
SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE E DELLA TRASPARENZA

TITOLO I MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Art. 1 - Oggetto e finalità

1. Le disposizioni contenute nel presente titolo disciplinano i principi generali del sistema di valutazione delle strutture e dei dipendenti dei Comuni di Lonate Pozzolo, di Ferno e dell'ente Unione dei Comuni Lombarda di Lonate Pozzolo e di Ferno, al fine di assicurare adeguati standard qualitativi ed economici dei servizi tramite la valorizzazione dei risultati e della performance organizzativa ed individuale.
2. Il sistema di misurazione e valutazione della performance è volto al miglioramento della qualità dei servizi offerti tramite la crescita della professionalità dei dipendenti e la valorizzazione del merito di ciascuno secondo il principio di pari opportunità.
3. La performance è misurata e valutata con riferimento:
 - all'amministrazione nel suo complesso ed ai settori in cui si articola;
 - ai singoli dipendenti.

Art. 2 - Ruolo di indirizzo politico

1. Con apposito provvedimento da approvare entro il 31 gennaio di ogni anno, la Giunta Comunale/Unione individua, anche con valenza pluriennale corrispondente alla relazione pluriennale e programmatica, gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi dell'Amministrazione.

Art. 3 - Fasi del ciclo della performance

1. Il ciclo di gestione della performance si sviluppa nelle seguenti fasi:
 - a. definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
 - b. collegamento tra obiettivi e allocazione delle risorse;
 - c. monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali intervento correttivi;
 - d. misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale;
 - e. utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
 - f. rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo ed ai cittadini, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Art. 4 - Caratteristiche degli obiettivi

1. Gli obiettivi programmati dagli organi di indirizzo politico – amministrativo dovranno essere:
 - rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale ed alle priorità politiche ed alle strategie della amministrazione;
 - commisurabili in termini concreti e chiari;
 - tali da determinare miglioramenti della qualità dei servizi erogati;
 - riferibili ad un arco temporale determinato, corrispondente ad un anno;
 - commisurati a valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale o a comparazioni con amministrazioni omologhe;
 - confrontabili con dati relativi alla amministrazione ed afferenti gli anni precedenti entro il limite di un triennio;
 - correlati alla quantità e qualità delle risorse disponibili.

Art. 5 - Piano della Performance e Relazione sulla Performance

1. Gli atti di programmazione, ivi compresi quelli di valutazione, sono alla base del ciclo della performance.
2. Le linee programmatiche di mandato, che si desumono dal contenuto del programma elettorale del Sindaco, il Bilancio con l'allegata Relazione Previsionale e Programmatica ed il Piano Esecutivo di Gestione (P.E.G.), contengono gli elementi che costituiscono il "Piano della Performance dell'Ente".
3. Il Rendiconto di Gestione con l'allegata Relazione ed il consuntivo dei PEG dei settori, contengono gli elementi della "Relazione sulla Performance dell'Ente" oggetto di validazione da parte del N.d.V. entro il 30 giugno di ogni anno.
4. Ai fini della trasparenza di cui al successivo art. 18, viene assicurata la pubblicazione sul sito istituzionale di un estratto dei documenti di programmazione di cui ai precedenti commi 2 e 3 che costituiscono il Piano della Performance e la Relazione sulla Performance.

Art. 6 - Fasi della valutazione

1. Il procedimento di valutazione si articola in quattro fasi:
 - a) definizione ed assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere e dei risultati attesi accompagnati dall'individuazione delle risorse finanziarie, strumentali ed umane necessarie per il raggiungimento con riferimento alla programmazione di cui all'art. 5 che precede;
 - b) monitoraggio da effettuarsi con relazione da parte dei titolari di P.O. entro il 30 giugno di ogni anno, che consenta di apportare tutte le integrazioni e correzioni che si rendono necessarie;
 - c) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo da parte dei titolari di P.O. entro il 31 gennaio di ogni anno;
 - d) relazione finale da parte del soggetto di cui all'art. 9 del presente regolamento entro il termine massimo del 30 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento del ciclo della performance;
 - e) pubblicizzazione sul sito dei risultati.

Art. 7 - Performance organizzativa e individuale.

1. In attuazione dei principi generali previsti dall'art. 3 del D.Lgs. n. 150/2009, la valorizzazione del merito e la conseguente erogazione dei premi deve essere effettuata con riferimento alle Amministrazioni nel loro complesso, ai servizi in cui si articolano le attività degli Enti ed ai singoli dipendenti.

A) La performance organizzativa fa riferimento ai seguenti aspetti:

1. impatto dell'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
2. soddisfazione delle esigenze dei cittadini anche attraverso la eventuale attivazione di modalità e procedure interattive;
3. livello complessivo degli obiettivi raggiunti in sede di attuazione dei piani e programmi previsti;
4. grado di valorizzazione e sviluppo delle risorse umane dell'Ente, anche attraverso percorsi formativi e di crescita professionale in funzione del miglioramento qualitativo e della modernizzazione dell'organizzazione dell'ente e dei singoli settori;
5. qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati.

