

COMUNE DI LAVENONE

Provincia di Brescia

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Approvato con Delibera Giunta Comunale n.11 del 26/03/2025

COMUNE DI LAVENONE

Provincia di Brescia

PREMESSA

Il Comune di Lavenone si munisce del seguente sistema di misurazione e valutazione della performance, al fine di misurare l'andamento annuale della performance, conoscendo e verificando l'effettivo contributo apportato da ciascun dipendente agli obiettivi dell'Ente.

Performance significa promuovere il cambiamento, traslare da una realtà legata al desueto concetto di produttività a degli indicatori rapportati all'efficienza, efficacia ed economicità dell'azione amministrativa, con la volontà di promuovere il merito.

Il predetto sistema diviene una leva fondamentale di crescita, delle competenze professionali e manageriali, del personale e dell'organizzazione nel suo complesso, per questo:

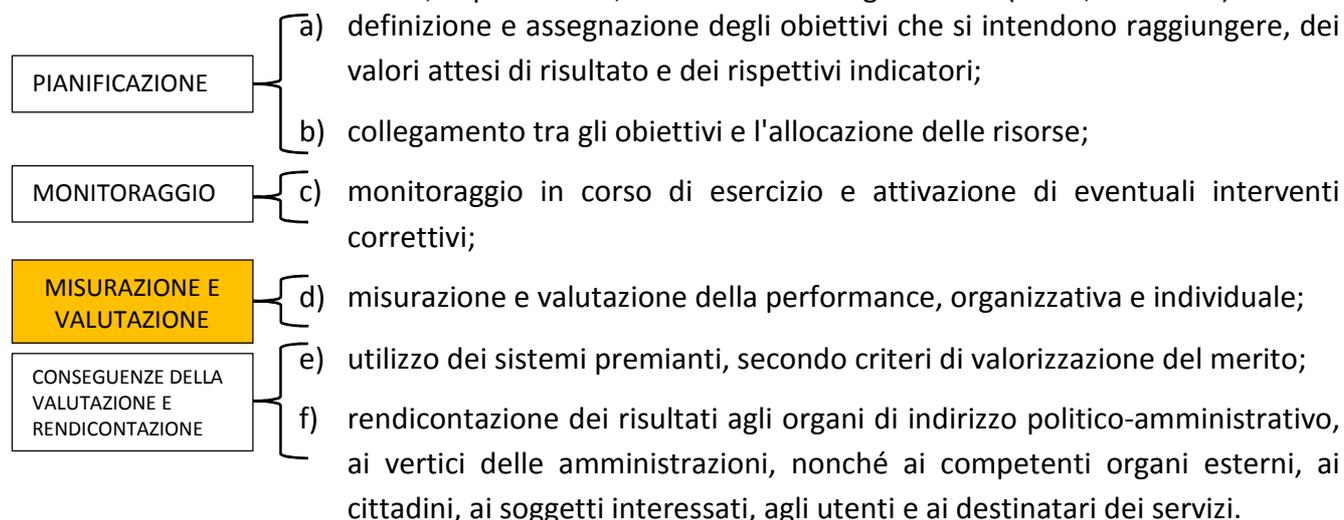
- opera in modo integrato con altri sistemi gestionali, con particolare riferimento al sistema di programmazione e controllo, con il quale si coordina attraverso appositi indicatori finalizzati alla verifica della performance, con l'obiettivo di migliorare continuamente i risultati dell'ente;
- coinvolge tutti gli attori dell'organizzazione in una logica di processo di crescita comune.

1. II SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Il sistema è finalizzato a rendere maggiormente oggettiva la fase valutativa del personale, rendendo più marcato il collegamento con i documenti di programmazione e rendicontazione.

Per realizzare questo, l'operazione di misurazione/valutazione della performance non può rappresentare un momento separato, ma, come previsto dallo stesso d.lgs. 150/2009, va collocata nel più generale "ciclo di gestione della performance"

Tale ciclo racchiude in un'unica cornice le funzioni di pianificazione, monitoraggio, misurazione, valutazione e rendicontazione e, in particolare, si articola nelle seguenti fasi (art. 4, comma 2):



Il Sistema di misurazione e valutazione della performance di cui al presente provvedimento si riferisce, dunque, alla fase d), ma si ricollega strettamente a tutte le altre fasi. In particolare, il Sistema sarà coerente e strettamente collegato con il Piano della performance e la Relazione sulla performance, disciplinati dall'art. 10 e art. 11 del D.Lgs. 150/2009.

