



**Comune di Positano**

Provincia di Salerno

*Città Romantica*

Sistema per la misurazione e valutazione della performance

**Approvato con deliberazione della Giunta Comunale n.87 del 17.06.2013**

## **Parte Prima**

### **-PRINCIPI OBIETTIVI E RISULTATI-**

Art. 1 Il Sistema di misurazione e valutazione della performance	pag.	4
Art. 2 Principi generali	“	4
Art. 3 Elementi del Sistema di Misurazione e Valutazione della <i>performance</i>	“	5
Art. 4 Soggetti coinvolti	“	5
Art. 5 Trasparenza	“	6
Art. 6 Ciclo di gestione della performance	“	7
Art. 7 Valutazione della performance individuale - Ambito	“	8
Art. 8 Performance di ente ed organizzativa - Ambito	“	8
Art. 9 Articolazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance ( <i>SisPer</i> )	“	9
Art. 9.1 Fasi – Strumenti - Criteri e Fattori	“	9
Art. 9.2 Fattori per la valutazione della performance organizzativa, individuale e di ente		
-PROSPETTO GENERALE DEI FATTORI DI VALUTAZIONE-	“	10
Art. 9.3 Descrizione dei fattori di valutazione	“	11

## **Parte Seconda**

### **-LA PERFORMANCE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE-**

Art. 10 La valutazione del titolari di Posizione Organizzativa	“	12
Art. 11 Il processo di definizione degli obiettivi	“	13
Art. 12 La valutazione delle compete	“	13
Art. 13 La valutazione dei comportamenti organizzativi, manageriali e professionali	“	14
Art. 13.1 Tabella 1 Comportamenti manageriali e professionali e pesi	“	15
Art. 13.2 Tabella 2 – Subfattori - Descrittori di riferimento	“	16
Art. 14 L'autovalutazione	“	17
Art. 15 La capacità di valutazione dei collaboratori	“	17
Art. 16 La valutazione finale dei titolari di P.O.	“	17
Art. 17 Valutazione negativa e procedure di conciliazione	“	17

## **Parte Terza**

### **-LA PERFORMANCE DEI DIPENDENTI-**

Art. 18 La valutazione del personale non titolare di Posizione Organizzativa	“	19
Art. 19 Assegnazione e valutazione degli obiettivi individuali	“	20
Art. 20 La valutazione delle competenze tecnico-professionali poste in essere	“	20
Art. 21 La valutazione dei comportamenti organizzativi e professionali dimostrati	“	21

## **Parte Quarta**

### **-PUNTEGGIO E PREMIO-**

Art. 22 Il sistema premiante	“	23
Art. 23 Modalità di attribuzione del punteggio	“	23
Art. 24 Il punteggio soglia	“	24
Art. 25 Correlazione punteggio premio	“	24
Art. 26 Monitoraggio	“	25

### **Parte Quinta**

#### **-REVISIONE - PROCEDURE DI RACCORDO –SPERIMENTALITÀ-**

Art. 27 Revisione	“	26
Art. 28 Sperimentaltà, gradualità e condivisione del sistema	“	26
Art. 29 Raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria	“	26
Art. 30 Raccordo e integrazione con i sistemi di controllo esistenti	“	26
Art. 31 Norme finali e abrogazioni	“	26

## **Parte Prima**

### **PRINCIPI OBIETTIVI E RISULTATI**

#### **Art. 1 Il Sistema di misurazione e valutazione della performance**

1. Il sistema per la misurazione e la valutazione della performance (d'ora in avanti *SisPer*) ha per oggetto:

- a) la valutazione della performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso "Performance di Ente";
- b) la valutazione della performance con riferimento alle diverse aree di responsabilità (servizi/settori) in cui si articola l'ente "Performance di Area";
- c) la valutazione della performance in relazione ai singoli dipendenti (posizioni organizzative e personale dipendente) "Performance Individuale".

2. Il *SisPer* ha natura "integrata", in quanto i tratti distintivi e caratterizzanti sono analoghi sia per i titolari di posizione organizzativa che per gli altri dipendenti.

3. Attraverso l'applicazione del *SisPer* verrà valutato il grado di raggiungimento degli obiettivi programmati, i comportamenti organizzativi dimostrati e posti in essere, le competenze, il contributo assicurato alla performance complessiva del comune e quello assicurato dai dipendenti all'Area a cui appartengono ai fini della erogazione della indennità di risultato, del merito e delle altre premialità, per i titolari di posizione organizzativa e per i dipendenti non titolari di posizione organizzativa.

#### **Art. 2 Principi generali**

1. Come previsto dall'art. 16, del Decreto legislativo 27-10-2009 n. 150, il Comune di Positano:

- a) relativamente misurazione, valutazione e trasparenza, adegua il proprio ordinamento ai principi contenuti negli articoli 3 (principi generali), 4 (ciclo di gestione della performance), 5 comma 2 (obiettivi e indicatori), 7 (sistema di misurazione e valutazione della performance), 9 (ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale), e 15 comma I (responsabilità dell'Organo di indirizzo politico);
- b) quanto al merito ed ai premi, si adegua ai principi contenuti agli articoli 17 comma 2 (oggetto e finalità), 18 (criteri e modalità per la valorizzazione del merito e della incentivazione della performance), 23 commi 1 e 2 (progressioni economiche), 24 commi 1 e 2 (progressioni di carriera), 25 (attribuzione di incarichi e di responsabilità), 26 (accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale) e 27 comma 1 (premio di efficienza).

2. La misurazione e la valutazione della performance organizzativa e individuale sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dal comune, 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 dell'Ente e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

3. Il comune misura e valuta la performance con riferimento al suo complesso, alle aree in cui si articola e ai singoli dipendenti, secondo modalità conformi a quanto contenuto nel presente documento che tiene conto dell'obbligo di destinare una quota prevalente delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale venga attribuita a una parte limitata del personale.

4. L'amministrazione disciplina la misurazione e la valutazione della performance del personale secondo quanto disposto all'art. 5, commi 11, 11-bis, 11-ter, 11-quater, 11-quinquies, 11-sexies del Decreto Legge 95/2012 convertito dalla Legge 7 agosto 2012, n. 135.

5. L'amministrazione adotta metodi idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale e quella organizzativa, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi, nonché strumenti di valorizzazione del merito e metodi di incentivazione della produttività e della qualità della prestazione lavorativa informati a principi di selettività e concorsualità nelle progressioni di carriera e nel riconoscimento degli incentivi.

6.L'amministrazione promuove il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale, anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi, secondo logiche meritocratiche, nonché valorizzando i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione selettiva di incentivi sia economici sia di carriera.

7.Il rispetto delle disposizioni del presente documento è condizione necessaria per l'erogazione di premi legati al merito ed alla performance che non potrà comunque essere disposta in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi e in assenza delle verifiche e attestazioni sui sistemi di misurazione e valutazione adottati ai sensi del presente documento.

### **Art. 3 Elementi del Sistema di Misurazione e Valutazione della *performance***

Nell'ambito del presente Sistema di Misurazione e Valutazione della performance, si intende per:

- Performance organizzativa: il livello di risultato conseguito dall'ente nel suo complesso o da un titolare di area in cui si articola, misurato e valutato sulla base del grado di conseguimento di obiettivi definiti nei documenti di programmazione e delle qualità delle attività e dei progetti realizzati;
- Performance individuale: il livello di prestazione di ciascun lavoratore, nell'ambito del proprio ruolo organizzativo, valutato sulla base del grado di conseguimento di obiettivi individuali o dell'apporto individuale alla performance organizzativa e dell'adeguatezza dei comportamenti organizzativi dimostrati in rapporto al ruolo ricoperto.
- Obiettivo: risultato da conseguire in futuro, espresso in modo chiaro, sintetico, concreto e specifico con riferimento ad un periodo determinato, coincidente con l'anno o con l'arco temporale coperto da un progetto;
- Obiettivo strategico: obiettivo di norma pluriennale collegato ad impatti sul territorio e sulla comunità amministrata, riferito, di norma, a progetti pluriennali strategici per il territorio e per il suo sviluppo;
- Obiettivo operativo: obiettivo annuale di mantenimento, di miglioramento o di sviluppo di norma riferito a specifici processi correnti o progetti;
- Processo corrente: attività dell'ente svolte in via ordinaria e continuativa, identificabili con servizi rivolti a specifici segmenti di utenza; sui processi correnti sono, in genere, definiti obiettivi operativi;
- Progetto: insieme correlate di attività, non ripetitive, svolte in un arco temporale determinato, aventi inizio e termine identificati, finalizzate al conseguimento di specifici obiettivi;
- Indicatore di risultato: misura utilizzata per informare sul grado di conseguimento di un obiettivo;
- Sistemi di verifica del risultato: insieme di tecniche utilizzate per informare gli *stakeholder* interni ed esterni sul grado di conseguimento di un obiettivo. Oltre agli indicatori di risultato, si utilizzano, a tal fine, schede analitiche e descrittive possibilmente compilate sulla base delle risposte e dei giudizi espressi da utenti esterni ed interni;
- Target: livello dell'obiettivo, rispetto al quale si valuta la bontà del risultato conseguito;
- Parametro: misura riferita a processi correnti o attività, non collegata ad un specifico obiettivo, ma, comunque, utile in ottica informativa e di supporto alle decisioni da assumere.