6. efficienza dell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi per la erogazione dei servizi, nonché all'ottimizzazione dei procedimenti amministrativi.
7. benessere organizzativo.

B) La performance individuale dei titolari di Posizione Organizzativa è collegata:

1. al grado di conseguimento degli obiettivi assegnati con il PEG anche con riguardo al lavoro direttamente svolto;
2. al livello di raggiungimento di eventuali specifici obiettivi individuali;
3. al grado di soddisfazione dell'utenza dimostrabile attraverso sondaggi, indagini, reclami e risposte;
4. alla capacità di valutazione del personale appartenente al proprio servizio, evidenziabile anche attraverso una significativa differenziazione dei giudizi;
5. alla capacità di promuovere professionalità individuali anche attraverso la frequenza a corsi di aggiornamento, riunioni informative, formative, seminari, ecc., anche in funzione del miglioramento della qualità dei servizi resi dall'Ente;
6. alla capacità di mantenere o ridurre i costi dei servizi di competenza;
7. alla capacità di introdurre autonomamente modificazioni organizzative desumibili da atti formali, con le quali far fronte a varie esigenze oltre a rispondere tempestivamente a situazioni di urgenza;
8. al contributo individuale fornito per la performance organizzativa.

C) La performance individuale del personale è collegata:

1. al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
2. al contributo fornito alla performance del settore di appartenenza;
3. al grado di competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali relativi l'organizzazione.

TITOLO II SOGGETTI DELLA VALUTAZIONE

Art. 8 - Soggetti cui è affidata la valutazione della performance

1. La funzione di valutazione della performance è affidata:
 - a. al Nucleo di Valutazione, da ora chiamato N.d.V., cui compete la proposta di valutazione annuale dei titolari di Posizione Organizzativa, oltre la validazione dei risultati della performance organizzativa annuale; nel formulare la proposta di valutazione annuale dei titolari di posizione organizzativa, il NdV si avvale della collaborazione del Segretario, come previsto nel presente Regolamento; il Segretario dovrà fornire la documentazione e le informazioni necessarie per la valutazione;
 - b. ai Responsabili di Posizione Organizzativa relativamente al personale assegnato al proprio settore;
 - c. ai Sindaci e al Presidente dell'Unione cui compete, l'approvazione della proposta di valutazione dei titolari di Posizione Organizzativa formulata dal ndv, oltre la valutazione del Segretario Comunale e dell'Unione.
2. Ciascun soggetto valutatore si avvarrà anche del giudizio di autovalutazione espresso dal valutato su apposita scheda, da acquisire prima del processo di valutazione.

Art. 9 - Funzionamento del N.d.V.

Il NdV svolge le funzioni e gli adempimenti previsti dalla normativa vigente e dal Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizio.

TITOLO III MERITO E PREMI

Art. 10 - Criteri e modalità per la valorizzazione del merito e l'incentivo della performance

1. Le amministrazioni promuovono il merito ed il miglioramento della performance organizzativa ed individuale anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi, secondo logiche meritocratiche e valorizzando i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione selettiva di incentivi sia economici che di carriera.
2. E' vietata la corresponsione di incentivi e premi collegati alla performance in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi, in assenza di verifiche e attestazioni sui sistemi di misurazione e valutazione adottati con il presente regolamento.
3. In caso di mancata adozione del Piano della Performance, è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti/titolari di posizione organizzativa che risultino avere concorso alla mancata adozione del Piano, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti.

Art. 11 - Premi

1. Gli strumenti per premiare il merito e la professionalità del personale sono individuati secondo le previsioni del D.Lgs. 150/2009 e del CCNL in:
 - a) premio annuale relativo la performance individuale;
 - b) progressioni economiche;
 - c) progressioni di carriera;
 - d) attribuzione di incarichi e responsabilità;
 - e) premio di efficienza;
 - f) accesso a percorsi di alta formazione e crescita professionale.
2. Con apposito provvedimento le Giunte potranno prevedere, adattandoli opportunamente alla specificità del proprio ordinamento, gli ulteriori seguenti strumenti per premiare il merito e le professionalità:
 - g) bonus annuale delle eccellenze;
 - h) premio annuale per l'innovazione.
3. I premi di cui ai punti g, h, c, d, sono riconosciuti a valere sulle risorse disponibili per la contrattazione collettiva integrativa.

Art. 12 - Ripartizione ed utilizzo delle risorse destinate a incentivazione del personale

1. L'ammontare complessivo annuo delle risorse per premiare il personale comunale e dell'Unione sono individuate nel rispetto di quanto previsto dal CCNL e sono destinate alle varie tipologie di incentivo nell'ambito della contrattazione decentrata.
2. Nel rispetto dei vincoli di bilancio e di quanto previsto dai CCNL, le Amministrazioni definiscono eventuali risorse decentrate aggiuntive finalizzate all'incentivazione di particolari obiettivi di sviluppo relativi all'attivazione di nuovi servizi o di potenziamento quali-quantitativo di quelli esistenti.

