

**COMUNE DI CASTELNUOVO BORMIDA**

(Provincia di Alessandria)

Piazza Marconi, 4 - Tel. n. 0144 714535 Fax n. 0144 715835

P.I. 00441090065 - e.mail: [info@comune.castelnuovobormida.al.it](mailto:info@comune.castelnuovobormida.al.it)

e.mail certificata [comune.castelnuovobormida@pec.it](mailto:comune.castelnuovobormida@pec.it)

Documento sulla compatibilità del sistema di programmazione, controllo e valutazione ai principi del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009 n. 150 «*Attuazione della legge 4 marzo 2009 n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni*».

**Sistema della Performance**

(Sistema di Valutazione dei risultati degli incaricati di Posizione Organizzativa e Sistema permanente di valutazione dei dipendenti)

## SOMMARIO

### 1. ELEMENTI COSTITUTIVI DEL SISTEMA DELLE PERFORMANCE

§ Premessa

§ Il Piano delle Performance

§ La valutazione delle Performance

### 2. LA VALUTAZIONE DEL RISULTATO DEGLI INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

§ Procedura di conciliazione

### 3. LA VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI DEI DIPENDENTI

§ Procedura di conciliazione

### 4. ISTITUTI DI PREMIALITA'

### 5. VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO COMUNALE

### 6. TRASPARENZA E INFORMAZIONE

### 7. ORGANISMO DI VALUTAZIONE

## **1. ELEMENTI COSTITUTIVI DEL SISTEMA DELLE PERFORMANCE**

### **§ Premessa**

Il presente documento definisce le linee d'indirizzo per l'applicazione, nel delle norme del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150<sup>1</sup>.

Costituiscono specificazioni normative di riferimento anche le deliberazioni adottate dalla Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT).

La «performance»<sup>2</sup>, nell'accezione formulata dal decreto legislativo n. 150/2009, che qui si recepisce, è il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che l'insieme dell'organizzazione del Comune e i suoi elementi costitutivi (unità organizzative, gruppi di individui, singoli individui) apportano, attraverso la propria azione, al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi dell'Ente.

Il nuovo sistema di programmazione e controllo del Comune si inserisce in un contesto in cui l'evoluzione del quadro legislativo di riferimento<sup>3</sup> ha permesso di accrescere i livelli di attenzione che in tutta la Pubblica Amministrazione italiana erano riservati ai sistemi di programmazione e controllo e, tenendo conto della realtà dimensionale-operativa di questo piccolo Ente, vuole rappresentare una coerente ed efficace applicazione sperimentale dei paradigmi costitutivi del disegno del legislatore. **Nei Comuni di piccole dimensioni come questo, infatti, potrebbe apparire esagerato cercare di introdurre sofisticati sistemi di pianificazione e controllo.** Nonostante ciò, non solo esistono prescrizioni normative vincolanti per tutti gli enti, come l'attivazione dei sistemi di controllo interno e l'elaborazione di report per i responsabili dei servizi, per gli amministratori e anche per la Corte dei Conti, ma esiste, soprattutto, l'esigenza di gestire al meglio le poche risorse a disposizione, evitando ogni possibile spreco. Si tratta pertanto di fare nel miglior modo possibile ciò che si è tenuti a fare comunque, garantendo la migliore gestione delle poche risorse a disposizione ed evitando ogni possibile spreco.

In tale direzione, il sistema prefigurato nel presente documento:

1. consente la misurazione, la valutazione e, quindi, la rappresentazione in modo integrato ed esaustivo del livello di performance atteso (che l'Ente si impegna a conseguire) e realizzato (effettivamente conseguito);
2. consente di individuare elementi sintetici di valutazione d'insieme riguardo all'andamento della gestione dell'Ente;
3. promuove la semplificazione e l'integrazione dei documenti di programmazione e rendicontazione della performance;
4. esplicita le responsabilità dei diversi attori in merito alla definizione degli obiettivi e al relativo conseguimento della performance attesa e realizzata;
5. assicura la trasparenza totale con indicazione dei soggetti responsabili.

<sup>1</sup> Decreto Legislativo 27 ottobre 2009 , n. 150 - Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni

<sup>2</sup> Fulcro dell'intera riforma «Brunetta» è la volontà di costruire una pubblica amministrazione efficiente, efficace ed economica ed il termine che viene utilizzato per riassumere tali concetti è quello di performance.

