COMUNE DI VITTUONE
Città Metropolitana di Milano

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Approvato con deliberazione di Giunta n. __ del __/__/____

SOMMARIO

CAPO I FINALITÀ E CARATTERISTICHE GENERALI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ----------4

ART. 1 - Finalità del sistema di misurazione e valutazione----------4

ART. 2 - Oggetto e contenuti del sistema di misurazione e valutazione----------4

ART. 3 - Attori organizzativi del sistema----------4

ART. 4 - Performance - definizione----------4

ART. 5 - Modalità di rappresentazione della performance----------5

ART. 6 - Servizi erogati ----------5

ART. 7 - Obiettivi ----------5

ART. 8 - Comportamenti organizzativi----------6

ART. 9 - Indicatori ----------6

ART. 10 - Target----------6

ART. 11 - Gli strumenti del sistema di misurazione e valutazione ----------6

ART. 12 - Ciclo della performance----------7

ART. 13 - Misurazione e valutazione ----------7

ART. 14 - Indagini sulla soddisfazione dell'utenza ----------7

ART. 15 - Valutazione negativa ai sensi dell'art. 3, c. 5bis del D.Lgs. 150/09 ----------8

ART. 16 - Condizioni per l'accesso al sistema di valutazione e al sistema premiale-----8

ART. 17 - Responsabilità, violazione di disposizioni normative e contrattuali, e riflessi sulla valutazione della performance individuale----------9

CAPO II PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ----------9

ART. 18 - Ambiti di misurazione della performance organizzativa ----------9

ART. 19 - Misurazione e valutazione della performance organizzativa---------- 10

CAPO III PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL SEGRETARIO ---------- 10

ART. 20 - Premessa ---------- 10

ART. 21 - Ambiti di misurazione della performance individuale ---------- 10

ART. 22 - Scheda di valutazione della performance individuale ---------- 11

ART. 23 - Comunicazione della performance individuale attesa ---------- 11

ART. 24 - Valutazione finale della performance individuale del Segretario ---------- 11

CAPO V PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA ---------- 12

ART. 25 - Ambiti di misurazione della performance individuale ---------- 12

ART. 26 - Definizione della performance individuale attesa ---------- 12

ART. 27 - Scheda di valutazione della performance individuale ---------- 13

ART. 28 - Comunicazione della performance individuale attesa ---------- 13

ART. 29 - Valutazione finale della performance individuale dei titolari di Posizione Organizzativa ---------- 13

CAPO VI PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DIPENDENTE 14

ART. 30 - Ambiti di misurazione della performance individuale del personale dipendente ---------- 14

ART. 31 - Scheda di valutazione della performance individuale ---------- 14

ART. 32 - Comunicazione della performance attesa al personale dipendente ---------- 14

ART. 33 - Valutazione finale della performance individuale dei dipendenti ---------- 15

CAPO VII PROCEDURE DI CONCILIAZIONE ---------- 15

ART. 34 - Procedure di conciliazione ---------- 15

CAPO VIII RACCORDO CON I SISTEMI DI PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO DELL'ENTE ---------- 16

ART. 35 - Raccordo con i sistemi di programmazione e controllo dell'ente ---------- 16

ART. 36 - Fasi e tempistiche del ciclo della performance ---------- 17

CAPO IX NORME TRANSITORIE E FINALI ---------- 18

ART. 37 - Prima applicazione del sistema di misurazione e valutazione ---------- 18

ART. 38 - Revisione del sistema di misurazione e valutazione ---------- 19

ALLEGATI ---------- 19

CAPO I FINALITÀ E CARATTERISTICHE GENERALI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

ART. 1 - Finalità del sistema di misurazione e valutazione

Il sistema di misurazione e valutazione della performance è finalizzato al miglioramento dell'azione di governance tecnica e della qualità dei servizi nonché alla crescita delle competenze professionali. Esso è definito in modo da garantire:

a) l'allineamento dei comportamenti ai valori, alle strategie e agli obiettivi, in un'ottica di sostenibilità nel lungo periodo della performance dell'ente;
b) il rispetto dei principi di selettività, differenziazione, valorizzazione del merito, semplicità e chiarezza, oggettività e trasparenza.

ART. 2 - Oggetto e contenuti del sistema di misurazione e valutazione

Il sistema di misurazione e valutazione della performance ha come oggetto:

a) la performance organizzativa di ente e di Settore;
b) la performance individuale del Segretario;
c) la performance individuale dei titolari di posizione organizzativa;
d) la performance individuale dei dipendenti.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance definisce:

a) le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
b) le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance;
c) le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di programmazione e controllo esistenti.

Il sistema di misurazione e valutazione deve essere reso pubblico sul sito istituzionale dell'ente, all'interno della Sezione "Amministrazione trasparente".

ART. 3 - Attori organizzativi del sistema

Gli attori del percorso valutativo sono il Sindaco, il Segretario, le Posizioni Organizzative, il Personale dipendente e il Nucleo di valutazione.