TITOLO IV TRASPARENZA

Art. 13 - Trasparenza

1. Sui siti istituzionali degli enti è costituita una apposita sezione denominata "Amministrazione trasparente" dove sono pubblicati gli atti concernenti ogni aspetto rilevante dell'organizzazione e di ogni fase del "ciclo di gestione della performance". Tale servizio costituisce livello essenziale delle prestazioni erogate dalle amministrazioni pubbliche ai sensi dell' art. 117, secondo comma, lettera m), della Costituzione e consente di rendere visibile e controllabile dall'esterno il proprio operato oltre a permettere la conoscenza esterna dell'azione amministrativa.

2. Nella sezione "Amministrazione trasparente" saranno pubblicati:

- a. l'ammontare complessivo dei premi stanziati e collegati alla performance e l'ammontare dei premi effettivamente erogati;
- b. i dati relativi il grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità sia per i titolari di P.O. che per i dipendenti;
- c. il nominativo ed il curriculum del componente il N.d.V.;
- d. i curricula dei titolari di P.O. su modello Formato Europeo;
- e. le retribuzioni delle P.O., con evidenziate le componenti variabili della retribuzioni e quelle legate alla valutazione di risultato;
- f. gli incarichi, retribuiti e non retribuiti, conferiti a dipendenti pubblici ed a soggetti privati;
- g. ogni altra informazione che la legge e gli atti organizzativi dell'Ente dispongano di pubblicare nel rispetto della disciplina di riservatezza dei dati personali

3. La pubblicazione sul sito istituzionale dell'Ente di quanto previsto dal presente articolo, deve essere permanente e deve essere effettuata con modalità che ne garantiscano la piena accessibilità e visibilità ai cittadini.

TITOLO V METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Art. 14 - Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale

14.1 Criteri di valutazione del personale incaricato di posizione organizzativa ai fini dell'attribuzione del premio per la performance individuale

14.1.1. Oggetto della valutazione

Oggetto della valutazione dei titolari di P.O., più innanzi denominati "dirigenti", sono:

- a) il conseguimento degli obiettivi di cui al P.E.G., ovvero la *valutazione del rendimento*;
- b) i comportamenti tenuti dal dirigente allo scopo di ottenere i risultati prefissati, ovvero la *valutazione del comportamento*.

14.1.2. La valutazione del rendimento

Relativamente alla valutazione del rendimento, la proposta degli obiettivi sarà formulata dai titolari di P.O. e trasmessa dal Segretario Comunale/dell'Unione al Sindaco/Presidente dell'Unione ed alle Giunte, nonchè al N.d.V. per acquisirne il parere di competenza. Detti obiettivi dovranno:

- a) essere predeterminati;
- b) essere indicati espressamente nel P.E.G.;
- c) essere coerenti con le strategie dell'Ente;

- d) essere misurabili, attraverso indicatori predefiniti;
- e) essere significativi e/o innovativi;
- f) essere non facilmente raggiungibili ma realistici.

Nella valutazione del rendimento si dovrà considerare la strategicità dei diversi obiettivi nell'ambito degli indirizzi politici. Saranno oggetto di valutazione solo gli obiettivi strategici o di miglioramento che vanno oltre l'ordinaria gestione.

La valutazione degli altri obiettivi avrà una ricaduta nella valutazione dei comportamenti.

14.1.3. La valutazione dei comportamenti

Relativamente alla *valutazione dei comportamenti*, i criteri sono i seguenti:

- a) **l'organizzazione e la direzione**, intese come la capacità:
 - 1) di chiarire gli obiettivi;
 - 2) di tradurre gli obiettivi in piani di azione;
 - 3) di coordinare ed ottimizzare le risorse impiegate;
- b) **l'innovazione e semplificazione**, intese come la capacità del dirigente di stimolare l'innovazione e la semplificazione delle procedure amministrative:
 - 1) sostenendo in modo costruttivo ed attivo gli interventi già attivati o da attivarsi a livello tecnologico, organizzativo e procedurale;
 - 2) favorendo l'intraprendenza, la formazione e la responsabilizzazione dei collaboratori;
 - 3) attuando una semplificazione ed accelerazione nella gestione dei procedimenti amministrativi;
- c) **l'integrazione**, intesa come la capacità del dirigente di lavorare in gruppo e di collaborare con organi di governo, altri dirigenti e dipendenti di altri settori od enti al fine della realizzazione degli obiettivi e della risoluzione di problemi;
- d) **l'orientamento al cliente**, inteso come la capacità del dirigente di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme, ovvero la c.d. burocratizzazione, al fine della soddisfazione del cliente interno ed esterno all'ente, nel raggiungimento di alti traguardi qualitativi del servizio;
- e) **la valutazione**, intesa come la capacità dimostrata di utilizzo dello strumento valutativo nei confronti dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;
- f) **la responsabilizzazione**, intesa come la capacità di responsabilizzare i propri collaboratori, attribuendo responsabilità del procedimento anche con eventuale assunzione del provvedimento finale;

I punteggi riportati nella valutazione dei criteri di cui alle lett. da a) a f) vanno tra loro sommati.

