



**COMUNE DI CASNIGO**

Provincia di Bergamo

**COMUNE DI CASNIGO**

**(BERGAMO)**

**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE**

**DELLA PERFORMANCE**

Approvato con deliberazione di G.C. n. 66 del 16.07.2021

## SOMMARIO

I	CRITERI GENERALI E FINALITA'3	
II	CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE3	
III	IL CONCETTO DI PERFORMANCE5	
IV	LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....	6
V	LA PERFORMANCE INDIVIDUALE6	
VI	IL PIANO DELLA PERFORMANCE/PEG6	
VII	VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE6	
VIII	VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA8	
IX	VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE NON TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA9	
X	CRITERI PER LA VALUTAZIONE DI PROGETTI SPECIFICI9	
XI	VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL SEGRETARIO COMUNALE E CRITERI PER L'ATTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO10	
XII	PROCEDURA DI VALUTAZIONE10	
XII - 1	FASE INIZIALE - DEFINIZIONE ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI ORGANIZZATIVI11	
XII - 2	FASE INTERMEDIA - MONITORAGGIO11	
XII - 3	FASE FINALE11	
XIII	ENTRATA IN VIGORE.....	12
ALLEGATI:		
"A"	SCHEDA DI VALUTAZIONE POSIZIONI ORGANIZZATIVE	
"B"	SCHEDA DI VALUTAZIONE PERSONALE DIPENDENTE	
"C"	SCHEDA DI VALUTAZIONE SEGRETARIO COMUNALE	

## **I - CRITERI GENERALI E FINALITÀ**

La misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative.

A tal fine, l'Amministrazione comunale è tenuta a misurare ed a valutare la performance con riferimento all'Amministrazione nel suo complesso, alle Unità organizzative o centri di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti, secondo modalità conformi alle norme di legge, nonché alle direttive impartite dal Dipartimento della Funzione pubblica.

L'Amministrazione comunale è tenuta altresì ad assicurare l'adozione di strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi.

Il presente Sistema di valutazione della performance descrive pertanto le attività finalizzate alla misurazione e alla valutazione, in conformità ai principi sopradetti, della Performance organizzativa dell'Ente e della Performance individuale dei dipendenti, compresi gli Incaricati di posizione organizzativa.

La valutazione è finalizzata in particolare a:

- favorire la crescita professionale delle persone, attraverso l'individuazione dei propri punti di forza e di debolezza;
- migliorare i comportamenti organizzativi, anche con il supporto di specifici interventi formativi;
- sviluppare nei responsabili la capacità di azioni finalizzate allo sviluppo professionale dei collaboratori;
- valorizzare il ruolo e il contributo di ciascun dipendente;
- facilitare il confronto e il dialogo fra responsabili e collaboratori;
- migliorare il clima organizzativo attraverso la condivisione e il lavoro di gruppo;
- sostituire la logica dell'adempimento, con una cultura gestionale basata su obiettivi e risultati;
- responsabilizzare a tutti i livelli;
- garantire il riconoscimento del merito e dell'impegno individuale e/o di gruppo;
- correlare l'erogazione di compensi economici all'effettiva prestazione e al miglioramento qualitativo e quantitativo dei servizi.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance è sviluppato secondo una visione unitaria rispetto alle tematiche di performance, trasparenza e prevenzione della corruzione ed è integrato con il sistema dei controlli interni.

## **II - CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE**

Il sistema di valutazione è una componente del più ampio ciclo della programmazione e della performance. Infatti, ai fini dell'attuazione dei principi generali sopra descritti, l'Amministrazione comunale sviluppa, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo

della programmazione finanziaria, il ciclo di gestione della performance che si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori; l'assegnazione degli obiettivi è fatta anche tenendo conto dei risultati conseguiti nell'anno precedente e delle risorse attribuite;
- b) monitoraggio, in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- c) misurazione e valutazione della performance organizzativa, settoriale e individuale;
- d) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- e) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Tali fasi si traducono in documenti distinti, come segue:

### **CICLO DELLA PERFORMANCE**



Ciascuno dei documenti sopra indicati risponde ad una precisa finalità, pertanto:



Nell'ambito del ciclo di gestione della performance, la fase di controllo e di miglioramento si avvale dei seguenti strumenti:

- a) Aggiornamento DUP;
- b) Variazioni Bilancio;
- c) Variazioni Piano esecutivo di gestione/piano performance;
- d) Relazione sulla performance;
- e) Rendiconto della gestione.

### III - IL CONCETTO DI PERFORMANCE

La performance è definibile come il contributo, costituito dai risultati, che un soggetto, singolo o gruppo o unità organizzativa apporta, attraverso la propria azione, alla realizzazione delle finalità e degli obiettivi dell'amministrazione per il soddisfacimento dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata istituita.

La performance è sempre correlata al miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei servizi erogati dall'Ente; essa è il risultato di attività che attraverso adeguati comportamenti professionali e particolari modalità di esecuzione, apportano un valore aggiunto rispetto alle prestazioni precedentemente svolte.

La performance è quindi misurabile solo attraverso indicatori in grado di evidenziare i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi programmati.

#### **IV - LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

La performance organizzativa è intesa come il risultato complessivo dell'Ente e delle sue articolazioni settoriali rispetto agli obiettivi programmati.

