



## **SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

Confronto con organizzazioni sindacali intervenuto in data 21/11/2025  
Approvato con deliberazione di Giunta n. \_\_\_ del \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

## SOMMARIO

<b>CAPO I FINALITÀ E CARATTERISTICHE GENERALI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE</b>	<b>4</b>
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	5
ART. 4 - Performance - definizione	6
ART. 5 - Modalità di rappresentazione della performance	6
ART. 6 - Obiettivi	6
ART. 7 - Servizi erogati	7
ART. 8 - Comportamenti organizzativi	7
ART. 9 - Indicatori	9
ART. 10 - Target	10
ART. 11 - Gli strumenti del sistema di misurazione e valutazione	10
ART. 12 - Ciclo della performance	10
ART. 13 - Misurazione e valutazione	11
ART. 14 - Indagini sulla soddisfazione dell'utenza	11
ART. 15 - Valutazione negativa ai sensi dell'art. 3, c. 5bis del D.Lgs. 150/09	12
ART. 16 - Condizioni per l'accesso al sistema di valutazione e al sistema premiale	12
ART. 17 - Responsabilità, violazione di disposizioni normative e contrattuali, e riflessi sulla valutazione della performance individuale	12
<b>CAPO II PERFORMANCE ORGANIZZATIVA</b>	<b>13</b>
ART. 18 - Ambiti di misurazione della performance organizzativa	13
ART. 19 - Misurazione e valutazione della performance organizzativa	13
<b>CAPO III PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL SEGRETARIO COMUNALE</b>	<b>14</b>
ART. 20 - Premessa	14
ART. 21 - Ambiti di misurazione della performance individuale	14
ART. 22 - Scheda di valutazione della performance individuale	15
ART. 23 - Comunicazione della performance individuale attesa	15

<b>ART. 24 -</b>	<b>Valutazione finale della performance individuale del Segretario -----</b>	<b>15</b>
<b>CAPO V</b>	<b>PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI TITOLARI DI EQ-----</b>	<b>16</b>
<b>ART. 25 -</b>	<b>Ambiti di misurazione della performance individuale -----</b>	<b>16</b>
<b>ART. 26 -</b>	<b>Definizione della performance individuale attesa -----</b>	<b>17</b>
<b>ART. 27 -</b>	<b>Scheda di valutazione della performance individuale -----</b>	<b>18</b>
<b>ART. 28 -</b>	<b>Comunicazione della performance individuale attesa -----</b>	<b>18</b>
<b>ART. 29 -</b>	<b>Valutazione finale della performance individuale dei titolari di EQ -----</b>	<b>18</b>
<b>CAPO VI</b>	<b>PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DIPENDENTE-----</b>	<b>18</b>
<b>ART. 30 -</b>	<b>Ambiti di misurazione della performance individuale del personale dipendente-----</b>	<b>18</b>
<b>ART. 31 -</b>	<b>Scheda di valutazione della performance individuale -----</b>	<b>19</b>
<b>ART. 32 -</b>	<b>Comunicazione della performance attesa al personale dipendente -----</b>	<b>19</b>
<b>ART. 33 -</b>	<b>Valutazione finale della performance individuale dei dipendenti -----</b>	<b>19</b>
<b>CAPO VII</b>	<b>PROCEDURE DI CONCILIAZIONE -----</b>	<b>20</b>
<b>ART. 34 -</b>	<b>Procedure di conciliazione -----</b>	<b>20</b>
<b>CAPO VIII</b>	<b>RACCORDO CON I SISTEMI DI PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO DELL'ENTE -----</b>	<b>20</b>
<b>ART. 35 -</b>	<b>Raccordo con i sistemi di programmazione e controllo dell'ente -----</b>	<b>20</b>
<b>ART. 36 -</b>	<b>Fasi e tempistiche del ciclo della performance -----</b>	<b>21</b>
<b>CAPO IX</b>	<b>NORME TRANSITORIE E FINALI -----</b>	<b>22</b>
<b>ART. 37 -</b>	<b>Prima applicazione del sistema di misurazione e valutazione -----</b>	<b>22</b>
<b>ART. 38 -</b>	<b>Revisione del sistema di misurazione e valutazione -----</b>	<b>23</b>
<b>ALLEGATI-----</b>		<b>23</b>

## **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 (SMVP), in attuazione dell'art. 7 del d.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii., è un insieme correlato di processi determinati e di risorse (umane e strumentali) per il corretto funzionamento del ciclo della performance.

In generale ha lo scopo di migliorare l'organizzazione del lavoro ed accrescere il valore pubblico, inteso come miglioramento del livello di benessere della comunità amministrata, da perseguire facendo leva sulle competenze professionali e i comportamenti organizzativi, nonché sull'innovazione, l'accessibilità, la semplificazione amministrativa, la trasparenza e la prevenzione da rischi corruttivi.

Nello specifico, persegue le seguenti finalità:

- condividere e sviluppare le strategie politiche in obiettivi;
- promuovere il miglioramento continuo della qualità dell'azione amministrativa;
- salvaguardare la trasparenza dell'azione amministrativa, dei risultati conseguiti e delle risorse impiegate;
- valorizzare le competenze professionali e le capacità organizzative e manageriali;
- promuovere le pari opportunità di diritti e doveri;
- supportare i processi decisionali, rafforzandone l'efficacia e l'efficienza.

Il SMVP è condizione necessaria, inoltre, per valutare e premiare la performance individuale e quella organizzativa delle strutture e dell'ente nel suo complesso; riporta anche i ruoli e le responsabilità di ciascuno dei soggetti coinvolti nelle diverse fasi di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione.

### **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 Area;
- b) la performance individuale del Segretario Comunale, ove presente come titolare di sede oppure operi nell'ambito di una convenzione in cui l'ente svolge il ruolo di capo-convenzione;
- c) la performance individuale dei responsabili di servizio incaricati di Elevata Qualificazione (EQ);
- d) la performance individuale dei dipendenti non incaricati di EQ.