14.1.4. Modalità della valutazione

La valutazione avviene attraverso l'attribuzione di punteggi.

Il punteggio massimo attribuito ai diversi fattori valutativi è il seguente:

Fattori valutativi	Punteggio massimo
Raggiungimento degli obiettivi	60
Comportamenti	90
TOTALE	150

14.1.4.1. Modalità di valutazione del conseguimento degli obiettivi

Il punteggio complessivamente riservato alla valutazione degli obiettivi (punti 60) è ripartito tra i singoli obiettivi assegnati in relazione al peso ad essi preventivamente attribuito.

In sede di individuazione dell'obiettivo va anche precisato se il suo parziale conseguimento (ed in caso affermativo in quali termini) possa essere comunque oggetto di valutazione parzialmente positiva. In caso contrario il parziale conseguimento dell'obiettivo equivarrà a mancato conseguimento, e quindi sarà valutato 0 punti.

Il mancato conseguimento dell'obiettivo, ove imputabile a fatti e/o atti imprevedibili e sopravvenuti, non imputabili al dirigente, equivarrà alla sua non valutabilità, a condizione che il dirigente abbia tempestivamente rappresentato le cause ostative al Capo dell'amministrazione nel momento in cui si sono appalesate: in tal caso le Giunte hanno facoltà di assegnare al dirigente uno o più nuovi obiettivi sostitutivi realizzabili nella parte residuale dell'esercizio.

Nella fattispecie da ultimo considerata, sarà oggetto di valutazione l'obiettivo sostitutivo. In caso di mancata assegnazione di un obiettivo sostitutivo, il relativo punteggio dovrà essere equamente ripartito tra gli altri obiettivi assegnati al titolare di P.O.

14.1.4.2. Modalità di valutazione del comportamento

Relativamente alla valutazione del comportamento l'attribuzione del punteggio da 0 a 90 assume il seguente significato:

a) Organizzazione e direzione: (max punti 15)

capacità dimostrata di chiarire gli obiettivi, di tradurre gli obiettivi in piani di azione, di coordinare ed ottimizzare le risorse impiegate:

0-5: (Bassa) comportamento lavorativo concentrato non sulla programmazione, ma sulla risoluzione dei singoli problemi all'atto della loro manifestazione e sulle urgenze;

6-10: (Media) comportamento lavorativo concentrato sulla programmazione dell'attività in relazione alle priorità ed importanza delle problematiche;

11-15: (Alta) Comportamento lavorativo concentrato, in base alle priorità, sulla programmazione del proprio settore, sull'individuazione degli eventuali ostacoli e delle relative risoluzioni al fine del raggiungimento degli obiettivi (ad es. punto di riferimento per la risoluzione delle eventuali problematiche scaturenti dall'attività dei propri collaboratori e risoluzione di eventuali rapporti conflittuali verificatesi fra collaboratori e la semplificazione ed accelerazione delle procedure amministrative);

b) Innovazione e semplificazione: (max punti 15)

capacità dimostrata di stimolare l'innovazione sostenendo in modo costruttivo gli interventi già attivati o da attivarsi a livello tecnologico/organizzativo/procedurale, favorendo l'intraprendenza, la formazione e la responsabilizzazione dei collaboratori;

0-5: (bassa) comportamento indifferente rispetto alle innovazioni ed ai cambiamenti (ad es. non propone gli interventi necessari a seguito di modifiche normative/gestionali);

6-10 (media) comportamento realizzativo di interventi innovativi proposti da altri;

11-15 (alta) comportamento propositivo ed attuativo di interventi innovativi nell'ambito del proprio settore;

c) **Orientamento al cliente** (max punti 15)

capacità di risposta a bisogni del clienti siano essi esterni o interni:

0-5 (bassa) comportamento normativo di risposta ai bisogni del cliente esterno ed interno;

6-10 (media) capacità dimostrata di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, pur nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme, al fine della soddisfazione del cliente interno ed esterno all'amministrazione e del raggiungimento di alti traguardi qualitativi del servizio;

11-15 (alta) comportamento interpretativo dei bisogni del cliente, interno ed esterno, al fine di una ricerca della migliore soluzione, anche mediante il coinvolgimento di altri soggetti interessati;

d) **Integrazione:** (max punti 15)

capacità dimostrata di lavorare in gruppo e di collaborare con organi di governo, dirigenti e dipendenti inseriti in altri settori o enti, al fine della realizzazione dei progetti o della risoluzione di problemi

0-5: (bassa) comportamento indifferente rispetto all'integrazione ed alla collaborazione;

6-10: (media) comportamento partecipativo all'integrazione ed alla collaborazione richiesta da altri;

11-15: (alta) comportamento sollecitativo dell'integrazione e della collaborazione (ad es. propone conferenze di servizio per la risoluzione di problemi intersettoriali);

e) **Valutazione:** (max punti 15)

capacità dimostrata di utilizzo dello strumento valutativo nei confronti dei propri collaboratori;

0-5: (bassa) comportamento tendente alla valutazione uniforme dei propri collaboratori;

