COMUNE DI BEDERO VALCUVIA

Provincia di Varese



ALLEGATO ALLA DELIBERAZIONE DI GIUNTA COMUNALE N. 24 DEL 02/10/2015

REGOLAMENTO SULLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI DIPENDENTI COMUNALI

SOMMARIO

1. Introduzione

2. Dalla programmazione alla performance

3. Definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere e collegamento tra gli obiettivi e 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. Sistema di valutazione per la progressione economica all'interno della categoria

7. Sistema di valutazione per l'area delle posizioni organizzative

8. Valutazione del Segretario comunale

9. Organo di Valutazione

Allegati: scheda di valutazione delle prestazioni dei Responsabili di Servizio

scheda di valutazione della performance dei dipendenti

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 *V* 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 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 annuale e Pluriennale;
2. nella Relazione Previsionale e Programmatica/DUP;

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/DUP 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 obbiettivi 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 obbiettivi che si intendono raggiungere e collegamento tra gli obbiettivi 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/o 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 1' 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.

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 RESPONSBILI 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 comunale 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 consegnati 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 molo fondamentale viene svolto dal Segretario comunale 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 all'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.

1. 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.

2. 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 i responsabile di area.

Ad ogni comportamento organizzativo è attribuito un peso - da 1 a 100 -, in modo che la somma del peso 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:

GRADO DI RAGGIUNGIMENTO	PRESTAZIONE	PERCENTUALE
Da 91 a 100	CONFORME	100%
Da 81 a 90	QUASI CONFORME	80%
Da 71 a 80	DISCRETO	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 SISTEMA DI VALUTAZIONE PER LA PROGRESSIONE ECONOMICA ALL'INTERNO DELLA CATEGORIA

Criteri generali per la progressione economica

1. Sulla base delle risorse disponibili nel fondo delle risorse decentrate di cui all'art. 31 del CCNL 22.01.2004, la contrattazione decentrata provvede alla costituzione del fondo per il finanziamento della progressione economica all'interno della categoria, ai sensi dell'art. 17, comma 2 - lett. b), del CCNL del 1.4.1999.
2. Tale fondo definisce la capienza economica delle progressioni orizzontali già effettuate negli anni precedenti ed, eventualmente, individua le risorse finanziarie per nuove progressioni economiche da effettuarsi al termine dell'anno di riferimento, comunque in misura non superiore al 50% degli aventi diritto. Tali risorse sono interamente a carico del fondo "risorse stabili".
3. Nell'ambito delle risorse destinate al fondo di cui al comma precedente, viene determinata, la percentuale delle quote da assegnare per ciascun percorso economico.
4. Il Servizio personale provvede, tenuto conto dei contingenti di personale esistenti in ciascuna posizione economica, a determinare il numero delle progressioni economiche che possono essere attuate per ciascun tipo di selezione.
5. Le risorse destinate alle posizioni di sviluppo della progressione economica orizzontale attribuite al personale in servizio, restano comunque acquisite nel fondo appositamente costituito, anche dopo la cessazione del rapporto di lavoro.
6. Le selezioni vengono effettuate con riferimento ai contingenti di personale avente diritto alla data del 1° gennaio ed i relativi benefici avranno decorrenza dalla stessa data.

Requisiti per concorrere alla selezione

1. Il servizio personale provvede all'indizione delle selezioni per l'attribuzione delle posizioni economiche, come definite ai sensi del precedente articolo, mediante pubblicazione, per 20 giorni, di appositi avvisi all'Albo Pretorio dell'ente, per la conoscenza da parte dei dipendenti interessati. Copia degli avvisi di selezione viene inviata alla R.S.U. aziendale.
2. A seguito pubblicazione dell'avviso di selezione, i dipendenti interessati presentano al Responsabile di Area di appartenenza e, per conoscenza, all'Ufficio personale formale istanza di partecipazione alla selezione per le posizioni economiche messe a selezione.
3. Ai sensi dell'art. 9 del C.C.N.L. 11.04.2008, per il riconoscimento del diritto alla partecipazione della selezione per la progressione orizzontale, il dipendente deve essere in possesso, alla data del 1 gennaio dell'anno di riferimento, del requisito minimo di permanenza nella posizione in godimento pari a ventiquattro mesi.