Si assume come performance organizzativa dei singoli Settori il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati ai medesimi.

Si assume come performance organizzativa dell'Ente il valore medio del grado di raggiungimento degli obiettivi di Settore.

Laddove un target finale sia il risultato di una attività trasversale a più settori dovrà essere preventivamente definito il criterio di misurazione degli stessi, scegliendo tra le seguenti alternative:

- a) Il punteggio assegnato al raggiungimento degli obiettivi di Settore viene attribuito ad ogni singola Unità che ha contribuito al suo raggiungimento complessivo, quando è difficoltoso segmentare l'attività tra i settori stessi e distinguere i singoli apporti;
- b) Il punteggio assegnato al raggiungimento degli obiettivi di Settore viene assegnato solo ad un Settore, che assume il ruolo di "coordinatore" dell'intera attività, mentre agli altri Settori coinvolti è attribuita una valutazione corrispondente al raggiungimento degli obiettivi infra-procedimentali separatamente riconducibili a ciascuno;
- c) Il punteggio assegnato al raggiungimento degli obiettivi di Settore è ripartito tra le unità coinvolte in percentuali di riparto predefinite sulla base della diversa incidenza della loro attività rispetto all'obiettivo finale, determinata ex ante.

#### **V - LA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

La performance individuale è intesa come l'apporto del dipendente alla performance generale dell'Ente e come tale è composta da due elementi:

- contributo al raggiungimento degli obiettivi di gruppo e/o individuali;
- comportamenti e capacità individuali.

#### **VI- IL PIANO DELLA PERFORMANCE/PEG**

Al fine di raccordare in modo coerente i diversi documenti che il legislatore ha via via inserito nel ciclo della performance si definisce:

- a) Peg/Piano della performance: il documento che definisce i risultati attesi e i rispettivi indicatori, anche tenendo conto dei risultati raggiunti nell'anno precedente documentati e validati nella relazione annuale. Comprende la

raccolta di un set di indicatori di attività correlati al valore di target atteso, essi devono essere preferibilmente numerici e verificabili. La finalità degli indicatori selezionati e dei correlati target, è quella di misurare le attività dei singoli settori.

Gli indicatori di performance organizzativa devono rispondere ai seguenti criteri:

1. Chiarezza: gli indicatori devono essere facilmente comprensibili dal valutato e dal valutatore;
2. Rilevanza: devono essere selezionati indicatori che misurino aspetti ritenuti rappresentativi;
3. Certezza: basati su fonti informative già esistenti;
4. Comparabilità: disponibili in "serie storiche" e confrontabili con altre realtà.

L'indicatore deve essere sempre accompagnato da un "valore atteso" (o target) che rappresenta l'obiettivo.

In base ai target si distinguono:

- a) **obiettivi di mantenimento** - quando il valore atteso consiste nel mantenimento del valore storico dell'indicatore e, dunque, nel non peggioramento dello standard quali/quantitativo del servizio;
- b) **obiettivi di miglioramento** - quando il valore atteso consiste nel miglioramento del valore storico dell'indicatore e, dunque, nel miglioramento dello standard quali/quantitativo del servizio;
- c) **obiettivi di innovazione** - quando il valore atteso fa riferimento ad un nuovo indicatore o viene richiesta una modalità di raggiungimento del target diversa rispetto alla modalità "storica".

Il piano deve prevedere il monitoraggio del rispetto dei principi sulle pari opportunità e può prevedere, qualora l'ente lo ritenga opportuno, anche indicatori per la misurazione del gradimento da parte degli stakeholders esterni.

Il piano può frammentare gli obiettivi/target del Settore in set di obiettivi/target riferiti ai singoli servizi dello stesso Settore.

E' facoltà della Giunta, in sede di approvazione del Piano della performance/Peg, attribuire la pesatura agli obiettivi, differenziandoli in considerazione della loro strategicità e complessità, nell'ambito della somma massima, per settore, pari a 60.

E' facoltà della Giunta, in sede di approvazione del PEG/Piano della performance, assegnare al Segretario comunale specifici obiettivi attribuendone la relativa pesatura in considerazione della loro strategicità e complessità, nell'ambito della somma massima pari a 20.

E' infine facoltà della Giunta, in sede di approvazione del PEG/Piano della performance, assegnare obiettivi pluriennali, non oltre il triennio di competenza finanziaria, anche al fine di garantire la dovuta continuità programmatica nelle more della formalizzazione del nuovo Peg/piano performance riferito alla annualità successiva.

## **VII - VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

1. La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità (P.O.), è collegata:
  - a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
  - b) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
  - c) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.
2. La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale dipendente è collegata:
  - a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
  - b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.
3. Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale pone un collegamento strettissimo fra la performance organizzativa del Settore e le competenze, attitudini e contributi individuali (item).

Ne consegue che la valutazione di ciascuna unità organizzativa è posta alla base della valutazione individuale di tutto il Personale, delle Posizioni organizzative e del Segretario comunale.

## **VIII - VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

La valutazione della performance individuale dei titolari di Posizione Organizzativa ha come base di partenza il punteggio ottenuto dalla valutazione della performance organizzativa del settore di appartenenza.

Rispetto alla valutazione individuale complessiva espressa in centesimi (max 100) si attribuiscono massimo 60 punti alla performance organizzativa e massimo 40 punti alla valutazione dei fattori comportamentali.