Il sistema di misurazione e valutazione è caratterizzato dai seguenti principi:

a) la valutazione viene effettuata sotto la responsabilità di un unico valutatore finale;
b) viene garantita la conoscenza della performance del valutato da parte del valutatore;
c) è assicurata la partecipazione attiva del valutato nel percorso di valutazione.

ART. 4 - Performance - definizione

La performance è il contributo che un'entità (individuo, gruppo di individui, unità organizzativa, organizzazione, programma o politica pubblica) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

La performance organizzativa è il contributo che un'area di responsabilità o l'organizzazione nel suo complesso apporta attraverso la propria azione al raggiungimento della mission, delle finalità e degli obiettivi individuati per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri portatori di interessi.
La performance individuale è il contributo che un individuo o un gruppo di individui apportano attraverso la propria azione al raggiungimento della mission, delle finalità e degli obiettivi individuati per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri portatori di interessi.

ART. 5 - Modalità di rappresentazione della performance

La performance viene rappresentata nel sistema di misurazione e valutazione attraverso l'esplicitazione di:
a) servizi erogati;
b) obiettivi;
c) comportamenti organizzativi, ed eventuali fattori oggettivanti associati agli stessi;
d) indicatori, e relativi valori attesi (target);

ART. 6 - Servizi erogati

Il servizio erogato rappresenta un complesso di attività operative volte alla erogazione di prestazioni o alla realizzazione di prodotti:
a) destinati a dati segmenti di utenza (interna e/o esterna);
b) posti a presidio della funzione di riferimento;
c) attribuiti ad un'unità organizzativa a cui sono associate risorse per la realizzazione di un risultato.

I servizi erogati da individuare a supporto del sistema di misurazione e valutazione della performance, sono selezionati tra i servizi/processi mappati nel PEG/PP seguendo i principi di rilevanza e di selettività.
I servizi erogati sono rappresentati tramite apposite schede che confluiscono all'interno del PEG/PP (Piano esecutivo di gestione/Piano della performance).

ART. 7 - Obiettivi

L'obiettivo rappresenta il risultato atteso verso il quale indirizzare le attività e coordinare le risorse in attuazione degli obiettivi strategici ed operativi definiti nel DUP. Gli obiettivi devono essere individuati seguendo il principio di selettività e non devono, necessariamente, declinare tutti gli obiettivi operativi di riferimento del DUP.
Gli obiettivi devono essere selezionati e pesati e sono definiti nel rispetto dei requisiti di cui all'art. 5, c. 2 del D.Lgs. 150/09.
Gli obiettivi sono rappresentati tramite apposite schede che confluiscono all'interno del PEG/Piano performance.

ART. 8 - Comportamenti organizzativi

I comportamenti organizzativi, sono variabili in relazione alle quali si intende misurare il livello di performance atteso e realizzato con riferimento alle modalità di interazione e azione di individui e gruppi all'interno di un'organizzazione e nelle relazioni con l'esterno.
I comportamenti organizzativi sono definiti attraverso schede costituite da più fattori, omogenee per ognuna delle seguenti categorie professionali:
a) Segretario
b) Posizioni organizzative;
c) Personale dipendente.
I comportamenti organizzativi devono essere individuati seguendo il principio di selettività e possono essere pesati in modo differenziato.
Il valutatore, al fine di chiarire in modo più specifico le attese nei confronti del valutato con riferimento al comportamento selezionato, può definire uno o più fattori oggettivanti che saranno oggetto di monitoraggio e verifica in sede di valutazione. La definizione dei fattori oggettivanti è facoltativa.

ART. 9 - Indicatori

Per indicatore si intende una grandezza, indistintamente un valore assoluto o un rapporto, espressa sotto forma di un numero volto a favorire la rappresentazione di un fenomeno relativo alla gestione dell'ente (contesto, obiettivi, processi, salute finanziaria dell'ente, ecc.) e meritevole d'attenzione da parte di portatori di interessi interni (amministratori, management) o esterni (cittadini, associazioni, altri enti, ecc.).

ART. 10 - Target

Per target si intende il valore atteso di un dato indicatore in base al quale si ritiene soddisfacente il livello di performance, dati il contesto di riferimento, le priorità dell'ente e le risorse disponibili.

ART. 11 - Gli strumenti del sistema di misurazione e valutazione

Gli strumenti del sistema di misurazione e valutazione sono:
a) il PEG/Piano performance, e i relativi report intermedi;
b) la Relazione sulla performance/Report del PEG;
c) la scheda individuale di valutazione;
d) i colloqui di presentazione della performance attesa ed i colloqui di valutazione.
Il PEG/Piano performance e la Relazione sulla performance/Report del PEG costituiscono, rispettivamente, i documenti in cui è esplicitata e misurata la performance organizzativa attesa e conseguita.
La scheda individuale di valutazione riporta, per ciascun valutato, la performance individuale attesa e conseguita, nonché la relativa valutazione finale.
Il colloquio di presentazione della performance attesa consente la comprensione da parte del valutato di quanto richiesto dall'ente per l'esercizio di riferimento.