<sup>3</sup> Ciascuna pubblica amministrazione deve individuare un vero e proprio ciclo di gestione che, partendo dalla definizione di appositi obiettivi e passando attraverso una serie di verifiche, si conclude con una valutazione finale e una rendicontazione delle attività svolte. Niente di nuovo, in effetti, per il mondo degli enti locali, che hanno nel D.Lgs. 18 agosto 2000, n. 267 (Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali) tutti gli strumenti necessari. Si pensi, solamente, alla natura della Relazione Previsionale e Programmatica e del Piano Esecutivo di Gestione, in fase programmativa; ma si pensi anche alla verifica dello stato di attuazione dei programmi e dei progetti da adottarsi, almeno una volta all'anno e comunque entro il 30 settembre di ciascun esercizio ai sensi dell'art. 193 del citato decreto legislativo, o, ancora, a tutta la fase di rendicontazione delle attività svolte nell'anno precedente, con la realizzazione, ai sensi dell'art. 196 e ss. sempre del Testo unico, di un vero e proprio controllo di gestione.

**In ogni caso il presente sistema integra e definisce il sistema di valutazione in uso che, laddove compatibile nella sua sostanza con quanto previsto dal presente documento, deve intendersi confermato.**

## § Il Piano delle Performance<sup>4</sup>

In una visione d'insieme<sup>5</sup>, il Piano delle Performance si basa sui seguenti elementi:

Programmazione strategica	<p>L'analisi dei bisogni e delle opportunità espressi dai portatori d'interesse (Stakeholder) deve diventare, progressivamente, prassi operativa, propedeutica allo sviluppo del procedimento decisionale. Questa ricerca deve tener conto delle peculiarità della missione del Comune impegnato in tipologie prestazionali che spaziano in un ventaglio di attività estremamente ampio.</p> <p>Il Consiglio Comunale ha competenze statutarioramente definite nell'elaborazione e nell'approvazione delle strategie di sviluppo dell'attività del Comune.</p> <p>Partendo dal Programma di Mandato, la Relazione Previsionale e Programmatica e gli altri documenti di programmazione pluriennale, compresi quelli di programmazione territoriale, contribuiscono a definire il quadro di espressione amministrativa e documentale di questo elemento del sistema.</p> <p>La traduzione delle linee di indirizzo in piani e programmi di attività viene effettuata dallo stesso Consiglio Comunale con gli atti di programmazione annuale, completando, quindi, la fase di programmazione strategica e definendo gli obiettivi di riferimento<sup>6</sup>, che fissano conseguentemente i confini della programmazione gestionale.</p> <p>In un piccolo Comune, che funziona con meno di 10 dipendenti, una corretta articolazione dei programmi e dei progetti costituisce già buona parte del piano degli obiettivi. Ciò che conta, infatti, non è tanto la forma quanto il contenuto degli atti programmatici, ossia la loro capacità ad individuare strategie e finalità dell'azione amministrativa, orientare il comportamento attraverso indicazioni concrete di ciò che vuole l'amministrazione, compresi i risultati attesi.</p>
Programmazione gestionale	<p>La traduzione dei programmi di attività e degli obiettivi strategici in programmi gestionali viene effettuata dalla Giunta attraverso il Piano Esecutivo di gestione (PRO – Piano delle Risorse e degli Obiettivi).</p> <p>Realisticamente, visti i problemi dei piccoli Comuni noti a tutti<sup>7</sup>, le articolazioni organizzative devono garantire il</p>

<sup>4</sup> Nello scenario tratteggiato nella precedente nota "3", il D.Lgs. n. 150/2009 prevede, all'art. 10, l'adozione di un vero e proprio Piano della performance.

<sup>5</sup> Un sistema di misurazione non può essere costruito e gestito privilegiando un'unica dimensione, quale ad esempio quella economico finanziaria, ma deve essere in grado di rappresentare in modo unitario l'amministrazione, creando collegamenti con i sistemi di pianificazione strategica e territoriale, di programmazione e controllo, di gestione del personale, di gestione della qualità dei servizi.