### **Art. 4 Soggetti coinvolti**

1.Il Nucleo di Valutazione è il soggetto cui compete la formulazione al Sindaco della proposta di valutazione della performance delle posizioni organizzative apicali.

2.La posizione organizzativa apicale è il soggetto cui compete la valutazione delle performance del personale. La posizione organizzativa apicale valutatrice deve avere sempre contezza della prestazione da valutarsi.

3.La valutazione di performance del personale in distacco totale, in aspettativa e/o in comando assegnato presso altro ente è effettuata dal responsabile di Posizione Organizzativa sentito il dirigente o il referente della struttura/ente presso cui il dipendente presta servizio.

4.La valutazione del personale in distacco parziale è effettuata dal responsabile di Posizione Organizzativa sentito il dirigente o il referente della struttura presso cui il dipendente presta servizio.

5.Nel caso in cui il valutato, nel corso dell'anno di riferimento, sia stato interessato da processi di mobilità interna al comune, la valutazione è effettuata dal responsabile della struttura apicale presso cui il dipendente ha prestato servizio per il periodo più lungo sentito l'altro responsabile di area.

#### **Art. 5 Trasparenza**

1.L'amministrazione adotta modalità e strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance. A tal fine saranno pubblicati sul sito istituzionale in apposita sezione di facile accesso e consultazione, e denominata: «Amministrazione trasparente», tutte le informazioni relative alla distribuzione del trattamento accessorio, in forma aggregata, di tutti i dipendenti.

2.L'intero ciclo di gestione della *performance* deve essere caratterizzato dalla partecipazione, dalla trasparenza e dalla integrità in ogni fase della sua implementazione.

3.A tutela dell'integrale applicazione dei suddetti principi sono preposti il Segretario Generale, i titolari di P.O. e il Nucleo di Valutazione (NdV.).

4.A tal fine, nell'assegnazione dei compiti, si dovrà tener conto degli obiettivi fissati dalla parte politica, dell'azione amministrativa e gestionale e delle competenze specifiche dell'Area al quale il soggetto valutato è preposto nonché, le risorse umane, economiche e strumentali messe a disposizione della stessa struttura.

5.Durante l'applicazione delle attività previste dal ciclo della performance occorre fare chiarezza e trasparenza su:

- obiettivi da realizzare e compiti da assegnare conseguentemente al personale;
- risultati che il Segretario Generale si attende dal titolare di P.O., rispetto alle attività da presidiare;
- apporto richiesto ai componenti del gruppo di lavoro;
- modalità alle quali attenersi nel riscontro del lavoro svolto;
- obiettivi previsti dal Programma di Mandato e quelli legati all'attività istituzionale del Comune di Positano anche con riferimento agli organismi gestionali esterni;
- relazione fra il ciclo di programmazione strategica e il ciclo di programmazione finanziaria.

6.Per quanto riguarda gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni si procederà secondo quanto stabilito dal D.Lgs. n.33/2013 avendo lo stesso decreto abrogato l'art.11 del D.Lgs. 150/2009.

7. Il Nucleo di Valutazione utilizzerà le informazioni e i dati relativi all'attuazione degli obblighi di trasparenza ai fini della misurazione e valutazione delle performance sia organizzativa, sia individuale dei responsabili di Area quali responsabili della trasmissione dei dati.

8.L'organo di indirizzo politico-amministrativo promuove la cultura della responsabilità per il miglioramento della performance, del merito, della trasparenza e dell'integrità.

#### **Art. 6 Ciclo di gestione della performance**

1. Ai fini dell'attuazione dei principi generali di cui all'articolo 2, il comune sviluppa, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, il ciclo di gestione della performance.

2. Il ciclo di gestione della performance in coerenza con quanto alla parte prima titolo VI Controlli e alla parte seconda Ordinamento finanziario e contabile del DLgs 267/2000 TUEL e si articola nelle seguenti fasi:

a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, come recepiti nel piano esecutivo di gestione (PEG) ovvero inseriti nel Piano della Performance, di cui all'art. 10, del D.Lgs. 150/2009 che, ai sensi del nuovo comma 3 bis, dell'art. 169 del TUEL, introdotto dal D.L. n.174/2012, deve essere unificato organicamente al PEG o, in alternativa, come diversamente disposto al comma 3 del presente articolo;

b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;

c) monitoraggio in corso di esercizio e contestuale attivazione di eventuali interventi correttivi;

d) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;

e) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, al vertice dell'Ente, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

3. Qualora, entro la fine del mese di aprile dell'esercizio di riferimento, non siano stati adottati i documenti necessari per l'attuazione del Ciclo della Performance (programmazione, monitoraggio, valutazione) come previsti dalla legislazione in materia di ordinamento enti locali, i titolari di P.O., coadiuvati dal Segretario Generale e dal Nucleo di Valutazione, dovranno predisporre un documento programmatico, da adottare in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, che individua e definisce gli obiettivi, i progetti e le attività che, a livello di Area, dovranno essere perseguiti, monitorati, misurati.

4. Il documento programmatico, potrà fare riferimento al ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio degli anni precedenti nel caso in cui gli obiettivi strategici ed operativi, negli stessi individuati, sulla base degli indirizzi generali, non sono stati ancora in tutto o in parte realizzati nonché degli indirizzi e delle direttive impartite ad inizio esercizio dagli Organi di Governo per dare attuazione ai principi contenuti nel D. Lgs. 150/2009 e per le finalità che il medesimo Decreto si prefigge e, quindi, per mantenere attivo il legame tra politica, strategia e operatività.

5. Eventuali variazioni apportate al documento programmatico durante l'esercizio, sono tempestivamente inserite al suo interno.

6. Nei confronti dei titolari di P.O. che, relativamente alla programmazione e alla pianificazione delle attività di competenza dell'Area di diretta responsabilità, non hanno fornito un adeguato contributo ovvero hanno manifestato totale inerzia non verrà attribuito alcun punteggio ai "Fattori di valutazione 1, 1a e 4" indicati nel PROSPETTO GENERALE DEI FATTORI DI VALUTAZIONE.

7. In caso di mancata adozione dei documenti necessari alla programmazione e pianificazione, richiamati dal Titolo II del TUEL (su tutti la relazione previsionale al bilancio e il PEG/PDO/Piano della Performance) che formalmente assolvono la funzione indicata dal Decreto legislativo n.150/2009, relativa alla definizione e assegnazione degli obiettivi di gestione e al collegamento tra questi ultimi e le risorse nonché all'adozione del documento programmatico indicato al precedente comma 3, è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai titolari di Posizione Organizzativa che risultano avere concorso alla loro mancata adozione, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti.

## **Art. 7 Valutazione della performance individuale - Ambito**

1) Il Comune di Positano, nelle more dei rinnovi contrattuali previsti dall'articolo 6 del decreto legislativo 1° agosto 2011, n. 141, e in attesa dell'applicazione di quanto disposto dall'articolo 19 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, ai fini dell'attribuzione del trattamento accessorio collegato alla performance individuale sulla base di criteri di selettività e riconoscimento del merito, valuterà la performance del personale titolare di Posizione Organizzativa in relazione:

- a) al raggiungimento degli obiettivi individuali e relativi all'Area di diretta responsabilità;
- b) al contributo assicurato alla performance complessiva dell'amministrazione;
- c) ai comportamenti organizzativi e professionali posti in essere;
- d) alle competenze manageriali possedute e dimostrate;
- e) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

2) Per gli stessi fini di cui al comma 1, la misurazione e valutazione della performance individuale, del personale non titolare di posizione organizzativa del Comune di Positano, sarà effettuata in relazione:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- b) al contributo assicurato alla performance dell'Area di appartenenza;
- c) alle competenze tecniche poste in essere;
- d) ai comportamenti organizzativi e professionali dimostrati.