Il colloquio di valutazione permette di qualificare la valutazione attraverso l'integrazione dei dati quantitativi di risultato con elementi qualitativi di giudizio.

ART. 12 - Ciclo della performance

Il ciclo della performance è il complesso articolato delle fasi e delle attività che consentono di programmare, gestire, valutare e comunicare la performance in un periodo temporale determinato.
Il percorso di misurazione e valutazione della performance si articola in tre fasi temporali:

a) *ex ante*, nel corso della quale sono definite la performance organizzativa e la performance individuale attesa;
b) *in itinere*, nel corso della quale, anche attraverso l'utilizzo di strumenti di reporting intermedi, viene effettuato il monitoraggio sul grado di perseguimento della performance attesa e vengono definite eventuali azioni correttive per favorirne il suo raggiungimento finale;
c) *ex post*, nel corso della quale vengono effettuate la misurazione e valutazione della performance effettivamente realizzata.

ART. 13 - Misurazione e valutazione

Il sistema si fonda sulla misurazione delle performance conseguite, intesa quale elemento propedeutico all'attività di valutazione. In particolare, la valutazione prende come riferimento le informazioni rilevate in sede di misurazione e giunge alla formulazione di un giudizio finale tenendo conto anche di altri aspetti quali:

a) grado di innovatività ed incertezza dell'area di bisogni presidiata dall'ambito organizzativo di riferimento, atto a giustificare una valutazione non meccanicistica e l'utilizzo di intervalli di risultato piuttosto che di valori assoluti;
b) variabili endogene ed esogene di contesto;
c) elementi relativi alla performance conseguita e non espressi dagli indicatori utilizzati per la sua misurazione;
d) altre informazioni quali/quantitative non considerate in sede di misurazione della performance conseguita.

ART. 14 - Indagini sulla soddisfazione dell'utenza

Ai fini della misurazione e valutazione della performance, l'ente può effettuare periodicamente analisi di soddisfazione dell'utenza su alcuni dei propri servizi. Tali analisi possono essere effettuate adottando strumenti e metodologie differenziati (es. questionari, interviste telefoniche, focus group, ecc.) a seconda degli oggetti di osservazione considerati. Si distinguono, in particolare:

a) servizi di supporto, destinati ad un'utenza di tipo interno;
b) servizi finali, destinati ad un'utenza di tipo esterno.

Gli esiti delle analisi di soddisfazione dell'utenza sono considerati dal Nucleo di valutazione a supporto della valutazione della performance organizzativa.

ART. 15 - Valutazione negativa ai sensi dell'art. 3, c. 5bis del D.Lgs. 150/09

L'art. 3, c. 5bis del D.Lgs. 150/09 stabilisce che "La valutazione negativa, come disciplinata nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance, rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale e ai fini dell'irrogazione del licenziamento disciplinare ai sensi dell'articolo 55-quater, c. 1, lett. f-quinquies), del D.Lgs. 165/01, ove resa a tali fini specifici nel rispetto delle disposizioni del presente decreto".
L'art. 55-quater, c. 1, lett. f-quinquies) del D.Lgs. 165/01 disciplina il licenziamento disciplinare per "insufficiente rendimento", dovuto alla "reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza, e rilevato dalla costante valutazione negativa della performance del dipendente per ciascun anno dell'ultimo triennio, resa a tali specifici fini ai sensi dell'art. 3, c. 5-bis, del D.Lgs. 150/09".
Ai fini delle disposizioni citate, per "valutazione negativa della performance del dipendente resa ai sensi dell'art. 3, c. 5-bis, del D.Lgs. 150/09" si intende una valutazione finale della performance individuale espressa con un punteggio inferiore a 6/10.

ART. 16 - Condizioni per l'accesso al sistema di valutazione e al sistema premiale

Non è consentito l'avvio del processo valutativo, e conseguentemente l'eventuale accesso al sistema premiale, quando a carico del soggetto valutato si sono verificate situazioni particolarmente gravi, accertate in via definitiva nel corso dell'esercizio oggetto di valutazione, che hanno determinato almeno una delle seguenti condizioni:

a) condanna definitiva, o applicazione della pena su richiesta, per reati contro la pubblica amministrazione o per altri fatti da cui derivi danno all'immagine per l'amministrazione, il cui accertamento sia stato riconosciuto dal giudice competente;
b) gravi e reiterate inadempienze relativamente alla prevenzione della corruzione o della trasparenza che abbiano dato luogo alla comminazione di sanzioni disciplinari;
c) violazione relativa agli obblighi del Codice di comportamento che abbia prodotto una sanzione disciplinare superiore alla multa di 4 ore;
d) procedimenti disciplinari conclusi con una sanzione superiore alla multa di 4 ore;
e) violazione di norme imperative che abbiano comportato un danno patrimoniale o di immagine all'ente.