<sup>6</sup> Gli obiettivi strategici identificano i risultati che l'amministrazione intende realizzare per concretizzare gli indirizzi. La presenza di obiettivi strategici, definiti in modo chiaro, è una condizione fondamentale per lo sviluppo del sistema di misurazione e valutazione della performance, dal momento che ne costituisce l'oggetto. **Senza obiettivi non è possibile costruire indicatori che abbiano valore in termini di valutazione delle strategie e gestione delle relative fasi operative.**

<sup>7</sup> I problemi dei piccoli Comuni nascono dalla dicotomia tra titolarità teorica di funzioni e carenza di risorse e competenze per assolverle. Le piccole realtà comunali presentano caratteristiche di marginalità essenzialmente riconducibili a:

- Carenza di professionalità e competenze e di adeguate infrastrutture tecnologiche e risorse

	mantenimento dell'attività "ordinaria" e, anche a piccoli passi, perseguire il superamento migliorativo degli standard fissati. Così, lo spazio degli <b>obiettivi di sviluppo</b> , che sono collegati all'attivazione di nuovi servizi o alla reingegnerizzazione dei servizi stessi, è inevitabilmente sempre più occupato da quello proprio degli <b>obiettivi di miglioramento a piccoli passi</b> , basati sulla capacità di migliorare l'efficienza e/o la qualità del servizio attraverso le risorse e la struttura a disposizione, e degli <b>obiettivi di mantenimento</b> , che attengono alla gestione ordinaria non oggetto di uno specifico obiettivo di sviluppo e di miglioramento.
Catalogo delle Attività e dei Prodotti	L'attività "ordinaria" deve essere rappresentata attraverso la progressiva implementazione del Catalogo delle attività e dei prodotti, che deve raccogliere e descrivere tutte le funzioni fondamentali svolte e rappresentare la base di definizione degli standard dell'Ente. E' il presupposto per un'analisi delle procedure dell'Ente, che porti ad una razionalizzazione delle procedure stesse e, pertanto, al conseguimento dell'efficienza e dell'economicità dell'azione amministrativa, che oggi non rappresentano più solo l'espressione di una doverosa aderenza al principio di «buona amministrazione», ma una vera e propria necessità, alla luce dell'attuale quadro normativo e finanziario che mette in crisi la possibilità stessa di erogare servizi <sup>8</sup> .
Innovazione gestionale	
Programmazione operativa	Gli obiettivi gestionali possono essere articolati, dal Segretario Comunale o dai Responsabili di servizio, in obiettivi operativi da assegnare a gruppi di dipendenti o a singoli dipendenti.
Performance organizzativa	Il sistema, nell'insieme delle sue articolazioni, prevede la possibilità di aggregazione dei differenti fattori di valutazione delle prestazioni fornite, rappresentando nell'insieme l'organizzazione dell'ente e la sua capacità di dar attuazione ai piani e ai programmi approvati.

Il "Piano delle performance" deve essere dunque redatto utilizzando, con tutte le opportune modifiche, gli strumenti di programmazione esistenti. L'insieme di questi documenti costituisce terreno fertile per l'innesto del «nuovo» e corrisponde alle esigenze che il legislatore ha posto a base del piano delle performance, pensato come un sistema di pianificazione e controllo semplice, trasparente ed efficace, idoneo a misurare e a valutare la performance organizzativa delle pubbliche amministrazioni. In essi dovranno essere trasfuse le novità dettate dal legislatore in materia di contenuto minimo obbligatorio che devono avere gli obiettivi, dando gambe concrete alla performance organizzativa. L'individuazione dei piani e degli obiettivi dell'amministrazione e la loro esplicitazione nei documenti programmatici sostengono il sistema di misurazione e valutazione della

---

economiche;

- Difficoltà nella gestione dei rapporti con gli altri livelli di governo del territorio e nell'adeguarsi ai continui cambiamenti;
- Impossibilità di ottenere economie di scala e di raggio d'azione, a causa delle piccole dimensioni.

<sup>8</sup> Negli ultimi anni, il combinato disposto delle norme sulla riforma del lavoro pubblico e di quelle a carattere finanziario ha creato un vero e proprio obbligo di conseguimento di una maggiore efficienza gestionale, a pena di conseguenze che avrebbero impatti assai pesanti sulla possibilità stessa di erogare molti degli attuali servizi. Oltre al problema più generale dei ridotti trasferimenti da parte dello Stato, ci si trova di fronte, solo per stare nell'ambito della gestione delle risorse umane, all'obbligo di una riduzione della spesa di personale, alla pesante limitazione della possibilità di turn-over dei dipendenti, al tetto massimo della spesa di personale rispetto a quella corrente, al blocco dello sviluppo dei salari accessori.

performance: il sistema, in altri termini, necessita di una leadership, vale a dire di un soggetto politico che assuma decisioni e se ne assuma la responsabilità.

