

**Articolo 9
Nucleo di valutazione**

1. Ai sensi del vigente articolo 147 del D.Lgs. n. 267/2000 e con riferimento alla non applicabilità diretta dell'articolo 14 del D.Lgs. n. 150/2009 alle autonomie territoriali, è costituito un Nucleo di valutazione con i seguenti compiti:

- a. valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dipendenti incaricati di posizione organizzativa ai sensi dell'articolo 8 e seguenti del C.C.N.L. 31 marzo 1999;
- b. verifiche circa l'adozione e attuazione del sistema di valutazione permanente dei Responsabili di area e del personale dipendente nel rispetto dei principi contrattuali e del D.Lgs. n. 150/2009;
- c. verifiche circa l'esistenza e attuazione dei sistemi di controllo interno di cui agli articoli 147 e seguenti del D.Lgs. n. 267/2000 e del presente Regolamento;
- d. collaborazione con l'Amministrazione e con i Responsabili di area per il miglioramento organizzativo e gestionale dell'ente locale.

2. Il Nucleo di valutazione è organo nominato dal Sindaco e composto dal Segretario Comunale, che lo presiede, e da un soggetto esterno.

3. Il componente esterno deve essere in possesso dei seguenti requisiti:

a) generali:

1. essere cittadino italiano o di uno degli Stati membri dell'Unione Europea;
2. godere dei diritti civili e politici;
3. non aver riportato condanne penali e non essere destinatario di provvedimenti giudiziari iscritti nel casellario giudiziale. Le cause di esclusione di cui al presente numero operano anche nel caso in cui la sentenza definitiva disponga l'applicazione della pena su richiesta, ai sensi dell'articolo 444 del codice di procedura penale;

b) di competenza ed esperienza:

1. essere in possesso di diploma di laurea (vecchio ordinamento) o laurea specialistica o laurea magistrale;
2. essere in possesso di comprovata esperienza professionale di almeno cinque anni, maturata presso pubbliche amministrazioni o aziende private, nella misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, nella pianificazione, nel controllo di gestione, nella programmazione finanziaria e di bilancio e nel risk management;

c) di integrità:

1. non essere stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per uno dei reati previsti dal libro secondo, titolo II, capo I del codice penale;
2. non aver riportato condanna nei giudizi di responsabilità contabile e amministrativa per danno erariale;
3. non essere stati motivatamente rimossi dall'incarico di componente dell'OIV prima della scadenza del mandato;
4. non essere stati destinatari, quali dipendenti pubblici, di una sanzione disciplinare superiore alla censura. in possesso di titolo accademico di primo ciclo o equipollenti dell'area giuridica economica, che conferisca competenze specifiche nella materia dell'organizzazione e della gestione del personale.

Non si applicano le disposizioni di cui all'articolo 7, comma 6, del D.Lgs. n.165/2001.

3. La nomina del componente esterno del Nucleo di valutazione è subordinata al rispetto delle seguenti prescrizioni:

- a. non possono essere nominati soggetti che rivestano incarichi pubblici elettivi o cariche in partiti politici o in organizzazioni sindacati svolti sul territorio dell'Ente negli ultimi tre anni ovvero che abbiano rapporti continuativi di collaborazione o di consulenza con le predette

organizzazioni, ovvero che abbiano rivestito simili incarichi o cariche o che abbiano avuto simili rapporti nei tre anni precedenti la designazione;

- b. valgono inoltre le incompatibilità previste dagli artt. 2382 e 2399, lett. a) e b) del codice civile e dall'art.236, commi 2 e 3, D.Lgs.n.267/2000;
- c. in considerazione della ridotta dimensione dell'Ente e della relativa misurazione e valutazione delle attività, possono essere nominati nel Nucleo di valutazione anche soggetti che partecipano ad altri nuclei o organismi indipendenti di valutazione in Amministrazioni diverse.

