



COMUNE DI SAN ZENONE AL PO
PROVINCIA DI PAVIA

Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP)
del Comune di San Zenone al Po

Sommario

Introduzione	3
1. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....	4
2. LA PERFORMANCE INDIVIDUALE.....	6
3. I SOGGETTI COMPETENTI PER LA VALUTAZIONE	7
4. IL PROCESSO DI VALUTAZIONE	8
4.1 La valutazione dei Responsabili di struttura	8
4.2 La valutazione dei dipendenti.....	10
5. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE.	11
6. VALUTAZIONE NEGATIVA AI SENSI DELL'ART. 3 COMMA 5 BIS DEL D.LGS. 150/2009.....	11
7. REVISIONE DEL SMVP	12

Introduzione

Il presente documento è elaborato con l'intento di definire un Sistema di misurazione valutazione della performance (SMVP) per gli enti locali di minore dimensione, sufficientemente *stabile*, a fronte di un quadro normativo in continua evoluzione.

A tal fine, la metodologia qui proposta si à ancora ai principi dettati dal nuovo sistema di programmazione e gestione contabile degli enti territoriali, introdotto dal d.lgs. n. 118/2011 e suoi correttivi, oltre che alle più solide metodiche di *assessment*, che gli studi sulle organizzazioni ci hanno consegnato in questi decenni, proprio per tentare di fornire uno strumento semplice, ma sufficientemente durevole ed efficace, in quanto adattabile alle eventuali, probabili modifiche del contesto.

La metodologia concerne il duplice ambito di valutazione della performance organizzativa e della performance individuale.

Essa è redatta in coerenza con i contenuti della delega di cui alla legge n. 124/2015 sulla riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche e dei relativi decreti attuativi, d.lgs. n. 74/2017 e d.lgs. n. 75/2017 nonché delle disposizioni in materia di Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), nel quadro del nuovo ordinamento professionale introdotto dal CCNL per il personale del comparto Funzioni locali.

Nello specifico, la valutazione della performance organizzativa riguarda la rilevazione del grado di attuazione delle politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività, la realizzazione degli obiettivi specifici relativi all'amministrazione nel suo complesso, nonché la rilevazione dei risultati conseguiti dalle singole articolazioni organizzative, in relazione agli obiettivi gestionali ad esse affidati.

La valutazione della performance individuale concerne, invece, la misurazione dell'apporto fornito da ciascuna figura dell'Ente – in ragione del ruolo e responsabilità ricoperti – alla realizzazione dei predetti obiettivi, cui è correlato l'eventuale riconoscimento del trattamento economico accessorio previsto dal contratto nazionale e integrativo.

In ogni caso, sebbene condotti su piani distinti, gli esiti del processo di valutazione della performance organizzativa e di quella individuale debbono risultare, tra di loro, strettamente coerenti.

1. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Il ciclo della performance è unificato col ciclo della programmazione finanziaria. In particolare, nel Documento Unico di Programmazione, nella sua versione ordinaria o semplificata in relazione alla dimensione dell'Ente, vengono fissati, nell'ambito delle missioni e dei programmi nei quali è articolato il bilancio, gli obiettivi strategici perseguiti.

Le risorse finanziarie assegnate per ogni programma definito nella Sezione operativa del DUP sono destinate ai singoli responsabili, mediante il PEG (o analogo strumento semplificato di pianificazione gestionale, per gli enti di minori dimensioni, non tenuti all'approvazione del PEG), per la realizzazione degli obiettivi di gestione.

Gli obiettivi specifici, funzionali al conseguimento degli obiettivi della gestione, sono indicati, con la partecipazione dei relativi responsabili, nel Piano della performance, ricondotto, laddove stabilito, al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO).

Essi sono affidati a ciascuna articolazione organizzativa dell'Ente tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella relazione annuale sulla performance. Tali obiettivi specifici sono accompagnati dalla puntuale descrizione dei risultati attesi mediante appositi indicatori.

Benché l'orizzonte temporale dei predetti Piani sia triennale, gli **obiettivi specifici**, anche nell'eventualità abbiano un ciclo di vita superiore all'anno, debbono comunque prevedere appositi indicatori di risultato relativi ad ogni singola annualità.

Nel caso di differimento del termine di adozione del bilancio di previsione degli enti territoriali, devono essere comunque definiti obiettivi specifici per consentire la continuità dell'azione amministrativa.

L'Amministrazione individua idonee forme di partecipazione dei cittadini o degli altri utenti finali nel processo di valutazione della performance organizzativa, in rapporto alla qualità dei servizi resi, privilegiando l'individuazione di indicatori di efficacia che misurino, rispetto agli obiettivi predeterminati, il grado di soddisfazione finale dei predetti soggetti.

