

## **ALLEGATO ALLA DELIBERAZIONE DI GIUNTA COMUNALE N. 35 DEL 04/06/2018**

### **REGOLAMENTO SULLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI DIPENDENTI COMUNALI E GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE.**

approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 34 del 04/06/2018

#### **SOMMARIO**

1. Introduzione
2. Dalla programmazione alla performance
3. Definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere e collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse
4. Monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi
5. Misurazione e valutazione della performance individuale e organizzativa con sistemi premianti e secondo criteri di valorizzazione del merito
6. Valutazione del Segretario generale
7. Organo di Valutazione
8. Posizioni organizzative e loro contenuti
9. Pesatura delle posizioni organizzative

Allegato:        scheda di valutazione delle prestazioni dei Responsabili di Servizio  
                  scheda di valutazione della performance dei dipendenti  
                  scheda di valutazione delle prestazioni del Segretario Comunale  
                  scheda tecnica teorica ed effettiva di pesatura delle posizioni organizzative del  
                  nucleo di valutazione

#### **1 - INTRODUZIONE**

Dotarsi di un autonomo sistema di valutazione interno riveste ormai notevole importanza sia per gli Enti Statali che per quelli Locali. Tale affermazione si giustifica sia perché un sistema di valutazione delle prestazioni del personale rientra tra le tipologie dei controlli interni di cui all'art. 147 del T.U.E.L. (e mira a garantire meglio il raggiungimento dei principi di efficienza, efficacia ed economicità che traggono fondamento e si riconducono al più generale principio di rango Costituzionale di buon andamento dell'azione amministrativa), sia perché i C.C.N.L. del 1999 e del 22 Gennaio 2004 prima e il D. Lgs. 150 del 2009 poi, prevedono in modo inequivocabile che la misurazione e la valutazione della performance devono essere finalizzate al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle pubbliche amministrazioni e alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dal personale (art. 3 D. Lgs. 150 del 2009).

Occorre preliminarmente essere consapevoli che non esistono metodi di misurazione e valutazione della performance che siano in assoluto perfetti di per sé e che pertanto si possano calare dall'alto senza un opportuno adeguamento alle caratteristiche di ciascun Ente. Costituisce pertanto presupposto imprescindibile per la realizzazione di un buon sistema generale di valutazione, la definizione di un ciclo di gestione della performance ben articolato e proporzionato alle risorse strumentali, umane e finanziarie presenti nella realtà locale.

In tal senso l'Amministrazione Comunale, mediante la riformulazione del Regolamento di Organizzazione e l'approvazione di questo documento, intende dotarsi di un valido strumento di organizzazione contenente non solo le norme organizzative e di funzionamento ma, altresì, gli elementi su cui può articolarsi il ciclo di gestione della performance previsto e disciplinato dalla riforma Brunetta.

## **2 - DALLA PROGRAMMAZIONE ALLA PERFORMANCE**

Il ciclo di gestione della performance dalla lett. a) alla f) dell'art. 4 del D. Lgs. 150 del 2009 e la sua attuazione a livello comunale costituiscono momenti esecutivi della programmazione amministrativa che si articola:

1. nel Bilancio di previsione triennale;
2. nel DUP, Documento Unico di Programmazione

Con tali strumenti si definiscono le finalità e le principali linee di azione dell'amministrazione, sulla base delle strategie definite dal Consiglio Comunale nelle linee programmatiche. In modo particolare la relazione previsionale e programmatica non costituisce più solo uno strumento economico finanziario ma, coerentemente con il quadro delineato dal D. Lgs 150 del 2009, si articola già in una pianificazione degli obiettivi di carattere triennale sulla base dell'indirizzo dell'organo politico, pensata in coerenza con i bisogni degli utenti/cittadini.

Il D. Lgs 150 del 2009 dispone che il ciclo di gestione della performance si sviluppi nelle seguenti fasi:

- 1) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere e collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- 2) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- 3) misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale con l'utilizzazione dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- 4) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo e ai cittadini ed utenti dei servizi.

L'introduzione del ciclo di gestione della performance come sviluppato nelle fasi sopra evidenziate, può avere importanti implicazioni per il Comune e in particolare:

- rafforzare il legame tra scelte politiche e strategie operative ;
- garantire la massima trasparenza intesa quale accessibilità totale delle informazioni di interesse per il cittadino;
- puntare al miglioramento continuo dei servizi resi al cittadino grazie all'utilizzo delle informazioni rese dagli stessi durante il processo di misurazione e valutazione.