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", sottosezione "Performance".

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

- a) la valutazione viene effettuata sotto la responsabilità di un unico valutatore finale, pur prevedendo la possibilità di coinvolgere più soggetti nel processo valutativo (sistema di valutazione a 360 gradi);
- 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. 3 - Attori organizzativi del sistema**

Nell'ambito del SMVP intervengono in modo sinergico i seguenti soggetti, tenuto conto dei rispettivi ambiti di competenza stabiliti dalla legge e dalle disposizioni regolamentari dell'ente:

- gli organi di governo del Comune (Sindaco, Consiglio Comunale e Giunta comunale);
- il Segretario comunale;
- i responsabili di servizio titolari di incarichi di elevata qualificazione (EQ);
- i dipendenti in generale;
- il NDV/OIV.

Nello specifico si chiariscono sinteticamente a seguire i ruoli di ogni attore del processo.

Il Consiglio Comunale:

- a) approva la convenzione (eventuale) per la gestione in forma associata del NDV/OIV
- b) approva i documenti di programmazione strategica ed operativa dell'ente (es. DUP e Bilancio di previsione).

La Giunta Comunale:

- a) approva con proprio provvedimento il SMVP e i suoi aggiornamenti;
- b) approva il Piano delle performance quale provvedimento distinto o quale sottosezione integrata del PIAO (obbligatoria solo per strutture con dipendenti pari o superiori a 50 dipendenti);
- c) approva la relazione sulla performance validata dal NDV/OIV.

Il Sindaco:

- a) nomina il NDV/OIV, fatto salvo che la competenza sia attribuita al Sindaco di altro ente nell'ipotesi di gestione associata;
- b) valuta il Segretario Comunale ed i responsabili dei servizi Incaricati di EQ, su proposta del NDV/OIV;

Il Segretario Comunale:

- a) sovrintende allo svolgimento delle funzioni dei responsabili di servizio e ne coordina l'attività, anche con riferimento all'applicazione del SMVP, con poteri di impulso e direttiva nei loro confronti;
- b) predisponde la proposta di Piano esecutivo di gestione e la proposta di Piano della Performance, quale atto distinto o sottosezione del PIAO, coordinando i responsabili di servizio nel processo di negoziazione con il Sindaco e gli assessori competenti;
- c) predisponde la Relazione sulla performance, coordinando i responsabili di servizio, e la sottopone al NDV/OIV fine della sua successiva validazione;
- d) partecipa alle riunioni del NDV/OIV e fornisce, qualora richiesto, il supporto informativo e documentale;
- e) può sottoporre al NDV/OIV proposte per l'aggiornamento del SMVP ai fini del rilascio del parere da parte dello stesso.

I responsabili di servizio titolari di incarichi di EQ:

- a) partecipano al processo di programmazione, contribuendo a definire le risorse e gli obiettivi;
- b) partecipano al processo di monitoraggio e di valutazione, sia come soggetti valutatori che come soggetti valutati;
- c) assegnano gli obiettivi al personale coordinato sotto la propria direzione;
- d) svolgono attività di valutazione nei confronti del personale assegnato alla struttura da loro diretta.

Il restante personale non titolare di incarichi di EQ:

- a) partecipa al processo di programmazione, fornendo il contributo richiesto nella definizione degli obiettivi;
- b) partecipa come soggetto valutato al processo di monitoraggio e di valutazione.

Il NDV/OIV:

- a) esprime il proprio parere vincolante sul SMVP e sugli eventuali suoi aggiornamenti;

- b) valida metodologicamente il Piano della performance, quale atto distinto o sottosezione del PIAO;
- c) valida la Relazione sulla performance e valuta la performance organizzativa dell'ente e delle unità organizzative apicali;
- d) propone la valutazione annuale dei responsabili di servizio incaricati di EQ e del Segretario comunale titolare di sede;
- e) garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione della performance, nonché dell'utilizzo dei premi nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
- f) svolge le altre funzioni attribuite allo stesso dalla normativa vigente e dai regolamenti dell'ente.

Il NDV/OIV, nello svolgimento delle sue attività, ha diritto d'accesso a tutti i documenti e alle informazioni ritenute utili per i compiti assegnati, nel rispetto dei vincoli di riservatezza.

L'eventuale mancata o ritardata trasmissione ovvero la trasmissione parziale delle informazioni possono configurarsi quali fonti per profili di responsabilità disciplinare e dirigenziale.

#### **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 - 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, a loro volta discendenti dalle Linee programmatiche per azioni e progetti. 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 confluiscano all'interno del Piano della performance.

Le schede sono definite in modo da evidenziare almeno i seguenti aspetti: il responsabile dell'unità organizzativa apicale (Centro di responsabilità); l'obiettivo operativo di DUP di riferimento (eventuale); la descrizione dell'obiettivo e le relative fasi di attuazione; gli indicatori ed i relativi target di performance.

Gli obiettivi definiti nel Piano della performance sono definiti obiettivi di secondo livello, ai sensi del Par. 10.2 del Principio contabile All. 4/1 al D.Lgs. 118/11.

Ogni obiettivo del Piano della performance è collegato ad un obiettivo di primo livello definito nel PEG.

Gli obiettivi di primo livello del PEG coincidono con gli obiettivi operativi del DUP: mediante il piano delle performance/ PEG, la Giunta assegna tali obiettivi, e le risorse necessarie per conseguirli, ai responsabili apicali dell'ente.

## ART. 7 - 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 fa capo un responsabile apicale, 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 mappati nel Piano della performance seguendo i principi di rilevanza e di selettività, e sono rappresentati tramite apposite schede che confluiscano all'interno dello stesso.

Le schede sono definite in modo da evidenziare almeno i seguenti aspetti: il responsabile dell'unità organizzativa apicale (Centro di responsabilità); l'obiettivo operativo di DUP di riferimento (eventuale); la descrizione sintetica del servizio; gli indicatori ed i relativi target. I target possono coincidere con gli standard di qualità garantiti dall'ente agli utenti, in strumenti quali la carta dei servizi.