In fase di predisposizione del Piano delle Performance, il Nucleo di Valutazione validerà i progetti/obiettivi presentati dalle diverse strutture, rinviandoli a queste ultime con eventuali osservazioni.

La Relazione annuale sulla performance evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi e indicatori programmati e alle risorse previste, con rilevazione degli eventuali scostamenti. Essa può essere unificata al rendiconto della gestione di cui all'articolo 227 del citato d.lgs. n. 267/2000 ed è preventivamente validata del Nucleo di valutazione, a condizione che sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali.

La mancata adozione del Piano della performance, ricondotto, laddove stabilito, al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) o della Relazione annuale sulla performance, determina gli effetti di cui all'art. 10 del d.lgs. n. 150/2009.

In particolare, gli obiettivi specifici debbono essere misurabili e monitorabili e i relativi risultati attesi espressi mediante indicatori di:

- a) efficacia, secondo profili di qualità, di equità dei servizi e di soddisfazione dell'utenza;
- b) efficienza, intesa quale rapporto tra risorse utilizzate e quantità di servizi prodotti o attività svolta, anche in relazione al rispetto dei tempi predeterminati.

A titolo esemplificativo e non esaustivo, si riporta in allegato il modello tipo (**ALLEGATO 1**) per predisporre gli “obiettivi specifici”, che potrà essere integrato e modificato alla luce delle indicazioni fornite dal Nucleo di valutazione in sede di predisposizione del Piano delle performance.

Gli obiettivi possono essere ponderati (c.d. “pesatura”), in relazione alla loro rilevanza strategica e complessità realizzativa, in modo differenziato, ai fini della valutazione finale, come indicato nel predetto allegato.

2. LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

La metodologia individua i seguenti fattori di apprezzamento:

- a) il sapere applicato: inteso come il patrimonio di conoscenze intellettuali concernenti l'ambito disciplinare di appartenenza, derivante dagli studi effettuati e dalle esperienze maturate. Questo fattore non valuta, in forma statica o astratta, le sole conoscenze possedute, ma rileva, in particolare, la disponibilità del dipendente interessato a sviluppare il proprio patrimonio di saperi, attraverso l'aggiornamento, la formazione, il confronto con altre esperienze. Ancora, il sapere deve trovare concreta applicazione (*“Non basta sapere, si deve anche applicare”*), quindi l'apprezzamento di questo fattore concerne anche la propensione a metter in pratica le conoscenze al fine di realizzare gli obiettivi individuali e di performance;
- b) le competenze relazionali: intese come capacità di porsi positivamente in un contesto organizzativo, con riguardo alla qualità e all'efficacia delle relazioni all'interno della struttura di appartenenza, con le altre strutture e con gli amministratori (relazioni interne all'ente), oltre che nei rapporti con i cittadini e con tutti gli altri soggetti istituzionali e non (relazioni esterne all'Ente), con i quali l'interessato si relazioni;
- c) la motivazione e valutazione dei collaboratori: intesa come attitudine a valorizzare le competenze individuali, anche attraverso un processo valutativo focalizzato sulle aree di miglioramento e, laddove le dimensioni lo consentano, a promuovere il lavoro di gruppo e l'interdipendenza positiva tra i collaboratori. La differenziazione delle valutazioni non costituisce un valore in sé, ma rileva la capacità del responsabile di evitare appiattimenti nel giudizio in presenza di capacità, competenze e apporti tra di loro diversi (il presente fattore è riservato ai responsabili di struttura);
- d) la capacità realizzativa: che rileva il grado di conseguimento degli obiettivi e dei compiti affidati, in relazione a specifici indicatori predeterminati;
- e) rispetto dei tempi di conclusione dei procedimenti amministrativi.

A seconda del ruolo ricoperto, questi fattori trovano diversa combinazione ed interazione, come indicato nei successivi punti.

3. I SOGGETTI COMPETENTI PER LA VALUTAZIONE

La tabella che segue riepiloga le competenze dei diversi attori nella fase di valutazione delle performance.

		Nucleo di Valutazione	Sindaco	RESPONSABILI DI STRUTTURA
VALUTAZIONE DEI RESPONSABILI DI STRUTTURA TITOLARI DI INCARICO DI EQ	Relazione sull'attività svolta nell'anno di riferimento sul raggiungimento degli obiettivi			X
	Valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi	X		
	Proposta della valutazione degli aspetti comportamentali (<i>"sapere applicato"</i> , <i>"competenze relazionali"</i> e <i>"motivazione e valutazione dei collaboratori"</i>) dei Responsabili di Struttura		X	
	Valutazione dei Responsabili di Struttura	X		

		Nucleo di Valutazione	Sindaco	RESPONSABILI DI STRUTTURA
VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI	Valutazione dei risultati raggiunti			X
	Nel caso di valutazione di obiettivi legati al PEG/Piano delle Performance	X		
	Valutazione della performance			X

4. IL PROCESSO DI VALUTAZIONE

Sulla base degli atti di programmazione gestionale dell'anno di riferimento, il Segretario comunale incontra i Responsabili di struttura per pianificarne la dimensione attuativa, anche con riferimento agli ambiti e ai contenuti oggetto di valutazione.