## **• 3 - DEFINIZIONE E ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI CHE SI INTENDONO RAGGIUNGERE E COLLEGAMENTO TRA GLI OBIETTIVI E L'ALLOCAZIONE DELLE RISORSE**

Quanto sopra viene attuato mediante il Piano Esecutivo di Gestione – PEG – e il Piano Globale degli Obiettivi – PGO - che non sono solo strumenti di destinazione finanziaria della spesa, ma costituiscono strumenti di gestione, tramite i quali la Giunta Comunale assegna le risorse economiche e di personale, distribuisce i compiti specifici e le responsabilità gestionali tra i Responsabili di Servizio e assegna gli obiettivi specifici che si intendono raggiungere.

Più precisamente con la predisposizione del PGO si fissano, per ogni servizio, gli obiettivi strategici e operativi da raggiungere. Tale strumento costituisce al contempo e a livello di dettaglio, la prosecuzione dell'attività di programmazione e, quindi, il giusto raccordo con la pianificazione triennale dell'Ente. E' sul raggiungimento degli obiettivi che si aggancia il tema del rapporto con la cittadinanza e il costante monitoraggio dei servizi espressi.

## **• 4 - MONITORAGGIO IN CORSO DI ESERCIZIO E ATTIVAZIONE DI EVENTUALI INTERVENTI CORRETTIVI**

Al fine di consentire al Sindaco ed alla Giunta Comunale di attuare un controllo in itinere della gestione e della realizzazione degli obiettivi programmati e di poter eventualmente disporre mutamenti e variazioni di rotta rispetto agli indirizzi stabiliti all'inizio dell'esercizio, ogni Responsabile di Servizio assicura adeguata informazione dell'andamento del servizio all'Assessore di riferimento. Inoltre, ogni Responsabile di Servizio dovrà riferire alla Giunta Comunale o ai singoli Assessori di riferimento sulle fasi di avanzamento degli obiettivi. I Responsabili di Servizio devono,

quando richiesto dal Nucleo di Valutazione e dal Segretario Comunale, verificare lo stato di avanzamento degli obiettivi in contraddittorio necessario e obbligatorio con gli stessi.

## • **5 - MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE E ORGANIZZATIVA CON SISTEMI PREMIANTI E SECONDO CRITERI DI VALORIZZAZIONE DEL MERITO.**

Finalità precipua di un Sistema di valutazione della performance, deve ovviamente essere quello di effettuare la valutazione dei dipendenti in maniera quanto più possibile oggettiva e motivata utilizzando sistemi premianti e secondo criteri di valorizzazione del merito, nella convinzione che un Sistema sia buono se ampiamente condiviso sia dagli Organi di Governo, che devono vedere in esso un valido strumento gestionale, sia dai dipendenti che devono essere adeguatamente motivati nel presupposto che saranno valutati in modo oggettivo.

In ogni caso un valido Sistema non può prescindere dal fatto che gli obiettivi gestionali debbano contenere le seguenti caratteristiche (art. 5 D. Lgs. 150 del 2009) e pertanto essere:

- rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività e, quindi, alla missione istituzionale di cui al programma di governo, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- attuabili in concreto;
- tempificati, dando un orizzonte temporale congruo e certo;
- remunerativi e quindi incentivanti nella giusta misura.

Il sistema valuta se i risultati programmati sono stati raggiunti o meno e può definirsi come un processo mediante il quale si assicura, nel corso dell'esercizio, che vengano attuate le strategie dell'organizzazione.

Pianificazione e valutazione quindi vanno insieme. Non ci può essere valutazione senza precedente pianificazione e il PGO perde efficacia senza un successivo controllo/valutazione.

Per diventare strumenti efficaci di guida dei comportamenti verso i risultati attesi, i vari sistemi operativi (PGO, valutazione, formazione, contrattazione decentrata, gestione del personale, comunicazione) devono essere integrati, coerenti e complementari in modo che essi concorrano tutti insieme a delineare una univoca direzione di marcia.

In particolare, il legame tra pianificazione e sistema di valutazione è inevitabile: tra essi deve intercorrere una forte integrazione e ciò deriva anche dalle seguenti constatazioni:

- il piano ed il sistema di valutazione assolvono funzioni complementari: da un lato, orientare i comportamenti dei responsabili e del personale verso il raggiungimento dei risultati desiderati; dall'altro, supportare e incentivare l'orientamento dei comportamenti verso i risultati;
- essi devono essere quindi pensati in modo complementare per integrarsi a vicenda: le risultanze della valutazione producono informazioni utili per l'adeguamento del sistema di programmazione;

In buona sostanza con la misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale:

- si opera perché l'azienda raggiunga le proprie strategie in modo efficace ed efficiente;
- si garantisce il collegamento continuo tra verifica dei risultati e quanto programmato;
- si verifica l'impiego coerente e razionale delle risorse;
- si promuove la consapevolezza di dove sta dirigendosi l'azienda ente locale rispetto agli obiettivi prefissati;
- si forniscono le informazioni necessarie per eventuali azioni correttive, dirette a migliorare i risultati gestionali.