L'implementazione delle schede di performance dei servizi erogati non è obbligatoria e può essere effettuata gradualmente, nel rispetto del principio di sostenibilità organizzativa del SMVP.

Di norma ogni servizio erogato è collegato ad un obiettivo di primo livello definito nel piano delle performance che trova sintesi nelle risorse assegnate nel PEG.

Gli obiettivi di primo livello finanziati nel PEG coincidono con gli obiettivi operativi del DUP: mediante il piano delle performance/ PEG, la Giunta assegna tali obiettivi, e le risorse necessarie per conseguirli, ai responsabili apicali dell'ente.

## 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, omogenei per ognuna delle seguenti categorie professionali:

- a) Segretario comunale;
- b) Responsabili di servizio titolari di incarichi di EQ;
- c) Personale dipendente.

I comportamenti organizzativi devono essere individuati seguendo il principio di selettività e possono essere pesati in modo differenziato.

I comportamenti organizzativi del **Segretario comunale** sono definiti prendendo come riferimento le competenze definite nel "Modello di competenze della PA italiana" (DM Min. PA 28/9/22), integrate con le competenze specifiche inerenti al ruolo dei Segretari comunali definito nella normativa e nei CCNL vigenti.

Di seguito si riporta la griglia dei comportamenti organizzativi del Segretario.

Area	Comportamento	Descrizione livello atteso	Peso % (a)
Area della governance tecnica dell'ente (ex art. 97, c. 4 TUEL - art. 101 CCNL 17.12.2020)	Capacità di raccordo tra attività di indirizzo politico e attività di gestione	Capacità di trovare il giusto equilibrio tra gli indirizzi dell'amministrazione e i vincoli/opportunità per la loro realizzazione	
	Capacità di pianificazione e controllo	Capacità di supportare il percorso di definizione della performance attesa e conseguita	
	Capacità di coordinamento	Capacità di coordinare i Responsabili apicali attraverso una efficace gestione degli strumenti organizzativi di coordinamento	

Area	Comportamento	Descrizione livello atteso	Peso % (a)
	Capacità di prevenire e gestire il conflitto organizzativo	Capacità di prevenire e/o gestire i conflitti organizzativi tra i Responsabili apicali	
<b>Area del supporto giuridico amministrativo all'ente (ex art. 97 TUEL)</b>	Capacità di collaborazione e assistenza giuridico-amministrativa agli organi dell'ente	Capacità di garantire una efficace collaborazione e assistenza giuridico-amministrativa nei confronti degli organi dell'ente in ordine alla conformità dell'azione amministrativa alle leggi, allo statuto ed ai regolamenti (art. 97, c. 2 del TUEL)	
	Capacità di assistenza alle riunioni degli organi	Capacità di assistere in modo efficace, con funzioni consultive e referenti, alle riunioni degli organi dell'ente (art. 97, c. 4, lett. a del TUEL)	
	Capacità di supporto giuridico-amministrativo agli uffici	Capacità di supporto giuridico amministrativo agli uffici dell'ente	
<b>Area manageriale (connessa a eventuali incarichi aggiuntivi di natura gestionale)</b>	Gestione dei processi	Strutturare efficacemente le attività proprie e altrui, programmando, organizzando, gestendo e monitorando efficacemente le risorse assegnate (economico-finanziarie, umane, strumentali, temporali), tenendo conto dei vincoli e in coerenza con le strategie delineate e gli obiettivi da perseguire.	
	Sviluppo dei collaboratori	Riconoscere i bisogni e valorizzare le differenti caratteristiche, risorse e contributi dei collaboratori, favorendone la crescita, l'apprendimento e la motivazione attraverso la valutazione, il feedback, il riconoscimento e la delega, nel rispetto dei principi di trasparenza ed equità organizzativa.	
<b>Area cognitiva</b>	Soluzione dei problemi	Individuare tempestivamente i problemi, anche complessi, analizzando in modo critico e ampio dati e informazioni, per focalizzare le questioni più rilevanti, così da identificare e proporre soluzioni efficaci, rispondenti alle esigenze della situazione e coerenti con il contesto di riferimento.	
<b>Area Realizzativa</b>	Decisione responsabile	Riconoscere gli elementi controversi di una decisione e gli aspetti potenzialmente critici anche per l'amministrazione e l'interesse pubblico; scegliere tra le differenti opzioni con consapevolezza e tempestività, anche in condizioni di incertezza, complessità e carenza di informazioni, valutando pro e contro e combinando il rispetto dei vincoli con la finalizzazione della decisione. Assumersi la responsabilità delle decisioni e delle azioni proprie e dei collaboratori (accountability).	
<b>Area relazionale</b>	Gestione delle relazioni interne ed esterne	Gestire reti di relazioni, anche complesse, comunicando efficacemente con i diversi interlocutori interni - anche in una logica di interfunzionalità - o esterni all'organizzazione - inclusi quelli istituzionali - cogliendone le esigenze e costruendo relazioni positive, orientate alla fiducia e collaborazione.	
<b>Area del self management</b>	Tenuta emotiva	Rispondere alle situazioni lavorative di pressione, difficoltà, conflitto, crisi o incertezza con spirito costruttivo, calma e lucidità, mantenendo inalterata la qualità della prestazione. Riconoscere l'impatto sulla vita lavorativa delle emozioni, proprie e degli altri, e attivare le risorse interne necessarie per far fronte alle criticità.	
<b>Valutazione comportamenti</b>			<b>100%</b>

I comportamenti organizzativi dei titolari di EQ e dei dipendenti sono definiti prendendo come riferimento le 16 competenze definite nel "Framework delle competenze trasversali" (DM Min. PA 28/6/23), raggruppate nelle 4 aree di comportamento definite dallo stesso. Ogni comportamento è declinato nei tre livelli attesi definiti dal Framework.