4. L'importo da corrispondere al componente esterno del Nucleo di valutazione è stabilito dal Sindaco nel decreto di nomina ed impegnato sul bilancio dell'Ente con apposita determinazione dirigenziale.

5. La durata dell'incarico del componente esterno è fissata in anni 3 (tre).

L'incarico è revocabile solo per violazione dei doveri d'ufficio ovvero per comportamenti gravemente scorretti tali da consentire la revoca per giusta causa in base ai principi sul mandato di rappresentanza, in ogni caso previa contestazione scritta degli addebiti.

L'incarico cessa per:

- a. scadenza del mandato;
- b. dimissioni volontarie, da comunicare formalmente con un preavviso minimo di 60 (sessanta) giorni;
- c. sopravvenuta causa di inconfiribilità o incompatibilità;
- d. impossibilità non motivata, derivante da qualsivoglia causa a svolgere l'incarico per un periodo di tempo superiore a novanta giorni.

6. Il nucleo di valutazione si riunisce ogniqualvolta lo richiede uno dei componenti, a seguito di convocazione informale del presidente. Le deliberazioni sono prese all'unanimità ovvero con il voto prevalente del Presidente, adeguatamente motivato.

7. Il Responsabile dell'area Personale assicura le risorse umane ed organizzative necessarie al funzionamento del nucleo di valutazione.

8. E' fatta salva la facoltà, per l'Ente, di stipulare apposite convenzioni ai sensi dell'articolo 30, D.Lgs.n.267/2000, per la costituzione di un Nucleo di valutazione in forma associata con uno o più Enti limitrofi.

Valutazione dei risultati e della prestazione

Responsabilità della valutazione

Il Nucleo di valutazione verifica e certifica i risultati conseguiti dalle posizioni organizzative per le attività ricorrenti o progettuali assegnate, sulla base dei dati e dei relativi indicatori documentati, con particolare attenzione al grado di efficienza ed efficacia conseguita nella gestione ed all'impatto sull'utenza.

Il Nucleo di valutazione valuta, altresì, i risultati individuali ed i comportamenti organizzativi del dirigente e del responsabile di posizione organizzativa, sulla base dei fattori definiti.

I soggetti interessati sono tenuti alla corretta applicazione della metodologia e, a tal fine, accertano anche la corretta applicazione del processo di cui al paragrafo successivo.

Processo di valutazione

In coerenza con le norme contrattuali, la valutazione delle posizioni organizzative è svolta utilizzando un sistema misto, basato su:

a) valutazione rispetto ai risultati attesi (cioè, rispetto al conseguimento degli obiettivi assegnati alla singola P.O., comprensivi delle prestazioni-risultati individuali rispetto ai risultati attesi);

b) valutazione della prestazione dal punto di vista delle competenze organizzative, cioè delle caratteristiche professionali (conoscenze, capacità, motivazioni) che determinano i comportamenti organizzativi relativi al modo con cui si raggiungono i risultati.

Nel sistema, le capacità manageriali non sono valutate in astratto ma vengono colte e graduate in relazione alle specifiche missioni ed alle caratteristiche funzionali dell'organizzazione in cui le P.O. sono chiamate ad operare.

La valutazione si realizza attraverso fasi successive, secondo la procedura sintetizzata, con gli elementi essenziali, nella tabella 1.