6-10: (media) comportamento orientato alla valutazione critica del comportamento dei propri collaboratori;

11-15 (alta) comportamento propositivo degli interventi gestionali da intraprendere a seguito delle valutazioni dei propri collaboratori;

f) **Responsabilizzazione:** (max punti 15)

capacità di responsabilizzare i propri collaboratori, attribuendo loro delega di competenze e responsabilità del procedimento anche con assunzione del provvedimento finale

0-5 (bassa) indifferenza nei confronti del processo di responsabilizzazione dei propri collaboratori, accentramento competenze;

6-10 (media) processo di decentramento di competenze solo parziali;

11-15 (alta) decentramento di competenze e responsabilizzazioni dei collaboratori in forma piena;

L'attribuzione di un punteggio complessivo - obiettivi più comportamenti - inferiore a punti **85/150** può determinare l'apertura di procedimento per la revoca dell'incarico di P.O..

Ai fini della valutazione del conseguimento degli obiettivi il N.d.V. acquisirà una relazione dei singoli titolari di P.O. che evidenzia le azioni messe in atto conformemente ad essi; detta relazione dovrà essere verificata nei suoi contenuti dal Segretario Comunale e dell'Unione, che a sua volta trasmetterà al N.d.V. l'esito di dette verifiche.

Ai fini della valutazione dei comportamenti al N.d.V. acquisirà la relativa proposta da parte del Segretario Comunale.

Il N.d.V. potrà altresì acquisire ogni altro utile elemento di valutazione, ivi compresi colloqui, interviste e questionari da Sindaco/Presidente dell'Unione, Assessori, Segretario Comunale e dell'Unione, altre P.O. e dipendenti assegnati.

14.1.5. Modalità di attribuzione dell'indennità di risultato

L'indennità di risultato compete solo ai titolari di P.O. che abbiano conseguito complessivamente almeno 105 punti, a condizione che ne abbiano riportati:

- a) almeno 30 nella valutazione del rendimento;
- b) almeno 55 nella valutazione del comportamento;

Ai titolari di P.O. che abbiano ottenuto la soglia minima di punteggio come sopra indicato, l'indennità di risultato è erogata nella seguente misura percentuale al risultato massimo previsto dalla disciplina vigente nell'ente di pesatura delle P.O.:

- a) punti 105 - 115: 50%
- b) punti 116 - 125: 60%
- c) punti 126 - 130: 70%
- d) punti 131 - 135: 80%
- e) punti 136 - 140: 90%
- f) punti 141 - 145: 95%
- g) punti 146 - 150: 100%

14.2. Criteri per l'attribuzione del premio per la performance individuale al personale

14.2.1. Oggetto della valutazione

La performance individuale del singolo dipendente è misurata sulla base dei seguenti criteri:

- a) livello di conseguimento degli obiettivi individuali assegnati;
- b) livello di conseguimento degli obiettivi di gruppo assegnati al gruppo di lavoro di cui fa parte il dipendente;
- c) competenze dimostrate;
- d) comportamenti professionali;
- e) comportamenti organizzativi.

14.2.2. Obiettivi di gruppo

Agli obiettivi di gruppo sono riservati complessivi punti 10.

Il dirigente, in coerenza con gli atti di programmazione dell'Ente, può assegnare di norma entro 15 giorni dall'approvazione del P.E.G. gli obiettivi ai gruppi di lavoro, comunque denominati, dallo stesso eventualmente costituiti all'interno dell'unità organizzativa alla cui direzione è preposto.

Gli obiettivi sono definiti per iscritto, previo confronto con i dipendenti interessati, ed illustrati in apposita riunione.

Gli obiettivi possono essere oggetto di modifica, adeguamento ed integrazione in qualunque momento nel corso dell'anno, con le stesse procedure previste per la loro definizione.

Gli obiettivi non possono essere oggetto di modifica dopo il 30 novembre.

Entro il mese di aprile dell'anno successivo rispetto a quello di riferimento il dirigente, sulla base degli obiettivi assegnati ai singoli gruppi di lavoro e dei contenuti ed indicatori degli stessi, accerta in modo analitico, per ogni obiettivo, il livello di conseguimento ed individua le cause di mancato conseguimento, nei casi diversi dal conseguimento pieno.

Ove l'obiettivo sia stato conseguito in misura inferiore al 70% ai componenti il gruppo è attribuito un punteggio pari a zero.

Ai comportamenti professionali sono riservati punti 21.

I comportamenti professionali si concretizzano nella capacità del dipendente di raggiungere gli obiettivi assegnati e di svolgere i compiti assegnati in modo efficace ed efficiente, con affidabilità, tempestività e flessibilità.

Il criterio si articola pertanto nei seguenti:

- affidabilità punti 7
- tempestività punti 7
- flessibilità punti 7

I punteggi sono attribuiti nel modo seguente per ognuno dei sottocriteri individuati:

- livello insufficiente o scarso punti 0
- livello sufficiente punti 2
- livello discreto punti 3
- livello buono punti 5
- livello ottimo punti 7

14.2.6. Comportamenti organizzativi

Ai comportamenti organizzativi sono riservati punti 20.