In piena aderenza con il dettato dell'articolo 9 del D.Lgs. n. 150/2009 come modificato dall'articolo 7 del D.lgs. 25 maggio 2017 n. 74 il SMVP ha lo scopo di perseguire le seguenti finalità:

COMUNE DI LAVENONE

Provincia di Brescia

- sviluppare le competenze gestionali e organizzative dei funzionari titolari di incarichi di Elevata Qualificazione, valutando la capacità sia di raggiungere obiettivi strategicamente prioritari e di miglioramento, sia di ottimizzare l'attività ordinaria, nonché il possesso di soft skills, conosciute anche come competenze trasversali, e problem solving;
- far crescere, anche attraverso il confronto, la professionalità del personale delle aree degli Operatori, degli Operatori Esperi, degli Istruttori e dei Funzionari, collegando la valutazione delle prestazioni sia ai comportamenti sia al raggiungimento degli obiettivi individuali che allo svolgimento preciso e puntuale dell'attività ordinaria;
- accrescere la partecipazione attiva del valutato nel processo valutativo, attraverso momenti di confronto;
- assicurare che la valutazione individuale del personale sia corretta e trasparente. Questo avviene all'interno del più ampio sistema di gestione della performance. Ogni anno, l'Organismo Indipendente di Valutazione verifica i dati finali dei documenti di programmazione (relazione sulla performance), misura e valuta le performance complessive e propone la valutazione annuale dei Responsabili (Elevate Qualificazioni), seguendo le norme previste dal D. Lgs. n. 150/2009;
- garantire il collegamento tra retribuzione accessoria e performance, utilizzando i sistemi premianti secondo criteri di valorizzazione del sistema di misurazione e valutazione della performance.

2. ELEMENTI DI VALUTAZIONE

Il SMVP si focalizza su due concetti fondamentali, strettamente collegati, previsti dal decreto legislativo, ovvero sulla performance organizzativa e sulla performance individuale. Secondo la definizione più diffusa, la performance è il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (sistema, organizzazione, unità organizzativa, team, singolo individuo) apporta 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** coinvolge l'amministrazione nel suo complesso, le unità organizzative o aree di responsabilità in cui essa si articola.

La **performance individuale** riguarda gli obiettivi che devono essere realizzati dagli individui e le competenze ed i comportamenti professionali dimostrati dagli stessi.

Performance Organizzativa si suddivide, al fine della sua misurazione in:

- **Risultato di Ente:** fa riferimento alla performance complessiva dell'Ente, misurata attraverso la salute economico-finanziaria, la salute organizzativa e la capacità di raggiungimento dei risultati programmati. Il risultato di ente è espresso in termini percentuali in un unico valore di sintesi, che influisce sulla scheda di valutazione di ogni singolo dipendente.

Il risultato dell'Ente viene calcolato:

- o Stato di salute finanziaria (stato delle risorse finanziarie e del loro impiego);
- o Stato di salute organizzativa (stato delle risorse umane, promozione delle pari opportunità, benessere organizzativo, stato di digitalizzazione);

COMUNE DI LAVENONE

Provincia di Brescia

- Capacità di raggiungimento dei risultati programmati (capacità di attuare gli obiettivi di sviluppo e di miglioramento che confluiscono nel Piano della Performance, assorbito dal PIAO, e che sono a loro volta strettamente connessi all'attuazione delle politiche e delle strategie dell'Ente).
- **Risultato di gruppo:** derivante dai risultati degli obiettivi gestionali di PIAO, individuati ai fini della valutazione, in cui sono coinvolti due o più valutati. Tale valutazione è esclusiva per i titolari di incarichi di Elevata Qualificazione).

Performance Individuale si suddivide, al fine della sua misurazione:

- **Risultato individuale:** inteso capacità di raggiungere gli obiettivi gestionali di PIAO assegnati al valutato entro 15 (quindici) gg. dall'approvazione del PIAO.
- **Competenze professionali/comportamentali:** individuate tenendo conto delle strategie dell'amministrazione e valutate attraverso l'osservazione dei comportamenti lavorativi nel periodo considerato.