La valutazione complessiva del titolare di Posizione Organizzativa, al fine dell'erogazione dell'incentivo della Retribuzione di Risultato, tiene conto di entrambe le valutazioni sopra descritte, quella relativa alla performance organizzativa e quella relativa ai comportamenti.

I punteggi ottenuti dalle due valutazioni sono sommati.

Il conseguimento di un punteggio inferiore a 30 rappresenta giustificato motivo per la revoca dell'incarico di Responsabile di area/P.O.



Per le Posizioni Organizzative si utilizza l'allegata Scheda di Valutazione (all. A).

I criteri per l'attribuzione della retribuzione di risultato sono definiti dal CCDI di competenza.

#### **IX - VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE NON TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

Anche per il resto del personale il risultato della performance organizzativa del settore di appartenenza rappresenta il punto di partenza della valutazione.

La valutazione complessiva della performance individuale del personale dipendente, al fine dell'erogazione del correlato incentivo, tiene conto sia della valutazione sul grado di raggiungimento degli obiettivi di gruppo/individuali che della valutazione relativa ai comportamenti.

I punteggi ottenuti dalle due valutazioni sono sommati.

Rispetto alla valutazione individuale complessiva espressa in centesimi (max 100) si attribuiscono massimo 60 punti agli obiettivi e massimo 40 punti alla valutazione dei fattori comportamentali.

Al fine di assicurare ai dipendenti che il processo valutativo sia improntato a maggiore oggettività, laddove, nel corso dell'anno di valutazione, il dirigente ritenga che si siano verificati eventi che potrebbero essere considerati ai fini di una eventuale valutazione negativa, questi, laddove non ricorrano gli estremi per l'attivazione di una procedura sanzionatoria, è tenuto a effettuare una comunicazione per email, nella quale informa il dipendente della possibilità di tenere conto dell'accaduto in sede valutativa.

Al fine di assicurare omogeneità al processo valutativo, anche in considerazione degli effetti conseguenti all'utilizzo degli esiti ai fini della progressione economica o di altri istituti, la valutazione nei confronti dei dipendenti viene proposta dal responsabile competente in sede di conferenza dei responsabili, presieduta dal Segretario comunale.

Per il personale si utilizza l'allegata Scheda di Valutazione (all. B).

I Fondi destinati rispettivamente alla Performance organizzativa ed individuale vengono suddivisi tra il personale dipendente, secondo le modalità ed i termini fissati dal CCDI di competenza, ed i premi vengono attribuiti secondo i criteri ivi stabiliti.

#### **X - CRITERI PER LA VALUTAZIONE DI PROGETTI SPECIFICI**

L'Ente può definire specifici progetti finalizzati al conseguimento di obiettivi dell'ente, anche di mantenimento, definiti nel piano della performance o in altri analoghi strumenti di programmazione della gestione che siano oggetto di finanziamento ai sensi dell'art. 67, comma 5, lettera b) del CCNL del comparto funzioni locali.

I progetti di cui al comma precedente sono proposti all'Amministrazione, dai Responsabili di servizio, di norma, entro il termine previsto per l'approvazione del Piano della performance.

Nell'individuazione delle risorse umane coinvolte si dovrà tenere conto del principio di rotazione, laddove non siano richieste specifiche professionalità e in ogni caso dovranno essere preferiti i dipendenti che non siano stati destinatari di altri emolumenti accessori, anche se riferiti ad altri istituti contrattuali.

Ad ogni progetto l'amministrazione assegnerà un budget proporzionale al peso strategico dello stesso. La somma stanziata sarà erogata in funzione della percentuale di realizzazione e verrà ripartita tra i dipendenti effettivamente coinvolti, in relazione al grado di partecipazione come certificato dai responsabile dei settori.

## **XI - VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL SEGRETARIO COMUNALE E CRITERI PER L'ATTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO**

La valutazione della performance individuale del Segretario comunale ha come base di partenza il risultato della performance organizzativa dell'Ente, considerando tale la media del punteggio della performance organizzativa raggiunta da tutti i settori (ivi compreso l'eventuale settore assegnato al medesimo quale funzione aggiuntiva).

La valutazione complessiva del Segretario comunale, al fine dell'erogazione dell'incentivo della Retribuzione di Risultato, tiene conto delle valutazioni relative alla performance organizzativa dell'Ente, al raggiungimento di specifici obiettivi e ai comportamenti. I punteggi ottenuti dalle tre valutazioni sono sommati.

Rispetto alla valutazione individuale complessiva espressa in centesimi (max 120) si attribuiscono massimo 60 punti alla performance organizzativa di Ente, massimo punti 20 agli obiettivi assegnati individualmente al Segretario comunale e massimo 40 punti alla valutazione dei fattori comportamentali.

Per il Segretario comunale si utilizza l'allegata Scheda di Valutazione (all. C).

La quota teorica di Retribuzione di Risultato spettante al Segretario comunale è definita nel decreto sindacale di nomina del Segretario comunale, in conformità al CCNL di categoria.