I comportamenti organizzativi si concretano nella capacità di organizzarsi autonomamente nell'esercizio dei propri compiti, di gestire in modo corretto ed efficace, sotto ogni profilo, le relazioni con colleghi, superiori ed utenti.

Il criterio si articola pertanto nei seguenti:

- capacità di esercitare i compiti in autonomia punti 5
- capacità di gestire le relazioni con i superiori punti 5
- capacità di gestire le relazioni con i colleghi punti 5
- capacità di gestire le relazioni con gli utenti punti 5

Le valutazioni sono assegnate per ognuno dei sottocriteri, come segue:

- livello insufficiente o scarso punti 0
- livello sufficiente punti 1
- livello discreto punti 2
- livello buono punti 3
- livello ottimo punti 5

14.2.7. Graduatoria

I punteggi, così come attribuiti in applicazione dei criteri suelencati, sono sommati e sulla base di essi è formata una graduatoria unica a livello di Ente.

Il posizionamento in graduatoria è subordinato al raggiungimento della percentuale minima pari a 70 punti.

In relazione al posizionamento in graduatoria i dipendenti sono collocati in distinte fasce di merito la cui puntuale definizione è rimandata alla tornata contrattuale successiva a quella 2006/2009. Fino all'applicazione delle fasce di merito si applicano le disposizioni di cui alla norma transitoria art. 14.2.8 del presente regolamento.

Nella formulazione delle valutazioni i dirigenti possono avvalersi dei loro collaboratori preposti alla direzione di unità organizzative sottordinate o al coordinamento dei gruppi di lavoro, comunque denominati.

Ove un dipendente sia assegnato in condivisione a più dirigenti, ognuno dei dirigenti effettua la valutazione per quanto di competenza; il punteggio sarà dato dalla media dei punteggi assegnati dai due dirigenti.

Analogamente si procederà ove un dipendente nel corso dell'anno sia assegnato successivamente a diverse unità organizzative.

La graduatoria è redatta dal N.d.V. sulla base delle valutazioni dei dirigenti.

Ove il N.d.V. rilevi valutazioni irragionevoli od illogiche o erronea applicazione dei criteri predeterminati invita motivatamente il dirigente a riformulare le valutazioni segnalando analiticamente le illegittimità e criticità riscontrate.

In caso di parità di punteggio avranno priorità i dipendenti che hanno ottenuto il miglior punteggio nell'anno precedente; in caso di ulteriore parità, coloro che hanno ottenuto il miglior punteggio nel secondo anno antecedente. In caso di ulteriore parità l'individuazione dei dipendenti cui attribuire il premio competerà al N.d.V..

L'attribuzione ad un dipendente, in un arco temporale non inferiore ad un biennio, di un punteggio inferiore a punti 60 determina l'obbligatoria apertura di procedimento disciplinare per insufficiente rendimento.

Art. 14.2.8 Norma transitoria

1. Sino all'applicazione delle fasce di merito il premio è attribuito al personale dipendente con la seguente metodologia:

a) sulla base del punteggio attribuito in sede di valutazione applicando i criteri previsti dal sistema al singolo dipendente è assegnato il premio nella percentuale corrispondente rispetto alla quota media spettante al settore di appartenenza come da tabella che segue:

- sino a punti 69 zero
- da punti 70 a 76 60%
- da punti 77 a 82 70%
- da punti 83 a 88 80%
- da punti 89 a 94 90%
- da punti 95 a 100 100%

b) annualmente il fondo incentivante viene suddiviso tra i settori tenuto conto del costo del personale e della progettualità dei settori.

Il nuovo criterio risulta il seguente:

- 50% in base al costo del personale di ogni settore;
- 50% in base ai seguenti punteggi assegnati dall'Amministrazione:

Criteri	Punteggio max
<i>Strategicità</i>	33
<i>Complessità</i>	34
<i>Innovatività</i>	33
Totale	100

La somma dei punteggi assegnati sarà utilizzata come denominatore ai fini del riparto del fondo fra i vari settori."

2. Quanto residua per effetto dell'attribuzione del premio effettuato con i criteri di cui sopra è attribuito in misura uguale ai dipendenti che hanno conseguito la valutazione di punti 100.

Art. 15 - Valutazione della Performance del Segretario Comunale e dell'Unione

1. Criteri

1.1. La retribuzione di risultato del Segretario Comunale e dell'Unione è proposta rispettivamente dal Sindaco e dal Presidente, validata da parte del n.d.v.

1.2. Nel caso di segreteria convenzionata, la retribuzione di risultato viene proposta da parte dei Sindaci, validata da parte del n.d.v. ed erogata dal Comune di Lonate Pozzolo, al quale il Comune di Ferno dovrà liquidare la propria quota di competenza.