La ricorrenza di almeno una delle condizioni sopra richiamate viene considerata quale "valutazione negativa" ai sensi e per gli effetti dell'articolo 3, comma 5-bis del D.Lgs. 150/09.

ART. 17 - Responsabilità, violazione di disposizioni normative e contrattuali, e riflessi sulla valutazione della performance individuale

In occasione della validazione della relazione sulla performance, il Nucleo di valutazione, sulla base delle rilevazioni e delle segnalazioni fornite dai servizi di controllo interno dell'ente, verifica che a carico dei soggetti valutati non siano state accertate, nel corso dell'esercizio oggetto di valutazione, violazioni di norme il cui mancato rispetto, ai sensi di legge, comporta una decurtazione della retribuzione di risultato o del trattamento accessorio collegato alla performance individuale.
Qualora dalle informazioni acquisite dal Nucleo di valutazione risultino accertate violazioni a carico di un soggetto valutato, il Nucleo determina la decurtazione da apportare alla valutazione della performance individuale, in relazione all'entità delle violazioni accertate. La decurtazione della valutazione individuale:

a) nella sua misura minima deve comunque comportare una decurtazione della retribuzione di risultato, o del trattamento accessorio, del soggetto nei confronti del quale è stata accertata la violazione;
b) nella sua misura massima può comportare anche una valutazione finale della performance individuale negativa, ai sensi dell'art. 3, c. 5-bis del D.Lgs. 150/09.

CAPO II PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

ART. 18 - Ambiti di misurazione della performance organizzativa

La performance organizzativa viene misurata e valutata con riferimento ai seguenti macro-ambiti:

a) **Performance dell'ente nel suo complesso**. Tale ambito viene presidiato tramite la selezione, la misurazione e la valutazione di appositi indicatori relativi a:
   1. *grado di attuazione del PEG/Piano performance*, inteso come media del grado di raggiungimento degli obiettivi e della performance dei servizi erogati, rilevati in occasione della validazione della Relazione sulla performance. Al fine di tale valutazione, il Nucleo tiene conto degli esiti delle analisi di soddisfazione dell'utenza eventualmente realizzate per tutti i servizi dell'ente;
   2. *salute dell'amministrazione*, mediante indicatori sulla situazione economico finanziaria e organizzativa e indicatori sul grado di attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza.
b) **Performance dell'unità organizzativa di riferimento**. Tale ambito viene presidiato tramite la selezione, la misurazione e la valutazione di appositi indicatori relativi a:
   1. *grado di attuazione del PEG/PP assegnato all'Unità organizzativa*, inteso come media del grado di raggiungimento degli obiettivi e della performance dei servizi erogati, assegnati all'U.O., rilevati in occasione della validazione della Relazione sulla performance. Al fine di tale valutazione, il Nucleo tiene conto

degli esiti delle analisi di soddisfazione dell'utenza eventualmente realizzate per i servizi gestiti dall'unità organizzativa.
2. *Eventuali indicatori di salute finanziaria ed organizzativa* misurati sulla singola unità organizzativa.

La rilevanza dei singoli ambiti di misurazione è definita, nel rispetto del principio di fattibilità (i sistemi correnti di programmazione e controllo ne permettono la misurazione) e secondo criteri di gradualità (il sistema di misurazione e valutazione è perfettibile). Tale pesatura è validata dal punto di vista metodologico dal Nucleo di valutazione.
A ciascun macro ambito selezionato sono associati indicatori e target di performance attesa.

Nella misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'ente nel suo complesso, la selezione e la pesatura di indicatori sul *grado di attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza* assume carattere obbligatorio e inderogabile.

ART. 19 - Misurazione e valutazione della performance organizzativa

La relazione sulla performance rappresenta lo strumento di misurazione della performance organizzativa e la base per la sua successiva valutazione da parte del Nucleo.

CAPO III PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL SEGRETARIO

ART. 20 - Premessa

Le presenti disposizioni disciplinano il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del Segretario comunale, nei casi in cui lo stesso sia titolare presso l'ente, oppure operi nell'ambito di una convenzione di cui l'ente fa parte.