#### § La valutazione della performance

L'attività di valutazione del raggiungimento dei risultati attesi (nella variegata accezione che questi assumono) trova compimento nel procedimento di definizione dei tradizionali documenti di rendicontazione, l'insieme dei quali compone la Relazione sulla performance, e trova un livello intermedio di verifica e monitoraggio, nello stesso anno di riferimento egli obiettivi, in sede di provvedimento deliberativo consiliare di salvaguardia degli equilibri di bilancio e ricognizione dello stato di attuazione dei programmi da adottare entro il 30 settembre di ciascun anno.

### 2. LA VALUTAZIONE DEL RISULTATO DEGLI INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Le figure dei soggetti incaricati di posizione organizzativa considerate sono i Responsabili di Servizio.

La valutazione dei risultati dell'attività degli incaricati di posizione organizzativa si realizza secondo tre ideali dimensioni base:

- a) il risultato (ovvero cosa è stato ottenuto a livello di funzione esercitata);
- b) l'andamento dell'attività "ordinaria".

c) il comportamento organizzativo (ovvero come i risultati sono stati ottenuti).

Nella valutazione complessiva dell'attività, il sistema è idealmente articolato in relazione alla diversa posizione esaminata e prevede che i punteggi ottenuibili dai fattori riconducibili alle tre dimensioni base individuate possano raggiungere il punteggio massimo pari a 10 punti.

#### FATTORI DI VALUTAZIONE

- a. Capacità di gestire il proprio tempo di lavoro, facendo fronte alle diverse esigenze dei servizi di competenza.
- b. Grado di realizzazione delle direttive impartite, nell'osservanza della legislazione vigente.
- c. Capacità dimostrata nel motivare, guidare e valutare i collaboratori e di generare un clima organizzativo favorevole alla produttività.
- d. Capacità di rispettare e far rispettare le regole ed i vincoli dell'organizzazione evitando formalismi e burocratismi e promuovendo le qualità dei servizi e la loro produttività.
- e. Capacità dimostrata nell'assolvere ad attività di controllo connesse alle funzioni affidate con particolare riferimento agli aspetti propri del controllo di gestione.
- f. Qualità dell'apporto personale.
- g. Capacità di collaborazione, contributo e partecipazione all'attività collegiale anche in relazione a rapporti con l'Amministrazione Comunale
- h. Grado di raggiungimento obiettivi stabiliti dall'Amministrazione

In funzione di un eventuale incremento della dotazione organica e della presenza di un numero di responsabili di servizio superiore a 3, al fine di differenziare maggiormente la premialità in vista di migliori performance, potranno in alternativa essere seguite in linea di massima le modalità valutative seguenti

Componente	Punteggio
Comportamento organizzativo	40
Grado di raggiungimento dei risultati correlati agli obiettivi assegnati (obiettivi di sviluppo)	20
Andamento dell'attività ordinaria (obiettivi di	40

mantenimento e di miglioramento)		
Totale		100
Componente risultato	Punteggio	Soggetto competente alla valutazione
Comportamento organizzativo	40	<p>Sindaco e Segretario</p> <p>Di seguito sono riportati i fattori di giudizio (f), il soggetto valutatore (v) ed il “peso specifico” di ogni fattore (p):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Gestione del tempo (f) – Segretario (v) – 5 (p)</li> <li>○ Rispetto delle regole senza formalismi eccessivi (f) – Segretario (v) – 5 (p)</li> <li>○ Qualità dell'apporto personale, vale a dire approccio positivo, orientamento alla soluzione dei problemi, spirito d'iniziativa (f) – Segretario (v) – 10 (p)</li> <li>○ Concreta espressione delle competenze e dei comportamenti necessari per l'efficace attuazione del programma di mandato del Sindaco e degli specifici indirizzi di governo formulati (f) – Sindaco (v) – 20 (p)</li> </ul> <p>Ognuno dei fattori individuati viene quantificato con un numero entro in una scala da 1 a 10, il cui valore è stimato utilizzando appositi indicatori.</p> <p>Il punteggio complessivo da attribuire alla variabile «comportamento organizzativo» è dato dalla somma pesata dei punteggi ottenuti da ciascun incaricato per ognuno dei fattori di giudizio<sup>9</sup>.</p> <p><b>L'indennità di risultato, collegata al comportamento organizzativo, varierà in maniera direttamente proporzionale al punteggio ottenuto<sup>10</sup></b></p>
Grado di	20 [fino a	Organismo di
		Agli obiettivi di sviluppo e d'innovazione