Tabella 1

Quando	Chi	Cosa	Come
Inizio anno	Segretario Comunale / Sindaco Eventualmente con il supporto del NDV	<p>Illustra ai dirigenti e/o ai responsabili di posizione organizzativa le regole inerenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ l'interpretazione ed applicazione dei fattori di valutazione ▪ le verifiche intermedie e la valutazione finale <p>Condivide con gli stessi i dati e relativi indicatori sui risultati conseguiti nell'anno precedente rispetto ai risultati attesi (obiettivi)</p> <p>Informa, per l'anno in corso, sui seguenti aspetti:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ finalità, criteri, modalità, tempi della valutazione della prestazione ▪ risultati attesi e indicatori utilizzati ▪ risultati attesi per l'impegno individuale e riferimenti utilizzati per la valutazione ▪ comportamenti organizzativi attesi e fattori utilizzati per la valutazione della prestazione ▪ capacità di differenziare la valutazione dei dipendenti assegnati al proprio settore <p>Individua gli interventi formativi necessari con riferimento, in particolare, alle criticità da superare ed al supporto necessario per le attività da svolgere</p>	Confronto diretto
Durante l'anno	Segretario Comunale / Sindaco Eventualmente con il supporto del NDV	<p>Verifica l'andamento delle attività, con riferimento, in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ai risultati attesi ▪ ai risultati per l'impegno individuale ed ai comportamenti organizzativi <p>Se necessario, adotta provvedimenti per:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ le azioni non congruenti al raggiungimento dei risultati attesi ▪ i comportamenti organizzativi non positivi 	Confronto diretto

	Responsabile posizione organizzativa	Documenta al Nucleo di valutazione i dati e relativi indicatori sui risultati conseguiti, riferiti alle attività ricorrenti e/o progettuali	Compilazione scheda
Inizio anno seguente	NDV	<p>Provvede alla valutazione della prestazione con riferimento:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ai risultati per l'impegno individuale ▪ ai comportamenti organizzativi ▪ alla capacità di differenziare le valutazioni dei dipendenti assegnati al proprio settore <p>Illustra la valutazione al dirigente e/o al responsabile di posizione organizzativa e, se del caso, assume la decisione definitiva sull'eventuale contestazione da parte dello stesso.</p> <p>Trasmette al Servizio/Ufficio Personale le schede di valutazione</p>	Confronto diretto

Fattori per la valutazione dei risultati

La valutazione dei risultati conseguiti dalla posizione organizzativa è svolta rispetto ai risultati attesi (obiettivi) per le attività ricorrenti o progettuali assegnate, come certificati dal Nucleo di valutazione, con riferimento ai dati ed ai relativi indicatori.

Ad inizio anno, in coerenza con la predisposizione del Piano della Performance e del PEG/PDO, il Segretario Comunale/Sindaco formalizza i risultati attesi sulle attività ricorrenti¹ e sulle eventuali attività progettuali².

I risultati attesi possono fare riferimento, ad esempio, alla realizzazione di determinati maggiori volumi di produzione, alla semplificazione di procedure per il rilascio di determinati atti, all'assicurazione di determinati migliori livelli di "qualità" dei servizi, al rispetto di determinate scadenze, all'erogazione di un nuovo servizio, per nuovi utenti o per nuovi bisogni, alla riduzione dei tempi di attesa per prestazioni o conclusione di procedimenti, all'impatto sull'utenza esterna ed interna, ecc.

Ai fini dell'assegnazione degli obiettivi si tiene conto dei documenti programmatori di cui allo stralcio di regolamento.

I risultati attesi sono misurati con adeguati metodi quantitativi, che rappresentano il pieno o parziale conseguimento, con le relative misure di graduazione³. A tal fine sono utilizzati, di norma, tre tipi di misurazione, con riferimento particolare all'efficienza, all'efficacia ed all'economicità di gestione delle attività e relativo impatto sull'utenza:

***parametro:** consiste nella quantificazione di uno o più elementi definiti in via preventiva. In sostanza corrisponde ad un numero assoluto che dimensiona l'elemento di riferimento⁴. L'accertamento è fatto sui dati dell'ufficio e con indagine sull'utenza interna ed esterna per quegli elementi che riguardano gli aspetti qualitativi e l'impatto. E' un fattore di valutazione elementare, meno rilevante per le finalità previste dal sistema, utilizzabile più propriamente per la quantificazione degli obiettivi stabiliti nei progetti o nei piani di lavoro.*