4. Viene escluso dalla partecipazione alla selezione il dipendente che, nel corso dell'anno al quale la valutazione si riferisce:
   a) ha ricevuto una sanzione disciplinare pari o superiore al rimprovero scritto tra quelle indicate all'art. 24 del CCNL 06.07.1995, come modificato dall'art. 24 del CCNL 22.01.2004.
   b) non ha raggiunto un quantitativo di ore di presenza in servizio pari al 80% delle ore di presenza ordinaria effettiva previste nell'anno di riferimento, escluse le ferie e i periodi di astensione obbligatoria di cui alla legge n. 151/2001 e di riposo prescritto con certificazione medica a seguito infortunio sul lavoro alle condizioni di riconoscimento dell'INAIL.
5. L'ammissione dei dipendenti in possesso dei requisiti richiesti per la partecipazione alle selezioni avviene d'ufficio sulla base della documentazione esistente agli atti.
6. L'esclusione alle previste selezioni, per mancanza dei requisiti richiesti, viene comunicata direttamente ai dipendenti interessati mediante lettera raccomandata A.R., ovvero mediante notifica personale, anche nella sede di lavoro.

Sistema di valutazione per la progressione economica

1. La metodologia valutativa per l'attribuzione della progressione economica all'interno della categoria si fonda su un sistema numerico che assegna a ciascun elemento di valutazione un valore quantitativo specifico nell'ambito di un punteggio complessivo conseguibile graduato distintamente per ogni categoria.
2. A tal fine, vengono utilizzate le medesime schede di valutazione di cui all'allegato "A" al presente Regolamento.
3. La compilazione e quindi la valutazione delle schede relative ai dipendenti appartenenti alla medesima categoria deve esprimere un giudizio comparativo obiettivo, non influenzato da elementi soggettivi del valutatore al momento in cui si effettua l'operazione.
4. Nell'effettuare la valutazione è opportuno astrarsi dall'impressione generale che si ha del dipendente, (cioè giudizi globali di tipo "positivo" o "negativo") e concentrarsi su un fattore per volta senza farsi influenzare dal giudizio espresso su alcuni fattori.
5. A conclusione del processo valutativo, il Responsabile di Area trasmette copia della scheda di valutazione al Segretario Generale, in qualità di Presidente della Delegazione trattante, il quale predispone ed approva una graduatoria unica per tutto il personale suddivisa per ogni categoria e per ogni posizione economica messa a selezione.
6. In considerazione del fatto che la valutazione del personale viene effettuata da più Responsabili, per i rispettivi collaboratori ed autonomamente l'uno dall'altro, per l'utilizzo della stessa ai fini di determinare il punteggio per la collocazione nella graduatoria per la progressione economica all'interno delle singole categorie, spetta al Segretario Generale nell'ambito della Conferenza dei Responsabili di

Area individuare una soluzione condivisa del processo valutativo effettuato, utilizzando il sistema ritenuto più idoneo fra quelli di seguito indicati:

a) il punteggio conseguente alla valutazione del Responsabile è rapportato, in percentuale, al punteggio massimo attribuibile alla categoria e posizione economica del dipendente e con tale valore si determina l'ordine decrescente dei dipendenti;

b) si individua il valore della mediana, che consiste nel valore posto al centro della distribuzione quando tutti i casi sono ordinati in ordine decrescente e si calcola il valore di scostamento tra il valore percentuale ed il valore della mediana, con risultato sia positivo che negativo;

c) con apposita tabella i valori di scostamento di ciascun dipendente sono abbinati ad un valore percentuale distribuito da 1 a 100, che viene moltiplicato per il punteggio massimo attribuibile alla categoria e posizione economica determinando il punteggio di collocazione nella graduatoria.