<sup>9</sup> Ciascun Responsabile viene valutato sulla base della propria performance con un punteggio da 1 a 10. Se la prestazione ottiene 10, al Responsabile è attribuito punteggio-peso pieno, se invece la prestazione è valutata meno, il Responsabile ottiene una porzione di punteggio-peso (ad esempio, se il punteggio è 8, il Responsabile ottiene 8/10 del punteggio-peso)

<sup>10</sup> Ad esempio:

Tabella – Comportamento organizzativo: valutazione e relativo punteggio

Comportamento organizzativo	Peso	Valutazione	Punteggio	Gestione del tempo	584	Rispetto delle regole senza formalismi eccessivi	5105	Qualità dell'apporto personale	1077	Totale (Segretario Comunale)	<b>2016</b>	Concreta espressione delle competenze e dei comportamenti necessari per l'efficace attuazione del programma di mandato del Sindaco e degli specifici indirizzi di governo formulati	20918	Totale
-----------------------------	------	-------------	-----------	--------------------	-----	--	------	--------------------------------	------	------------------------------	-------------	---	-------	--------

(Sindaco) **2018** Totale **4034** ipotesi p.p. con indennità posizione €. 6.000,00, che raggiunge tutti gli obiettivi assegnatigli e acquisisce la suddetta valutazione del comportamento organizzativo:

60% di €. 1.500,00 (25% di €. 6.000,00)= €. 900,00

34% di €. 1.500,00 ( " " )= €. 510,00

Indennità di risultato €. 1.410,00

raggiungimento dei risultati correlati agli obiettivi assegnati (obiettivi di sviluppo)	0]	valutazione	<p>gestionale possono essere attribuiti dei pesi diversi che saranno stabiliti dal Segretario Comunale e validati dall'Organismo di valutazione.</p> <p>Il peso eventualmente da attribuire ad ogni singolo obiettivo è correlato ai seguenti parametri:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ livello di complessità operativa, va riferito ad una serie di fattori che permettono d'identificare il rilievo assunto rispetto al grado d'innovazione del progetto, anche in funzione del know how richiesto, alla complessità relazionale, al coinvolgimento di strutture diverse, alle criticità rispetto alle risorse umane e strumentali a disposizione. Tale parametro avrà un valore compreso nell'intervallo da 1 a 10.</li> <li>○ Indice di miglioramento, in relazione al grado d'incremento degli indicatori descrittivi delle attività interessate o dei servizi prodotti, il cui valore sarà compreso nell'intervallo da 1 a 10.</li> </ul> <p>I valori che potranno assumere i due parametri individuati saranno concertati dal Segretario Comunale con i Responsabili.</p> <p>Il grado di raggiungimento degli obiettivi viene misurato utilizzando appositi indicatori, definiti dal Segretario, sentiti i Responsabili, e validati dall'Organismo di valutazione, tali da prefigurare le tre categorie di riferimento per il processo di valutazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ obiettivo pienamente raggiunto</li> <li>○ obiettivo parzialmente raggiunto</li> <li>○ obiettivo non raggiunto</li> </ul> <p>A un obiettivo pienamente raggiunto viene associato un coefficiente di raggiungimento pari al 100%, ad un obiettivo parzialmente raggiunto si associa un coefficiente di raggiungimento inferiore al 100% e superiore al 70% e ad un obiettivo non raggiunto viene attribuito un coefficiente di raggiungimento pari allo 0%.</p>
Andamento dell'attività ordinaria (obiettivi di mantenimento e di miglioramento)	40 [fino a 60]	Organismo di valutazione	L'andamento dell'attività ordinaria viene misurato utilizzando appositi indicatori, che verranno definiti, in funzione delle linee di attività tipiche dell'unità organizzativa, sentiti i Responsabili, e validati dall'Organismo di valutazione

La misurazione e valutazione dei Responsabili di servizio ai fini dell'erogazione della retribuzione di risultato è effettuata dal Sindaco su proposta dell'Organismo di valutazione. La quota massima individuale è definita in termini percentuali sulla retribuzione di posizione.