***indicatore:** consiste nel valore derivante dal rapporto tra due parametri⁵. Permette di valutare l'efficienza (rapporto tra prodotti realizzati e risorse impiegate), l'efficacia (rapporto tra obiettivi realizzati e obiettivi programmati) e l'economicità (derivante dal rapporto tra costi e produzione, dalle economie di gestione e dai proventi). E' un fattore di valutazione significativo per il periodo temporale cui si riferisce. Ha la prerogativa di misurare sia le attività ordinarie sia quelle progettuali ad evitare che il successo conseguito su un'attività, con progetti specifici, non comporti risultati negativi per le altre.*

¹ Per attività ricorrenti si intendono sostanzialmente quelle caratterizzate da ripetitività nel tempo, procedure definite in modo standard, ecc., quali, ad esempio: rilascio di certificazioni anagrafiche; elaborazione stipendi; liquidazioni contabili; rilascio di concessioni edilizie;

² Per attività progettuali si intendono invece quelle caratterizzate dall'originalità del progetto, dalla finalizzazione ad un obiettivo specifico, dalla non ripetitività nel tempo, ecc., quali, ad esempio: impostazione di un nuovo lavoro; introduzione nell'organizzazione di innovazioni informatiche; realizzazione di una manifestazione culturale originale; ...

³ Ad esempio: si considera raggiunto al 100% quando; si considera raggiunto al 90% quando; si considera raggiunto al 70% quando

⁴ Si cita, come esempio: numero di pratiche; tempo medio di procedura; ...

⁵ Si cita, come esempio: indice di adeguatezza quantitativa (rapporto tra prodotti realizzati e prodotti richiesti); indice di tempestività (rapporto tra tempo medio programmato e tempo medio realizzato); indice di produzione effettiva (rapporto tra carico di lavoro e ore di presenza effettiva); ...

scostamento: consiste nel valore derivante dal confronto dei valori di un parametro o di un indicatore in periodi temporali successivi. E' un fattore di valutazione significativo che permette di valutare l'andamento dei risultati, in periodi temporali successivi, sotto il profilo dell'efficienza, dell'efficacia e dell'economicità se applicato agli indicatori oppure solo degli aspetti quantitativi se applicato ai parametri.

Fattori per la valutazione della prestazione (risultati individuali)

La valutazione è incentrata sull'apprezzamento dell'apporto individuale, nell'ambito del gruppo di lavoro della posizione organizzativa, riscontrato nella realizzazione delle attività assegnate al fine del raggiungimento dei risultati attesi (obiettivi), formalizzati nel Piano della Performance e del PEG/PDO. A tal fine si considera l'impegno effettivamente profuso nel realizzare le attività alle quali il dipendente è preposto, ponderato in base ai fattori di seguito elencati, per i quali è prevista una griglia di graduazione del punteggio che facilita la valutazione, come riportata:

quantità di lavoro realizzato (graduazione da 0 a 10 punti)

Realizza prevalentemente quantità minime rispetto alle assegnate (inferiore al 50%)	0-2 punti
Realizza quantità solitamente molto inferiori alle assegnate (inferiore al 80%)	3-5 punti
Realizza quantità solitamente inferiori alle assegnate (inferiore al 100%)	6-8 punti
Realizza abitualmente quantità pari a quelle assegnate (pari al 100%)	9-10 punti

rispetto dei tempi di procedura (graduazione da 0 a 10 punti)

Impiega prevalentemente tempi molto più lunghi di quelli previsti o preventivabili	0-2 punti
Impiega occasionalmente tempi più lunghi di quelli previsti o preventivabili	3-5 punti
Impiega spesso i tempi previsti o preventivabili	6-8 punti
Impiega abitualmente i tempi previsti o preventivabili	9-10 punti

qualità dei risultati (graduazione da 0 a 10 punti)

Realizza prevalentemente una precisione molto scarsa rispetto all'attesa	0-2 punti
Realizza una precisione sufficiente rispetto all'attesa	3-5 punti
Realizza una precisione buona rispetto all'attesa	6-8 punti
Realizza la precisione attesa	9-10 punti

gestione delle priorità (graduazione da 0 a 10 punti)

Realizza abitualmente le attività senza seguire le priorità necessarie	0-5 punti
Realizza abitualmente le attività gestendo le priorità necessarie	6-10 punti

Fattori per la valutazione della prestazione (comportamenti organizzativi)

Per la valutazione dei comportamenti organizzativi sono utilizzati i fattori di seguito elencati, che rappresentano modelli comportamentali di riferimento, per i quali è riportata una sintetica descrizione.