3) Nella valutazione della performance individuale non verranno considerati i periodi di congedo di maternità, di paternità e parentale.

## **Art. 8 Performance di ente ed organizzativa - Ambito**

1. La valutazione della performance organizzativa di ciascuna Area, quale elemento imprescindibile all'interno della valutazione della performance individuale sia degli apicali sia di tutto l'altro personale, è collegata:

- a) allo stato di attuazione degli obiettivi programmati;
- b) al grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi resi dall'amministrazione complessivamente considerata;
- c) allo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- d) alla modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi, alla riduzione dei costi e all'ottimizzazione dei tempi.

2. Il risultato di performance di Ente è desunta dall'insieme delle valutazioni conseguite dalle diverse Aree, in relazione agli obiettivi assegnati.



### **9.1 Fasi – Strumenti - Criteri e Fattori**

#### A. Fasi della valutazione:

- 1) Le fasi del Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale sono le seguenti:
- a) fase previsionale. In questa fase al valutato sono attribuiti gli obiettivi graduati a seconda della strategicità e complessità degli stessi. In tale fase possono inoltre essere definiti i comportamenti organizzativi attesi e le competenze da sviluppare;
  - b) fase di monitoraggio. Questa fase intermedia ha l'obiettivo di monitorare in corso d'anno il progressivo realizzarsi delle attese e si sostanzia in almeno un momento formale di verifica intermedia, nel quale sono adottate le misure correttive degli eventuali scostamenti evidenziati;
  - c) fase consuntiva. Quest'ultima fase consiste nella raccolta degli elementi per la valutazione consuntiva d'esercizio, nella stesura delle schede di valutazione, nella presentazione e consegna di queste ultime e di ogni altro elemento necessario al processo di valutazione.

#### B. Strumenti di valutazione – La scheda di valutazione:

1. Lo strumento di valutazione è costituito dalla scheda di valutazione.
2. La scheda deve essere integralmente compilata e deve contenere i seguenti elementi:
  - per ogni fattore di valutazione un punteggio in centesimi;
  - la totalizzazione espressa in centesimi della valutazione complessiva;
  - le eventuali indicazioni per il miglioramento della prestazione;
  - le eventuali considerazioni del valutato da raccogliersi al momento del colloquio finale;
  - la firma del valutatore e quella del valutato, quest'ultima per presa visione;
  - la data in cui la scheda stessa è presentata al valutato.
3. Il NdV, predisporre la scheda di valutazione finale dei titolari di P.O. e per l'altro personale dipendente e le schede per la valutazione degli altri fattori riportati nel PROSPETTO GENERALE DEI FATTORI DI VALUTAZIONE.

## 9.2 Fattori per la valutazione della performance organizzativa, individuale e di ente

### -PROSPETTO GENERALE DEI FATTORI DI VALUTAZIONE-

Fattori di Valutazione	Posizione Organizzativa	Fascia D	Fascia C	Fascia A e B
1 Performance organizzativa	20%			
1a Obiettivi individuali (P.O.)	20%			
1b Obiettivi individuali e di gruppo	--	30%	30%	30%
2 Capacità di valutazione differenziata dei collaboratori	10%	--	--	--
3 Competenze	20%	10%	10%	10%
4 Contributo assicurato alla performance complessiva dell'Ente (Performance di Ente)	10%	--	--	--
4a Contributo alla performance dell'Area d'appartenenza (Performance di Area)		30%	30%	30%
5 Comportamenti organizzativi, manageriali e professionali posti in essere e dimostrati	20%	30%	30%	30%
5.1 Problem solving	X			
5.2 Interazione con gli organi di indirizzo politico	X			
5.3 Gestione delle risorse (economiche, umane, ecc.)	X			
5.4 Decisionalità e flessibilità	X			
5.5 Relativi all'organizzazione dell'area di appartenenza (3 descrittori)		X	X	X
5.6 Relativi alle relazionali interni/esterni (2 descrittori)		X	X	X
5.7 Relativi alla capacità operativa e alla propositività (2 descrittori)		X	X	X
5.8 Relativi alle competenze e alla professionalità (3 descrittori)		X	X	X
<b>Totale</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

<b>Art. 9.3 Descrizione dei fattori di valutazione</b>	
<b>FATTORE</b>	<b>Performance Organizzativa</b>
1	Per "Performance organizzativa" si intende l'insieme degli elementi di cui all'art. 8 DLgs 150/2009, riferiti a significativi aspetti quali - quantitativi dell'attività svolta nel periodo valutato. Detti elementi possono essere contenuti nel Piano della performance dell'Ente ovvero negli altri documenti di programmazione predisposti dell'Ente che debbono essere rendicontati annualmente a cura degli stessi titolari di P.O.
1) e 1b)	<b>Obiettivi Individuali</b>
	Per "obiettivi individuali" si intende quanto all'art. 5 DLgs 150/2009. Trattasi di specifici obiettivi individualmente assegnati e formalmente attribuiti. Detti obiettivi sono attribuiti alle figure apicali mediante il Piano delle performance o il PEG/PDO e dalle figure apicali al personale mediante appositi provvedimenti. Gli obiettivi devono rispettare quanto disposto dall'art.5 del D. Lgs. 150/2009.
2	<b>Capacità di valutazione differenziata dei collaboratori</b>
	Il presente fattore rappresenta uno strumento per la valutazione della capacità di motivare i collaboratori, comunicando e orientando i comportamenti degli stessi al risultato e al miglioramento continuo mediante. Rappresenta uno stimolo alla partecipazione attiva alla performance dell'Area e si sostanzia attraverso l'attribuzione agli stessi di precisi compiti e obiettivi da raggiungere (documentati).
3	<b>Competenze</b>
	Il presente fattore rappresenta: a) per le figure apicali, il livello delle competenze manageriali o professionali espresso nell'arco del periodo e la verifica del corretto adempimento degli obblighi specifici degli apicali alla cui inosservanza le norme correlano fattispecie di responsabilità incidenti sulla valutazione della performance individuale; b) b) per il personale, il livello delle competenze tecnico-professionali dimostrate.
4 e 4a	<b>Contributo assicurato alla performance</b>
	Il presente fattore rappresenta il livello della collaborazione e della flessibilità del valutato a favore dei risultati complessivi dell'Ente (per le figure apicali) o dell'Area di appartenenza (per il restante personale). Il fattore tiene in considerazione quanto non "strettamente" di competenza del valutato, e in primis la collaboratività nei confronti di quanto richiesto dall'Ente o dal responsabile dell'Area di appartenenza.
5	<b>Comportamenti organizzativi e professionali posti in essere e dimostrati</b>
	Il presente fattore rappresenta quegli aspetti di natura comportamentale su cui l'Ente ritiene prioritario richiamare l'attenzione di tutto il personale. La valutazione del Fattore è ricavata dalla somma dei subfattori di riferimento diversamente individuati e calibrati per i titolari di P.O. e per il personale non responsabile appartenente alle categorie da D a A. Per i titolari di P.O. sono valutabili i subfattori da 5.1 a 5.4 per il personale non responsabile i subfattori da 5.5 a 5.8.

## **Parte Seconda**

### **-La performance delle Posizioni Organizzative-**

<b>Art. 10 La valutazione del titolari di Posizione Organizzativa</b>
---

1. Il sistema collega la retribuzione di risultato, prevista nei contratti individuali, ai risultati conseguiti, alle competenze possedute ed ai comportamenti professionali dimostrati.

2. Per i titolari di Posizione Organizzativa, la struttura del sistema di valutazione è rappresentata nello schema che segue che riporta quanto elencato nel PROSPETTO GENERALE DEI FATTORI DI VALUTAZIONE.