Le aree di comportamento possono essere pesate in modo differenziato a seconda dell'area di inquadramento del personale dipendente.

I livelli attesi di ogni comportamento possono essere selezionati in modo differenziato per ogni area di inquadramento oppure per ogni profilo professionale del personale dipendente.

La valutazione viene effettuata esprimendo un giudizio complessivo con riferimento ad ognuna delle 4 aree di comportamento, ed è riferita al complesso dei comportamenti nelle quali si articola. Nella fase ex ante di definizione della performance individuale attesa (rif. ART. 12 - ), è possibile selezione all'interno di ogni area uno o più comportamenti sui quali sarà focalizzata la valutazione del singolo anno di riferimento che potrà essere variata ad ogni periodo successivo di valutazione.

Di seguito si riporta la griglia dei comportamenti organizzativi per Titolari di EQ e dipendenti.

Area	Comportamento	Livello atteso	Descrizione livello atteso	Peso % (a)
Capire il contesto pubblico	Consapevolezza del contesto	Definito, per ogni comportamento, in funzione dell'area di inquadramento oppure del profilo professionale del dipendente		Definito, per ogni area di competenze, in funzione dell'area di inquadramento CCNL
	Soluzione dei problemi			
	Consapevolezza digitale			
	Orientamento all'apprendimento			
Interagire nel contesto pubblico	Comunicazione			
	Collaborazione			
	Orientamento al servizio			
	Gestione delle emozioni			
Realizzare il valore pubblico	Affidabilità			
	Accuratezza			
	Iniziativa			
	Orientamento al risultato			
Gestire le risorse pubbliche	Gestione dei processi			
	Guida del gruppo			
	Sviluppo dei collaboratori			
	Ottimizzazione delle risorse			

La valutazione dei comportamenti organizzativi viene effettuata secondo un giudizio complessivo da orientarsi attraverso la seguente scala di valutazione.

Comportamenti				
Punteggio minimo (>=)	Punteggio massimo (<)	Valutazione	Descrizione	
0	3	Insoddisfacente	L'interessato è stato oggetto di contestazioni disciplinari, oppure la competenza dimostrata non ha determinato nessun apporto alla struttura organizzativa ed è ampiamente inferiore al livello atteso per la posizione.	
3	6	Migliorabile	La competenza dimostrata dall'interessato è stata oggetto di ripetute osservazioni durante l'anno ed è atteso un miglioramento significativo da perseguire nel prossimo periodo per raggiungere il livello minimo atteso per la posizione.	
6	7,5	Adeguato	La competenza dimostrata dall'interessato è adeguata al livello minimo atteso per la posizione, con significative prestazioni, ma necessita di ulteriore miglioramento.	
7,5	8,5	Buono	La competenza dimostrata dall'interessato è caratterizzata da prestazioni quantitativamente o qualitativamente apprezzabili, in linea con il livello atteso per la posizione, con residui margini di miglioramento.	
8,5	9,5	Ottimo	La competenza dimostrata dall'interessato è caratterizzata da prestazioni pienamente in linea con il livello atteso per la posizione, sia sotto il profilo qualitativo che sotto il profilo quantitativo.	
9,5	10	Eccellente	La competenza dimostrata dall'interessato è caratterizzata da prestazioni ineccepibili sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, superiori al livello atteso per la posizione, ovvero concorre a migliorare l'expertise dell'organizzazione.	

## 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.).

Gli indicatori devono essere valorizzati nelle schede degli obiettivi e nelle schede di performance dei servizi erogati per far comprendere a cosa il parametro di valutazione si riferisca o cosa s'intende misurare.

## **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 Piano performance, e i relativi report intermedi;
- b) la Relazione sulla performance;
- c) la scheda individuale di valutazione;
- d) i colloqui di presentazione della performance attesa ed i colloqui di valutazione.

Il **Piano della performance** rappresenta il documento di programmazione che avvia il ciclo della performance nel quale l'ente esplicita i risultati di performance organizzativa attesi, ossia gli obiettivi specifici che l'amministrazione intende realizzare attraverso l'azione amministrativa. Il Piano della performance può essere definito con atto deliberativo autonomo, oppure confluire nella Sottosezione 2.2 "Performance" del PIAO, essendo l'ente con numero di dipendenti inferiore a 50.

Il Piano della performance è costituito da:

- a) una scheda di rappresentazione della performance organizzativa di ente;
- b) per ogni unità organizzativa apicale (centro di responsabilità):
  - i. la mappa dei servizi erogati dall'unità organizzativa;
  - ii. le schede degli obiettivi di performance;
  - iii. le schede di performance attesa dei servizi erogati (qualora siano state adottate).

La mancata adozione del Piano della Performance costituisce condizione ostativa all'erogazione di premi e incentivi a qualsiasi titolo e in relazione ad ogni tipologia di incarico. In caso di incompleta adozione del Piano della Performance è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai Responsabili di Servizio che risultano avere concorso per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti.

La **Relazione sulla performance** è il documento che evidenzia a consuntivo la performance organizzativa conseguita. Essa presenta la medesima struttura del Piano della performance, ma riporta i risultati raggiunti a consuntivo e gli scostamenti rispetto alle previsioni.

La validazione della Relazione sulla performance da parte del NDV/OIV è presupposto necessario e legittimante per la corresponsione dei premi collegati alle performance da corrispondere ai dipendenti ed al Segretario.

La **scheda individuale di valutazione** riporta, per ciascun valutato, la performance individuale attesa e conseguita, nonché la relativa valutazione finale. I modelli di scheda di valutazione individuale di Segretario comunale, titolari di EQ e dipendenti sono allegati al SMVP (Allegato 1).

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 perseguitamento 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.

Le fasi e le tempistiche del ciclo della performance sono definite nell'ART. 36 - .

### **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 e nello specifico quale misura utile al continuo miglioramento dei servizi da rendere alla collettività, 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, sondaggi digitali 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.