7. Il valore ottenuto con l'operazione di cui al punto c) costituisce il punteggio derivante dai fattori "meritocratici", ottenuto sulla base dello scostamento.
8. Le graduatorie formalizzate dal Segretario Generale vengono pubblicate, e diventano definitive ed efficaci, se nel termine di 10 giorni dalla pubblicazione non vengono presentati allo stesso servizio, ricorsi per eventuali errori od omissioni di cui all'art. 4 del presente Regolamento.
9. Divenute esecutive le graduatorie di cui al comma precedente, il Servizio competente per la gestione delle risorse umane provvede ai successivi adempimenti per l'adeguamento del trattamento economico. La graduatoria sarà valida solo per le progressioni economiche messe a selezione nell'anno di riferimento.

7 SISTEMA DI VALUTAZIONE PER L'AREA DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Definizione di posizione organizzativa

1. Il presente Titolo disciplina i criteri per l'individuazione, il conferimento, la valutazione e la revoca degli incarichi di posizione organizzativa, nel rispetto di quanto previsto dagli artt. 8, 9 e 10 del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del 31.03.1999.
2. Gli incarichi relativi alla posizione organizzativa sono conferiti ai sensi dell'art. 11 del C.C.N.L. 31.03.1999, sono strettamente correlati alla responsabilità di servizio, quale struttura di vertice secondo l'ordinamento organizzativo dell'Ente, e danno luogo all'attribuzione di Responsabile di Area.
3. Con l'attribuzione dell'incarico di posizione organizzativa, al Responsabile di Area vengono assegnate temporaneamente le funzioni dirigenziali, ossia quelle di cui all'art. 107 del D.Lgs. 267/2000, e con essa la direzione della struttura e di quelle sotto ordinate e del relativo personale.

4. Essendo presenti meno di n. 5 Posizione Organizzative si procede all'attribuzione dell'indennità di risultato senza le suddivisioni in fasce ma tenendo conto dei principi di meritocrazia.

   Non si computano nel numero delle P.O. le posizioni ricoperte da componenti della Giunta Comunale.

Requisiti richiesti per l'attribuzione dell'incarico di posizione organizzativa

1. Il Sindaco individua i Responsabili di Area in base al criterio di competenza professionale, tenendo conto delle caratteristiche dei programmi da svolgere e dei risultati conseguiti in precedenza, tra i dipendenti inquadrati nella categoria "D" in possesso dei seguenti requisiti, richiesti anche alternativamente:
   a) esperienza lavorativa maturata nell'Ente, oppure anche presso altri enti pubblici e/o aziende private, in posizioni di lavoro che richiedono significativo grado di autonomia gestionale e organizzativa;
   b) preparazione culturale correlata a titoli accademici (diploma di laurea, master, dottorati di ricerca ed altri titoli equivalenti) relativi a materie concernenti l'incarico assegnato e capacità di gestione di gruppi di lavoro.
2. Per il personale trasferito al Comune da altri Enti Pubblici mediante mobilità volontaria, si comprende nell'anzianità di servizio svolto in categoria D, oltre a quello prestato presso il Comune, anche l'ulteriore servizio svolto presso l'Ente di origine nella categoria D o equipollente.
3. Per il personale assunto ai sensi dell'art. 110 del D. Lg.vo n. 267/2000, i requisiti indicati al comma 1 devono essere posseduti in successione.

Retribuzione di posizione e retribuzione di risultato

1. Il trattamento economico accessorio del personale titolare della posizione organizzativa è composto dalla retribuzione di posizione, dalla retribuzione di risultato, dalle indennità di cui all'art. 15, comma 1 - lettera k) – del C.C.N.L. 01.04.1999, laddove previste, e dai compensi per lavoro straordinario, relativamente alle risorse finanziarie collegate allo straordinario per consultazioni elettorali secondo la disciplina prevista dall'art. 39 del C.C.N.L. 14.09.2000, c.d. code contrattuali.
2. L'importo della retribuzione di posizione varia da un minimo di € 5.164,56.= ad un massimo di € 12.911,42.= annui lordi per dodici mensilità, secondo le modalità di graduazione, stabilite dal presente Regolamento, in rapporto a ciascuna delle posizioni organizzative.
3. La graduazione della retribuzione di posizione per i titolari di posizione organizzativa è determinata dal Sindaco con l'eventuale supporto dell'O.I.V.o di analoghi controlli interni attivati ai sensi dell'art. 14 del D. Lg.vo n. 150/2009 e s.m.i. nel rispetto degli indicatori riportati nell'Allegato "B1".
4. L'importo della retribuzione di risultato varia da un minimo del 10% ad un massimo del 25% della retribuzione di posizione attribuita per i valori di posizione ricompresa

tra €. 5.164,56.= ad un massimo di €. 12.911,42.=, essa è corrisposta a seguito di valutazione annuale a cura dell' O.I.V. o di analoghi controlli interni attivati.

