi riportati da tutti gli obiettivi assegnati.
4. In ogni caso il punteggio complessivo non può superare il valore di 40.

Art.18 – Performance individuale - Competenze manageriali, capacità professionali, comportamenti organizzativi dei Responsabili di Area

1. Le competenze professionali, manageriali e comportamenti rilevanti ai fini della performance individuale dei Responsabili di Area sono descritte nell'allegata scheda n. 2.
2. Il punteggio massimo attribuibile viene fissato in 30 punti.

Art.19 – Performance individuale - Capacità professionali e comportamenti organizzativi dei dipendenti

1. Le capacità professionali e i comportamenti organizzativi rilevanti ai fini della performance individuale dei dipendenti sono descritti nell'allegata scheda n. 3.
2. Nell'ambito della performance individuale ad alcuni comportamenti organizzativi può essere attribuito un "peso di incidenza", in base alla rilevanza di ciascuno, nel rispetto del punteggio massimo attribuibile, nel contesto della valutazione complessiva.
3. Il punteggio massimo attribuibile viene fissato in 30 punti.

Art. 20 - La Performance organizzativa

1. La performance organizzativa afferisce al conseguimento dell'attività programmatica complessiva dell'Ente in linea con i piani programmatici strategici nel quadro della sua *mission* e degli ambiti istituzionali di intervento.
2. La valutazione della performance organizzativa, alla quale concorrono tutti i dipendenti, viene collegata:
 - a) allo stato di attuazione complessivo (media valore delle singole Aree) degli obiettivi specifici attribuiti ai Responsabili d'Area,
 - b) ad eventuali obiettivi trasversali a carattere generale, attinenti alle priorità dell'Amministrazione e la cui realizzazione compete a tutti i dipendenti in relazione all'Area ed al ruolo rivestito,
 - c) allo stato di salute dell'Amministrazione misurando lo stato delle risorse umane, economico-finanziarie e strumentali in termini quantitativi e qualitativi sulla base dei macro ambiti e relativi indicatori quale target annuo definito con apposita delibera della Giunta comunale,
 - d) al livello di soddisfazione degli utenti ove attivato e/o della verifica degli adempimenti generali in materia di trasparenza e anticorruzione.
3. Gli ambiti di valutazione di cui al comma precedente incidono nell'ambito del punteggio complessivo per la performance organizzativa, come segue:
 - a) per il 50% per i parametri di cui alle lettere a) e b)
 - b) per il 50% per i parametri di cui alle lettere c) e d).
4. Il punteggio complessivo che può essere attribuito a questo fattore non può superare il valore di 30 di cui alle schede allegato 2, 3 e 4.
5. La performance organizzativa si intende raggiunta al conseguimento dell'80% degli obiettivi.

Art. 21 - Fattori di incremento

1. I fattori di incremento per i Responsabili di Area identificano il punteggio "aggiuntivo" attribuito in relazione a particolari benefici per l'attività amministrativa o all'attuazione di attività, di particolare rilievo o impegno, non previste (né prevedibili) nella fase di programmazione, per un punteggio massimo di 10:

FATTORI DI INCREMENTO	PUNTEGGIO
Eventuali ulteriori attività, di particolare rilevanza, prestate nell'anno che non siano state oggetto di programmazione	fino a 3 punti
Effettuazione di attività complesse per effetto di imprevisti o per nuovi adempimenti	fino a 4 punti
Attività svolta in sostituzione di altri colleghi temporaneamente impossibilitati, con esclusione di assenze per ferie e o programmate e fino a tre giornate ulteriori	fino a 3 punti

2. Per i dipendenti non titolari di posizione organizzativa si applicano i fattori di incremento che seguono, per un punteggio massimo di 10:

FATTORI DI INCREMENTO	PUNTEGGIO
Effettuazione di attività complesse per effetto di imprevisti o per nuovi adempimenti	fino a 5 punti
Attività svolta in sostituzione di altri colleghi temporaneamente impossibilitati, con esclusione di assenze per ferie e o programmate e fino a tre giornate ulteriori	fino a 5 punti