Servizi di soddisfazione dell'utenza potranno essere promossi anche facendo leva su eventuali sistemi che misurino le segnalazioni di disservizio ponderando un eventuale giudizio in relazione al numero, oggetto ed attendibilità delle segnalazioni d'insoddisfazione ricevute dall'utenza.

Ai fini della misurazione viene allegato al presente SMVP (allegato D) contenente uno schema di "Questionario di gradimento dei servizi comunali o di segnalazioni disservizi" da mettere a disposizione degli utenti per agevolarli nella resa di valutazione e che l'ente potrà rendere disponibile sul proprio sito consentendo poi il deposito in via anonima con spazi dedicati presso l'ente o una mail dedicata oppure provvedendo con modelli di sondaggio totalmente digitalizzati da mettere a disposizione sul sito istituzionale dell'ente.

Possono essere considerati nella valutazione sulla qualità anche semplici comunicazioni dell'utenza non riportate su specifici modelli, ma comunque denotanti segnalazioni di disservizio o valutazioni sulla qualità del servizio che andranno via via protocollate.

Gli esiti delle analisi di soddisfazione dell'utenza sono considerati dal NDV/OIV a supporto della valutazione della performance organizzativa di ente e delle singole unità organizzative apicali. A tal fine:

- a) la Relazione sulla performance potrà riportare gli esiti delle rilevazioni di soddisfazione dell'utenza effettuate dall'ente con riferimento all'esercizio oggetto di valutazione, compresi;
- b) ai fini della validazione della Relazione sulla performance, al NDV/OIV sono trasmessi i Questionari di gradimento dei servizi comunali o di segnalazioni disservizi pervenuti

nell'esercizio oggetto di valutazione e le eventuali segnalazioni di disservizio protocollate dall'ente nel corso del medesimo esercizio.

### **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 superiori alla censura scritta;
- 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 NDV/OIV, 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 NDV/OIV 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, con le modalità disciplinate dall'ART. 14 - ;  
2. *salute dell'amministrazione*, mediante indicatori sulla situazione economico finanziaria, patrimoniale, amministrativa e indicatori sul grado di attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza. Tali indicatori sono definiti dalla Giunta in un'apposita scheda del Piano della performance;

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, con le modalità disciplinate dall'ART. 14 - .

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 NDV/ OIV.

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.

Al fine di garantire la sostenibilità organizzativa del SMVP, la misurazione e valutazione delle singole unità organizzative apicali non è obbligatoria e può essere implementata con gradualità.

### 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.

La valutazione della performance organizzativa dell'ente e delle singole unità organizzative viene definita dal NDV/OIV/OIV secondo un giudizio complessivo da orientarsi per mezzo della seguente scala di valutazione.

Punteggio minimo (>=)	Punteggio massimo (<)	Valutazione	Descrizione
0	3	Insoddisfacente	La performance organizzativa si è rivelata insoddisfacente. La maggior parte degli indicatori di performance presenta risultati largamente inferiori rispetto ai valori attesi definiti in sede di programmazione.
3	6	Migliorabile	La performance organizzativa si è rivelata non adeguata e necessita di notevoli margini di miglioramento. Buona parte degli indicatori di performance presenta risultati largamente inferiori rispetto ai valori attesi definiti in sede di programmazione.
6	7,5	Adeguato	La performance organizzativa si è rivelata adeguata, ma necessita di significativi margini di miglioramento. Buona parte degli indicatori di performance presenta risultati inferiori rispetto ai valori attesi definiti in sede di programmazione.
7,5	8,5	Buono	La performance organizzativa si è rivelata buona, ma sono possibili ulteriori margini di miglioramento per raggiungere i livelli attesi definiti in sede di programmazione. Alcuni indicatori di performance possono presentare risultati inferiori o leggermente inferiori rispetto ai valori attesi.
8,5	9,5	Ottimo	La performance organizzativa si è rivelata ottima, sostanzialmente in linea con i livelli attesi definiti in sede di programmazione. Alcuni indicatori di performance possono presentare risultati leggermente inferiori rispetto ai valori attesi, e sono possibili ulteriori residui miglioramenti.
9,5	(≤) 10	Eccellente	La performance organizzativa si è rivelata eccellente, pienamente in linea con i livelli attesi definiti in sede di programmazione. Gli scostamenti rispetto ai valori attesi, se rilevati, sono minimali. Alcuni indicatori possono presentare valori superiori rispetto a quelli attesi.

## CAPO III PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL SEGRETARIO COMUNALE

### 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 in cui l'ente svolge il ruolo di capo-convenzione.

### 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'ente e dell'ambito di diretta responsabilità.** Tale ambito viene presidiato tramite la misurazione e la valutazione della performance organizzativa dell'ente e 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 - e nell'ART. 19 - ;
- **obiettivi individuali.** Tale ambito viene presidiato tramite la misurazione e la valutazione degli obiettivi di 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 Piano della performance assegnati ai titolari di EQ;
- **comportamenti organizzativi.** Tale ambito viene presidiato tramite la valutazione di comportamenti organizzativi, sulla scorta della valutazione attribuita secondo le modalità e i parametri di giudizio definiti nell'ART. 8 - .
- **capacità di valutazione dei collaboratori.** Tale ambito viene presidiato mediante la valutazione della capacità di gestire il processo di valutazione, utilizzandolo come leva per la motivazione dei propri collaboratori, anche mediante un'adeguata

differenziazione dei giudizi. La valutazione viene effettuata secondo le modalità e i parametri di giudizio definiti nell'ART. 25 - .

Se il Segretario comunale è assegnatario della responsabilità di specifiche unità organizzative, allo stesso assegnato un obiettivo individuale specifico avente per oggetto il **rispetto dei tempi di pagamento delle fatture**, in attuazione delle disposizioni di cui all'art. 4bis, c. 2 del D.L. 13/23 e della Circ. MEF n. 1 del 3/1/24. A tal fine, si applicano le disposizioni dell'ART. 26 - .