### **Performance organizzativa**

La scelta di misurare le prestazioni dei servizi resi anche attraverso le valutazioni del cittadino, offre all'Amministrazione uno strumento per eventuali azioni correttive. Saranno soprattutto gli esiti

riferiti in particolare ai servizi aperti al pubblico che potranno indirizzare l'Amministrazione verso nuovi e legittimi obiettivi, sempre più sfidanti, o a modificare e perfezionare quelli in corso di realizzazione. Pertanto il giudizio del cittadino non incide soltanto sulla valutazione del personale ma anche:

- sulle politiche attivate per la soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- sul grado di attuazione dei Programmi e dei Piani di cui alla relazione previsionale e programmatica /piano triennale;
- sulla qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati.

In buona sostanza con la valutazione operata dal cittadino si attua la misurazione della performance organizzativa dell'Ente, in quanto valutando al contempo i Responsabili di Servizio e i singoli dipendenti si raggiunge l'obiettivo di valutare:

- il grado di raggiungimento degli obiettivi di sistema riconducibili agli indirizzi amministrativi espressi dagli organi politici;
- il livello di miglioramento delle caratteristiche organizzative e strutturali, dei metodi di lavoro e delle professionalità espresse all'interno dell'Ente, finalizzato all'aumento degli standard produttivi dei servizi resi alla popolazione.

### **SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE DEI RESPONSABILI DI SERVIZIO E DEI DIPENDENTI**

Il presente sistema di valutazione concentra in modo preminente l'attenzione sulla valutazione della performance e, quindi, delle prestazioni del personale.

La valutazione delle prestazioni è un processo continuo che coinvolge il valutato ed il valutatore nel corso dell'intero anno ed è uno strumento gestionale finalizzato al miglioramento dei risultati dell'ente nel suo complesso.

Costituiscono oggetto di valutazione della performance dei Responsabili di Servizio anche alla luce del D. Lgs 150 del 2009:

- a) il raggiungimento degli specifici obiettivi assegnati con il PGO;
- b) competenze manageriali dimostrate
- c) gestione dei rapporti con l'utenza (che garantisce anche la valutazione della performance organizzativa)
- d) capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi

Costituiscono oggetto di valutazione della performance dei dipendenti:

- a) il raggiungimento degli specifici obiettivi assegnati con il PGO;
- b) competenze professionali dimostrate;
- c) gestione dei rapporti con l'utenza che garantisce anche la valutazione della performance organizzativa;
- d) livello del contributo assicurato alla performance del Servizio presso cui svolge la propria attività lavorativa.

Non costituiscono oggetto del sistema di valutazione:

- le caratteristiche personali e le opinioni dei singoli.

E' importante sottolineare che in sede di valutazione, il Nucleo di Valutazione per i Responsabili di Servizio e questi ultimi nei confronti dei propri dipendenti, dovranno esprimere esclusivamente un giudizio di ciò che il valutato ha fatto o non ha fatto e sui comportamenti attivati nel periodo considerato. In sostanza, non si tratta di pronunciarsi sull'intelligenza o capacità in astratto dell'individuo ma solo concentrarsi sulla performance individuale in un periodo determinato.

Lo strumento di valutazione è riassunto nella scheda di valutazione delle prestazioni nelle risultanze dell'allegato A.

Di seguito, verranno, quindi, esaminati i vari elementi da valutare e i singoli fattori che li costituiscono:

## **A) RAGGIUNGIMENTO DI OBIETTIVI SPECIFICI DEL PGO DA PARTE DEI RESPONSABILI, DEL SEGRETARIO COMUNALE E DEI DIPENDENTI**

Sotto tale voce si valuta il raggiungimento degli obiettivi specifici predeterminati e definiti in stretto raccordo con il processo generale di programmazione dell'ente in sede di PGO. La valutazione fa riferimento ai risultati conseguiti, rispetto agli obiettivi prefissati. Lo scopo della valutazione dei risultati è quello di fare un'analisi oggettiva dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi e di individuare le cause dell'eventuale mancato raggiungimento degli stessi.