Tale quota è ripartita per ogni incaricato tra le tre dimensioni di base: comportamento organizzativo, grado di raggiungimento dei risultati correlati agli obiettivi assegnati (obiettivi di sviluppo) e andamento dell'attività ordinaria (obiettivi di mantenimento e di miglioramento).

#### § Procedura di conciliazione.

Il valutato può inviare al valutatore, entro 10 giorni dalla piena conoscenza della valutazione, le proprie controdeduzioni, indicando eventuali accadimenti che, al di fuori del proprio controllo, non abbiano permesso il raggiungimento del risultato atteso. Il valutatore convoca il valutato entro 10 giorni per un contraddittorio ed esprime il suo giudizio entro 30 giorni. Il collaboratore può anche farsi assistere da persona, sia esso legale o rappresentante di un'organizzazione sindacale, di sua fiducia. Il valutato può attivare, in alternativa o qualora non ritenga soddisfacente la risposta fornita dal valutatore, le procedure di cui all'art. 31 della legge 04.11.2010 n. 183 (art. 410 cod. proc. civ.)

### 3. LA VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI DEI DIPENDENTI

Il sistema di valutazione delle prestazioni dei dipendenti opera su una serie articolata di fattori, aggregati per "Aree", così come di seguito indicato e con aggregazioni differenziate sulla base delle categorie d'inquadramento dei singoli dipendenti:

Fattore
<b>Area dei risultati</b>
Risultati individuali
Risultati di gruppo
<b>Area dei comportamenti</b>
Impegno, puntualità e precisione nell'attività svolta
Iniziativa
Orientamento al lavoro di gruppo
Orientamento all'utenza interna ed esterna
<b>Area delle competenze</b>
Conoscenze tecnico-disciplinari
Arricchimento professionale
Autonomia e capacità organizzativa
Flessibilità operativa

A fianco di questa strumentazione di supporto al valutatore, il sistema introduce un ulteriore elemento di personalizzazione del procedimento di valutazione.

Per ogni singolo fattore di valutazione, infatti, il soggetto competente può utilizzare un "moltiplicatore" che possono potenziare l'importanza dello specifico fattore, oppure, al contrario, azzerarne completamente l'importanza.

Il rapporto tra punteggio potenziale e punteggio ottenuto e l'uso di indici di ponderazione, permette di utilizzare un'unica scala di rappresentazione della valutazione.

Il soggetto valutatore è il Responsabile di servizio, con l'ausilio dell'Organismo di valutazione.

Dal punto di vista procedurale, il sistema prevede le seguenti fasi di funzionamento:

Fase	Descrizione
Programmazione	In sede di programmazione operativa di attività il soggetto competente alla

	valutazione definisce il “profilo di valutazione” atteso per l’esercizio a venire e lo condivide con il dipendente.
Monitoraggio	In corso di esercizio, con le scadenze che verranno comunemente concordate (in dipendenza alle diverse tipologie d’incarichi possibili, ma almeno una volta nel periodo), il soggetto valutatore procede ad una verifica dello stato di mantenimento degli impegni
Valutazione	Al termine dell’esercizio, il soggetto valutatore provvede a redigere la scheda finale di valutazione e, attraverso il colloquio di valutazione, informa il dipendente delle risultanze ed illustra le possibili aree di miglioramento. Entrambi sottoscrivono la scheda finale. In sede di sottoscrizione, il dipendente può formulare proprie osservazioni.

#### § Procedura di conciliazione.

Il valutato può inviare al valutatore, entro 10 giorni dalla piena conoscenza della valutazione, le proprie controdeduzioni, indicando eventuali accadimenti che, al di fuori del proprio controllo, non abbiano permesso il raggiungimento del risultato atteso. Il valutatore convoca il valutato entro 10 giorni per un contraddittorio ed esprime il suo giudizio entro 30 giorni. Il collaboratore può anche farsi assistere da persona, sia esso legale o rappresentante di un’organizzazione sindacale, di sua fiducia. Il valutato può attivare, in alternativa o qualora non ritenga soddisfacente la risposta fornita dal valutatore, le procedure di cui all’art. 31 della legge 04.11.2010 n. 183 (art. 410 cod. proc. civ.)