ART. 21 - Ambiti di misurazione della performance individuale

La performance individuale del Segretario viene misurata e valutata con riferimento ai seguenti macro-ambiti:

- **performance organizzativa dell'ambito di diretta responsabilità.** Tale ambito viene presidiato tramite la misurazione e la valutazione della performance organizzativa dell'ente e/o dell'unità organizzativa di riferimento del Segretario, nel caso in cui sia assegnatario della responsabilità su specifiche unità organizzative, secondo la metodologia descritta nell'ART. 18 - ;
- **obiettivi individuali**. Tale ambito viene presidiato tramite la misurazione e la valutazione degli obiettivi di PEG/Piano performance assegnati direttamente al Segretario. Se il Segretario non risulta assegnatario di specifici obiettivi

individuali, si fa riferimento alla valutazione della media del grado di raggiungimento degli obiettivi di PEG/Piano della performance assegnati ai titolari di posizione organizzativa;

- **comportamenti organizzativi**. Tale ambito viene presidiato tramite la valutazione di comportamenti organizzativi, anche mediante l'utilizzo delle scale di valutazione allegate al presente sistema di valutazione (Allegato D).

La pesatura di ciascun macro-ambito è definita dal Nucleo, sentiti il Segretario e il Sindaco, contestualmente alla definizione della scheda di valutazione in cui è rappresentata la performance individuale attesa.

ART. 22 - Scheda di valutazione della performance individuale

La scheda di valutazione della performance individuale costituisce lo strumento di rappresentazione della performance individuale attesa (ex ante) e di valutazione della performance individuale realizzata (ex post) da parte del Segretario.
La scheda di valutazione della performance individuale viene definita secondo lo schema l presente sistema di valutazione.

ART. 23 - Comunicazione della performance individuale attesa

Il Nucleo di valutazione comunica al Segretario la performance individuale attesa, mediante la consegna della scheda di valutazione *ex-ante*, entro 30 giorni consecutivi dall'approvazione del PEG/Piano Performance.
La scheda ex-ante è sottoscritta dal Nucleo e dal Segretario.

ART. 24 - Valutazione finale della performance individuale del Segretario

La valutazione della performance individuale del Segretario avviene sulla base:

a) della relazione sulla performance, validata dal Nucleo ed approvata dalla Giunta;
b) della valutazione dei comportamenti organizzativi, selezionati e pesati nella fase *ex ante*. Il Nucleo acquisisce la valutazione dei comportamenti effettuata dal Sindaco.

Ai fini della valutazione della performance individuale, può essere portato a conoscenza del Nucleo, ed eventualmente considerato, qualsiasi fatto, atto o documento ufficiale che qualifichi uno o più aspetti della performance del valutato.
La valutazione complessiva della performance viene determinata dal Nucleo di valutazione attraverso il calcolo della media ponderata delle valutazioni fornite sui singoli ambiti di misurazione della performance individuale.
Il Nucleo predispone la proposta di valutazione finale del Segretario e la trasmette al Sindaco e al Segretario, al fine della sottoscrizione della scheda di valutazione da parte di entrambi.
Il Sindaco sottoscrive la scheda di valutazione in qualità di valutatore finale.
La valutazione finale del Sindaco può discostarsi rispetto alla proposta avanzata dal Nucleo. In questo caso, il Sindaco deve motivare in forma scritta le osservazioni in base alle quali ritiene di attribuire una valutazione diversa da quella proposta dal Nucleo.

La scheda è sottoscritta per presa visione da parte del Segretario, in qualità di valutato. Tale sottoscrizione non preclude alcuna forma successiva di tutela del valutato.
In caso di valutazione negativa, il Segretario può presentare le proprie controdeduzioni e richiedere un incontro di conciliazione alla presenza del Nucleo, entro 10 giorni dalla ricezione della proposta di valutazione finale. Nel corso dell'incontro, il Nucleo effettua un tentativo di conciliazione tra il Sindaco e il Segretario, e dà conto dell'esito dello stesso in un apposito verbale.
Decorso il termine di 10 giorni senza la richiesta di conciliazione di cui al punto precedente, la proposta di valutazione finale diviene definitiva.

CAPO V PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

ART. 25 - Ambiti di misurazione della performance individuale

La performance individuale dei titolari di Posizione Organizzativa viene misurata e valutata con riferimento ai seguenti macro-ambiti:

- **performance organizzativa dell'ambito di diretta responsabilità.** Tale ambito viene presidiato tramite la misurazione e la valutazione della performance organizzativa dell'ente e/o dell'unità organizzativa di riferimento del valutato, secondo la metodologia descritta nell'ART. 18 - ;
- **obiettivi individuali**. Tale ambito viene presidiato tramite la misurazione e la valutazione degli obiettivi di PEG/PP assegnati direttamente al titolare di PO;
- **comportamenti organizzativi**. Tale ambito viene presidiato tramite la valutazione di comportamenti organizzativi, anche mediante l'utilizzo delle scale di valutazione allegate al presente sistema di valutazione (Allegato D).

ART. 26 - Definizione della performance individuale attesa

Il Nucleo di valutazione, sentito il Segretario, definisce:

a) gli ambiti della performance organizzativa, definendo la relativa pesatura;
b) gli obiettivi individuali, selezionandoli tra gli obiettivi del PEG/PP del Centro di responsabilità cui è preposta la PO, definendo la relativa pesatura;
c) i comportamenti organizzativi attesi, e ne specifica gli eventuali fattori oggettivanti, definendo la relativa pesatura.