5. A seguito degli esiti delle valutazioni delle posizioni organizzative l'O.I.V.attribuisce la percentuale dell'indennità di risultato, individuata da un minimo del 10% ad un massimo del 25% dell'indennità in godimento elevabile al 30% nell'ipotesi di servizio in convenzione.

Conferimento incarico della posizione organizzativa

6. Il conferimento dell'incarico relativo all'area delle posizioni organizzative, definito con atto scritto e motivato, e relativa valutazione dei risultati raggiunti sono di competenza del Sindaco. Negli atti di conferimento è stabilito il compenso della retribuzione di posizione attribuito secondo i criteri stabiliti dal presente Regolamento.
7. La nomina degli organi gestionali deve essere accompagnata dall'attestazione di copertura finanziaria degli oneri conseguenti all'attribuzione dell'indennità di posizione e di risultato secondo la normativa contrattuale riferita all'Area delle posizioni organizzative.
8. L'assegnazione degli incarichi di posizione organizzativa con funzioni dirigenziali segue il principio della temporaneità e della revocabilità degli stessi, al fine di conseguire una ottimale utilizzazione e sviluppo professionale delle risorse umane disponibili, nonché per rispondere ad esigenze organizzative e funzionali. Tali incarichi sono a tempo determinato e rinnovabili.
9. La durata dell'incarico è così articolata:
   - È data facoltà all'insediamento della neo eletta amministrazione comunale di prorogare i titolari di posizioni organizzative per un periodo di due mesi al fine di consentire una attenta analisi dell'attività dei diversi uffici e servizi;
   - Decorso tale eventuale periodo iniziale, di norma la durata della nomina a titolare di posizione organizzativa non può essere inferiore ad anni uno e comunque non si può superare la durata del mandato;
   - Può essere revocata dal Sindaco in qualsiasi momento, con provvedimento motivato.

Assegnazione degli obiettivi

1. Gli obiettivi sono definiti dall'organo politico in coerenza con quelli previsti nelle linee programmatiche approvate in Consiglio comunale.
2. Dopo l'approvazione del P.R.O, la Giunta Comunale assegna gli obiettivi e comunica i corrispondenti indicatori di risultato necessari per la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi medesimi.
3. Questi ultimi sono correlati all'attività ordinaria, ai progetti innovativi e ai progetti strategici contenuti nel P.R.O. dell'anno di riferimento. Essi devono rispondere ai principi descritti dall'art. 5 del D. Lgs. n. 150/2000 e s.m.i..