3. Il sistema di calcolo si articola in otto punti fondamentali:

a) valutazione in funzione del raggiungimento degli obiettivi assegnati e attribuzione di un punteggio per un valore massimo di 20/100%;

b) valutazione dei comportamenti manageriali e professionali posti in essere desunta da quattro indicatori di performance, con attribuzione di un punteggio per un valore massimo di 20/100%;

c) valutazione per la differenziazione dei giudizi dimostrata nella valutazione dei propri collaboratori per un valore massimo di 10/100%;

d) valutazione delle competenze dimostrate per un valore massimo di 20/100%;

e) valutazione del livello di performance organizzativa raggiunto in relazione agli indicatori di performance stabiliti per un valore massimo di 20/100%;

f) valutazione del livello di contributo assicurato alla performance complessiva dell'ente per un valore massimo di 10/100%;

g) calcolo del punteggio complessivo (max 100%) e assegnazione del valutato ad un livello di premialità;

h) attribuzione della retribuzione di risultato in funzione del livello premiale raggiunto.

4. E' fatta salva la possibilità per l'ente di attribuire ad un singolo ambito di performance organizzativa l'intero valore percentuale del budget previsto per la performance organizzativa in sede di CCID.

5. In sede di prima applicazione del *SisPer* e al massimo per un'ulteriore annualità può non essere prevista la valutazione della performance organizzativa, in tal caso l'intero budget previsto in sede di CCID dovrà essere distribuito sulla parte di salario accessorio collegato ai risultati conseguiti sulla performance individuale ed il valore percentuale del fattore 1 riportato nel PROSPETTO GENERALE DEI FATTORI DI VALUTAZIONE, dovrà essere sommato al fattore 3 e valutato secondo le modalità stabilite nel successivo art. 12.

## **Art. 11 Il processo di definizione degli obiettivi**

1. L'individuazione degli obiettivi è di norma definita con l'approvazione nelle linee guida di mandato e con la redazione annuale dei documenti di programmazione finanziaria dell'ente (Bilancio, Relazione previsionale e programmatica, PEG, Piano degli Obiettivi, Piano della Performance).
2. Questa fase è caratterizzata dalla partecipazione e dalla trasparenza e si fonda sull'analisi delle attività da svolgere in vista del risultato finale.
3. Gli obiettivi sono strutturati dai titolari di Posizione Organizzativa che di norma acquisiscono, per il tramite del Segretario Generale, le indicazioni e le direttive formulate dagli Organi di Governo in merito ai contenuti della programmazione strategica ed operativa da realizzare.
4. Gli obiettivi devono essere specifici, misurabili, ripetibili, ragionevolmente realizzabili e collegati a precise scadenze temporali.
5. Entro il 30 settembre gli stessi obiettivi assegnati possono essere rinegoziati.
6. Eventuali nuovi obiettivi proposti durante l'anno dovranno essere comunicati al Sindaco per il tramite del Segretario Generale.
7. Nel caso in cui un obiettivo non sia raggiunto per ragioni oggettivamente non addebitabili al titolare di posizione organizzativa, lo stesso non sarà considerato valutabile e, di conseguenza, la valutazione sarà effettuata sugli altri obiettivi.
8. Il Segretario Generale coordina e presiede a tutto il processo di definizione e assegnazione degli obiettivi ai titolari di P.O. ed in tali attività egli si avvale del supporto del NdV.
9. Questa procedura mira al raggiungimento di differenti obiettivi:
  1. ancorare la retribuzione di risultato a elementi oggettivi che evidenzino le competenze organizzative e i risultati ottenuti nell'attività amministrativa;
  2. assicurare la coerenza tra gli obiettivi delle politiche intraprese dall'ente e l'azione amministrativa dei responsabili;
  3. agevolare il coordinamento e l'integrazione tra le diverse aree, enfatizzando l'eventuale presenza di obiettivi trasversali;
  4. valorizzare le competenze manageriali adeguandole allo sviluppo del contesto culturale, tecnologico e organizzativo di riferimento ed individuando i fabbisogni formativi dei responsabili di p.o.;
  5. diffondere un modello di gestione amministrativa articolato per obiettivi, orientato al risultato e all'innovazione e che promuova strumenti di interazione tra il personale, i responsabili dei servizi e l'area politica;
  6. promuovere processi di miglioramento delle prestazioni in termini di qualità.

## **Art. 12 La valutazione delle competenze**

1. Si definiscono "competenze" quegli elementi relativi al corretto adempimento degli obblighi specifici degli apicali alla cui inosservanza le norme correlano fattispecie di responsabilità incidenti sulla valutazione della performance individuale.
2. Per la valutazione delle competenze dei titolari di P.O. (Fattore 3) il NdV individuerà una serie di elementi che riterrà opportuno di esplorare, preferibilmente durante i colloqui di valutazione, al fine di effettuare correttamente la valutazione.
3. Gli elementi da esplorare potranno essere relativi a concreti atti e funzioni quali, esemplificativamente:
  - a. quantità di atti organizzativi prodotti, finalizzati a specificare per gruppi di lavoro o singoli dipendenti modalità attuative degli obiettivi;
  - b. effettiva spinta verso l'utilizzo di sistemi gestionali informatizzati, attestati dal ricorso al mercato elettronico, al ricorso alla Pec ed alla firma digitale nelle relazioni e negoziazioni con terzi, attivazione di sistemi di erogazione di prodotti on-line o di gestione interna mediante sistemi informativi;
  - c. interventi sostitutivi o sussidiari nei confronti dei funzionari o titolari di funzioni e responsabilità specifiche, finalizzate ad evitare scostamenti nei risultati della gestione di

natura endogena;

d. interventi organizzativi per garantire standard nella tempistica dei procedimenti amministrativi.

4. In alternativa a quanto disposto nel comma 2 del presente articolo il NdV può attivare la procedura di autovalutazione secondo il sistema CAF (Common Assessment Framework), come disciplinata all'art. 14 del presente sistema.

5. La valutazione delle competenze spetta al NdV, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento di un valore positivo.

### **Art. 13 La valutazione dei comportamenti organizzativi, manageriali e professionali**

1. Si definiscono comportamenti manageriali e professionali (Fattore 5) quegli elementi che rappresentano aspetti di natura comportamentale, su cui l'Ente ritiene prioritario richiamare l'attenzione, del personale apicale.

2. Per la valutazione dei comportamenti organizzativi il NdV, attribuisce un differente peso agli elementi riportati nel PROSPETTO GENERALE DEI FATTORI DI VALUTAZIONE denominati subfattori da 5.1 a 5.4.

3. Il NdV, nel determinare il livello di valutazione da attribuire ai subfattori inseriti nella "Tabella 1 "Comportamenti manageriali dimostrati e relativi pesi", potrà riferirsi ai "descrittori tipo" corrispondenti ai diversi subfattori che sono indicati nella Tabella 2 "Subfattori - Descrittori di riferimento", raggruppati in 3 livelli.

4. Durante la fase di prima applicazione del *SisPer* per ogni subfattore viene stabilito un peso, un livello ed un punteggio in maniera standardizzata, successivamente potranno essere apportate modifiche e integrazioni.

5. Il punteggio complessivo del Fattore 5 sarà dato dalla somma dei punteggi pesati dei quattro subfattori, come rappresentato nella (Tabella 1) in funzione del punteggio relativo al livello raggiunto dal valutato, come stabilito dal NdV.

6. La valutazione del fattore comportamenti spetta al NdV, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento di un valore positivo rilevante durante il periodo di riferimento.

7. Per la valutazione dei comportamenti il NdV può utilizzare la procedura di autovalutazione, secondo il sistema CAF (*Common Assessment Framework*), come disciplinata all'art. 14 del presente sistema.