La performance individuale attesa viene comunicata al valutato con la consegna della scheda di valutazione in cui è rappresentata la performance individuale attesa.

ART. 27 - Scheda di valutazione della performance individuale

La scheda di valutazione della performance individuale costituisce lo strumento di rappresentazione della performance attesa (ex ante) e di valutazione della performance realizzata (ex post) da parte delle Posizioni Organizzative.

ART. 28 - Comunicazione della performance individuale attesa

Il Nucleo consegna e presenta formalmente alla posizione organizzativa la sua scheda ex-ante, avente per contenuto la performance attesa, entro 30 giorni consecutivi dall'approvazione del PEG/PP.
La scheda ex-ante è sottoscritta dal valutato.

ART. 29 - Valutazione finale della performance individuale dei titolari di Posizione Organizzativa

La valutazione della performance individuale delle Posizioni Organizzative avviene sulla base:

a) della relazione sulla performance, approvata dalla Giunta e validata dal Nucleo;
b) della valutazione dei comportamenti organizzativi selezionati e pesati nella fase *ex ante*.

L'ente predispone le schede di valutazione della performance individuale, riportando il grado di raggiungimento della performance organizzativa e degli obiettivi individuali, sulla base delle risultanze contenute nella relazione sulla performance.
Il Nucleo procede, quindi:

a) alla valutazione della performance organizzativa e del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali, sulla base delle risultanze rappresentate nella relazione sulla performance;
b) ad acquisire la valutazione dei comportamenti organizzativi dal Segretario.

Sulla base degli elementi raccolti nei punti precedenti, il Nucleo definisce la proposta di valutazione finale e la presenta al titolare di posizione organizzativa nel corso di un apposito colloquio. A conclusione dello stesso, il Nucleo consegna la scheda di valutazione alla posizione organizzativa.
La scheda è sottoscritta per presa visione da parte del valutato. Tale sottoscrizione non preclude alcuna forma successiva di tutela del valutato.
Il Sindaco sottoscrive la scheda di valutazione in qualità di valutatore finale.
La valutazione finale del Sindaco può discostarsi rispetto alla proposta avanzata dal Nucleo di valutazione. In questo caso, il Sindaco deve motivare in forma scritta le osservazioni in base alle quali ritiene di attribuire una valutazione diversa da quella proposta dal Nucleo di valutazione.

CAPO VI PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DIPENDENTE

ART. 30 - Ambiti di misurazione della performance individuale del personale dipendente

La performance individuale del Personale viene misurata e valutata con riferimento ai seguenti macro-ambiti:

- **contributo al raggiungimento degli obiettivi di gruppo e/o individuali**. Tale ambito viene presidiato tramite la misurazione e la valutazione dell'apporto dato dal dipendente al raggiungimento degli obiettivi esecutivi di PEG/PP e/o della performance attesa dei servizi a cui lo stesso (o il proprio gruppo di lavoro) è stato assegnato;
- **comportamenti organizzativi**. Tale ambito viene presidiato tramite la valutazione di comportamenti organizzativi, anche mediante l'utilizzo delle scale di valutazione allegate al presente sistema di valutazione (Allegato D).

La pesatura di ciascun macro-ambito, anche differenziata tra unità organizzative diverse, è proposta dal valutatore, Segretario o titolare di PO, esaminata nell'ambito della Conferenza delle PO, validata dal Nucleo di valutazione, e comunicata al valutato, contestualmente alla consegna della scheda di valutazione in cui è rappresentata la performance attesa.

ART. 31 - Scheda di valutazione della performance individuale

La scheda di valutazione della performance individuale costituisce lo strumento di rappresentazione della performance attesa (ex ante) e di valutazione della performance realizzata (ex post) da parte dei dipendenti.

ART. 32 - Comunicazione della performance attesa al personale dipendente

Il valutatore, Segretario o Posizione Organizzativa, comunica formalmente al Personale gli obiettivi individuali e/o di gruppo e i comportamenti organizzativi in cui è coinvolto e le relative pesature.
Il valutatore consegna e presenta formalmente al dipendente la sua scheda ex-ante, avente per contenuto la performance attesa, entro 30 giorni consecutivi dall'approvazione del PEG/PP.
La scheda ex-ante è sottoscritta dal valutatore e dal valutato.

Il valutatore è altresì tenuto a convocare appositi incontri informativi finalizzati a chiarire eventuali incertezze, nonché a predisporre le misure operative di dettaglio utili al perseguimento degli obiettivi e alla predisposizione degli strumenti necessari alla rilevazione dei dati occorrenti per l'elaborazione degli indicatori.
Nel caso di definizione di obiettivi di gruppo verrà considerato, in sede di valutazione, il concorso del singolo dipendente nel raggiungimento dell'obiettivo stesso.