La quota effettiva di Retribuzione di Risultato spettante al Segretario comunale viene poi calcolata in base al punteggio totale raggiunto (performance organizzativa ente + performance individuale) secondo la seguente tabella:

Punteggio ottenuto nella valutazione	% di erogazione del budget
< 30	Nessuna retribuzione
Da 30 a 75	In proporzione al punteggio ottenuto
Da 76 a 80	80%
Da 81 a 85	85%
Da 86 a 88	90%
Da 89 a 90	95%
Da 91 a 120	100%

## **XII - PROCEDURA DI VALUTAZIONE**

Il processo di valutazione è articolato in tre fasi fondamentali:

- 1) iniziale
- 2) intermedia
- 3) finale

### **1. FASE INIZIALE - DEFINIZIONE E ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI ORGANIZZATIVI**

La fase iniziale è caratterizzata dalla definizione e dall'assegnazione degli obiettivi organizzativi.

Gli obiettivi vengono definiti nel Peg/Piano della performance, per cui l'approvazione di tali documenti equivale ad assegnazione degli obiettivi ai Settori. Nelle more della redazione formale di tali documenti, è possibile anticipare l'assegnazione di alcuni obiettivi mediante atto deliberativo della Giunta comunale.

Rimane a carico dei Titolari di Posizione Organizzativa la comunicazione degli obiettivi alla struttura di competenza ed ogni aspetto organizzativo necessario per il loro raggiungimento, ivi compreso l'assegnazione di obiettivi e/o di fasi procedurali a singoli collaboratori.

### **2. FASE INTERMEDIA – MONITORAGGIO**

Periodicamente, previa apposita Conferenza di servizio tra Titolari di Posizione Organizzativa, Segretario comunale e Giunta comunale, ognuno per quanto di competenza, relazionerà all'organo politico sullo stato di attuazione degli obiettivi assegnati, anche ai fini di un'eventuale rimodulazione o revisione degli stessi.

### **3. FASE FINALE - VALUTAZIONE**

Entro i termini previsti dal CCDI di competenza:

1- ciascun Titolare di Posizione Organizzativa rendiconta, con apposita Relazione, rispetto agli indicatori dati, la performance organizzativa del proprio Settore trasmettendo la Relazione al Segretario comunale.

Nella Relazione si evidenziano, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse assegnate, con rilevazione degli eventuali scostamenti. La Relazione sulla performance fa riferimento al Piano delle performance e riporta sia l'esito delle verifiche effettuate nel corso dell'anno, sia il giudizio complessivo riferito all'anno in esame, riguardo allo stato di attuazione di ciascun obiettivo, con riferimento ai progetti e alle politiche a cui è collegato;

2- il Segretario comunale rendiconta, con apposita Relazione, i propri obiettivi trasmettendo la Relazione al Sindaco;

3- il Segretario comunale analizza la rendicontazione della performance organizzativa dei singoli Settori e propone i relativi punteggi;

4- previa Conferenza dei Titolari di Posizione Organizzativa, presieduta dal Segretario comunale, i Titolari di P.O. procedono alla valutazione della performance individuale del Personale dipendente (compilazione Scheda B), trasmettendola successivamente ai diretti interessati;

5- il Segretario comunale procede alla proposta di valutazione della performance individuale dei Titolari di P.O. (compilazione Scheda A);

6- il Sindaco procede alla valutazione della performance individuale del Segretario comunale (compilazione Scheda C), trasmettendola al diretto interessato.

Concluso il sopracitato processo di rendicontazione e valutazione, il Segretario comunale trasmette al Nucleo di valutazione la Relazione finale della performance organizzativa e le proposte di valutazione della performance individuale dei Titolari di P.O. (Scheda A).

Il Nucleo di valutazione si riunisce per la validazione dei risultati di rendicontazione e valutazione della performance dell'Ente e delle valutazioni delle P.O. ai fini della trasmissione delle schede di valutazione ai diretti interessati e delle determinazioni finali della Giunta Comunale.

Al sorgere di eventuali contrasti sulla valutazione, il dipendente può chiedere contraddittorio, tramite procedura di conciliazione, al superiore gerarchico valutatore indicando le proprie motivazioni nella scheda di valutazione, entro 5 giorni dalla ricezione della stessa. Laddove anche all'esito del contraddittorio dovessero permanere discordanze sulla valutazione, la decisione è rimessa al Nucleo di valutazione che decide in via definitiva entro il termine di 5 giorni (lavorativi) dalla ricezione dell'istanza di conciliazione, riferendo agli interessati e al Sindaco.

### **XIII – ENTRATA IN VIGORE**

Il presente sistema di valutazione entra in vigore dalla data di approvazione e disciplinerà il processo di valutazione della performance a partire dall'anno 2021.

Il presente regolamento è stato approvato dalla Giunta Comunale in seduta del 16.07.2021 con atto n. 66 come risulta dal registro degli originali.

IL SINDACO  
Enzo Poli

IL SEGRETARIO COMUNALE  
Bignone dr. Alberto

\*\*\*\*\*

Estremi di esecutività dell'atto deliberativo:

Esecutivo il \_\_\_\_\_, ai sensi dell'art. 134, comma 3, del D.Lgs. n. 267/2000.