**Art. 13.1 Tabella 1 Comportamenti manageriali e professionali e pesi**

<b>Subfattore - Indicatore</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Livello</b>	<b>Punteggio (p)</b>	<b>pxP</b>
<b><i>Problem solving</i></b> <b>(P)=Peso 5</b>	Capacità di approccio ai problemi con soluzioni innovative. Capacità e cura per una autonoma soluzione dei problemi, in coerenza con le responsabilità attribuite attuata in forma individuale o di gruppo, senza rinviare i problemi stessi ad altro soggetto. Capacità di formulare proposte risolutive.	Basso Medio Alto	0,6 0,8 1,0	
<b><i>Interazione con gli organi di indirizzo politico</i></b> <b>(P)=Peso 5</b>	Capacità di soddisfare le esigenze e le aspettative dell'organo politico di riferimento e di conformarsi efficacemente e in tempi ragionevoli alle direttive e alle disposizioni emanate dagli organi di indirizzo.	Basso Medio Alto	0,6 0,8 1,0	
<b><i>Gestione delle risorse (economiche, umane, ecc.)</i></b> <b>(P)=Peso 5</b>	Capacità di motivare, indirizzare ed utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obiettivi concordati. Capacità di usare le risorse disponibili con criteri di economicità ottimizzando il rapporto tempo/costi/qualità.	Basso Medio Alto	0,6 0,8 1,0	
<b><i>Decisionalità e flessibilità</i></b> <b>(P)=Peso 5</b>	Capacità di prendere decisioni tra più opzioni, valutando rischi ed opportunità, anche in condizioni di incertezza. Capacità di adattarsi alle situazioni mutevoli dell'Ente e delle relazioni di lavoro con gli altri apicali.	Basso Medio Alto	0,6 0,8 1,0	
<b>Totale Pesi 20</b>				
<b>Esempio</b> Calcolo del punteggio Formula: peso x Punteggio (pxP) Livello di punteggio Medio=0,8				
Fattore 1 (pxP) 0,8x5= 4,0 Fattore 2 (pxP) 0,8x5= 4,0 Fattore 3 (pxP) 0,8x5= 4,0 Fattore 4 (pxP) 0,8x5= 4,0 <b>Risultato=∑pP =16 su 20</b>				

## **Art. 13.2 Tabella 2 – Subfattori - Descrittori di riferimento**

Il NdV, nel determinare il livello di valutazione da attribuire ai fattori inseriti nella “tabella dei comportamenti”, potrà utilizzare i “descrittori tipo” corrispondenti ai fattori di valutazione inseriti nella tabella dei comportamenti, raggruppati in 3 livelli, come indicato di seguito:

### **Liv.1-Descrittore tipo per problem solving e per l’interazione con gli organi di indirizzo politico (Livello e Punteggio)**

**-Basso** Il valutato ha dimostrato un inadeguato livello di capacità nel risolvere i problemi che vengono posti alla sua attenzione. Non sempre appare in grado di soddisfare con tempestività le aspettative dell’Organo di indirizzo politico e del Segretario Generale dell’Ente. **0,6**

**-Medio** Il valutato è in grado di identificare la soluzione adeguata ai problemi che vengono posti alla sua struttura e di adottare gli interventi interni alla struttura necessari per assicurare il pieno funzionamento della soluzione prescelta riscontrando le aspettative dell’Organo di indirizzo politico e del Segretario Generale dell’Ente. **0,8**

**-Alto** Il valutato è in grado di identificare in modo autonomo e anticipativo i problemi di interesse della propria struttura, di individuare la soluzione più adeguata per tali problemi e di suggerire e mettere in atto gli interventi (riorganizzazione delle attività, proposta di innovazioni regolamentari) necessari per adottare tale soluzione e nel contempo è in grado di soddisfare le aspettative e le richieste dell’Organo politico con cui interagisce, unitamente al Segretario Generale dell’Ente, con notevole frequenza. **1,0**

### **Liv.2-Descrittore tipo per la gestione delle risorse (economiche, umane, ecc.) (Livello e Punteggio)**

**-Basso** Il valutato ha organizzato il proprio personale in modo che solo raramente ha generato delle disfunzioni, peraltro, non rilevanti. Il clima organizzativo interno all’unità presenta alcune criticità, dovute a una leadership non sempre adeguata e/o alle difficoltà di programmazione di alcune attività. **0,6**

**-Medio** Il valutato ha organizzato il proprio personale in un modo che non presenta particolari disfunzioni; il clima organizzativo è complessivamente positivo. La sua leadership è adeguata e le sue capacità di programmazione e controllo consentono una corretta ripartizione dei carichi di lavoro all’interno della struttura. **0,8**

**-Alto** Il valutato ha messo in atto tutti gli atti organizzativi necessari ad assicurare il funzionamento efficiente ed efficace della propria area. Utilizza efficacemente il sistema di monitoraggio e di valutazione del personale (attuato dall’Ente), per verificare l’effettiva attuazione dei programmi di attività e per individuare le responsabilità individuali correttamente. Il clima organizzativo è positivo. La sua leadership è indiscussa all’interno dell’area. **1,0**

### **Liv.3-Descrittori tipo per il livello di decisionalità e di flessibilità (Livello e Punteggio)**

**-Basso** Il valutato non opera con fermezza decisionale all’interno dell’ente e non riesce ad adattarsi a mutamenti nell’organizzazione della struttura organizzativa. Non propone azioni di coordinamento con altri servizi. Solo raramente sono emersi problemi nei rapporti interpersonali con colleghi, soggetti esterni all’Ente, che costituiscono utenti dell’attività svolta dal valutato, e/o altri interlocutori abituali. **0,6**

**-Medio** Il valutato opera positivamente all’interno dell’ente convinto delle decisioni prese con adeguato spirito d’adattamento e flessibilità. Pone in essere azioni di coordinamento con altre aree e con gli organi di indirizzo politico-amministrativo di riferimento. Non sono stati segnalati problemi nei rapporti interpersonali con colleghi, soggetti esterni all’Ente, che costituiscono utenti dell’attività svolta dal valutato, e/o altri interlocutori abituali. **0,8**

**-Alto** Il valutato opera positivamente e con estrema flessibilità all’interno anche attraverso azioni di coordinamento con altri servizi, con l’intera area politico-amministrativa e con gli organismi esterni. In tali circostanze, spesso appare in grado di attenuare conflitti generati da altri soggetti. E’ in grado di attivare in modo del tutto autonomo, con autorevolezza, rapporti positivi con colleghi, soggetti esterni all’Ente che costituiscono utenti dell’attività svolta dal valutato, altri interlocutori abituali. **1,0**



### **Art. 14 L'autovalutazione**

1. La valutazione del fattore 3 e 5 può essere effettuata mediante l'autovalutazione.
2. L'autovalutazione si concretizza in una sintetica descrizione qualitativa, presunta, del livello di competenze possedute e di comportamenti manageriali e professionali dimostrati che viene guidata, da appositi elementi predisposti dal NdV basati su parametri oggettivizzabili e idonei ad individuare il livello corretto da attribuire ai fattori oggetto d'esame.
3. La compilazione delle schede di autovalutazione, svolta autonomamente da ciascun Valutato, deve essere completata entro il mese di febbraio dell'anno successivo a quello cui si riferisce la misurazione e la valutazione della performance.
4. Le schede sono predisposte dal Nucleo di Valutazione.

### **Art. 15 La capacità di valutazione dei collaboratori**

1. L'individuazione esatta del punteggio che verrà attribuita al titolare di P.O. circa la capacità di valutazione dei propri collaboratori sarà effettuata a cura del NdV.
2. Nella valutazione di cui al comma precedente, il NdV dovrà attenersi esclusivamente a quanto riportato nelle schede relative ad ogni collaboratore e potrà attribuire un punteggio pari a 0 punti solamente in presenza di un apprezzamento ritenuto palesemente inadeguato.

### **Art. 16 Valutazione finale dei titolari di P.O.**

#### **1. Entro la fine del mese di aprile, il NdV:**

- a) compila la scheda per la valutazione degli obiettivi o, in alternativa, elabora una relazione sul livello di conseguimento degli stessi tenendo conto di quanto emerso a seguito del monitoraggio effettuato durante l'anno di riferimento;
- b) compila la scheda per la valutazione dei comportamenti organizzativi e professionali posti in essere;
- c) definisce i fattori per la valutazione delle competenze manageriali e professionali da esaminare durante il colloquio finale di valutazione con il dipendente ovvero predispone gli atti necessari per dar corso alla procedura di autovalutazione;
- d) provvede ad acquisire le schede di valutazione dei dipendenti per la valutazione del fattore 2 "capacità di valutazione dei collaboratori";
- e) effettua il colloquio finale di valutazione con i titolari di P.O. e comunica l'esito della valutazione, mediante la consegna della scheda finale se definitivamente approntata.

2. Entro i successivi 20 giorni formula la proposta di valutazione al Sindaco.

3. L'aver riportato sanzioni disciplinari e/o comportamenti organizzativi riconducibili alla responsabilità del valutando che concorrano a determinare il mancato rispetto delle scadenze temporali indicate dalla presente procedura di valutazione, sono comunque motivo d'impossibilità di attribuzione del massimo punteggio.