1.3. I criteri di valutazione della performance del segretario comunale sono individuati conformemente alle competenze attribuite dalla legge a detta figura. Vengono valutate le seguenti funzioni:

- a. collaborazione ed esercizio delle funzioni rogatorie;
- b. assistenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi dell'Ente in ordine alla conformità dell'azione giuridico-amministrativa alle leggi, allo statuto, ai regolamenti;
- c. partecipazione con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni del consiglio comunale e della giunta;
- d. coordinamento e sovrintendenza dei responsabili dei servizi;
- e. direzione di uffici o servizi dell'Ente.

1.4. A ciascuna funzione svolta dal Segretario corrisponde un sottopunteggio massimo. La somma dei sottopunteggi, nel massimo, corrisponde a 100.

2. La funzione di collaborazione nonché dell'esercizio e funzioni rogatorie

2.1. Nell'ambito di questa funzione deve essere valutato non solo il ruolo consultivo ma anche quello propositivo, nell'ambito sempre delle competenze proprie del Segretario comunale. Nell'ambito di questa categoria deve altresì essere valutato l'esercizio delle funzioni rogatorie. A quest'ultimo scopo la valutazione dovrà tenere conto del complesso delle funzioni svolte dal Segretario.

Punteggio massimo attribuibile 10. Parametri di valutazione:

PARAMETRI	PUNTEGGIO
Scarsa	4
Largamente migliorabile	5
Sufficiente	6
Buona	8
Ottima	10

3. La funzione di assistenza giuridico-amministrativa nei confronti degli organi dell'Ente

3.1. La funzione dovrà essere valutata in relazione all'attività di consulenza giuridico-amministrativa nei confronti degli organi dell'ente in ordine alla conformità dell'azione amministrativa alle leggi, allo statuto, ai regolamenti. Esprime la capacità del Segretario comunale di fornire assistenza sotto il profilo giuridico-amministrativo, attraverso l'espressione di pareri e/o relazioni a Sindaco/Presidente Unione, Giunte, Consigli e P.O.

Punteggio massimo attribuibile: punti 30 - Parametri di valutazione:

PARAMETRI	PUNTEGGIO
Scarsa	8
Largamente migliorabile	12
Sufficiente	18
Buona	26
Ottima	30

4. La funzione di partecipazione alle riunioni dei Consiglio comunali/Assemblee dell'Unione e delle Giunte

4.1. Sono oggetto di valutazione le funzioni consultive, referenti, di assistenza e di verbalizzazione nei confronti delle Giunte e dei Consigli comunali/Assemblee dell'Unione, intese quali capacità di supportarne l'azione con riferimento agli ambiti di competenza.

Punteggio massimo attribuibile: 10 - Parametri di valutazione:

PARAMETRI	PUNTEGGIO
Scarsa	4
Largamente migliorabile	5
Sufficiente	6

Buona	8
Ottima	10

5. La funzione di coordinamento e sovrintendenza dei responsabili dei servizi

5.1. E'oggetto di valutazione l'attività svolta dal segretario comunale e dell'Unione finalizzata a garantire l'unità di indirizzo amministrativo, volta cioè a garantire l'unitarietà e l'omogeneità dell'azione delle P.O. in coerenza con il programma dell'amministrazione comunale. Per coordinamento si intende l'attività tesa ad assicurare la corretta valutazione di tutti gli interessi coinvolti, garantendo l'attuazione dei principi di imparzialità, di buon andamento ed efficienza.

Punteggio massimo attribuibile: punti 30 - Parametri di valutazione:

PARAMETRI	PUNTEGGIO
Scarsa	8
Largamente migliorabile	12
Sufficiente	18
Buona	26
Ottima	30

6. La funzione di direzione servizi o svolgimento di altre funzioni

6.1. Ove al segretario comunale e dell'Unione sia stata attribuita la direzione di una o più unità organizzative dell'ente è oggetto di valutazione la capacità del funzionario di garantirne l'ottimale gestione. A fini di misurazione si applicano i criteri previsti per la valutazione della performance degli incaricati di P.O. riportando i valori in ventesimi.

6.2. Ove al segretario siano attribuite altre funzioni oltre quelle previste dalla legge è oggetto di valutazione la capacità del funzionario nello svolgimento degli incarichi assegnati.

6.3. Ove al segretario non sia attribuita la direzione di uffici e servizi il punteggio riservato a questo criterio è equamente ripartito tra i criteri sub 3) e 5).

7. Attribuzione del punteggio e dell'indennità

7.1. I giudizi "scarsa", "largamente migliorabile", "sufficiente", "buona" e "ottima" hanno valore meramente indicativo. Il N.d.V. quindi, nell'ambito di ciascuna funzione soggetta a valutazione, potrà attribuire qualunque valore purché compreso all'interno del punteggio minimo e massimo relativo alla stessa funzione.

7.2. Dalla sommatoria dei punteggi ottenuti in riferimento alle singole funzioni svolte, deriverà il punteggio complessivo riportato dal segretario; un punteggio inferiore a 70/100 non dà titolo all'attribuzione di indennità di risultato alcuna; ove il punteggio sia pari ad almeno 70/100 l'indennità è attribuita in misura proporzionale al punteggio riportato.