4. Nelle more e fino all'approvazione del P.R.O. restano attribuiti gli obiettivi dell'attività ordinaria.

Valutazione delle prestazioni e dei risultati

1. Ai fini della verifica dei risultati, le prestazioni dei Responsabili di Area sono soggette a valutazione annuale da parte dell'O.I.V. . Il sistema di valutazione di cui al presente articolo è riportato nell'Allegato "B".
2. La valutazione delle prestazioni e dei risultati conseguenti è finalizzata all'attribuzione o riconferma degli incarichi di posizione organizzativa, nonché all'adozione di apposito decreto sindacale ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato.
3. Il titolare della posizione organizzativa redige al **15 settembre** di ogni anno una relazione sintetica sull'andamento dell'attività svolta con riferimento agli obiettivi assegnati e agli indicatori individuati.
4. Al termine di ogni anno, ciascun Responsabile di Area presenta all'O.I.V. una relazione sull'attività svolta, riportata nell'allegato "B2", sulla base degli indicatori di risultato predefiniti, rispetto agli obiettivi assegnati.
5. L'O.I.V. confronta le relazioni pervenute, sia con i dati derivanti dal monitoraggio della gestione svolto nel corso dell'anno, per valutare i risultati ottenuti od obiettivamente riscontrabili, sia con indagini a campione effettuate presso l'utenza di Area. In tale attività l' O.I.V. terrà conto delle dotazioni organiche, dei beni strumentali e delle risorse economiche effettivamente messe a disposizione di ciascun responsabile.
6. L'O.I.V. integra la suddetta relazione con un giudizio di merito sull'attività svolta dal titolare della posizione organizzativa, completandola con la compilazione della scheda di valutazione finale dei risultati raggiunti come da allegato "B3".
7. La valutazione del risultato degli incaricati di posizione organizzativa è la risultante di tre distinti parametri espressi in percentuale dal O.I.V. , così graduati:
   a) 1^ parametro legato al conseguimento degli obiettivi e graduato con una percentuale pari al 50%;
   b) 2^ parametro legato alle capacità espresse nella direzione e valutato con una percentuale pari al 40%;
   c) 3^ parametro legato alla disponibilità e valutato con una percentuale pari al 10%.
8. La relazione finale è inviata al Sindaco, anche per la certificazione dei risultati, per gli adempimenti connessi alla corresponsione dell'indennità di risultato. L'esito delle valutazioni periodiche annuali è riportato nel fascicolo personale del dipendente interessato.

Revoca dell'incarico di posizione organizzativa

1. Gli incarichi di posizione organizzativa potranno essere revocati in presenza dei presupposti di cui all'art. 109, comma 1, del TUEL. In particolare, con provvedimento motivato del Sindaco, l'incarico può essere revocato:
   a) per grave inosservanza delle direttive impartite dagli organi dell'Ente da parte del Responsabile;
   b) a seguito accertamento dei risultati negativi della gestione espresso dall'O.I.V. a conclusione del procedimento descritto all'articolo precedente;
   c) per il mancato raggiungimento degli obiettivi assegnati con il Piano Esecutivo di Gestione;
   d) per responsabilità particolarmente grave e negli altri casi disciplinati dalla legge e dai contratti collettivi di lavoro del comparto.
2. I provvedimenti di revoca sono adottati dal Sindaco con atti motivati, sentita la Giunta Comunale, nel rispetto della procedura prevista a riguardo dalla legge e dal C.C.N.L. di comparto.
3. L'incarico di posizioni organizzative può essere revocato anzitempo dal Sindaco anche in relazione a ristrutturazioni e/o modifiche organizzative.
4. Sulla base dei principi generali, la revoca dell'incarico e la contestuale riassegnazione alla categoria di appartenenza decorre dalla formalizzazione e comunicazione al dipendente interessato della misura adottata, previa acquisizione in contraddittorio delle contro deduzioni del responsabile di servizio interessato.

Criteri per la graduazione della retribuzione di risultato

1. La graduazione della retribuzione di risultato per i possessori di posizione organizzativa è determinata in relazione ai parametri illustrati all'art. 18 del presente Regolamento.

A seguito degli esiti delle valutazioni delle posizioni organizzative, l'O.I.V.attribuisce la percentuale dell'indennità di risultato, individuata da un minimo del 10% ad un massimo del 25% dell'indennità in godimento elevabile al 30% nell'ipotesi di servizio in convenzione

8 VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO COMUNALE

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.

Il Comune destina, nel caso di Ente Capo convenzione, 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 comunale viene effettuata dal Sindaco del Comune Capo convenzione 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 comunale, che può presentare le proprie contro deduzioni 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:

GRADO DI RAGGIUNGIMENTO	PRESTAZIONE	PERCENTUALE
Da 91 a 100	CONFORME	100%
Da 81 a 90	QUASI CONFORME	80%
Da 71 a 80	SUFFICIENTE	70%
Da 61 a 70	SUFFICIENTE	60%
Da 51 a 60	QUASI SUFFICIENTE	40%
Da 0 a 50	INESISTENTE	zero

9 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.

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

a) nel Segretario del Comune, quale Organo monocratico;

b) nel Segretario del Comune, Segretario comunale di altro Comune e in forma collegiale, Funzionario di altro Comune, 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:

✓ scadenza del mandato;

✓ dimissioni volontarie;

✓ 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.