Facendo riferimento alle seguenti skills, per i Responsabili (Elevate Qualificazioni):

- capacità di fare squadra e di collaborare
- capacità di individuare e risolvere i problemi
- grado di autonomia e la capacità di iniziativa
- capacità di gestire la comunicazione all'interno del gruppo
- capacità a non procrastinare soluzioni, problemi complessi o non graditi
- leadership
- flessibilità

Facendo riferimento alle seguenti skills, per i Funzionari:

- capacità di lavorare in gruppo e di collaborare
- capacità a non procrastinare soluzioni, problemi complessi o non graditi
- conoscenza delle normative e delle regole
- disponibilità ad incarichi non riconducibili ad attività di competenza
- flessibilità
- autonomia organizzativa

Facendo riferimento alle seguenti skills, per gli Istruttori:

- capacità di lavorare in gruppo e di collaborare
- disponibilità ad incarichi non riconducibili ad attività di competenza
- flessibilità
- la capacità di gestire la comunicazione all'interno del gruppo
- capacità a non procrastinare soluzioni, problemi complessi o non graditi

COMUNE DI LAVENONE

Provincia di Brescia

- autonomia organizzativa

Facendo riferimento alle seguenti skills, per gli Operatori Esperti:

- capacità di lavorare in gruppo e di collaborare
- capacità a non procrastinare soluzioni, problemi complessi o non graditi
- disponibilità ad incarichi non riconducibili ad attività di competenza
- flessibilità
- autonomia organizzativa
- la capacità di gestire la comunicazione all'interno del gruppo

Facendo riferimento alle seguenti skills, per gli Operatori:

- la capacità di individuare e risolvere i problemi
- autonomia
- flessibilità
- capacità a non procrastinare soluzioni, problemi complessi o non graditi

3. I SOGGETTI VALUTATORI

Nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale intervengono:

- Il nucleo di valutazione che è costituito dal Segretario Comunale e/o da altri soggetti esperti interni o esterni all'ente;
- Segretario Comunale
- L'organo di indirizzo politico-amministrativo;
- I Responsabili di Servizio EQ;

Tabella riepilogativa dei soggetti valutatori:

Valutatori →	Sindaco	Giunta	Segretario	Responsabili di EQ	NdV
Valutati ↓					
Segretario	X				X
Responsabili EQ	X	X	X		X
Funzionari			X*	X	
Istruttori, Operatori Esperti, Operatori			X*	X	

* il Segretario interviene se il Responsabile di EQ non è stato nominato.

In particolare:

COMUNE DI LAVENONE

Provincia di Brescia

- Il Sindaco, sulla base delle proposte effettuate dal Nucleo di Valutazione, esprime la valutazione finale del Segretario Comunale e dei Responsabili di EQ
- Il Nucleo di Valutazione:
 - interviene nella fase iniziale di individuazione degli obiettivi e delle risorse assegnate ai titolari di Elevata Qualificazione e nella validazione degli stessi;
 - garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione della performance dell'ente, validando i risultati raggiunti;
 - acquisisce e valuta tutti gli elementi utili affinché il Sindaco, titolare della valutazione finale delle prestazioni del Segretario e delle EQ, possa esprimere in modo completo, attendibile e appropriato la propria valutazione.
- Gli Assessori, in veste di attori politici, partecipano al processo di valutazione delle EQ nei settori di propria competenza, fornendo informazioni in riferimento alle modalità di realizzazione degli obiettivi del programma di mandato del Sindaco.
- Il Segretario Generale, quale organo che sovrintende allo svolgimento delle funzioni delle EQ e ne coordina l'attività, presidia il processo di valutazione collaborando con il N.d.V. Inoltre:
 - valuta la capacità della EQ di gestire il proprio ruolo nel contesto normativo di riferimento, nonché delle competenze manageriali e professionali.
- I Titolari di incarichi di Elevata Qualificazione, in quanto sono responsabili della valutazione finale del personale assegnato al servizio.

Infine, tutto il personale dipendente può esprimere un'autovalutazione in riferimento allo sviluppo delle proprie competenze e può essere coinvolto nel processo di valutazione dell'Ente attraverso la compilazione del questionario di benessere organizzativo.