La pesatura di ciascun macro-ambito è definita dal Nucleo, sentiti il Segretario e il Sindaco, nell'ambito del percorso di definizione del Piano della performance, e viene riportata nella scheda di valutazione in cui è rappresentata la performance individuale attesa.

Si specifica che differenti pesature saranno determinate in relazione al fatto che al Segretario titolare siano assegnati incarichi di EQ per la responsabilità di unità organizzative ove in tali casi:

- a) sarà valorizzabile per esso, anche la performance dell'unità organizzativa assegnata;
- b) sarà assegnato, tra gli obiettivi individuali, l'obiettivo relativo al rispetto dei tempi di pagamento ex art. 4, c. 2bis del D.L. 13/13.

In sede di prima applicazione del SMVP, la pesatura dei macro-ambiti della performance individuale è quella definita nei modelli di scheda di valutazione della performance allegati al presente SMVP, e viene confermata anche negli esercizi successivi, fatte salve le modifiche apportate con la procedura descritta nel presente articolo.

## **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 allegato al presente sistema di valutazione.

## **ART. 23 - Comunicazione della performance individuale attesa**

Il NDV/OIV/OIV comunica al Segretario la performance individuale attesa, mediante la consegna della scheda di valutazione ex-ante, entro 30 giorni consecutivi dall'approvazione del Piano della 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, e della capacità di valutazione dei collaboratori. Il Nucleo acquisisce la valutazione di questi su ambiti effettuata dal Sindaco.

Nel caso in cui il Segretario sia **in convenzione** con altri enti (con questo ente come capo-convenzione), la valutazione della performance individuale viene utilizzata come riferimento per determinare la retribuzione di risultato spettante al Segretario per la sola quota proporzionale alla percentuale di partecipazione dell'ente alla Convenzione di Segreteria.

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 NDV/OIV attraverso il calcolo della media ponderata delle valutazioni fornite sui singoli ambiti di misurazione della performance individuale, secondo lo specifico peso di ogni ambito di performance determinato. 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 EQ

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

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

- **performance organizzativa di ente e dell'ambito di diretta responsabilità.** Tale ambito viene presidiato tramite la misurazione e la valutazione della performance organizzativa dell'ente e dell'unità organizzativa di riferimento del valutato, secondo la metodologia descritta nell'ART. 18 - e nell'ART. 19 - ;
- **obiettivi individuali.** Tale ambito viene presidiato tramite la misurazione e la valutazione degli obiettivi di Piano della performance assegnati direttamente al Titolare di EQ. Nel Piano della performance deve essere prevista l'assegnazione di almeno un obiettivo per ogni Titolare di EQ;
- **comportamenti organizzativi.** Tale ambito viene presidiato tramite la valutazione di comportamenti organizzativi, sulla scorta della valutazione attribuita secondo le modalità e i parametri di giudizio definiti nell'ART. 8 - .
- **capacità di valutazione dei collaboratori.** Tale ambito viene presidiato mediante la valutazione della capacità di gestire il processo di valutazione, utilizzandolo come leva per la motivazione dei propri collaboratori, anche mediante un'adeguata differenziazione dei giudizi.

Al fine di valutare la **capacità di valutazione dei collaboratori**, sono presi in considerazione i seguenti requisiti:

- comunicazione gli obiettivi e dei comportamenti attesi ai propri collaboratori;
- gestione dei colloqui di valutazione con i collaboratori;
- adeguata differenziazione delle valutazioni;
- rispetto dei tempi del ciclo della performance nelle fasi ex ante, in itinere ed ex post.

La valutazione viene effettuata attraverso l'utilizzo della scala riportata nella tabella seguente.

Capacità di valutazione dei collaboratori			
Punteggio minimo (>=)	Punteggio massimo (<)	Valutazione	Descrizione
0	3	Insoddisfacente	L'interessato non ha gestito il processo di valutazione dei propri collaboratori, oppure ha manifestato carenze gravi nel presidio di tutti i requisiti richiesti. La performance realizzata è notevolmente inferiore al livello atteso per la posizione.

Capacità di valutazione dei collaboratori			
Punteggio minimo (>=)	Punteggio massimo (<)	Valutazione	Descrizione
3	6	<b>Migliorabile</b>	L'interessato ha gestito il processo di valutazione dei propri collaboratori manifestando carenze significative nel presidio della maggior parte dei requisiti richiesti. La performance realizzata è inferiore al livello atteso per la posizione.
6	7,5	<b>Adeguato</b>	L'interessato ha gestito il processo di valutazione dei propri collaboratori garantendo un presidio adeguato della maggior parte dei requisiti richiesti. La performance realizzata è in linea con il livello minimo atteso per la posizione, con significativi margini di miglioramento sulla maggior parte dei requisiti.
7,5	8,5	<b>Buono</b>	L'interessato ha gestito il processo di valutazione dei propri collaboratori garantendo un presidio in linea con il livello atteso per la posizione nella maggior parte dei requisiti richiesti. La performance realizzata è in linea con il livello atteso per la posizione, con residui margini di miglioramento su alcuni dei requisiti.
8,5	9,5	<b>Ottimo</b>	L'interessato ha gestito il processo di valutazione dei propri collaboratori garantendo un presidio in linea con il livello atteso per la posizione in tutti i requisiti richiesti. La performance realizzata è pienamente linea con il livello atteso per la posizione.
9,5	10	<b>Eccellente</b>	L'interessato ha gestito il processo di valutazione dei propri collaboratori garantendo un presidio in linea con il livello atteso per la posizione in tutti i requisiti richiesti, con prestazioni anche superiori a livello atteso per la posizione. Rappresenta un punto di riferimento per l'organizzazione, nella gestione del processo di valutazione dei collaboratori

## ART. 26 - Definizione della performance individuale attesa

Il NDV/OIV/OIV, sentito il Segretario, definisce:

- gli ambiti della performance organizzativa, definendo la relativa pesatura;
- gli obiettivi individuali, selezionandoli tra gli obiettivi di performance del Centro di responsabilità cui è preposto il titolare di EQ, definendo la relativa pesatura;
- la pesatura dei comportamenti organizzativi attesi.