### **Art. 17 Valutazione negativa e procedure di conciliazione**

1. Fermi restando gli istituti di tutela previsti dalla legge e di natura giurisdizionale, in conformità alla previsione normativa di cui all'art. 7, 3° comma, D. Lgs. 150/2009, il presente sistema di misurazione e valutazione della performance prevede le seguenti procedure conciliative, volte a verificare la possibilità di addivenire preventivamente ad un componimento, interno all'amministrazione, di situazioni di conflitto, suscettibili di possibile contenzioso anche in sede giurisdizionale, discendenti dalla non condivisione delle valutazioni operate.

2. Entro 5 giorni dal colloquio finale di valutazione ove deve essere illustrato per mezzo della scheda di valutazione finale il risultato raggiunto, in caso di risultato complessivo non condiviso, il titolare di P.O. può produrre articolata relazione controdeduttiva, sulla quale, entro i 7 gg. successivi, il NdV:

1. in costanza di medesime conclusioni sul punteggio attribuito, esprimerà il proprio parere di conferma;
2. diversamente potrà procedere alla conseguente revisione della valutazione operata

3.La procedura di conciliazione si chiude con la formazione di un verbale riportante i contenuti dell'accordo raggiunto tra il NdV ed il titolare di P.O., ovvero con la constatazione del mancato accordo.

4.Restano ferme tutte le forme di tutela previste dall'ordinamento.

5.La proposta di valutazione individuale dei titolari di P.O. viene consegnata al Sindaco per le sue decisioni finali e nel caso in cui si discosti dalla proposta del NdV deve motivare la sua scelta.

6.La valutazione negativa viene comunicata al Sindaco il quale, su conforme parere del Segretario del Generale del comune, con proprio provvedimento può revocare l'incarico. La revoca dell'incarico determina la perdita dell'indennità di posizione e la non corresponsione dell'indennità di risultato. Il dipendente resta inquadrato nella categoria di competenza e viene restituito alle funzioni del proprio profilo.

7.L'ottenimento di una valutazione negativa per tre annualità consecutive costituisce presupposto per l'applicazione della sanzione del licenziamento disciplinare per insufficiente rendimento, se dovuta alla deliberata e reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa dovuta dal lavoratore, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'Amministrazione comunale o dal codice di comportamento di cui all'art. 54 del D. Lgs. N. 165/2001.

## **Parte Terza**

### **La performance dei dipendenti**

<b>Art. 18 La valutazione del personale non titolare di Posizione Organizzativa</b>
---

1. La valutazione del personale non responsabile, è in funzione:
  - a) della valutazione complessiva dell'Area nel quale è inserito, "Performance di Area"
  - c) del raggiungimento di specifici obiettivi individuali, Performance Individuale;
  - d) delle competenze tecniche poste in essere;
  - e) dei comportamenti organizzativi e professionali dimostrati.
2. La valutazione dei fattori indicati al comma precedente è competenza esclusiva del titolare della Posizione Organizzativa dell'Area in cui il dipendente è collocato.
3. La valutazione è oggetto di un apposito colloquio con l'interessato, per la definitiva attribuzione del punteggio utile per il successivo calcolo della retribuzione di produttività, nonché per la progressione economica, di carriera e delle altre forme di premialità previste dalla legge.
4. L'attività del valutatore si articola nelle seguenti tre fasi di adempimento:
  - 1) Inizio del periodo di valutazione:
    - a. comunicazione al collaboratore degli obiettivi individuali o di gruppo, del livello di collaborazione atteso, delle competenze poste in essere e dei comportamenti attesi.
  - 2) Durante il periodo di valutazione:
    - monitoraggio delle prestazioni e della attese professionali (che richiede un monitoraggio continuo nel corso dell'anno) ed eventuali proposte correttive, documentate;
  - 3) Termine del periodo di valutazione:
    - a) compilazione delle schede in ogni parte;
    - b) verifica della valutazione effettuata;
    - c) incontro con il collaboratore per la comunicazione della valutazione, sulla quale egli potrà esprimere la propria opinione unitamente alle proprie aspirazioni;
    - d) identificazione di azioni di sviluppo.
5. Nel colloquio di valutazione l'oggetto del giudizio è, principalmente, la prestazione, le competenze e le capacità professionali non la persona, mediante la discussione di fatti, dati e informazioni tesi ad analizzare problemi e le loro cause e definire possibilità di intervento.
6. Il valutatore, nel rispetto dei principi introdotti dal D. Lgs 150/2009 e successive modificazioni, individuerà una serie di fattori idonei a valutare le competenze dimostrate dal dipendente da esaminare ed esplorare durante il colloquio al fine di restituire correttamente la valutazione al proprio collaboratore.
7. Il valutatore potrà organizzare occasioni strutturate e sistematiche per confrontarsi con i propri collaboratori.
8. Al termine del colloquio di valutazione il valutatore compila le schede di valutazione, allegate al presente *SisPer*, in corrispondenza delle scadenze nello stesso indicate per la valutazione annuale.
9. Sulle schede di valutazione dovranno essere riportate anche le osservazioni del valutatore e del valutato dirette ad accettare la corretta applicazione del *SisPer*. Il valutatore potrà inoltre indicare azioni di miglioramento che ritiene utile vengano fornite sia nell'area della prestazione individuale volta al raggiungimento degli obiettivi assegnati sia nell'area delle competenze professionali e dei comportamenti organizzativi.
10. Una volta compilate le schede di valutazione dovranno essere trasmesse in copia al NdV ai fini della individuazione esatta del punteggio da attribuire al fattore 2 del PROSPETTO GENERALE DEI FATTORI DI VALUTAZIONE.
11. Nel caso in cui il dipendente non condivida la valutazione formulata dalla Posizione Organizzativa da cui dipende ed il livello premiale cui è assegnato, comunicatagli durante il colloquio finale, entro i successivi 5 giorni può muovere rilievi al proprio valutatore e chiedere attraverso atto scritto e motivato l'intervento, del NdV.
12. In presenza di medesime conclusioni sul punteggio attribuito, da parte del valutatore e, quindi di un mancato accordo, restano ferme tutte le forme di tutela previste dall'ordinamento.

13.L'ottenimento di una valutazione negativa per tre annualità consecutive costituisce presupposto per l'applicazione della sanzione del licenziamento disciplinare per insufficiente rendimento, se dovuta alla deliberata e reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa dovuta dal lavoratore, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'Amministrazione comunale o dal codice di comportamento di cui all'art. 54 del D. Lgs. N. 165/2001.

#### **Art. 19 Assegnazione e valutazione degli obiettivi individuali**

1.I titolari di P.O., al personale dipendente presente nella propria area, attribuiscono formalmente e coerentemente con quelli che gli sono stati assegnati, gli obiettivi.

2.Gli obiettivi assegnati alla Posizione Organizzativa verranno declinati in più azioni/attività operative, diverse in numero e tipologia da porre in essere anche in gruppo ed eventualmente completati con pesi ponderali e specifici target.

3.Il grado di raggiungimento delle azioni/attività operative (obiettivi individuali e di gruppo) si valuta nel seguente modo:

1. fino al 30% quando le azioni operative non sono state avviate.
2. fino al 50% quando le azioni operative non sono state raggiunte.
3. fino al 80% quando le azioni operative sono state raggiunte.
4. fino al 100% quando le azioni operative sono state raggiunte e superate.

4.La media dei gradi di raggiungimento di tutte le azioni di ogni dipendente verrà valutata fino ad un massimo del 30% del valore complessivo di tutti i fattori.

5.In alternativa a quanto disposto ai commi precedenti, e solamente in presenza di condizioni operative, organizzative e gestionali tali da rendere difficoltosa l'assegnazione di obiettivi secondo le indicazioni fornite dalle disposizioni di leggi vigenti in materia, è data facoltà ai titolari di P.O. di distribuire il valore percentuale stabilito per il fattore 1b sui fattori 3e 4a.

6.Il titolare della P.O. che si avvale della facoltà di cui al comma precedente dovrà allegare alla scheda di valutazione del dipendente una relazione illustrativa delle modalità con le quali ha effettuato la redistribuzione del valore percentuale del fattore 1b e delle criticità inerenti le particolari condizioni operative, organizzative e gestionali riscontrate.

7.E' fatta salva la possibilità per il titolare di P.O., anche a programmazione dell'ente invariata, modificare l'assegnazione degli obiettivi al personale funzionalmente dipendente.

8.La mancata attribuzione degli obiettivi al personale dipendente da parte dei titolari di P.O. e la mancata osservanza di quanto prescritto al precedente comma 3, sarà considerato dal NdV ai fini del valore da attribuire al Fattore 3 dello stesso titolare di P.O..