4. SOGGETTI VALUTATI

I destinatari della valutazione sono i seguenti:

- Personale a tempo indeterminato, che abbia lavorato nell'anno di riferimento per più di 30 giorni. Sono inclusi, quindi, tutti i dipendenti assunti o cessati nel corso dell'anno, ad eccezione di coloro che sono stati presenti in servizio per meno di 30 giorni, che pertanto non saranno sottoposti alla valutazione individuale.
- Personale a tempo determinato in servizio per il periodo di tempo previsto dal CCDI e utile anche all'incentivazione monetaria.

Non viene sottoposto a valutazione il personale cessato per motivi disciplinari.

5. IL PROCESSO DI VALUTAZIONE

La valutazione è svolta in un'ottica di processo, che inizia il 1° gennaio e si conclude il 31 dicembre.

Il percorso valutativo si attiva con la condivisione degli elementi di valutazione (assegnazione degli obiettivi) e si sviluppa attraverso un processo di confronto continuo, finalizzato sia al raggiungimento degli obiettivi sia alla crescita professionale del personale.

COMUNE DI LAVENONE

Provincia di Brescia

Il processo di valutazione è suddiviso in tre fasi:

- 1) Assegnazione obiettivi e competenze/comportamentali;
- 2) Verifica intermedia;
- 3) Valutazione finale e rilascio schede di valutazione.

1) Assegnazione obiettivi e competenze/comportamentali

Fase iniziale da avviare ad inizio anno attraverso il Piano per la Performance, confluito nel PIAO, e quindi con l'assegnazione e la comunicazione a tutto il personale degli ambiti di performance di ente e degli obiettivi e/o attività assegnate (al settore/al gruppo di lavoro/individuali), compresi gli indicatori individuali per misurare la performance di ciascuno.

Tempi:

- successivamente alla definizione degli obiettivi gestionali e tendenzialmente entro un 15 (quindici) giorni dall'approvazione del PIAO.
- Nel caso di nuovo personale (es. nuove assunzioni, trasferimenti interni anche all'interno dello stesso ente), tendenzialmente entro un mese dalla data di assegnazione del dipendente.

Modalità di assegnazione:

I valutatori comunicano gli obiettivi e le competenze/comportamentali attesi dal personale mediante la consegna della scheda individuale contenente gli obiettivi assegnati.

Le modalità di assegnazione e comunicazione degli elementi su cui ciascuno è valutato dovranno essere comunicate al Segretario Generale, tramite l'ufficio Personale. Della mancata informazione al personale del settore si terrà conto nella valutazione delle competenze individuali del dirigente interessato.

2) Verifica intermedia

Momento di monitoraggio intermedio (**feedback**), nel quale il Segretario Comunale, supportato dal Nucleo di Valutazione, si confronta con i Responsabili di EQ circa l'andamento degli obiettivi e delle attività, al fine di evidenziare eventuali criticità e apportare le opportune modifiche alla programmazione; analogamente i Responsabili di EQ prevedono gli opportuni momenti di confronto con il personale del settore rispetto all'andamento degli obiettivi e delle attività. Per quanto riguarda la valutazione delle competenze il Responsabile di EQ è tenuto ad effettuare un confronto diretto e tempestivo con il personale che presenta una performance non in linea con i comportamenti standard definiti, individuando percorsi di miglioramento.

Tempi:

Successivamente alla predisposizione dello stato di attuazione dei Programmi/Obiettivi e degli indicatori performance, il quale deve essere effettuato entro il 30 giugno di ogni anno.

3) Valutazione finale e rilascio schede di valutazione

COMUNE DI LAVENONE

Provincia di Brescia

Momento conclusivo del percorso che si realizza nel colloquio individuale di valutazione e nella consegna della scheda, che si programma dopo l'approvazione dei documenti consuntivi di programmazione e controllo. Il colloquio rappresenta il momento di "valore" dell'intero processo, perché permette il confronto diretto tra valutato e valutatore come opportunità di vera crescita personale oltre che professionale. Il colloquio valutativo individuale deve essere effettuato dal Responsabile di EQ di riferimento, o dal Segretario Comunale, per tutto il personale e non può essere sostituito con momenti collegiali. Nel

Tempi:

Successivamente alla redazione/validazione della relazione sulla performance.