In sede di prima applicazione del SMVP, la pesatura dei macro-ambiti della performance individuale è quella definita nei modelli di scheda di valutazione della performance allegati al presente SMVP, e viene confermata anche negli esercizi successivi, fatte salve le modifiche apportate con la procedura descritta nel presente articolo.

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

A fini dell'attuazione delle disposizioni inerenti al **rispetto dei tempi di pagamento** di cui all'art. 4bis, c. 2 del D.L. 13/23 e della Circ. MEF n. 1 del 3/1/24:

- ogni Titolare di EQ si vede assegnato un obiettivo individuale specifico avente per oggetto il rispetto dei tempi di pagamento delle fatture. Tale obiettivo assume, quale parametro di riferimento per la sua valutazione, l'indicatore di ritardo medio annuale sui tempi di pagamento, di cui all'art. 1, c. 859 lett. b) e c. 861 della Lg. 145/18, rilevato in PCC al 31/12 a livello di ente, integrato dal medesimo indicatore rilevato sul Codice Univoco del Settore di competenza. L'obiettivo viene inserito nella scheda di valutazione del Responsabile, tra gli obiettivi individuali, con un peso % variabile in funzione della rilevanza di questo obiettivo rispetto agli altri obiettivi assegnati;
- in caso di raggiungimento del target dell'indicatore di ritardo medio annuale sui pagamenti a livello di ente (con valore  $\leq 0$  gg.), l'obiettivo si intende raggiunto per tutti i Titolari di EQ, e la verifica del rispetto del target sull'indicatore rilevato a livello di Settore serve per valutare il grado di raggiungimento dell'obiettivo da parte di ciascun Responsabile (100% se anche l'indicatore di ritardo medio annuale di Settore rispetta il target  $\leq 0$ ; meno del 100% se tale target non viene rispettato, in proporzione all'entità dello scostamento);
- in caso di mancato raggiungimento del target dell'indicatore di ritardo medio annuale sui pagamenti a livello di ente (con valore  $> 0$  gg.), l'obiettivo si intende:

- a. non raggiunto, per i Titolari di EQ che non hanno rispettato il target dell'indicatore di ritardo medio annuale dei pagamenti rilevato sul proprio Settore. Per tali Responsabili, il mancato raggiungimento dell'obiettivo comporta la decurtazione del 30% della retribuzione di risultato complessiva potenzialmente spettante, indipendentemente dal peso attribuito all'obiettivo nella scheda individuale di valutazione. La decurtazione viene effettuata sul premio individuale potenziale;
- b. raggiunto per i Titolari di EQ che hanno rispettato il target dell'indicatore di ritardo medio annuale dei pagamenti rilevato sul proprio Settore.

### **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 dei titolari di EQ.

### **ART. 28 - Comunicazione della performance individuale attesa**

Il Nucleo consegna e presenta formalmente al titolare di EQ la sua scheda ex-ante, avente per contenuto la performance attesa, entro 30 giorni consecutivi dall'approvazione del Piano della performance.

La scheda ex-ante è sottoscritta dal valutato.

### **ART. 29 - Valutazione finale della performance individuale dei titolari di EQ**

La valutazione della performance individuale dei titolari di EQ 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 EQ nel corso di un apposito colloquio. A conclusione dello stesso, il Nucleo consegna la scheda di valutazione al titolare di EQ.

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 NDV/OIV/OIV. 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 NDV/ OIV.

## **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 e/o della performance attesa dei servizi del Piano della performance a cui lo stesso (o il proprio gruppo di lavoro) è stato assegnato.

Ogni dipendente deve essere assegnato almeno a un obiettivo o alla performance di un servizio erogato nel Piano della performance;

- **comportamenti organizzativi.** Tale ambito viene presidiato tramite la valutazione di comportamenti organizzativi, sulla scorta della valutazione attribuita secondo le modalità e i parametri di giudizio definiti nell'ART. 8 - .

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

In sede di prima applicazione del SMVP, la pesatura dei macro-ambiti della performance individuale è quella definita nei modelli di scheda di valutazione della performance allegati al presente SMVP, e viene confermata anche negli esercizi successivi, fatte salve le modifiche apportate con la procedura descritta nel presente articolo.

### **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 Titolare di EQ, 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 Piano della performance.

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 perseguitamento 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/Oiv;
- 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.

Al fine di garantire la massima uniformità di valutazione e di giudizio dei collaboratori assegnati da parte dei diversi valutatori, le proposte di valutazione dei dipendenti, per la parte di valutazione afferente ai comportamenti organizzativi, sono esaminate in un'apposita conferenza dei valutatori composta dai titolari di EQ e dal Segretario Comunale, finalizzata a verificare e garantire omogeneità nei criteri utilizzati dai diversi valutatori nel formulare le proprie valutazioni.

Qualora dalla conferenza dei valutatori emerga che uno o più valutatori (Segretario o Titolari di EQ) non abbiano modificato le proprie proposte di valutazione in coerenza con i criteri condivisi, gli stessi devono fornire motivazione scritta delle ragioni che hanno portato al mantenimento delle proposte di valutazione originarie.

Successivamente alla verifica effettuata in conferenza dei valutatori, ciascun valutatore definisce la valutazione finale, 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 EQ), può richiedere al NDV/OIV 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, in presenza del NDV/OIV, 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 NDV/OIV 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 NDV/OIV redige un verbale nel quale vengono riportati gli esiti dell'incontro di conciliazione e la valutazione definitiva attribuita al valutato, se mutata, oppure la conferma di quella precedentemente applicata.

## **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-objettivo e delle medesime schede-indicatore).

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 Piano della performance e, a consuntivo, nella Relazione sulla performance.

Il Piano della performance è redatto nel rispetto delle disposizioni normative e dei principi contabili vigenti: in particolare, può essere approvato con un atto deliberativo autonomo, oppure può confluire nella sottosezione "Performance" del PIAO.