#### 4. ISTITUTI DI PREMIALITA’

Gli strumenti per premiare il merito e la professionalità sono rappresentati:

- dalle progressioni economiche orizzontali attribuite in modo selettivo ad una quota limitata di dipendenti in relazione allo sviluppo delle competenze professionali ed ai risultati individuali e collettivi rilevati dal sistema di valutazione. La valutazione positiva conseguita dal dipendente per almeno tre anni costituisce titolo rilevante ai fini del conseguimento della progressione economica con le modalità che saranno oggetto di contrattazione decentrata;
- progressioni di carriera nel rispetto delle disposizioni vigenti;
- attribuzione di incarichi e di responsabilità d’ufficio ai sensi dell’art. 17 comma 2 lett. f CCNL 01.04.1999, con fondi a carico della contrattazione decentrata;
- accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale, con oneri a carico del bilancio comunale ed entro i limiti della spesa per la formazione dei dipendenti.

#### 5. VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO COMUNALE

Ai fini dell’attribuzione della retribuzione annuale di risultato, la valutazione del Segretario è effettuata dal Sindaco su proposta dell’Organismo di Valutazione. Il percorso di valutazione è in linea di massima così definito:

- negoziazione tra Sindaco e Segretario del piano annuale degli obiettivi assegnati al Segretario. Il piano obiettivi terrà conto in egual misura delle funzioni caratteristiche del Segretario e degli incarichi aggiuntivi attribuiti.
- definizione del piano obiettivi in sede di approvazione degli schemi di bilancio e/o del PEG ;
- relazione del Segretario Comunale sull’attività riferita al raggiungimento degli obiettivi, da inviare, di norma entro il 31 gennaio dell’anno successivo a quello di riferimento, al Sindaco ed all’Organismo di Valutazione; quest’ultimo, previa verifica circa il raggiungimento degli obiettivi, trasmetterà al Sindaco la proposta di valutazione e di attribuzione della retribuzione di risultato;
- formalizzazione con apposito decreto sindacale della verifica dei risultati e della determinazione dell’importo da erogare;

- trasmissione del decreto sindacale di cui al punto precedente al Segretario. Il piano obiettivi è suscettibile di aggiornamento e/o variazione, sia su proposta del Sindaco, sia su proposta del Segretario, anche al fine di garantirne la validità e la congruità rispetto a quanto originariamente programmato.

## 6. TRASPARENZA E INFORMAZIONE

Al di là delle specifiche disposizioni di legge, in tutte la fasi di sviluppo del sistema di programmazione controllo, e in particolare, per quel che riguarda:

- l'assegnazione degli obiettivi di sviluppo;
- l'assegnazione degli obiettivi d'innovazione organizzativa e gestionale;
- i risultati attesi dai progetti assegnati;
- gli standard delle linee dia attività ordinaria;
- il raggiungimento dei risultati da parte dei dipendenti;

è garantita ogni forma di trasparenza attraverso la pubblicazione dei dati relativi sul portale del Comune.

## 7. ORGANISMO DI VALUTAZIONE

L'articolo 14 del D.Lgs. n. 150/2009 dispone che ogni amministrazione singolarmente o in forma associata, si doti di un Organismo indipendente di valutazione delle performance.

Si tratta di una disposizione che non viene richiamata né come imperativa e neppure come norma di adeguamento per le Regioni e per gli Enti locali. E proprio affrontando la questione ermeneutica del se i Comuni e le Province debbano o meno adeguare i regolamenti in attuazione della riforma c.d. Brunetta, degli eventuali termini nonché del rispetto dei limiti di spesa posti per tali organi, con la delibera n. 4/2010, prima, e successivamente con la delibera 121/2010, la CIVIT ha chiarito che non tutte le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del D.Lgs. n. 165/2001 sono tenute ad adeguare il proprio ordinamento alla previsione contenuta nell'art. 14 suddetto, pur essendo destinatarie della nuova disciplina dettata dal D.Lgs. n. 150/2009 in materia di contrattazione collettiva e comunque chiamate a svolgere, con modalità organizzative proprie, procedure di valutazione delle strutture e del personale. Infatti, l'art. 16 del D.Lgs. n. 150/2009, sancisce la diretta applicazione del solo art. 11, commi 1 e 3, mentre stabilisce che gli enti locali devono adeguare i loro ordinamenti ai principi contenuti negli artt. 3, 4, 5 (comma 2), 7, 9 e 15 (comma 1); dunque, l'art. 16 citato non pone alcun obbligo di applicabilità dell'art. 14 (Organismo Indipendente di Valutazione) ai Comuni, neanche sotto il profilo di necessità di adeguamento ai principi.