6. SISTEMA DI VALUTAZIONE

Il sistema si basa su una scheda di valutazione, espressamente differenziata tra Segretario Comunale-EQ-Funzionari-Istruttori-Operatori Esperti-Operatori. (vedi allegati)

Nella Scheda di Valutazione sarà indicato:

- Nella parte relativa alla performance organizzativa, il RISULTATO DI ENTE, validato dal nucleo di validazione, incidente sulla performance di tutto il personale per un peso pari al 10%.
 - o Esclusivamente per i Responsabili di EQ e per il Segretario Comunale sarà indicato, sempre nella performance organizzativa, anche il RISULTATO DI GRUPPO, anch'esso validato dal nucleo di valutazione, relativo al funzionamento e alla capacità di raggiungere gli obiettivi dell'ufficio/servizio cui è proposto.
- Nella parte relativa alla performance individuale, il risultato individuale, anch'esso validato dal nucleo di valutazione, derivante dal consultivo del ciclo di valutazione e gestione della performance. La valutazione è espressa utilizzando una scala da 1 a 5, come da tabella seguente:

APPORTO INDIVIDUALE PER IL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI	
Valore	Apporto individuale
0	Nessun apporto
1	Apporto insufficiente
2	Apporto sufficiente
3	Apporto buono
4	Apporto discreto
5	Apporto ottimo

- La valutazione delle competenze professionali/comportamentali, Diversificate per ogni area professionale (EQ-Fu funzionari-istruttori-operatori esperti-operatori). La valutazione è espressa utilizzando una scala da 1 a 4, come da tabella seguente:

COMUNE DI LAVENONE

Provincia di Brescia

VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI COMPORTAMENTALI		
1	Possesso della competenza limitata agli elementi base	Capacità di applicazione parziale e limitata a contesti di bassa complessità
2	Discreto possesso della competenza	Capacità di applicazione discreta anche in contesti di media complessità
3	Possesso ampio e approfondito della competenza	Capacità di applicazione discreta anche in contesti di rilevante complessità
4	Specialista e punto di riferimento professionale	Punto di forza

- Nel prospetto della valutazione complessiva è indicato il peso assegnato al risultato dell'ente, al risultato individuale e dalle competenze professionali/ comportamentali, che variano in base all'area professionale di appartenenza. Il punteggio massimo rapportato ad una scala da 1 a 500, il punteggio minimo rapportato alla medesima scala che considera la votazione negativa, se inferiore a 280 punti, il punteggio finale della valutazione del dipendente, il peso di ogni area valutativa.

VALUTAZIONE COMPLESSIVA				
Area valutativa	Peso	Punteggio Massimo	Punteggio Minimo	Valutazione Finale
Risultato di Ente	10%			
Risultato Individuale				
Competenze tecnico/comportamentali				
TOTALI	100%		280	

- Al segretario comunale ed ai Responsabili di EQ viene indicato anche il risultato di gruppo.

VALUTAZIONE COMPLESSIVA				
Area valutativa	Peso	Punteggio Massimo	Punteggio Minimo	Valutazione Finale
Risultato di Ente	10%			
Risultato di Gruppo	20%			
Risultato Individuale				
Competenze tecnico/comportamentali				

COMUNE DI LAVENONE

Provincia di Brescia

TOTALI	100%		280	
--------	------	--	-----	--

- In considerazione dell'area professionale di appartenenza del valutato, ciascun elemento avrà un peso differente, come riportato nella seguente tabella:

Area Professionale	Risultato di Ente	Risultato di Gruppo	Risultato Individuale	Competenze tecnico/comportamentali
OPERATORI	10%	-	10%	80%
OPERATORI ESPERTI	10%	-	30%	60%
ISTRUTTORI	10%	-	50%	40%
FUNZIONARI	10%	-	40%	50%
EQ	10%	20%	30%	40%
SEGRETARIO COMUNALE	10%	20%	30%	40%

- Il correttivo per i giorni di assenza nell'anno, ovvero l'individuazione del punteggio da sottrarre alla valutazione, come riportato nella seguente tabella:

CORRETTIVO ASSENZE NELL'ANNO OGGETTO DI VALUTAZIONE			N. GIORNI _____
Scaglioni	Gg di assenza	Calcolo punteggio da sottrarre	Punteggio massimo da sottrarre
1	Da 1 a 7 gg	-	-
2	Da 8 a 30 gg	n. gg x 0,5	10
3	31 a 60 gg	n. gg x 0,7	40
4	Oltre i 61 gg	n. gg x 1	(non calcolabile a priori)