#### **Art. 20 La valutazione delle competenze tecnico-professionali poste in essere**

1.Si definiscono "competenze tecniche" quelle caratteristiche che hanno natura prevalentemente qualitativa, solitamente caratterizzate da una componente soggettiva.

2.Con riferimento a questo fattore, è valutato l'esercizio dei compiti propri del profilo professionale di appartenenza da parte del valutato anche in relazione al ruolo svolto all'interno dell'Area a cui lo stesso è assegnato.

3.Per la valutazione delle competenze tecnico-professionali dimostrate del personale non titolare di P.O. (Fattore 3) il valutatore stabilirà un peso ponderale per ognuno degli elementi che intende esaminare durante i colloqui di valutazione.

4.Il valutatore riporta nella scheda di valutazione del dipendente gli elementi esaminati ed il punteggio attribuito, determinato dal valore del punteggio (giudizio) pesato, espresso in forma percentuale.

5.I valori dei punteggi espressi in forma percentuale (giudizi) stanno a significare:

- il 20% che sono state manifestate solo competenze tecniche e di minimo rilievo;
- il 40% che non sono state manifestate competenze tecniche e professionali in misura sufficiente;
- il 60% che sono state poste in essere competenze tecniche e professionali in misura significativa;

- l' 80% che sono state ampiamente espresse competenze tecniche e professionali adeguate al ruolo ricoperto;
  - il 100% che sono state manifestate competenze tecniche e professionali in maniera ottimale.
6. Nella scheda di valutazione del dipendente, gli elementi di valutazione del fattore 3 dovranno essere rappresentati come segue:

-Competenze tecniche e professionali (Fattore 3)-

N.	Fattori di valutazione	Peso	Grado della valutazione in %	Punteggio
1	Aggiornamento delle conoscenze		20-40-60-80-100	
2	Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecniche e professionali necessarie		20-40-60-80-100	
3	Capacità di mantenere aggiornate le conoscenze tecniche e professionali		20-40-60-80-100	
		10		Max 10punti

7. Il valutatore individuerà gli elementi di valutazione più idonei a restituire una valutazione corretta del fattore.

8. Il punteggio relativo alle competenze tecniche e professionali di ciascuna unità di personale è pari alla somma dei punteggi pesati ottenuti per ciascuno degli elementi esaminati.

### Art. 21 La valutazione dei comportamenti organizzativi e professionali dimostrati

1. Si definiscono comportamenti organizzativi e professionali dimostrati (Fattore 5) quegli aspetti di natura comportamentale, relativi al rispetto degli standard qualitativi e quantitativi fissati dall'amministrazione sui quali il titolare della Posizione Organizzativa è tenuto a vigilare.

2. Il punteggio relativo al Fattore 5, subfattori da 5.5 a 5.8 del PROSPETTO GENERALE DEI FATTORI DI VALUTAZIONE viene calcolato come di seguito indicato:

- a) a ciascuna articolazione delle quattro tipologie di comportamenti organizzativi e professionali è associato uno o più descrittore, come evidenziato nell'allegato "Descrittori dei comportamenti organizzativi";
- b) a ciascun descrittore sono associati cinque livelli di valutazione, che indicano le caratteristiche che occorre possedere per raggiungere un determinato livello di valutazione:

1. se il comportamento descritto dall'indicatore è stato espresso "**quasi mai o raramente**", il punteggio è pari a 1;
2. se il comportamento descritto dall'indicatore è stato espresso "**a volte, soprattutto in situazioni non complesse**" il punteggio è pari a 1,5;
3. se il comportamento descritto dall'indicatore è stato espresso "**spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario**" il punteggio è pari a 2;
4. se il comportamento descritto dall'indicatore è stato espresso "**sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario**" il punteggio è pari a 2,5;
5. se il comportamento descritto dall'indicatore è stato espresso "**sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa e rispetto agli altri colleghi**" il punteggio è pari a 3.

3. A tale scopo, vengono valutate quattro categorie di comportamenti individuali:

1. quelli legati all'organizzazione, articolati in collaborazione interfunzionale e flessibilità;
2. quelli trasversali di relazione, articolati in gestione della comunicazione e gestione della relazione;
3. quelli trasversali di realizzazione, articolati in tempestività ed accuratezza;
4. quelli relativi ai comportamenti professionali, articolati in sviluppo e condivisione della conoscenza e analisi e soluzione dei problemi.

4. Il punteggio relativo ai comportamenti organizzativi e professionali di ciascuna unità di personale è pari alla somma dei punteggi ottenuti per ciascuno dei 10 descrittori.

5. Il punteggio può, quindi, assumere un valore massimo pari a 30/100%.

## **Parte Quarta**

### **Punteggio e Premio**

#### **Art. 22 Il sistema premiante**

1. Il Comune di Positano, nell'esercizio delle proprie potestà normative, prevede che una quota prevalente delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance venga attribuita ad una parte limitata del personale dipendente.
2. Il sistema premiante il merito, a seguito della valutazione della performance individuale, è costituito dall'insieme dei trattamenti e dei premi sia economici che di carriera previsti nei limiti delle risorse disponibili per la contrattazione integrativa
3. Gli incentivi sono riconosciuti a valere sulle risorse disponibili per la contrattazione collettiva integrativa.
4. Non possono essere corrisposti incentivi e premi in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi.

#### **Art. 23 Modalità di attribuzione del punteggio**

1. La prestazione, in relazione ai singoli fattori di valutazione, viene valutata rispetto a uno standard o ad attese, coincidenti con la prestazione normalmente attesa dalla posizione organizzativa e dal personale dell'ente, al fine di produrre risultati corretti. La valutazione consiste nell'assegnare, ai fattori di valutazione esaminati, il valore percentuale corrispondente ad un apporto più o meno positivo delle singole prestazioni espresse.
2. A tale scopo sono individuati i seguenti cinque livelli di premialità:

Livello 5 SUFFICIENTE Punteggio correlato: da 40 a 50% (P.O.) da 50 a 60% (nPO)	Prestazione appena rispondente agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti e di risultati appena sufficienti a permettere la valutazione del soggetto. Necessità di colmare lacune, debolezze e migliorare le competenze.
Livello 4 MIGLIORABILE Punteggio correlato: dal 51 al 65% (P.O.) dal 61 al 70% (nPO)	Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti e di risultati vicini ai requisiti della posizione o del ruolo ricoperto ma in parte difettosi o lacunosi. Necessità di migliorare alcuni aspetti specifici.
Livello 3 ADEGUATO Punteggio correlato: dal 66 al 80% (P.O.) da 71 a 80% (nPO)	Prestazione mediamente in linea con gli standard o le attese. Manifestazione di comportamenti e di risultati soddisfacenti, anche se con difetti o lacune sporadiche e non sistematiche. Il valutato non necessita di interventi di sostegno.
Livello 2 BUONO Punteggio correlato: dal 81 al 90% (P.O.) da 81 a 90% (nPO)	Prestazione mediamente superiore agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti e di risultati stabilmente soddisfacenti con assenza di difetti o lacune.
Livello 1 ECCELLENTE Punteggio correlato: dal 91 al 100% (P.O.) da 91 a 100% (nPO)	Prestazione ampiamente superiore agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti e di risultati ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità. Comportamento complessivamente assumibile quale modello di riferimento.

#### **Art. 24 Il Punteggio Soglia**

1.Si individua un punteggio soglia sotto al quale non decorre alcuna forma di premialità e di accesso agli strumenti incentivanti.

2.Per i titolari di posizione organizzativa detto punteggio soglia è pari al 40% della percentuale massima prevista (100%). E' richiesta comunque una valutazione superiore al 50%, del valore massimo, su ogni singolo fattore di valutazione per poter essere inseriti tra i livelli di premialità, con l'eccezione di un unico fattore ammesso sotto detta soglia.

3.Per il restante personale detto punteggio soglia è pari al 50% della percentuale massima prevista (100%). E' richiesta comunque una valutazione superiore al 50%, del valore massimo, su ogni singolo fattore di valutazione per poter essere inseriti tra i livelli di premialità, con l'eccezione di un unico fattore ammesso sotto detta soglia.