Per ciascun fattore è riportata l'indicazione di possibili contesti di riferimento, in relazione alle situazioni organizzative, che possono facilitare ulteriormente la graduazione della valutazione.

capacità di leadership e relazionale (graduazione da 0 a 5)

(capacità di affermare il rispetto del ruolo dirigenziale sulla base delle competenze e abilità, capacità di gestire il personale con logiche orientate allo sviluppo professionale ed al confronto, capacità di rapportarsi con gli Organo istituzionali dell'Ente e con gli altri Responsabili e collaboratori in modo collaborativo e propositivo, contributo all'integrazione tra gli Uffici)

risoluzione dei problemi (graduazione da 0 a 5)

(capacità di affrontare e risolvere le problematiche del lavoro, di qualsiasi fonte, con atteggiamento corretto, privilegiando il confronto informale)

- orientamento al risultato** (graduazione da 0 a 5)
(capacità di organizzare il lavoro ed i comportamenti in funzione del risultato, per una gestione efficiente ed efficace, evitando inutili appesantimenti di tipo burocratico, contributo all'integrazione tra gli Uffici)
- promozione e innovazione** (graduazione da 0 a 5)
(capacità di farsi promotore di innovazioni nei processi gestiti, sotto il profilo organizzativo, strumentale, disciplinare, capacità di gestire e promuovere le innovazioni)
- apprendimento ed aggiornamento** (graduazione da 0 a 5)
(padronanza della normativa di settore, capacità di aggiornare le conoscenze necessarie al ruolo, sia personalmente sia per i collaboratori)
- orientamento all'utenza** (graduazione da 0 a 5)
(capacità di porre attenzione al rapporto con l'utenza, per individuarne i bisogni e fornire prodotti o servizi di qualità)

La valutazione della prestazione è formalizzata su apposita scheda, come da schema allegato sub B.

Contenzioso sulla valutazione della prestazione

Se la valutazione non è condivisa dal responsabile di posizione organizzativa, quest'ultimo può chiederne la modifica a chi lo ha valutato, formalizzando le proprie ragioni ed i motivi, con riferimento ai fatti ed ai criteri valutativi, entro 10 (dieci) giorni da quando la scheda viene illustrata e sottoscritta per presa visione.

Chi valuta assume la decisione in merito all'istanza e formalizza la valutazione definitiva entro 10 (dieci) giorni dal ricevimento dell'istanza del dipendente.

La procedura di valutazione si conclude con la sottoscrizione della scheda per presa visione, da parte del responsabile di posizione organizzativa ovvero con la decisione definitiva di chi valuta, sulla richiesta motivata del responsabile della posizione organizzativa di modifica della valutazione.

Se persiste l'insoddisfazione da parte del responsabile di posizione organizzativa sulla decisione definitiva di chi valuta, rispetto alla richiesta di modifica della valutazione, questa attiva la formale procedura di contenzioso, così come modificata dalla L.183/2010 (Collegato lavoro).

Certificazione del processo di valutazione della prestazione

Conclusa la procedura di valutazione della prestazione, il Nucleo di valutazione accerta la regolarità del processo valutativo e ne certifica la rispondenza ai criteri stabiliti.