3. Il punteggio dei "fattori di incremento" viene sommato a quello dei fattori di valutazione.

4. In ogni caso il punteggio complessivo del valutato non può superare il valore massimo pari a 100.

Art. 22 - Fattori di riduzione

1. Consistono nell'applicazione di punteggi negativi in corrispondenza di oggettive inadempienze o del mancato rispetto di obblighi comportamentali, le cui fattispecie, per i Responsabili di Area, sono le seguenti:
 - a) mancato rispetto dei tempi procedurali causando, avendone responsabilità, almeno uno dei seguenti casi: risarcimento del danno, indennizzo, commissario ad acta, mancata emanazione del provvedimento;
 - b) -mancata attuazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione e/o trasparenza amministrativa non riconducibili ai fattori presupposti;
 - c) -mancato rispetto delle direttive impartite dall'amministrazione;
 - d) -inefficienze o incompetenze che abbiano comportato gravi danni al normale funzionamento dell'ente (articolo 55 sexies), accertate in sede di valutazione della performance;
 - e) -rilevi significativi verificati in occasione dell'attività di controllo sulla regolarità degli atti;
 - f) -indisponibilità alla cooperazione e alla integrazione organizzativa;
2. Per i dipendenti non titolari di posizione organizzativa si applicano, in relazione ai compiti assegnati, i fattori di riduzione che seguono:
 - a) mancato rispetto dei tempi procedurali causando, avendone responsabilità, almeno uno dei seguenti casi: risarcimento del danno, indennizzo, commissario ad acta;
 - b) mancata attuazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione e/o trasparenza amministrativa non riconducibili ai fattori presupposti;
 - c) inefficienze o incompetenze che abbiano comportato gravi danni al normale funzionamento dell'ente (articolo 55 sexies);
 - d) indisponibilità o resistenza alla cooperazione e alla integrazione organizzativa.
3. L'applicazione dei fattori di cui al presente articolo viene effettuata riducendo il punteggio calcolato di un punto per ogni fattore.

Art.23 – Valutazione complessiva

1. La valutazione complessiva deriva dalla somma algebrica dei fattori di cui ai precedenti articoli, e viene effettuata utilizzando l'apposita scheda allegata al presente regolamento, che ne sintetizza i risultati.
2. Si considera negativa, ai fini dell'applicazione dell'art.3 comma 5bis del decreto legislativo n.150/2009, una valutazione complessiva con punteggio inferiore a 40 per tutti i dipendenti e inferiore a 50 per i titolari di Posizione Organizzativa. Ove reiterata nel corso di un triennio, tale valutazione può condurre a procedimenti disciplinari per insufficiente rendimento, con applicazione dell'art.55 quater del decreto legislativo n.165/2001.

Art. 24 – Metodologia di valutazione per il Segretario Comunale

1. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance del Segretario comunale si riferisce alle funzioni ed ai compiti che la legge rimette a tale figura professionale, nonché al contributo fornito ed alla collaborazione prestata nel perseguimento degli obiettivi propri dell'Amministrazione.
2. Gli obiettivi di performance assegnati al Segretario comunale sono connessi alle funzioni ricomprese nell'articolo 97 del decreto legislativo n.267/2000, con specifico riguardo alle funzioni di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ove attribuite.
3. La metodologia di valutazione per il Segretario comunale si articola tenendo a riferimento i seguenti elementi:
 - a) performance individuale: valuta il grado di raggiungimento degli obiettivi specificamente a lui assegnati con il Piano della performance, le competenze professionali e manageriali ed i comportamenti organizzativi come da scheda allegata n. 4.

- b) la performance organizzativa, intesa come performance dell'Ente nel suo complesso, applicando i fattori indicati per i titolari di posizione organizzativa.
4. Alla performance organizzativa si attribuisce un peso pari a 30 punti, mentre al grado di raggiungimento degli obiettivi si attribuisce un peso di 30 punti, ai comportamenti ed alle capacità professionali, manageriali si attribuisce un punteggio pari a 40.
 5. La valutazione del Segretario comunale viene effettuata dal Sindaco, il quale può avvalersi del supporto del Nucleo di Valutazione.
 6. Per i relativi adempimenti si procede secondo quanto disposto con riguardo alla metodologia di valutazione dei Responsabili di Area. In particolare, trovano applicazione anche per il Segretario comunale i fattori di esclusione, di incremento e di riduzione descritti per i dipendenti titolari di posizione organizzativa.