### **Art. 25 Correlazione punteggio premio**

1.Superato il valore soglia, la correlazione con la premialità per l'attribuzione degli incentivi di natura economica e di carriera è determinata per livelli premiali, nel modo che segue:

A) Per i titolari di Posizione Organizzativa, con riferimento alla retribuzione di risultato, nella percentuale minima e massima prevista dal CCNL, la stessa è determinata in funzione del livello premiale raggiunto derivante dal punteggio attribuito dal NdV, secondo lo schema che segue:

Primo livello di premialità	Percentuale massima prevista dalle disposizioni contrattuali vigenti
Secondo livello di premialità	85% della percentuale massima prevista dalle disposizioni contrattuali vigenti
Terzo livello di premialità	70% della percentuale massima prevista dalle disposizioni contrattuali vigenti
Quarto livello di premialità	55% della percentuale massima prevista dalle disposizioni contrattuali vigenti
Quinto livello di premialità	40% della percentuale massima prevista dalle disposizioni contrattuali vigenti

B) Per il restante personale il posizionamento all'interno dei livelli premiali, individuati al precedente art.23, da utilizzare per l'attribuzione degli incentivi economici e di carriera, è correlato alla percentuale di punteggio conseguita a seguito della valutazione effettuata dal responsabile dell'Area a cui il dipendente è assegnato .

2.Il punteggio che correla il livello premiale agli incentivi da attribuire al personale non titolare di P.O. è contrassegnato dalla sigla nPO.

3.La risorse economiche da attribuire a ciascuna livello premiale saranno stabilite in sede di contrattazione collettiva decentrata (nel rispetto dell'obbligo di destinare una quota prevalente delle risorse ai livelli più alti rispetto agli altri) nella quale saranno, altresì, definiti i criteri per procedere, all'interno delle fasce, alla quantificazione dell'ammontare del premio da erogare.

4.L'ammontare dell'incentivo economico da corrispondere ai singoli dipendenti all'esito della valutazione, esclusi i titolari di posizione organizzativa, sono liquidati con provvedimento dei responsabili e corrisposti di norma con la retribuzione mensile di maggio dell'anno successivo a quello di riferimento.

5.Le quote economizzate di budget costituiscono economie di gestione da utilizzarsi per incrementare il fondo per il salario accessorio di cui all'art. 31, comma 3, del C.c.n.l. 22 gennaio 2004 dell'anno successivo.

6.Nel rispetto dei vincoli di bilancio, di quanto previsto dai CCNL, ed entro i limiti imposti dalla legislazione vigente, l'Amministrazione definisce eventuali risorse decentrate aggiuntive finalizzate all'incentivazione di particolari obiettivi di sviluppo relativi all'attivazione di nuovi servizi o al potenziamento quali-quantitativo di quelli esistenti.

7.Al personale del Comune di Positano, anche non titolare di posizione organizzativa, che risulta più meritevole in esito alla valutazione effettuata, comunque non inferiori al 10 per cento della rispettiva totalità dei dipendenti oggetto della valutazione è attribuito un trattamento accessorio maggiorato di un importo compreso, nei limiti delle risorse disponibili ai sensi dell'articolo 6, comma 1, del decreto legislativo 1° agosto 2011, n. 141, tra il 10 e il 30 per cento rispetto al trattamento accessorio medio attribuito ai dipendenti appartenenti alle stesse categorie.

8.Il Comune di Positano rende nota l'entità dei premi e pubblica sul proprio sito istituzionale i dati relativi alla distribuzione del trattamento accessorio, in forma aggregata, al fine di dare conto del livello di selettività utilizzato nella relativa distribuzione.

9. La graduatoria relativa alla performance di tutto il personale verrà pubblicata, sul sito web istituzionale dell'ente, nella sezione Amministrazione trasparente, così come previsto dalla normativa di riferimento.

### **Art. 26 Monitoraggio**

1. Il Nucleo di Valutazione, coadiuvato dal Segretario Generale dell'Ente, effettua un monitoraggio continuo sulla corretta applicazione del *SisPer* al fine di garantire l'attuazione dei programmi prefissati e rileva, nel corso dell'esercizio e alla fine dello stesso, lo stato della loro realizzazione, identificando gli eventuali scostamenti, le relative cause e gli interventi correttivi da adottare, allo scopo di valutare:

- a) l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi e altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi programmati;
- b) la fattibilità delle misure correttive eventualmente proposte dai titolari di p.o. allo scopo di valutare l'adeguatezza delle scelte compiute e delle azioni intraprese in sede di attuazione dei piani, programmi ed altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti ed obiettivi predefiniti e il regolare svolgimento dell'attività amministrativa;
- c) verifica lo stato di realizzazione degli obiettivi, l'andamento generale dei comportamenti e delle competenze poste in essere durante il periodo di valutazione.

2. Le verifiche effettuate dal NdV, congiuntamente con il Segretario Generale, avverranno principalmente attraverso la consultazione delle "schede obiettivi e attività" che i titolari di P.O. avranno cura di implementare nel corso dell'anno.

3. Il Segretario Generale del Comune di Positano monitora annualmente, con il supporto del Nucleo di Valutazione, l'impatto delle valutazioni in termini di miglioramento della performance e sviluppo del personale, al fine di migliorare i sistemi di misurazione e valutazione in uso.



## **Parte Quinta**

### **Revisione - Procedure di raccordo –Sperimentalità**

#### **Art. 27 Revisione**

1. Al fine di favorire un progressivo affinamento delle modalità di misurazione e valutazione della performance individuale, il NdV, il Segretario Generale, i responsabili delle Aree, anche su proposta delle Organizzazioni Sindacali, possono sottoporre all'Amministrazione eventuali modifiche al Sistema di misurazione e valutazione della *performance*.

2. Le modifiche si intendono adottate ove approvate e la loro entrata in vigore decorre dal 1 gennaio dell'anno successivo, a meno che non sia diversamente stabilito.

3. Le modifiche devono mirare a valorizzare ulteriormente le finalità del Sistema di misurazione e valutazione della performance, così come stabilite dalla normativa vigente, in particolare per quanto concerne la promozione del merito e della produttività individuale, anche attraverso idonee misure incentivanti.

#### **Art. 28 Sperimentalità, gradualità e condivisione del sistema**

1. Il sistema avrà una fase sperimentale. Nel corso del 2013 verranno testati istituti, criteri, metodologia, in maniera da studiarne gli effetti e valutarne gli impatti.

2. Inoltre la sua attuazione sarà graduale: cioè applicherà punteggi, fasce in maniera progressiva in base ai feedback dei soggetti interessati.

#### **Art. 29 Raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria**

1. I documenti di programmazione finanziaria e di bilancio aventi una proiezione annuale e pluriennale della programmazione strategica e gestionale effettuata dal Comune di Positano (Bilancio annuale e pluriennale, RPP, Piano triennale delle opere pubbliche, Piano esecutivo di gestione, degli obiettivi e della performance) previsti dal D.Lgs. 267/2000, contengono tutti gli elementi e costituiscono il Piano della *performance*.

2. In particolare i diversi indicatori finanziari, già previsti e utilizzati in forza della normativa di settore per gli enti pubblici locali, fungono da raccordo tra la misurazione e la valutazione della *performance* e la programmazione finanziaria dell'ente.

#### **Art. 30 Raccordo e integrazione con i sistemi di controllo esistenti**

1. La definizione e l'assegnazione degli obiettivi, degli indicatori e dei target previsti e il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse dovrà essere realizzata attraverso gli strumenti di programmazione previsti dalla legge e normati dal Regolamento di Contabilità dell'ente.

2. La rendicontazione dei risultati di *performance* può essere integrata attraverso la Relazione al Rendiconto di Gestione e dal relativo al parere formulato dall'Organo di Revisione, dalle risultanze del Referto del Controllo di Gestione e dalle risultanze periodiche dei controlli interni effettuati con le modalità stabilite da disposizioni di leggi e di regolamenti, confermando, così, coerenza e integrazione con il *SisPer* stesso.

#### **Art. 31 Norme finali e abrogazioni**

1. Per quanto non previsto dal presente *SisPer* si applicano le disposizioni previste per gli enti locali dal decreto legislativo n. 150 del 2009 e quanto previsto nel Regolamento comunale per l'ordinamento degli uffici e dei servizi.

2. A far data dell'adozione, da parte dell'Organo comunale competente, del presente Sistema di misurazione e valutazione della *performance* sono abrogate tutte le disposizioni in contrasto con esso.