Addì \_\_\_\_\_

IL SEGRETARIO COMUNALE  
Bignone dr. Alberto

\*\*\*\*\*

Successive modificazioni ed integrazioni:

**SCHEMA DI VALUTAZIONE**

**RESPONSABILE DI SETTORE  
TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA  
PERFORMANCE INDIVIDUALE  
ANNO \_\_\_\_\_**

<b>VALUTATORE</b>	
-------------------	--

<b>COGNOME E NOME DEL DIPENDENTE VALUTATO</b>	
---	--

<b>SETTORE DI APPARTENENZA</b>	
--------------------------------	--

**A) PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

<b>Fattori di giudizio</b>	<b>Punteggio</b>
A) Performance organizzativa (raggiungimento obiettivi di Settore - Piano performance)	
<b>TOTALE Max</b>	<b>60</b>

**B) ITEM COMPORTAMENTALI**

**B1) COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO**

<b>Fattori di giudizio</b>	<b>Punti 1</b>	<b>Punti 2</b>	<b>Punti 3</b>	<b>Punti 4</b>	<b>Punteggi</b>
a) Motivazione, guida e sviluppo dei propri collaboratori					
b) Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi					
c) Clima organizzativo interno					
d) Integrazione e interfunzionalità					
e) Qualità dell'apporto personale					
<b>TOTALE Max (a+b+c+d+e)</b>					<b>20</b>

## B2) ANDAMENTO DELL'ATTIVITÀ ORDINARIA

Fattori di giudizio	Punti 1	Punti 2	Punti 3	Punti 4	Punteggi
a) Rispetto delle scadenze					
b) Gestione delle risorse economiche e strumentali assegnate					
c) Attenzione agli utenti/cittadini					
d) Celerità nell'evasione degli input e delle richieste di intervento interne non programmati					
e) Completezza e conformità degli atti a leggi, regolamenti e contratti					
TOTALE Max (a+b+c+d+e)					<b>20</b>

### PUNTEGGIO COMPLESSIVO

FATTORI DI GIUDIZIO	PUNTEGGIO
A) Performance organizzativa	60
B1) Comportamento organizzativo	20
B2) Andamento dell'attività ordinaria	20
TOTALE MAX	100

IL VALUTATORE: \_\_\_\_\_ DATA \_\_\_\_\_

IL DIPENDENTE: \_\_\_\_\_ DATA \_\_\_\_\_

RICHIEDE CONTRADDITTORIO

NON RICHIEDE CONTRADDITTORIO

Note:

## Contenuto degli indicatori della tabella.

### FATTORI DI GIUDIZIO

Per ognuno dei suddetti fattori di valutazione vengono specificati di seguito i singoli fattori di giudizio ed il correlato punteggio.

COMPORAMENTO	- Motivazione, guida e sviluppo dei propri collaboratori	punti max 4
	- Clima organizzativo interno all'Area	punti max 4
ORGANIZZATIVO	- Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi	punti max 4
	- Integrazione e interfunzionalità	punti max 4
	- Qualità dell'apporto personale	punti max 4



Per “Comportamento organizzativo” si intende la specifica “qualità” della prestazione erogata dall’incaricato di P.O., legata ad aspetti che attendono alla personalità ed al comportamento lavorativo dello stesso.

Entrando nello specifico dei singoli fattori di giudizio, gli elementi, diretti ed indiretti che concorreranno a determinare la valutazione finale possono essere così sintetizzati:

- Motivazione, guida e sviluppo dei propri collaboratori.

Riguarda le modalità con le quali si motivano i propri collaboratori, riconoscendo i loro sforzi, incoraggiando le loro iniziative, sollecitando idee e contributi professionali, valorizzando le loro competenze e professionalità.

La guida considera la capacità dimostrata nell’individuare e trasmettere la “rotta” da seguire, in termini di visione, indirizzi, obiettivi da perseguire, condizioni ottimali di lavoro da raggiungere, e nel coadiuvare quotidianamente i propri collaboratori, facendosi carico delle problematiche lavorative manifestate dagli stessi.

Lo sviluppo valuta quanto messo in campo dal titolare di P.O per far crescere i propri collaboratori attraverso l’affiancamento, l’addestramento, la formazione interna, la comunicazione, l’esempio sul campo.

**1- Comportamento non adeguato**

**2- Comportamento parzialmente adeguato**

**3- Comportamento adeguato**

**4- Comportamento più che adeguato**

- Capacità di valutare e differenziare i propri collaboratori

La valutazione considera i risultati espressi nell’esercizio dell’attività di valutazione dei propri collaboratori in termini di selettività, differenziazione, riconoscimento dei meriti individuali.

**1- Comportamento non adeguato**

**2- Comportamento parzialmente adeguato**

**3- Comportamento adeguato**

**4- Comportamento più che adeguato**

- Clima organizzativo interno

Riguarda l’insieme delle percezioni soggettive che avvalorano il benessere lavorativo.

Elementi del clima possono essere ricavati dalla fiducia e dalla solidarietà in essere tra i collaboratori, la libertà di espressione senza timore di pregiudizi, lo spirito di squadra, la qualità delle relazioni interpersonali, il sentirsi apprezzati ed impiegati al meglio, la fiducia nella possibilità di migliorare

**1- Comportamento non adeguato**

**2- Comportamento parzialmente adeguato**

**3- Comportamento adeguato**

**4- Comportamento più che adeguato**

- Integrazione e interfunzionalità.

Riguarda gli approcci mentali e i conseguenti comportamenti lavorativi finalizzati al superamento delle logiche dei “comportamenti stagni”, da evitare nella gestione del settore.