Art.25 -Partecipazione al processo valutativo da parte dell'utenza

1. Allo scopo di permettere ai cittadini di partecipare al processo valutativo, si potrà prevedere l'elaborazione di un sistema di *customer satisfaction*. Nelle more, si procederà all'elaborazione, diffusione e raccolta di questionari riferiti ai servizi dell'Ente.
2. Gli esiti della valutazione dovranno essere consegnati al Nucleo di valutazione in forma strutturata così che possa utilizzarli in sede di valutazione dei soggetti interessati. Di detti esiti dovrà essere data comunicazione al personale interessato per l'adozione delle misure organizzative necessarie ad interventi correttivi, ove necessari e possibili, in base alla situazione finanziaria dell'ente ed alla struttura organizzativa dello stesso.

Art.26 –Procedura conciliativa

1. Per procedure di conciliazione s'intendono le iniziative volte a risolvere i conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance e a prevenire eventuali contenziosi in sede giurisdizionale. Nessun procedimento di conciliazione può essere iniziato prima della consegna della scheda di valutazione.
2. Gli esiti della valutazione, sintetizzati nelle apposite schede allegate al presente regolamento, vengono infatti comunicati tempestivamente agli interessati.
3. Dalla data di consegna della scheda di valutazione, ogni dipendente ha il termine, tassativo e a pena di decadenza, di sette giorni lavorativi per chiedere, mediante nota scritta, l'attivazione di una procedura di conciliazione secondo le seguenti modalità:
 - a) **Segretario**: può presentare motivate e circostanziate argomentazioni al Nucleo di valutazione, il quale, ove la valutazione contestata riguardi le competenze manageriali e professionali, comportamenti organizzativi, deve sentire il Sindaco per l'adozione del provvedimento definitivo. La mancata adozione del detto ultimo provvedimento, entro dieci giorni dal ricevimento della richiesta, equivale a conferma della valutazione originaria. E' facoltà del valutato chiedere di essere sentito dal Nucleo di Valutazione.
 - b) **Responsabili di posizione organizzativa**: possono presentare motivate e circostanziate argomentazioni al Nucleo di Valutazione, chiedendo il riesame della proposta di valutazione. Il valutatore dovrà esprimersi sulle osservazioni presentate entro i successivi dieci giorni sentito il Segretario comunale. E' facoltà del dipendente chiedere di essere ascoltato dal Nucleo di Valutazione e di farsi assistere da un procuratore ovvero da un rappresentante dell'associazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato.
 - c) **Altri dipendenti**: possono chiedere il riesame della proposta di valutazione presentando per iscritto le proprie controdeduzioni al Responsabile valutatore che è tenuto ad esprimersi in maniera definitiva entro i successivi dieci giorni; se anche dopo tale confronto persiste il disaccordo la proposta valutativa è posta all'attenzione del Segretario comunale che opera un controllo formale sul rispetto e la coerenza con il presente regolamento e le norme di riferimento. E' facoltà del dipendente chiedere di essere ascoltato anche in presenza del Responsabile di Area di riferimento e di farsi assistere da un procuratore ovvero da un rappresentante dell'associazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato. Il Segretario decide con provvedimento motivato sul ricorso, sentito il dipendente che ne abbia fatto richiesta ed il valutatore.

4. Non è comunque ammesso ricorso comparativo con altri dipendenti.
5. Fino a quando non siano decorsi inutilmente i termini per la presentazione delle procedure conciliative di cui sopra o non siano definite completamente tali procedure, non può farsi luogo alla liquidazione dei compensi spettanti al personale o ai responsabili di posizione organizzativa, a seconda delle procedure conciliative in corso, che abbiano comunque influenza sulla valutazione finale.
6. Al fine di scoraggiare la presentazione di ricorsi strumentali ed a carattere meramente dilatorio, nell'esame dei ricorsi si deve necessariamente partire dal presupposto, consolidato nella giurisprudenza, che la persona od organo chiamato a valutare è dotato di ampio potere discrezionale, per cui il sindacato sul corretto esercizio del potere valutativo può riguardare solo profili di manifesta illogicità, contraddittorietà o assoluto difetto di motivazione ove questa sia espressamente richiesta.

Art. 27 - Entrata in vigore

1. Il presente regolamento entra in vigore ad avvenuto conseguimento di esecutività della delibera che l'approva.
2. Il presente regolamento sostituisce integralmente il sistema di valutazione precedentemente in vigore ed abroga tutte le norme regolamentari e le disposizioni dell'Ente incompatibili con esso.