Analoghi incontri sono effettuati dai Responsabili di struttura con i propri dipendenti, per la pianificazione attuativa dell'attività di competenza, con l'individuazione di appositi obiettivi di gruppo o individuali.

La valutazione definitiva è effettuata al termine di ciascun anno. Compito dei soggetti competenti per la valutazione è quello di monitorare con continuità l'attività e le prestazioni dei dipendenti.

I Responsabili di struttura, qualora lo ritenessero opportuno, possono procedere ad una verifica intermedia (entro 31 luglio di ciascun anno), con i propri dipendenti, al fine di rilevare gli eventuali scostamenti tra quanto programmato e quanto effettivamente realizzato. Analoga procedura può essere attivata dal Segretario Comunale per il monitoraggio insieme ai Responsabili di struttura. Gli esiti delle eventuali verifiche di monitoraggio segnalati all'Amministrazione per gli eventuali opportuni interventi correttivi in corso di esercizio.

4.1 La valutazione dei Responsabili di struttura

Per i Responsabili di struttura, al fine di apprezzare non solo la dimensione quantitativa del grado di realizzazione degli obiettivi affidati, ma anche la qualità degli apporti che l'hanno determinata, la sommatoria delle valutazioni dei fattori relativi al "sapere applicato", alle "competenze relazionali" e alla "motivazione e valutazione dei collaboratori" (sommatoria/100), pondera direttamente la valutazione riguardante il fattore riferito alla "capacità realizzativa", come da scheda **allegata sub 2**.

Fattore	Descrizione
A) Sapere applicato	inteso come il patrimonio di conoscenze intellettuali concernenti l'ambito disciplinare di appartenenza, derivante dagli studi effettuati e dalle esperienze maturate. Questo fattore non valuta, in forma statica o astratta, le sole conoscenze possedute, ma rileva, in particolare, la disponibilità del dipendente interessato a sviluppare il proprio patrimonio di saperi, attraverso l'aggiornamento, la formazione, il confronto con altre esperienze. Ancora, il sapere deve trovare concreta applicazione ("Non basta sapere, si deve anche applicare"), quindi l'apprezzamento di questo fattore concerne anche la propensione a metter in pratica le conoscenze al fine di realizzare gli obiettivi individuali e di performance"
	intese come capacità di porsi positivamente in un contesto organizzativo, con riguardo alla qualità e all'efficacia delle relazioni all'interno della struttura di appartenenza, con le altre strutture e con

B) Competenze relazionali	gli amministratori (relazioni interne all'ente), oltre che nei rapporti con i cittadini e con tutti gli altri soggetti istituzionali e non (relazioni esterne all'Ente), con i quali l'interessato si relazioni.
C) Motivazione e valutazione dei collaboratori	intesa come attitudine a valorizzare le competenze individuali, anche attraverso un processo valutativo focalizzato sulle aree di miglioramento e, laddove le dimensioni lo consentano, a promuovere il lavoro di gruppo e l'interdipendenza positiva tra i collaboratori. La differenziazione delle valutazioni non costituisce un valore in sé, ma rileva la capacità del responsabile di evitare appiattimenti nel giudizio in presenza di capacità, competenze e apporti tra di loro diversi.
D) Raggiungimento degli Obiettivi	rileva il grado di conseguimento degli obiettivi e dei compiti affidati, in relazione a specifici indicatori predeterminati.

Dettaglio

Fattore	Sub fattore	Peso (min. -max)
sapere applicato	Sviluppo delle conoscenze	0-20
	Applicazione delle conoscenze	0-20
competenze relazionali	Qualità delle relazioni interne	0-20
	Qualità delle relazioni esterne	0-20
motivazione e valutazione dei collaboratori	Qualità del processo valutativo	0-20

Peso:

fattore A+B+C = 40%

fattore D = 60%

Il punteggio finale è dato dal prodotto della somma dei primi tre fattori (a+b+c)/100 per la media ponderata della % di realizzazione degli obiettivi di performance (d).

Nel caso in cui i Responsabili di struttura non abbiano assegnato personale, il fattore “motivazione e valutazione dei collaboratori” viene azzerato e il relativo punteggio è redistribuito sui restanti fattori di cui alle lettere a) e b).

Gli esiti finali della valutazione sono consegnati all’interessato, il quale, fatto salvo quanto previsto dal successivo punto 5, sottoscrive la scheda, per adesione.