La principale caratteristica dei risultati attesi è precisamente data dalla loro misurabilità, che può essere espressa, tra l'altro, come segue:

1. *risultati attesi - risultati raggiunti*: il primo livello "logico" e di massima sintesi, richiede di attestare se il risultato è stato completamente (100%), parzialmente o per nulla raggiunto ed in che percentuale ciò è avvenuto. Si tratta della misurazione minima ed obbligatoria;
2. *rispetto dei tempi*: si focalizza l'attenzione sulla capacità di conseguire i risultati attesi entro le scadenze preventivate. Si tratta del principale indicatore di risultato ma non è da escludere che, in sede di predisposizione del PGO ne possano essere individuati degli altri.

La scelta assunta presuppone quindi che, in sede di definizione degli obiettivi, si predetermini un numero contenuto di obiettivi specifici esplicitati nel PGO, suscettibili di misurazione in ordine al raggiungimento. Tali obiettivi specifici sono naturalmente aggiuntivi e di miglioramento rispetto alla normale operatività dell'ente.

Peraltro, il Segretario Generale procede, dinamicamente, al monitoraggio dello stato di avanzamento degli obiettivi oggetto di valutazione, al fine di individuare eventuali aspetti di criticità o eventi non previsti, in conseguenza dei quali proporre l'adozione dei correttivi e degli aggiustamenti più opportuni, con ricorso—eventualmente—alla rinegoziazione in corso d'anno.

## **B) GESTIONE DEI RAPPORTI CON L'UTENZA (Responsabili di servizio e dipendenti)**

Ai sensi del D. Lgs. 150 del 2009 nella valutazione della performance di tutti i dipendenti non si può non tenere conto della valutazione fatta dai cittadini e, in genere dagli utenti dei servizi. Diventa pertanto determinante l'analisi condotta dagli utenti sul livello di soddisfazione dei servizi erogati in quanto la valutazione della performance implica l'analisi del grado di soddisfacimento dell'interesse dei destinatari dei servizi e degli interventi (art. 3 D.Lgs 150 del 2009).

Sotto tale profilo si verifica come il servizio, nel suo complesso, è stato in grado di soddisfare gli interessi dei destinatari dei servizi e degli interventi (utenti diretti del Servizio) ed attuare uno stile di funzionamento e di rapporto con l'utenza improntato a prontezza, chiarezza e soddisfazione dell'utente. Vengono presi in considerazione i questionari somministrati al pubblico.

Nell'allegato A) viene riportata una scheda tipo che, a seconda degli uffici e dei servizi, potrà essere modificata e adattata previo accordo tra Assessore di riferimento, Responsabile di Servizio e Segretario Generale.

## **C) COMPETENZE MANAGERIALI DIMOSTRATE –Responsabili di Servizio - COMPETENZE PROFESSIONALI DIMOSTRATE – Dipendenti del Servizio**

Si tratta di analizzare quei comportamenti indicativi di "COME si è AGITO" ossia si rivolge l'attenzione prioritaria alle modalità esecutive con cui è resa la prestazione lavorativa nell'arco temporale oggetto di valutazione. E' l'area legata alla osservazione ed interpretazione dei comportamenti dei valutati: episodi, situazioni, atteggiamenti "osservati" nella vita quotidiana dell'ente.

Per ciò che riguarda i Responsabili, come si vedrà in seguito, il Nucleo di Valutazione fornisce il proprio apporto affinché tale valutazione sia esprimibile in parametri oggettivamente riconosciuti. Il ruolo fondamentale viene svolto dal Segretario Generale che svolge il compito di "osservatore" dei comportamenti.

A tal fine è stata predisposta una lista di fattori di comportamenti "virtuosi" che esplicitano il contributo conseguentemente richiesto ad ogni Responsabile di Servizio e, all'interno del Servizio,

di ogni dipendente. Tali fattori comportamentali sono da intendersi in una logica di sviluppo delle capacità personali e mirano a favorire la elevazione delle capacità gestionali (sia delle risorse economiche/strumentali che, in primis, delle risorse umane), decisionali e, anche per i dipendenti, professionali.

Tale piano di valutazione è basato su una lista di fattori tipo riportata nella scheda di valutazione allegata. La valutazione dovrà stabilire in quale misura il comportamento reale del valutato si avvicina al comportamento tipo riportato nella lista e specificato nella scheda di valutazione.

La tecnica adoperata sarà la scala di giudizio, consistente in una lista dei fattori/sottofattori di valutazione prescelti per ognuno dei quali il Nucleo di Valutazione per i Responsabili e, questi ultimi per i dipendenti del Servizio, indicherà in quale misura o grado il fattore stesso è, a suo giudizio, presente nell'individuo esaminato o in che misura sono state espresse le competenze richieste dal ruolo.