Aspetti qualificanti sono costituiti dalla capacità di interagire in maniera corretta con il superiore gerarchico e con i collaboratori degli altri servizi, dalla capacità di impiegare strumenti e meccanismi di integrazione nella gestione degli iter procedurali

dall'applicazione della logica dell'apporto pluridisciplinare nella gestione dei progetti assegnati.

**1- Comportamento non adeguato**  
**3- Comportamento adeguato**

**2- Comportamento parzialmente adeguato**  
**4- Comportamento più che adeguato**

- Qualità dell'apporto personale

La valutazione considera la correttezza nelle relazioni con gli organi politici, superiori gerarchici, coordinatori/sovrintendenti e colleghi.

La valutazione considera altresì le abilità personali dell'incaricato di P.O. e come le stesse vengono espresse, a completamento di quelle tecniche specifiche.

Aspetti qualificanti sono costituiti dall'autorevolezza dimostrata nello svolgimento dell'incarico, dalla sensibilità ai problemi dei collaboratori, dalla fiducia ispirata agli stessi.

**1- Comportamento non adeguato**  
**3- Comportamento adeguato**

**2- Comportamento parzialmente adeguato**  
**4- Comportamento più che adeguato**

ANDAMENTO

DELL'ATTIVITA'  
ORDINARIA

- |   |             |
|---|-------------|
| - Rispetto delle scadenze   | max punti 4 |
| - Gestione delle risorse assegnate  | max punti 4 |
| - Attenzione agli utenti/cittadini e grado di evasione delle richieste                                  | max punti 4 |
| - Celerità nell'evasione degli input e delle richieste di intervento non programmati fatte dall'interno | max punti 4 |
| - Completezza e conformità degli atti a leggi, regolamenti e contratti                                  | max punti 4 |

- Rispetto delle scadenze

La valutazione considera le attività e gli atti adottati con congruo anticipo rispetto ai termini di legge, regolamento e di programmazione nonché gli sforzi attivati per realizzare contemporaneamente più attività (la cd. "parallelizzazione delle attività").

**1- Andamento non adeguato**  
**3- Andamento adeguato**

**2- Andamento parzialmente adeguato**  
**4- Andamento più che adeguato**

- Gestione delle risorse economiche e strumentali assegnate

La valutazione considera a fine esercizio finanziario il grado di efficacia ed efficienza nell'impiego delle risorse economiche assegnate rispetto alla programmazione. La valutazione considera altresì l'oculatazza e la diligenza nella gestione delle risorse strumentali assegnate, anche attraverso l'assenza di segnalazioni al riguardo.

- |                                  |   |
|----------------------------------|---|
| <b>1- Andamento non adeguato</b> | <b>2- Andamento parzialmente adeguato</b> |
| <b>3- Andamento adeguato</b>     | <b>4- Andamento più che adeguato</b>      |

-Attenzione agli utenti/cittadini

La valutazione considera la correttezza e la cordialità nei rapporti con gli utenti cittadini, rilevate anche attraverso la "customer satisfaction" e/o dall'assenza di segnalazioni al riguardo. La valutazione considera altresì la capacità di interpretare l'esigenza dei cittadini e supportarli, ove necessario, nell'individuazione della soluzione più idonea.

- |                                  |   |
|----------------------------------|---|
| <b>1- Andamento non adeguato</b> | <b>2- Andamento parzialmente adeguato</b> |
| <b>3- Andamento adeguato</b>     | <b>4- Andamento più che adeguato</b>      |

-Celerità e capacità nell'evasione degli input e delle richieste di intervento interni non programmati

La valutazione considera la capacità di organizzare efficacemente le proprie attività in presenza di situazioni impreviste.

- |                                  |   |
|----------------------------------|---|
| <b>1- Andamento non adeguato</b> | <b>2- Andamento parzialmente adeguato</b> |
| <b>3- Andamento adeguato</b>     | <b>4- Andamento più che adeguato</b>      |

- Completezza e conformità degli atti a leggi, regolamenti e contratti

La valutazione considera la tecnica redazionale degli atti di competenza, anche con riferimento agli esiti del controllo di regolarità amministrativa successiva.

- |                                  |   |
|----------------------------------|---|
| <b>1- Andamento non adeguato</b> | <b>2- Andamento parzialmente adeguato</b> |
| <b>3- Andamento adeguato</b>     | <b>4- Andamento più che adeguato</b>      |

**SCHEDA DI VALUTAZIONE  
PERSONALE DIPENDENTE**

**PERFORMANCE INDIVIDUALE  
ANNO**

<b>SETTORE</b>	
<b>VALUTATORE</b>	
<b>COGNOME E NOME DEL DIPENDENTE VALUTATO</b>	

**A OBIETTIVI INDIVIDUALI O DI GRUPPO**

Fattori di giudizio		Ex - ante			Ex - post	
Obiettivi assegnati	Peso (a)	Indicatori	Target/ Valore atteso	Risultato (valore raggiunto)	% di realizzazione (b)	Valutazione ponderata (c=a*b)
	<b>60,00</b>				<b>TOTALE</b>	<b>Max 60 punti</b>

**B ITEM COMPORTAMENTALI**

Fattori di giudizio	Punti da 0 a 1	Punti da 2 a 4	Punti da 5 a 7	Punti da 8 a 10	Punteggio
A) Iniziativa					
B) Organizzazione del proprio lavoro					
C) Cooperazione ed integrazione					
D) Soluzione di problemi					
				<b>TOTALE</b>	<b>Max 40 punti</b>

## PUNTEGGIO COMPLESSIVO

FATTORI DI GIUDIZIO	PUNTEGGIO
A) Obiettivi individuali o di gruppo	60
B) Capacità e comportamenti organizzativi	40
TOTALE MAX	100

IL VALUTATORE/RESPONSABILE DI SETTORE: \_\_\_\_\_ DATA \_\_\_\_\_

IL DIPENDENTE: FIRMA (Per presa visione) \_\_\_\_\_ DATA \_\_\_\_\_

RICHIEDE CONTRADDITTORIO

NON RICHIEDE CONTRADDITTORIO

Note:

Contenuto degli indicatori della tabella.