Dunque, i Comuni, all'interno di questo margine di flessibilità, che valorizza l'autonomia normativa ed organizzativa loro riconosciuta dalla Costituzione, possono scegliere, nell'esercizio della funzione di misurazione valutazione delle performance, tra innovare la definizione degli organismi di valutazione o mantenere quella dei nuclei di valutazione.

La scelta dell'organismo in forma monocratica o collegiale, della collocazione e delle modalità organizzative atte a garantire la necessaria autonomia è rimessa all'autonoma determinazione del Sindaco, previo preventivo parere favorevole della Giunta Comunale, che dovrà adottare le sue decisioni anche con riguardo al rapporto contrattuale ed al compenso da attribuire ai componenti dell'organismo<sup>11</sup>. In ogni caso, per garantire un corretto funzionamento del processo, deve esser individuato un organismo indipendente, che svolga la funzione di garante e supervisore dell'intero processo di gestione della performance.

In ogni caso il compito dell'Organismo di Valutazione è quello di «accompagnare» l'amministrazione in questo processo di riforma. L'organismo di valutazione deve

<sup>11</sup> Art. 14 comma 1 del D.Lgs. n. 150/2009: *Ogni amministrazione, singolarmente o in forma associata, senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, si dota di un Organismo indipendente di valutazione della performance.*

supportare metodologicamente l'amministrazione nella predisposizione e nell'utilizzo degli strumenti di pianificazione, monitoraggio e valutazione delle performance; deve assistere l'amministrazione nella fase di elaborazione degli strumenti di misurazione delle performance con l'obiettivo primario di far entrare nella cultura organizzativa dell'ente la corretta valutazione e rappresentazione delle performance.

Più specificamente, all'organismo di valutazione sono attribuite le seguenti funzioni:

- a) monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni;
- c) garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi da erogare al personale dipendente in base alle norme di contratto, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
- f) valida le relazioni sulla performance redatte sulla base del piano risorse obiettivi approvato della Giunta Comunale; la validazione rappresenta l'atto consuntivante del ciclo di valutazione della performance ed è condizione inderogabile per l'erogazione dei premi. Nel corso del processo di validazione, l'organismo ha facoltà di chiedere ai responsabili chiarimenti ed integrazioni;
- g) propone al Sindaco la valutazione del Segretario Comunale;
- h) propone al Sindaco la valutazione del personale con incarico di Responsabile di Servizio e l'attribuzione della relativa retribuzione di risultato;
- i) fornisce supporto al Segretario Comunale in sede di attività di selezione del personale ai fini dell'attribuzione di progressioni economiche orizzontali;
- j) promuove ed attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza ed all'integrità di cui al D.lgs.n.150/2009;
- K) espleta eventuali altri compiti assegnati dal Sindaco, sempre nel campo del sistema di valutazione permanente.

L'Organismo è costituito da un organo monocratico ovvero collegiale composto da 3 componenti dotati di specifici requisiti e di elevata professionalità ed esperienza, maturata nel campo del management, della valutazione della performance e della valutazione del personale delle amministrazioni pubbliche.

I componenti dell'organismo di valutazione, salvo quanto disposto dal regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi sono nominati dal Sindaco, previo parere della Giunta, per un periodo di tre anni, rinnovabile. Ai sensi del comma 6 quater dell'art. 7 del D.lgs. n. 165/2001, per la selezione degli Esperti non è necessario procedere mediante procedure comparative. Nel decreto sindacale di nomina è stabilito l'eventuale compenso da attribuire agli Esperti esterni. Non possono essere nominati quali componenti dell'organismo di valutazione soggetti che rivestano incarichi pubblici elettivi o cariche in partiti politici o in organizzazioni sindacali ovvero che abbiano rapporti continuativi di collaborazione o di consulenza con le predette organizzazioni, ovvero che abbiano rivestito simili incarichi o cariche o che abbiano avuto simili rapporti nei tre anni precedenti la designazione.

Il Segretario Comunale, se componente dell'organismo o se monocraticamente investito di tale funzione, non partecipa alle sedute in cui viene elaborata la proposta di valutazione di cui al precedente lettera g).