ART. 33 - Valutazione finale della performance individuale dei dipendenti

La valutazione della performance individuale dei dipendenti avviene sulla base:
a) della relazione sulla performance, approvata dalla Giunta e validata dal Nucleo;
b) della valutazione dei comportamenti organizzativi selezionati e pesati nella fase *ex ante*.

Ai fini della valutazione della performance individuale, può essere portato a conoscenza del valutatore, ed eventualmente considerato, qualsiasi fatto, atto o documento ufficiale che qualifichi uno o più aspetti della performance del valutato.
Il valutatore predispone le schede di valutazione della performance individuale, riportando il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali e/o di gruppo nonché la valutazione dei comportamenti organizzativi.

Le proposte di valutazione dei dipendenti sono esaminate in un'apposita conferenza delle PO, finalizzata a verificare e garantire omogeneità nei criteri utilizzati dai diversi valutatori nel formulare le proprie valutazioni. Se sono rilevate disomogeneità nei criteri di valutazione adottati, il Segretario propone il riesame delle proposte di valutazione e la riconvocazione della conferenza delle PO per la verifica definitiva delle stesse. Qualora nella seconda conferenza delle PO emerga che uno o più valutatori (Segretario o PO) non abbiano modificato le proprie proposte di valutazione in coerenza con i criteri condivisi nella prima conferenza, gli stessi devono fornire motivazione scritta delle ragioni che hanno portato al mantenimento delle proposte di valutazione originarie.

Successivamente alla verifica effettuata in Conferenza delle PO, ciascun valutatore effettua i colloqui di valutazione con i singoli dipendenti e consegna loro la scheda di valutazione. Detta scheda è sottoscritta dal valutatore e dal valutato per presa visione. Tale sottoscrizione non preclude alcune forme successive di tutela del valutato.

CAPO VII PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

ART. 34 - Procedure di conciliazione

In presenza di una valutazione della performance individuale negativa, il valutato (dipendente, titolare di Posizione Organizzativa, Segretario comunale), può richiedere al Nucleo di valutazione un incontro di conciliazione. La richiesta deve essere motivata e va presentata entro 10 giorni dalla data di effettuazione del colloquio di valutazione e di sottoscrizione della relativa scheda di valutazione della performance individuale.
L'incontro di conciliazione tra valutatore e valutato deve tenersi entro 30 giorni dal ricevimento della richiesta.

È facoltà, da parte del valutato, di richiedere l'assistenza di un rappresentante sindacale dell'associazione sindacale alla quale il valutato aderisce o conferisce mandato, o di persona di sua fiducia.
Il valutato può avvalersi dell'assistenza sindacale comunicando tale intenzione in via formale al Nucleo di valutazione entro 2 giorni prima della data dell'incontro di conciliazione, ed indicando il nominativo del rappresentante sindacale scelto e l'associazione sindacale al quale lo stesso appartiene.
Nel corso dell'incontro di conciliazione il Nucleo, in qualità di conciliatore, assume un ruolo meramente propositivo e consultivo, adoperandosi attivamente perché le parti possano raggiungere un accordo.
Il Nucleo di valutazione redige un verbale nel quale vengono riportati gli esiti dell'incontro di conciliazione e la valutazione definitiva attribuita al valutato.

CAPO VIII RACCORDO CON I SISTEMI DI PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO DELL'ENTE

ART. 35 - Raccordo con i sistemi di programmazione e controllo dell'ente

Il sistema di misurazione e valutazione deve garantire il collegamento logico tra ciclo di pianificazione della performance e processo di programmazione economico-finanziaria. L'integrazione va garantita almeno su quattro livelli:
- coerenza dei contenuti;
- coerenza del calendario con cui si sviluppano i due processi;
- coordinamento degli attori e delle funzioni organizzative rispettivamente coinvolte;
- integrazione degli strumenti di reportistica e dei sistemi informativi a supporto dei due processi (es. utilizzo delle medesime schede-obiettivo e delle medesime schede-indicatore).

L'art. 169, c. 3bis del D.Lgs. 267/00 stabilisce che "Il piano esecutivo di gestione è deliberato in coerenza con il bilancio di previsione e con la relazione previsionale e programmatica. Al fine di semplificare i processi di pianificazione gestionale dell'ente, il piano dettagliato degli obiettivi di cui all'articolo 108, comma 1, del presente testo unico e il piano della performance di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, sono unificati organicamente nel piano esecutivo di gestione".
L'art. 10, c. 1bis del D.Lg. 150/09 stabilisce inoltre che per gli enti locali, ferme restando le previsioni di cui all'art. 169, c. 3bis del D.Lgs. 267/00, la Relazione sulla performance "può essere unificata al rendiconto della gestione di cui all'art. 227 del citato decreto legislativo".
Il sistema di misurazione e valutazione della performance, ai fini della gestione delle diverse fasi del ciclo della performance, utilizza le informazioni riportate nel PEG/PP e, a consuntivo, nella Relazione sulla performance.