<b>1</b>	<b><u>INIZIATIVA</u></b>	
	Capacità di influenzare attivamente gli eventi senza attendere che questi avvengano in maniera autonoma, agendo anche senza sollecitazioni esterne.	
	<b>VALUTAZIONE</b>	<b>PUNTI</b>
	• Adotta comportamenti non propositivi, non reagendo neanche di fronte a sollecitazioni esterne.	<b>Da 0 a 1</b>
	• Reagisce alle situazioni di necessità solo su sollecitazioni.	<b>Da 2 a 4</b>
	• Intraprende spontaneamente azioni e/o propone soluzioni in situazioni di necessità.	<b>Da 5 a 7</b>
	• Influenza attivamente gli eventi anticipando i problemi.	<b>Da 8 a 10</b>

<b>2</b>	<b><u>ORGANIZZAZIONE DEL PROPRIO LAVORO</u></b>	
	Capacità di impiegare efficacemente i tempi e le altre risorse disponibili per eseguire compiti previsti, per raggiungere i risultati prefissati tenendo conto delle priorità.	
	<b>VALUTAZIONE</b>	<b>PUNTI</b>
	• Manifesta difficoltà nell'organizzazione delle proprie attività.	<b>Da 0 a 1</b>
	• Riesce ad organizzarsi sufficientemente a fronte di flussi di lavori regolari e quantitativamente contenuti. Ricerca frequentemente il supporto di superiori e di colleghi.	<b>Da 2 a 4</b>
	• Organizza in autonomia le attività assegnate in situazioni standard.	<b>Da 5 a 7</b>
	• Organizza efficacemente le proprie attività anche in presenza di situazioni impreviste.	<b>Da 8 a 10</b>

<b><u>COOPERAZIONE ED INTEGRAZIONE</u></b>		
<b>Capacità di ricercare l'integrazione con le altre strutture mostrando la disponibilità a cooperare al fine di migliorare le procedure amministrative nonché gli obiettivi comuni o quelli di più alto livello professionalità e dei risultati.</b>		
	<b>VALUTAZIONE</b>	<b>PUNTI</b>
<b>3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Non instaura rapporti di lavoro costruttivi;</li> <li>• Non assicura con continuità un comportamento corretto nei confronti degli organi politici, del superiore gerarchico e degli altri colleghi;</li> <li>• Non assicura con continuità un comportamento corretto nei confronti dell'utenza.</li> </ul>	<b>Da 0 a 1</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collabora solo con le persone che sono direttamente coinvolte nel compito da svolgere. Manifesta resistenze a concedere la propria disponibilità alle persone esterne di strutture diverse.</li> </ul>	<b>Da 2 a 4</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si comporta in maniera collaborativa verso tutti i colleghi, senza operare distinzioni fra quelli interni o esterni alla propria struttura. Condivide le informazioni possedute anche con le altre parti dell'organizzazione ed è presente nella risoluzione di problemi.</li> </ul>	<b>Da 5 a 7</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dimostra coinvolgimento per le finalità dell'Ente. Fornisce e ricerca la collaborazione e i contributi di tutti i colleghi per la risoluzione di problemi ed il conseguimento di obiettivi comuni. Si attiva autonomamente per mettere a disposizione le informazioni e le competenze possedute.</li> </ul>	<b>Da 8 a 10</b>

<b><u>SOLUZIONE DEI PROBLEMI</u></b>		
<b>Orientamento a ricercare risposte più adatte alle situazioni difficili, definendo o proponendo le alternative.</b>		
	<b>VALUTAZIONE</b>	<b>PUNTI</b>
<b>4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manca di una visione d'insieme e, di regola, affronta ciascun problema in maniera isolata rispetto al contesto in cui si colloca.</li> </ul>	<b>Da 0 a 1</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riesce ad affrontare un numero limitato di problemi, fornendo soluzioni adeguate, anche se non ottimali.</li> </ul>	<b>Da 2 a 4</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riesce ad affrontare con un sufficiente livello di approfondimento più problemi selezionandone gli elementi essenziali e individuando soluzioni operativamente utili.</li> </ul>	<b>Da 5 a 7</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pone in relazione tra loro diverse e complesse variabili con un elevato livello di approfondimento. Le soluzioni proposte ottimizzano i dati a disposizione in una visione d'insieme.</li> </ul>	<b>Da 8 a 10</b>