Per la valutazione della prestazione il metodo proposto prevede una scala di valutazione espressa in termini numerici con cui corrisponde una descrizione sintetica del significato della valutazione numerica.

Il punteggio finale è ottenuto sommando i punteggi relativi ai singoli fattori ed operando la relativa eventuale media.

#### **D) CAPACITA' DI VALUTAZIONE DEI PROPRI COLLABORATORI (Responsabili di Servizio)**

Ai sensi dell'art. 9 del D.lgs. 150 del 2009, viene richiesto espressamente di effettuare un'analisi sulla capacità di differenziazione dei giudizi dei Responsabili di Servizio all'atto della valutazione dei propri collaboratori. La novità normativa deriva dall'analisi dei giudizi sommari effettuati negli anni dal nucleo della dirigenza nelle varie amministrazioni e che hanno portato il più delle volte a delle erogazioni a pioggia dei premi incentivanti giudicati severamente dalla Corte dei Conti in quanto causa di potenziali danni all'erario. Pertanto, il Nucleo di Valutazione è tenuto a visionare le schede di valutazione dei dipendenti di ogni servizio redatte dai Responsabili con il fine di verificare se questi ultimi, hanno differenziato i propri giudizi o si sono limitati ad una valutazione identica degli stessi.

#### **E) LIVELLO DEL CONTRIBUTO ASSICURATO ALLA PERFORMANCE DEL SERVIZIO PRESSO CUI SVOLGE LA PROPRIA ATTIVITÀ LAVORATIVA. (Per i dipendenti)**

Il Responsabile di Servizio deve valutare il contributo personale offerto da ciascun dipendente al raggiungimento della performance del Servizio.

#### **A) RAGGIUNGIMENTO DI OBIETTIVI SPECIFICI DEL PGO:**

La quota relativa agli obiettivi settoriali di PGO della valutazione è attribuita individualmente in relazione al "grado di raggiungimento" degli obiettivi stessi.

Ad ogni obiettivo è attribuito un peso – da 1 a 100 –, in modo che la somma di tutti gli obiettivi sia pari a 100 .

#### **B) COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI**

I comportamenti organizzativi soggetti a valutazione sono i seguenti:

##### **PER I RESPONSABILI DEI SERVIZI**

- A) Impegno, capacità e competenza dimostrato nel ricoprire il proprio ruolo;
- B) Capacità di gestione delle risorse umane attribuite;
- C) Capacità di gestione dei rapporti con l'utenza;
- D) Capacità di gestione dei rapporti con gli Amministratori, il Segretario ed i responsabili delle altre aree.

## PER I DIPENDENTI COMUNALI

- A) Impegno, capacità e competenza dimostrato nel ricoprire il proprio ruolo;
- B) Capacità di gestione dei rapporti con l'utenza;
- C) Capacità di gestione dei rapporti con gli Amministratori, il Segretario ed il responsabile di area.

Ad ogni comportamento organizzativo è attribuito un peso – da 1 a 100 -, in modo che la somma dei pesi di tutti i comportamenti sia pari a 100 .

**La valutazione si ottiene facendo la media aritmetica tra la somma dei pesi degli obiettivi e la somma dei pesi dei comportamenti.**

Si definisce la seguente scheda di graduazione:

<b>GRADO DI RAGGIUNGIMENTO</b>	<b>PRESTAZIONE</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Da 91 a 100	OTTIMALE	100%
Da 81 a 90	BUONA	80%
Da 71 a 80	DISCRETA	70%
Da 61 a 70	SUFFICIENTE	60%
Da 51 a 60	QUASI SUFFICIENTE	40%
Da 0 a 50	INESISTENTE	zero

- **RENDICONTAZIONE DEI RISULTATI - COLLOQUIO DI VALUTAZIONE: MOMENTO CENTRALE**

Il colloquio di valutazione è l'aspetto più importante del sistema di valutazione, attraverso il quale il valutatore comunica e discute con il valutato l'andamento della performance rispetto al periodo di riferimento considerato, in funzione del miglioramento della prestazione lavorativa e della crescita professionale del valutato e del valutatore.

Il colloquio può contribuire a superare interpretazioni formalistiche, incomprensioni ed ambiguità.

Occorre preparazione, equilibrio, sincerità da parte di tutti i soggetti in gioco. E' importante che il colloquio sia un dialogo positivo nel quale il valutatore espone al valutato il suo giudizio, unitamente a considerazione e consigli utili per migliorare la prestazione. Il colloquio non è un esame scolastico né la "caccia al difetto": è una occasione importante per scambiarsi informazioni e per dare sbocchi positivi alla propria attività lavorativa.