Gli elementi principali di cui tenere conto per la certificazione del processo valutativo sono:

- a) il confronto di inizio anno;
- b) la verifica in corso d'anno sui risultati e sui comportamenti organizzativi;
- c) la formalizzazione delle aree di miglioramento e di eccellenza della prestazione;
- d) l'illustrazione della valutazione;
- e) il rispetto dei tempi di procedura della valutazione;
- f) il rispetto dei tempi per la decisione definitiva sull'eventuale richiesta di modifica della valutazione;
- g) la coerenza della valutazione nei periodi temporali successivi.

Oltre quelli citati, il Nucleo di valutazione può considerare altri elementi che ritenga utili per la certificazione, purché non attengano al merito del giudizio espresso da chi valuta.

Sistema premiante

Si prevede, inoltre, il collegamento della valutazione dei risultati e della prestazione agli istituti contrattuali della **retribuzione di risultato**.

Il metodo proposto tende a semplificare gli atti amministrativi e le criticità di un diverso processo applicativo, prevedendo la gestione centralizzata dei provvedimenti a cura del Servizio Personale.

Questa soluzione non incide l'autonomia di chi valuta, in quanto l'accesso al trattamento economico, la determinazione della retribuzione di risultato, l'acquisizione della posizione economica superiore sono conseguenza diretta della valutazione espressa dai soggetti competenti.

Retribuzione di risultato

La retribuzione di risultato è calcolata applicando, alla base costituita dal 25% della retribuzione di posizione in godimento nell'anno di riferimento, una percentuale determinata a seguito della valutazione dei risultati e della prestazione.

La percentuale è graduata, in relazione alla valutazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi assegnati, come riportato nella tabella 2 seguente

Tabella 2

% Risultati conseguiti rispetto a quelli attesi	Giudizio	% Teorica retribuzione risultato
da 80 a 100	Ottimo	100%
da 60 a 79	Buono	90%
da 36 a 59	Discreto	75%
da 16 a 35	Sufficiente	55%
da 0 a 15	Insufficiente	0%

La % teorica come sopra determinata viene corretta in base alla percentuale ottenuta nella valutazione prestazione realizzata (intesa come somma dei risultati individuali e dei comportamenti organizzativi), come nella tabella 3 seguente:

Tabella 3

Punteggio valutazione prestazione	Giudizio	% Effettiva retribuzione risultato
da 60 a 70	Ottimo	100%
da 50 a 59	Buono	90%
da 36 a 49	Discreto	75%
da 16 a 35	Sufficiente	55%
da 0 a 15	Insufficiente	0%

Ogni posizione organizzativa sarà, quindi, valutata quantificando una percentuale che ha per base il 25% della retribuzione di posizione, ai sensi della normativa contrattuale vigente, **e fermo restando il limite minimo del 10% della stessa. Il giudizio "insufficiente", anche se riferito ad una sola valutazione, comporta l'impossibilità di erogazione della retribuzione di risultato.**

Volendo esemplificare, posta una base di calcolo identica pari a 100 euro (il massimo erogabile):

- il dipendente A, che abbia conseguito il 90% dei risultati attesi e abbia ottenuto 70 punti nella valutazione della prestazione, avrà diritto alla corresponsione di (100% di 100) 100 euro;

- il dipendente B, che abbia conseguito il 60% dei risultati attesi e abbia ottenuto 70 punti nella valutazione della prestazione, avrà diritto alla corresponsione di (90% di 100) 90 euro;
- il dipendente C, che abbia conseguito il 50% dei risultati attesi e abbia ottenuto 65 punti nella valutazione della prestazione, avrà diritto alla corresponsione di (75% di 100) 75 euro;
- il dipendente D, che abbia conseguito il 40% dei risultati attesi e abbia ottenuto 45 punti nella valutazione della prestazione, avrà diritto alla corresponsione di (75% di 75) 56,25 euro;
- il dipendente E, che abbia ottenuto conseguito il 10% dei risultati e abbia ottenuto 55 punti nella valutazione della prestazione, non avrà diritto alla retribuzione di risultato.