**SCHEMA DI VALUTAZIONE  
SEGRETARIO COMUNALE**

**PERFORMANCE INDIVIDUALE**

ANNO \_\_\_\_\_

<b>VALUTATORE</b>	
-------------------	--

<b>COGNOME E NOME SEGRETARIO COMUNALE</b>	
---	--

**A) PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ENTE**

<b>Fattori di giudizio</b>	<b>Punteggio</b>
A) Performance organizzativa di Ente (punteggio medio performance organizzativa dei Settori - Piano performance )	
TOTALE Max	<b>60</b>

**B) PERFORMANCE ORGANIZZATIVA SEGRETARIO COMUNALE**

B) Progetti individuali (raggiungimento obiettivi - Piano Performance)	
TOTALE Max	<b>20</b>

**C) ITEM COMPORTAMENTALI**



FATTORE DI VALUTAZIONE	COMPORTAMENTO MEDIO ATTESO	DESCRIZIONE	PUNTEGGI
<i>Collaborazione giuridico amministrativa</i>	Disponibilità e prontezza a fornire valutazioni giuridiche sulle questioni poste	Assistenza agli organi di governo e alle funzioni apicali per l'individuazione degli strumenti giuridici più idonei per il conseguimento degli obiettivi	Da 0 a 10
<i>Attività di coordinamento e di sovrintendenza</i>	Attivazione di strumenti di programmazione e controllo idonei a garantire lo svolgimento dell'azione dei Responsabili in coerenza con le linee programmatiche	Conferenze, direttive, monitoraggio, etc.	Da 0 a 10
<i>Supporto nei processi di pianificazione e programmazione degli obiettivi politico-programmatici</i>	Affiancamento agli organi politici e gestionali ai fini dell'adozione degli strumenti di programmazione	Attività giuridico amministrativa tesa all'adozione del DUP e del PEG/PIANO PERFORMANCE	Da 0 a 10
<i>Funzioni di RPCT</i>	Attivazione di strumenti di programmazione e controllo idonei a garantire un efficace monitoraggio in termini di prevenzione della corruzione	Predisposizione PTPCT con il coinvolgimento attivo delle P.O. - Monitoraggio misure di prevenzione e trasparenza	Da 0 a 10
<b>TOTALE Max</b>			<b>40</b>

<b>Da 1 a 10 Scarso</b>	<b>Da 11 a 20 Discreto</b>	<b>Da 21 a 30 Buono</b>	<b>Da 30 a 40 Ottimo</b>
-----------------------------	--------------------------------	-----------------------------	------------------------------

## PUNTEGGIO COMPLESSIVO

FATTORI DI GIUDIZIO	PUNTEGGIO
A) Performance organizzativa ente	60
B) Performance organizzativa Segretario comunale	20
C) Item comportamentali	40
TOTALE MAX	120

## AMMONTARE RETRIBUZIONE DI RISULTATO OTTENUTA

PUNTEGGIO OTTENUTO	% EROGAZIONE QUOTA TEORICA RETRIBUZIONE DI RISULTATO
<30	NESSUN PREMIO
DA 30 A 75	IN PROPORZIONE AL PUNTEGGIO OTTENUTO
DA 76 A 80	80%
DA 81 A 85	85%
DA 86 A 90	90%
DA 91 A 95	95%
DA 96 A 120	100%

IL VALUTATORE: \_\_\_\_\_ DATA \_\_\_\_\_

IL SEGRETARIO COMUNALE: \_\_\_\_\_ DATA \_\_\_\_\_

RICHIEDE CONTRADDITTORIO

NON RICHIEDE CONTRADDITTORIO

Alla Giunta Comunale

Al Segretario Comunale

**Oggetto: SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE - Parere ai sensi dell'art. 7, comma 1, D.Lgs. n. 150/2009 come modificato dal D.Lgs. n. 74/2017.**

## **IL NUCLEO DI VALUTAZIONE DEL COMUNE DI CASNIGO**

Visto l'articolo 7, comma 1, del decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150, a norma del quale le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale e, a tal fine, adottano ed aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance;

Visto il decreto sindacale prot. n. 8761 del 16 ottobre 2020 relativo alla nomina e alla definizione dei compiti del nucleo di valutazione monocratico del Comune di Casnigo, in ossequio all'art. 14 del D.Lgs. n. 150/2009;

Considerato che il Comune di Casnigo intende procedere all'approvazione di un nuovo Sistema di misurazione e valutazione della performance, stante la vetustà (anno 2006) del sistema attualmente vigente;

Vista la proposta del nuovo Sistema di misurazione e valutazione della performance trasmessa allo scrivente (rif. prot. n. 5874 del 21.06.2021);

Esaminata la documentazione trasmessa e verificato che il Sistema di misurazione e valutazione delle performance in fase di adozione è coerente con le norme di principio espresse dal D.Lgs. n. 150/2009, come modificato con D.Lgs. n. 74/2017, nonché con il sistema di programmazione economico-finanziaria dell'ente;

### Esprime parere favorevole

In ordine al sistema di valutazione e misurazione della performance in fase di adozione da parte della Giunta del Comune di Casnigo.

Richiede che il presente parere sia pubblicato, a seguito dell'approvazione del Sistema e quale suo allegato, nella specifica sezione "Amministrazione trasparente", come richiesto dalla circolare del Dipartimento della Funzione pubblica DFP-0000980-P-09/01/2019

Carpiano, lì 2-7-2021

Il Nucleo di Valutazione  
Dr. Riccardo Giovannetti