Rifiutare il colloquio significa vanificare le potenzialità e finalità positive del sistema di valutazione e l'inevitabile concentrarsi solo su aspetti di minore gradimento (il "giudizio" di un'altra persona può risultare non gradito se visto come controllo). A tal fine, i Responsabili di Servizio devono verificare lo stato di avanzamento degli obiettivi in contraddittorio, necessario e obbligatorio, con i dipendenti.

## 6 – VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO GENERALE

Ai sensi dell'art. 42 del CCNL dei Segretari Comunali e Provinciali quadriennio normativo 1998/2001, al segretario comunale è attribuito un compenso annuale, denominato retribuzione di risultato, correlato al conseguimento degli obiettivi assegnati e tenendo conto del complesso degli incarichi aggiuntivi conferiti, ad eccezione dell'incarico di funzione di Direttore Generale.

Il Comune destina a tale compenso, con risorse aggiuntive a proprio carico, un importo non superiore al 10 % del monte salari riferito al segretario nell'anno di riferimento.

La misurazione e la valutazione della performance del Segretario Generale viene effettuata dal Sindaco entro il 30 aprile di ogni anno relativamente all'esercizio precedente, anche ai fini della quantificazione della retribuzione di risultato da corrispondere.

La verifica attiene alle funzioni attribuite ed ai compiti svolti dal Segretario, con particolare riferimento al positivo contributo fornito ed alla collaborazione attiva, per quanto di competenza, nel perseguimento degli obiettivi propri dell'Amministrazione.

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

In particolare, le funzioni da valutare sono:

- quelle tipiche che la normativa assegna al segretario, quali:

a) collaborazione e assistenza giuridico-amministrativa nei confronti degli organi dell'ente in ordine alla conformità dell'azione amministrativa alle leggi, allo statuto ed ai regolamenti;

b) partecipazione con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni del Consiglio e della Giunta, curandone la verbalizzazione;

c) rogito dei contratti nei quali l'ente è parte ed autentica delle scritture private ed atti unilaterali nell'interesse dell'ente;

- quelle aggiuntive eventualmente attribuite in base allo Statuto, ai Regolamenti o conferite dal Sindaco.

Al risultato della valutazione, riportato in termini percentuali, corrisponderà la liquidazione di una pari percentuale della retribuzione massima di risultato.

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

La retribuzione di risultato erogabile deve essere ponderata in base al periodo di permanenza all'interno dell'ente e all'eventuale peso dell'ente, se questo è in convenzione.

Si definisce la seguente scheda di graduazione:

<b>GRADO DI RAGGIUNGIMENTO</b>	<b>PRESTAZIONE</b>	<b>PERCENTUALE</b>
Da 91 a 100	OTTIMALE	100%
Da 81 a 90	BUONA	80%
Da 71 a 80	DISCRETA	70%
Da 61 a 70	SUFFICIENTE	60%
Da 51 a 60	QUASI SUFFICIENTE	40%
Da 0 a 50	INESISTENTE	zero

## **7 – L'ORGANO DI VALUTAZIONE**

Il Nucleo di Valutazione è un organo che opera secondo principi di indipendenza, cui il Comune affida il compito di promuovere, supportare e garantire la validità metodologica dell'intero sistema di gestione della performance, nonché la sua corretta applicazione.

Tale organo può essere collegiale o monocratico.

I compiti di tale organo possono essere affidati, previa stipulazione di apposita convenzione, anche in forma associata con altri enti locali o con la Regione. In tal caso la denominazione dell'organismo, la sua composizione, le sue funzioni e le modalità di funzionamento sono definite nella convenzione.

Il Nucleo di Valutazione è nominato, con decreto, dal Sindaco, che può individuarlo:

a) nel Segretario del Comune o nel Direttore Generale, se presente;

b) nel Segretario, Direttore generale di altro Comune o in Funzionario di altro Comune, dotato dei requisiti di cui al punto successivo;

c) in un soggetto esterno dotato di elevata professionalità ed esperienza, maturata nel campo del management, della valutazione della performance e del personale delle amministrazioni pubbliche, desunta attraverso precedenti incarichi conferiti, pubblicazioni e/o docenze specifiche in materia e da altre evidenze dalle quali evincere il possesso della necessaria professionalità, con incarico da conferire con procedura comparativa, previa pubblicizzazione di avviso di selezione.

Il Nucleo di Valutazione resta in carica fino al termine del mandato amministrativo e, ove per qualunque ragione, cessasse dall'incarico prima della scadenza dell'incarico, la durata del nuovo incarico è limitata al tempo residuo fino al suddetto termine.