Il PEG/PP è redatto nel rispetto delle disposizioni normative e dei principi contabili vigenti.
La relazione sulla performance è strutturata in modo da rappresentare la rendicontazione a consuntivo del PEG/PP.
Il sistema di misurazione e valutazione della performance utilizza le risultanze dei sistemi di controllo interno adottati dall'ente, ai fini della misurazione e della valutazione della performance organizzativa ed individuale, compresa la verifica dell'attuazione delle misure organizzative e degli obiettivi in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione.

ART. 36 - Fasi e tempistiche del ciclo della performance

Fase	Attività	Chi	Tempi
1. Definizione del PEG	Predisposizione delle schede di obiettivi e servizi PEG	Segretario Titolari di PO	Entro 20 gg. dall'approvazione del bilancio di previsione
	Validazione della proposta di PEG	Nucleo di valutazione	
	Approvazione del PEG	Giunta	
2. Definizione delle schede di performance individuale attesa	Definizione dei pesi dei macro-ambiti della performance individuale	Nucleo di valutazione, sentito il Segretario	All'avvio del sistema di valutazione. Aggiornamento annuale
	Definizione e consegna delle schede di valutazione *ex ante* per i dipendenti	Segretario Titolari di PO	Entro 30 gg. dall'approvazione del PEG
	Definizione e consegna delle schede di valutazione *ex ante* per Segretario e PO	Nucleo di valutazione	Entro 30 gg. dall'approvazione del PEG
3. Monitoraggio intermedio	Incontro di monitoraggio intermedio sullo stato di attuazione del PEG	Nucleo di valutazione Segretario Titolari di PO	Settembre (indicativo)
	Definizione di eventuali proposte di variazione degli obiettivi di PEG	Segretario Titolari di PO	Settembre (Indicativo)
	Validazione delle proposte di variazione	Nucleo di valutazione	Settembre (Indicativo)
	Approvazione delle variazioni agli obiettivi di PEG	Giunta	Settembre (Indicativo)

Fase	Attività	Chi	Tempi
4. Definizione della relazione sulla performance e valutazione performance organizzativa	Predisposizione dei report consuntivi di PEG	Segretario Titolari di PO	Entro fine febbraio anno n+1
	Confronto sulle schede di report elaborate	Nucleo di valutazione Segretario Titolari di PO	Marzo anno n+1
	Validazione della proposta di relazione sulla performance e valutazione della performance organizzativa	Nucleo di valutazione	Marzo anno n+1
5. Valutazione della performance individuale	Definizione e consegna delle schede di valutazione *ex post* per i dipendenti	Segretario Titolari di PO	Entro aprile anno n+1
	Definizione e consegna delle schede di valutazione *ex post* per Segretario e PO	Nucleo di valutazione	Entro aprile anno n+1

CAPO IX NORME TRANSITORIE E FINALI

ART. 37 - Prima applicazione del sistema di misurazione e valutazione

Il sistema di misurazione e valutazione si applica a decorrere dall'esercizio 2022, con le seguenti modalità.

Per i titolari di Posizione Organizzativa:

a) i pesi da attribuire ai tre ambiti di misurazione della performance individuale sono quelli definiti nella scheda di valutazione allegata al presente documento (Allegato B);
b) la performance organizzativa viene misurata e valutata pesando al 70% il fattore "*Performance dell'unità organizzativa di riferimento*". Nel caso di incarichi ad interim si prendono in considerazione sia il Settore di riferimento, il Settore oggetto dell'incarico ad interim;
c) i comportamenti organizzativi sono quelli selezionati e pesati nella scheda di valutazione allegata al presente documento (Allegato B).

Per i dipendenti:

a) i pesi da attribuire ai due ambiti di misurazione della performance individuale sono quelli definiti nella scheda di valutazione allegata al presente documento (Allegato C);
b) gli obiettivi individuali o di gruppo assegnati al singolo dipendente sono gli obiettivi o le performance dei servizi del PEG Piano performance nei quali il dipendente risulta coinvolto, come esplicitato in ogni scheda di obiettivo/servizio;
c) i comportamenti organizzativi sono quelli selezionati e pesati nella scheda di valutazione allegata al presente documento (Allegato B).

ART. 38 - Revisione del sistema di misurazione e valutazione

Ogni anno, a conclusione del processo di valutazione, il Nucleo di valutazione esprime con proprio parere se il sistema di misurazione e valutazione necessita o meno di interventi di revisione e/o aggiornamento.

ALLEGATI

A. Scheda di valutazione della performance individuale del Segretario;
B. Scheda di valutazione dei titolari di posizione organizzativa;
C. Scheda di valutazione dei dipendenti;
D. Scala di valutazione dei comportamenti organizzativi.