Art. 16 - Modalità di gestione del colloquio tra valutatore e valutato

1. I colloqui di valutazione devono essere considerati quale momento riassuntivo del processo di interazione tra valutatore e valutato durante il periodo di gestione considerato.
2. Per una gestione efficace e proficua del momento valutativo, si devono tener presenti alcuni presupposti e accorgimenti:
 - a) la preparazione del colloquio deve essere curata in modo tale da valorizzare l'incontro come risultato di un lavoro e di un impegno annuale;
 - b) il colloquio deve essere propositivo e concludersi con l'assunzione di impegni concreti, sia da parte del valutato sia da parte del valutatore.

Art. 17 - La scheda di valutazione

1. Lo strumento di valutazione è costituito dalla scheda di valutazione, come descritta nella Disciplina.
2. La scheda adeguatamente compilata dovrà contenere i seguenti elementi:
 - a) la misurazione e la valutazione dei risultati conseguiti in relazione agli obiettivi assegnati;
 - b) la valutazione delle competenze espresse (conoscenze, capacità e atteggiamenti) in relazione a quelle richieste;
 - c) la valutazione degli specifici comportamenti organizzativi posti in essere;
 - d) le indicazioni per il miglioramento della prestazione;
 - e) le eventuali considerazioni del valutato da raccogliersi al momento della presentazione della scheda;
 - f) la firma del valutatore e quella per presa visione del valutato;
 - g) la data in cui la scheda stessa è presentata al valutato.

Art. 18 - Procedure di conciliazione

1. Per il personale, acquisita la valutazione della performance individuale, il valutato può, nel termine di 5 giorni dalla data di acquisizione della valutazione, chiedere per iscritto chiarimenti al soggetto valutatore il quale deve fornire i relativi chiarimenti nei 5 giorni successivi al ricevimento della richiesta, nella medesima forma.

Nel caso in cui il valutato non ottenga risposta o non ritenga esaurienti i chiarimenti ricevuti, è prevista la possibilità di avviare la procedura di conciliazione, nel termine dei 5 giorni successivi articolata nel seguente modo:

- a. la procedura di conciliazione è avviata dal valutato attraverso una richiesta di convocazione scritta indirizzata al NdV;
- b. durante l'incontro tra le parti e il NdV, il valutato può essere assistito da eventuale persona di fiducia;
- c. nel termine dei successivi 15 giorni, il NdV può formalmente suggerire al responsabile valutatore di mantenere o modificare, anche parzialmente, la valutazione della performance individuale;

2. Per i responsabili di servizio, il valutato può, nel termine di 5 giorni dalla data di acquisizione della valutazione, informare per iscritto il Sindaco dei motivi di disaccordo sulla propria valutazione individuale. Il Sindaco può chiedere un approfondimento della valutazione al NdV, a seguito della quale può modificare o confermare la stessa.

3. Il NdV fissa, in apposite giornate dedicate, incontri con i dipendenti che hanno avviato la procedura di conciliazione.

4. In nessun caso, a seguito della procedura di cui al presente articolo, la valutazione può essere rivista al ribasso.

5. E' comunque sempre possibile avviare procedure di conciliazioni tramite il procedimento previsto dall'art. 410 del Codice di Procedura Civile.

Art. 19 - Modalità di garanzia della trasparenza totale e della sua applicazione

1. Il sistema adottato è pubblicato sui siti istituzionali degli enti, nel rispetto del principio di trasparenza totale disposta dall'art. 11 del D.Lgs. n. 150/2009 e secondo le linee guida per la predisposizione del programma triennale per la trasparenza e l'integrità.

Art. 20 - Modalità di raccordo e integrazione con i processi di gestione delle risorse umane

1. L'esito della valutazione è inserito nel fascicolo personale del valutato al fine di tenerne conto in sede di decisione in materia di formazione, carriera, sistemi premiali.
2. Il risultato della procedura di valutazione costituisce per il dirigente presupposto in sede di decisione di affidamento di ulteriori incarichi dirigenziali. Di tale presupposto se ne terrà adeguatamente conto nel regolamento di definizione dei criteri per l'affidamento, l'avvicendamento e la revoca degli incarichi di P.O..

Art. 21 - Modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo

1. Il sistema di valutazione e il sistema di controllo di gestione dovranno essere coerenti nei contenuti e nei tempi con il sistema di misurazione e valutazione della performance adottato.
2. La coerenza dovrà in primo luogo riguardare gli strumenti, i contenuti e le forme di comunicazione delle criticità riscontrate.

Art. 22 - Modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio

1. L'adozione del sistema si inserisce nell'ambito del processo di redazione dei tempi di programmazione finanziaria e di bilancio, richiedendo sia il raccordo con le scadenze relative ai cicli di programmazione finanziaria e di bilancio, sia l'integrazione e, quindi, la coerenza dei contenuti della relativa documentazione.

Il regolamento ad oggetto: «Approvazione del regolamento per la misurazione e la valutazione della performance e per l'applicazione del sistema premiale» approvato con la deliberazione della Giunta Comunale n. 157 del 28.12.2011» si intende abrogato con l'approvazione del presente Sistema di misurazione e valutazione della performance e della trasparenza.