Ai sensi di quanto previsto dall’art. 4-bis del D.L. n. 13/2023, il mancato rispetto dei tempi di pagamento determinerà una riduzione del 30% della retribuzione di risultato.

La verifica del rispetto della summenzionata disposizione è affidata al Nucleo di Valutazione, con il supporto del servizio finanziario, in sede di valutazione.

4.2 La valutazione dei dipendenti.

Per i dipendenti, invece, i tre fattori di apprezzamento: “sapere applicato”, “competenze relazionali” e “capacità realizzativa”, sono ciascuno oggetto di valutazione autonoma, seppure con un peso potenziato per quello riferito alla “capacità realizzativa”, come evidenziato dalla scheda allegata sub 3.

Gli esiti della valutazione sono consegnati all'interessato, il quale, fatto salvo quanto previsto dal successivo punto 5, sottoscrive la scheda, per adesione.

Fattore	Descrizione
A) Sapere applicato	inteso come il patrimonio di conoscenze intellettuali concernenti l'ambito disciplinare di appartenenza, derivante dagli studi effettuati e dalle esperienze maturate. Questo fattore non valuta, in forma statica o astratta, le sole conoscenze possedute, ma rileva, in particolare, la disponibilità del dipendente interessato a sviluppare il proprio patrimonio di saperi, attraverso l'aggiornamento, la formazione, il confronto con altre esperienze. Ancora, il sapere deve trovare concreta applicazione (“Non basta sapere, si deve anche applicare”), quindi l'apprezzamento di questo fattore concerne anche la propensione a metter in pratica le conoscenze al fine di realizzare gli obiettivi individuali e di performance.
B) Competenze relazionali	intese come capacità di porsi positivamente in un contesto organizzativo, con riguardo alla qualità e all'efficacia delle relazioni all'interno della struttura di appartenenza, con le altre strutture e con gli amministratori (relazioni interne all'ente), oltre che nei rapporti con i cittadini e con tutti gli altri soggetti istituzionali e non (relazioni esterne all'Ente), con i quali l'interessato si relazioni.
C) Apporto al raggiungimento degli obiettivi di performance	che rileva il grado di conseguimento degli obiettivi e dei compiti affidati, in relazione a specifici indicatori predeterminati". Il Responsabile di struttura, in fase preliminare, affida ai propri dipendenti appositi obiettivi di performance, come previsto dal punto 3. della metodologia stessa.

Dettaglio

Fattore	Sub fattore	Peso (min. -max)
Sapere applicato	Sviluppo delle conoscenze	0-15
	Applicazione delle conoscenze	0-15
Competenze relazionali	Qualità delle relazioni interne	0-15
	Qualità delle relazioni esterne	0-15
Apporto al raggiungimento degli obiettivi di performance	Grado conseguimento obiettivi e compiti affidati	0-40

5. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE.

Per procedura di conciliazione si intende l'iniziativa volta a risolvere i conflitti che possono insorgere nel processo di valutazione della performance ed a prevenire l'eventuale contenzioso.

Il valutato, in occasione della comunicazione finale della valutazione e, comunque entro i 10 giorni successivi dalla consegna della scheda di valutazione, nel caso non concordi con la valutazione assegnatagli, può attivare la procedura di conciliazione attraverso la presentazione di richiesta scritta di convocazione, con l'indicazione delle motivazioni per le quali sta effettuando tale contestazione.

Premesso che la valutazione, e quindi la possibilità di una sua revisione, restano in capo al soggetto valutatore, verrà fissato un incontro, da tenersi entro 5 giorni dal ricevimento della contestazione.

Il valutatore, entro i successivi 5 giorni da tale incontro comunicherà l'esito della procedura di conciliazione.

In nessun caso, a seguito della presente procedura, la valutazione potrà essere rivista in riduzione.

Tutte le comunicazioni di cui sopra debbono essere gestite con modalità tracciabili, anche impiegando, per ragioni di risparmio, semplicità e speditezza, la posta elettronica ordinaria.

6. VALUTAZIONE NEGATIVA AI SENSI DELL'ART. 3 COMMA 5 BIS DEL D.LGS. 150/2009

L'articolo 3, comma 5-bis del D.Lgs. 150/09 e s.m.i. 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'articolo 55-quater, comma 1, lettera f-quinquies) del D.Lgs. 165/01 e s.m.i. 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 è inferiore a **50 su 100**. La valutazione negativa deve essere debitamente motivata nella scheda di valutazione.

7. REVISIONE DEL SMVP

Entro il 31 gennaio di ogni anno, o comunque in occasione dell'approvazione del PIAO, così come previsto dell'articolo 7, comma 1, del d.lgs. n. 150/2019 e della circolare del DFP n. 9/2019, il Nucleo di Valutazione, propone ove necessario, il percorso di revisione del SMVP qualora ravvisi delle criticità.