Il Nucleo di Valutazione è revocabile dal Sindaco:

- per gravi violazioni di legge;
- per comportamenti gravemente scorretti tali da consentire la revoca per giusta causa in base ai principi sul mandato su rappresentanza;
- venir meno del rapporto di fiducia

e cessa dall'incarico per:

- a) scadenza del mandato;
- b) dimissioni volontarie;
- c) impossibilità non motivata, derivante da qualsivoglia causa, a svolgere l'incarico per un periodo di tempo superiore a novanta giorni non lavorativi.

Non può far parte del Nucleo di Valutazione chi rivesta incarichi pubblici elettivi o cariche in partiti politici o in organizzazioni sindacali, ovvero chi abbia rivestito simili incarichi o cariche nei tre anni precedenti la designazione.

Valgono inoltre le incompatibilità previste dall'art. 236, commi 1 e 2, del D. Lgs. 18/08/2000, n. 267.

Le funzioni del Nucleo di Valutazione hanno riguardo sia ad aspetti metodologici che di verifica, garanzia e certificazione del sistema di gestione della performance del Comune.

Per lo svolgimento di tali funzioni il Nucleo di Valutazione si coordina con i sistemi operativi del Comune, con particolare riferimento al personale, all'organizzazione, alla programmazione e controllo, ai servizi finanziari ed ai sistemi informativi.

Oltre a quelle definite nel presente regolamento, il Nucleo di Valutazione presidia le funzioni esplicitamente previste dai contratti di lavoro e da specifiche normative degli enti locali.

Il Nucleo di Valutazione svolge funzioni di supporto alla definizione, alla valutazione del funzionamento e alla eventuale manutenzione del sistema di gestione della performance e dei sottosistemi che lo compongono.

Tra dette funzioni rientrano:

- a) la definizione e l'aggiornamento del sistema di misurazione e valutazione;
- b) la definizione e l'aggiornamento del sistema premiale;
- c) la promozione degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;
- d) la definizione e l'aggiornamento della metodologia di graduazione delle posizioni organizzative;
- e) l'applicazione delle metodologie di cui alla lettera precedente.

Il Nucleo di Valutazione svolge funzioni di verifica, garanzia e certificazione con riguardo al sistema di gestione della performance.

Tra dette funzioni rientrano:

- a) la garanzia sulla correttezza dei processi di misurazione e valutazione;
- b) la misurazione della performance organizzativa ed individuale attraverso la validazione della relazione sulla performance;
- c) la definizione della proposta di valutazione dei responsabili di settore;
- d) la garanzia della correttezza del sistema premiante;
- e) la definizione delle graduatorie delle valutazioni individuali per il personale;
- f)** la definizione della proposta di attribuzione degli incentivi monetari ed organizzativi ai responsabili settore, applicando il sistema premiante definito ai sensi dell'art. 31, comma 3, del D. Lgs. 150/09;
- g) l'intervento nell'attribuzione diretta di altri incentivi sulla base delle disposizioni del sistema premiale;
- h) la comunicazione tempestiva delle criticità riscontrate nel sistema di gestione della

performance agli organi di governo.

## **8 – POSIZIONI ORGANIZZATIVE E LORO CONTENUTI**

La giunta comunale, con deliberazione, esecutiva, n. 34 del 04/06/2018, nell'ottica di una riconsiderazione delle complessità dell'attività lavorativa svolta nell'ambito dei diversi servizi comunali, e di riorganizzazione delle Aree Funzionali, al fine di assicurare la migliore efficienza organizzativa degli uffici, ad integrazione e a modifica di quanto in precedenza disposto, individuava le seguenti Aree Funzionali, e corrispondenti, posizioni organizzative ai sensi dell'art. 8 e ss. del CCNL 31.03.1999 e procedimenti, a far data dal 01/07/2018:

### **1. AREA AMMINISTRATIVA (AFFARI GENERALI -- PERSONALE - DEMOGRAFICA-ELETTORALE-ECONOMICO-FINANZIARIA-TRIBUTI- CONTABILITA' DEL PERSONALE) RESPONSABILITA' POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

**Responsabilità dei procedimenti relativi a:**

**DETERMINE, DELIBERE E DECRETI SINDACALI, UFFICIO ASSISTENZA,  
CULTURA, ANAGRAFE, STATO CIVILE, ELETTORALE, PERSONALE E TRIBUTI.**

### **2. AREA TECNICA RESPONSABILITA' POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

**Responsabilità dei procedimenti relativi a:**

**EDILIZIA PRIVATA ED URBANISTICA, MANUTENZIONI ORDINARIE ESTERNE ED  
INTERNE DEGLI EDIFICI PUBBLICI, FUNZIONI DI CANTONIERE.**