Nel presente SMVP ogni riferimento al "Piano della performance" è da intendersi sia al Piano della performance come documento autonomamente deliberato, sia alla Sottosezione "Performance" del PIAO, a seconda della scelta adottata dall'ente in merito.

La relazione sulla performance è strutturata in modo da rappresentare la rendicontazione a consuntivo del Piano della performance.

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**

<b>Fase</b>	<b>Attività</b>	<b>Chi</b>	<b>Tempi</b>
<b>1. Definizione del Piano della performance</b>	Predisposizione delle schede di obiettivi e servizi (se implementate)	Segretario Titolari di EQ	Entro il 31/1 o comunque entro i termini di approvazione del bilancio
	Validazione della proposta di Piano della performance	NDV/OIV/OIV	
	Approvazione del Piano della performance	Giunta	
<b>2. Definizione delle schede di performance individuale attesa</b>	Definizione dei pesi dei macro-ambiti della performance individuale	NDV/OIV/OIV, sentito il Segretario	All'avvio del sistema di valutazione. Aggiornamento annuale (eventuale)
	Definizione e consegna delle schede di valutazione ex ante per i dipendenti	Segretario Titolari di EQ	Entro 30 gg. dall'approvazione del Piano della performance
	Definizione e consegna delle schede di valutazione ex ante per Segretario e EQ	NDV/OIV/OIV	Entro 30 gg. dall'approvazione del Piano della performance
<b>3. Monitoraggio intermedio</b>	Incontro di monitoraggio intermedio sullo stato di attuazione del Piano della performance	NDV/OIV/OIV Segretario Titolari di EQ	Settembre (indicativo)
	Definizione di eventuali proposte di variazione degli obiettivi di Piano della performance	Segretario Titolari di EQ	Settembre (Indicativo)
	Validazione delle proposte di variazione	NDV/OIV	Settembre (Indicativo)
	Approvazione delle variazioni agli obiettivi nel piano delle performance ed eventuale aggiornamento del PEG, se sono necessari adeguamenti di risorse per raggiungere obiettivi modificati/aggiornati	Giunta	Settembre (Indicativo)
<b>4. Definizione della relazione sulla performance e valutazione performance organizzativa</b>	Predisposizione dei report consuntivi di performance	Segretario Titolari di EQ	Entro fine febbraio anno n+1
	Confronto sulle schede di report elaborate	NDV/OIV/OIV Segretario Titolari di EQ	Marzo anno n+1
	Validazione della proposta di	NDV/OIV/OIV	Marzo anno n+1

<b>Fase</b>	<b>Attività</b>	<b>Chi</b>	<b>Tempi</b>
	relazione sulla performance e valutazione della performance organizzativa		
<b>5. Valutazione della performance individuale</b>	Definizione e consegna delle schede di valutazione <i>ex post</i> per i dipendenti	Segretario Titolari di EQ	Entro aprile anno n+1
	Definizione e consegna delle schede di valutazione <i>ex post</i> per Segretario e Titolari di EQ	NDV/OIV/OIV	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 2026, con le seguenti modalità.

I pesi dei diversi macro-ambiti di misurazione e valutazione della performance sono quelli definiti nei modelli di schede di valutazione allegati al presente SMVP. I valutatori potranno sempre introdurre modifiche a tali pesi, utilizzando le procedure definite nei seguenti articoli: ART. 18 - ART. 21 - ART. 25 - ART. 30 - In caso di mancata modifica secondo le procedure qui richiamate, rimangono confermati i pesi definiti nei modelli di schede di valutazione allegati al presente SMVP.

Per i titolari di EQ:

- La performance organizzativa di ente viene valutata attribuendo il medesimo punteggio a tutti i Settori;
- La performance organizzativa dell'unità organizzativa di riferimento, se implementata, nel caso di incarichi ad interim, viene valutata prendendo in considerazione sia il Settore di riferimento, il Settore oggetto dell'incarico ad interim;
- Gli obiettivi individuali, nel caso di incarichi ad interim, sono selezionati sia tra quelli assegnati al proprio Settore di riferimento, sia tra quelli assegnati al Settore su cui è assegnato un incarico ad interim.

Per i dipendenti sono predisposti quattro modelli di schede di valutazione, ossia un modello per ogni area di inquadramento definita nel CCNL vigente.

In una fase di ulteriore sviluppo del sistema di misurazione e valutazione della performance, sarà possibile definire modelli di schede di valutazione specifici per ogni profilo professionale mappato all'interno dell'ente.

Si sottolinea infine che per i dipendenti e per gli incaricati di EQ la specifica incidenza della pesatura della performance individuale ed organizzativa che determinerà l'assegnazione delle risorse da destinare ai dipendenti a valle del procedimento di valutazione definito secondo il presente SMVP, è determinata in contrattazione decentrata secondo i limiti in ogni caso individuati dal CCNL di riferimento (es. vincolo di cui all'articolo 80 co. 3 del CCNL 2022).

Per la distribuzione della quota di premi di produttività correlata alla performance organizzativa, per ogni dipendente si utilizza la valutazione della performance organizzativa del Settore di riferimento, effettuata dal NDV/OIV in sede di validazione della Relazione sulla performance.

Per la distribuzione della quota di premi di produttività correlata alla performance individuale, per ogni dipendente si utilizza la valutazione della performance individuale riportata nella propria scheda di valutazione individuale.

I criteri per la determinazione della retribuzione di risultato e dei premi di produttività correlati alla performance organizzativa e alla performance individuale sono definiti in sede di contrattazione decentrata.

#### **ART. 38 - Revisione del sistema di misurazione e valutazione**

Ogni anno, a conclusione del processo di valutazione, il NDV/OIV 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 EQ;
- C. Schede di valutazione dei dipendenti suddivise per aree di inquadramento;
- D. Schema Questionario di gradimento dei servizi comunali o di segnalazioni disservizi.