### **3. AREA VIGILANZA- COMMERCIO-ECOLOGICA- AMBIENTALE- - PROTOCOLLO- ALBO PRETORIO. RESPONSABILITA' E POSIZIONE ORGANIZZATIVA -**

**Responsabilità dei procedimenti relativi a: VIGILANZA E CONTROLLO E  
COMMUNAZIONE DI SANZIONI IN CASO DI MANCATO RISPETTO DEL VIGENTE  
REGOLAMENTO DI POLIZIA LOCALE (CANI, SOSTE E PARCHEGGI VIETATI  
ECC.). ,MESSO NOTIFICATORE, AFFISSIONI DEGLI AVVISI DI CONVOCAZIONE  
DEL CONSIGLIO COMUNALE E DI ALTRI AVVISI DEL COMUNE, COMMERCIO,  
ORDINANZE DELIBERE, DETERMINE E ATTI DI COMPETENZA, UFFICIO  
PROTOCOLLO, UFFICIO ALBO PRETORIO.**

### **4. AREA PERSONALE**

**Riservata al segretario generale senza costi aggiuntivi.**

La responsabilità di servizio corrispondente alla posizione organizzativa può essere conferita ai dipendenti appartenenti alla categoria D e, ove non siano presenti nell'Area presa in considerazione, dipendenti appartenenti alla categoria D, ai dipendenti della categoria C, e può essere attribuita anche a personale in servizio part-time.

La responsabilità del servizio è attribuita con specifico decreto del Sindaco. L'incarico di responsabile può essere attribuito dal Sindaco anche:

- A) a personale di altra amministrazione pubblica, previa convenzione tra i due enti;
- B) al di fuori della dotazione organica, attivando la procedura di cui all'articolo 110 del D.Lgs. 267/2000;
- C) al segretario comunale;
- D) a componenti della giunta comunale senza costi aggiuntivi.

## 9 – PESATURA DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Per gli incarichi di posizione organizzativa:

- a) attribuiti a personale dipendente comunale categoria D, ai sensi dell'articolo 10 del CCNL 31/03/1999, la retribuzione di posizione può variare dal limite minimo di € 5.164,56 al limite massimo di € 12.900,00 annui lordi per tredici mensilità, secondo le modalità di gradazione stabilite dalla presente disciplina. L'importo della retribuzione di risultato varia da un minimo del 10% ad un massimo del 25% della retribuzione della posizione attribuita;
- b) attribuiti a personale dipendente comunale categoria B, ai sensi dell'articolo 11 del CCNL 31/03/1999, la retribuzione di posizione può variare dal limite minimo di € 3.098,74 al limite massimo di € 7.746,85 annui lordi per tredici mensilità, secondo le modalità di gradazione stabilite dalla presente disciplina. L'importo della retribuzione di risultato varia da un minimo del 10% ad un massimo del 25% della retribuzione della posizione attribuita;
- c) attribuiti a personale dipendente part time (minimo 50%) l'importo della retribuzione di posizione - e risultato - nei limiti suindicati per le diverse categorie è ridotta in proporzione alla percentuale di prestazione lavorativa;
- d) attribuiti al segretario comunale, si applica la maggiorazione dell'indennità di posizione nelle misure previste dall'articolo 41 comma 4 del CCNL 16/05/2001 e dalla dichiarazione congiunta sottoscritta dai Sindaci dei comuni convenzionati in data 1/03/2017;
- e) attribuiti a personale di alta professionalità ai sensi articolo 110 del D.Lgs 267/2000 la retribuzione di posizione può variare dal limite minimo di € 5.164,56 al limite massimo di € 16.000,00 annui lordi per tredici mensilità, secondo le modalità di gradazione stabilite dalla presente disciplina. L'importo della retribuzione di risultato varia da un minimo del 10% ad un massimo del 30% della retribuzione della posizione attribuita. La percentuale applicata è proposta dal Nucleo monocratico di valutazione in relazione alla prevalenza della responsabilità di risultato rispetto alla responsabilità di gestione.

Il punteggio complessivo massimo raggiungibile, derivante dalla somma dei punteggi assegnati a ciascun sotto-fattore, è:

per le Alte Professionalità pari a 100 punti;

per i Responsabili di posizioni organizzative pari a 100 punti.

Il punteggio viene definito tenendo conto dei parametri così come determinati nella dalla scheda tecnica teorica ed effettiva di pesatura delle posizioni organizzative predisposta dal nucleo di valutazione ivi allegata.