- Il prospetto delle fasce di riferimento, ad ognuna delle quali corrisponde un range di punti, la produttività, la Retribuzione di risultato (per Segretario ed EQ) e il coefficiente di progressione orizzontale, come riportato nella seguente tabella:

FASCE DI RIFERIMENTO			
RANGE	FASCIA	Produttività Retribuzione di Risultato	Coeff. Progressione orizzontale
Da 451 a 500	A	100	10
Da 400 a 450	B	90	8
Da 351 a 399	C	80	6
Da 300 a 349	D	70	4

COMUNE DI LAVENONE

Provincia di Brescia

Da 280 a 299	E	60	2
Da 0 a 279	F	0	0

- Il prospetto per il calcolo del punteggio complessivo finale con la fascia di riferimento

VALUTAZIONE	+ _____
CORRETTIVO ASSENZE	- _____
PUNTEGGIO COMPLESSIVO FINALE	TOT. _____
FASCIA DI RIFERIMENTO	_____

Nella scheda di valutazione saranno inoltre presenti:

- due spazi nei quali il valutatore e/o il valutato possono inserire note o commenti;
- data di consegna
- firme di valutato e valutatore

7. CONTRADDITTORIO

Entro 10 giorni dal ricevimento della scheda individuale, il valutato può chiedere un colloquio al VALUTATORE, finalizzato a ricevere chiarimenti in merito al punteggio assegnato per la valutazione. Il valutatore, entro i 10 giorni successivi al ricevimento della richiesta effettua il colloquio, confermando la valutazione effettuata o modificandola; dell'esito di tale confronto il Valutatore fornirà contestuale, immediata e motivata informazione al Segretario Comunale ed all'Ufficio Personale.

8. INCENTIVO MONETARIO

Il risultato del processo valutativo costituisce la base per il calcolo della retribuzione di risultato e dell'incentivo della performance, secondo quanto previsto dai rispettivi CCNL e dai CCDI.

Per i Responsabili di EQ, nonché per i titolari di poteri di spesa, tale indennità di risultato è soggetta alla valutazione collegata al comma 2, dell'art. 4-bis D.L. 13/2023. Pertanto, nel caso di mancato rispetto dei tempi di pagamento, con riferimento all'indicatore di ritardo annuale di cui all'art.1, comma 859, lettera b) della legge 145/2018, l'indennità di risultato da corrispondere subisce una decurtazione del 30%.

La valutazione negativa non è incentivabile economicamente.

9. VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO COMUNALE

La valutazione del Segretario Comunale viene effettuata sulla base di quanto stabilito dall'art. 61 Contratto Collettivo Nazionale 2019-2021.

COMUNE DI LAVENONE

Provincia di Brescia

In considerazione della dipendenza funzionale del Segretario dall'organo di vertice politico dell'ente e della natura fiduciaria dell'incarico (nominato ai sensi dell'art. 17 del contratto stesso e nel rispetto delle previsioni dell'art. 99 del D. Lgs. n. 267/2000), il Sindaco è individuato quale soggetto valutatore che, per lo svolgimento di tale funzione, si avvarrà del supporto del Nucleo di valutazione che gli proporrà la valutazione.

Il Sindaco esprime la valutazione finale, a seguito di colloquio di valutazione con il Segretario Generale, che potrà essere integrato da eventuali relazioni richieste. La fase di valutazione termina con la consegna della scheda, la quale riassume gli elementi del sistema di valutazione sopra descritti. Il punteggio totale espresso nella scheda rappresenta la valutazione individuale finale.

In applicazione dell'art. 61 CCNL 2019-2021 al Segretario Comunale verrà attribuito un compenso annuale, denominato retribuzione di risultato, fino a un massimo del 10% della retribuzione nell'anno di riferimento e nell'ambito delle risorse disponibili e nel rispetto della propria capacità di spesa, proporzionale al punteggio ottenuto, sulla base del conseguimento degli obiettivi assegnati e tenendo conto del complesso degli incarichi aggiuntivi eventualmente conferiti.

ALLEGATI:

- 1) Scheda di valutazione OPERATORI**
- 2) Scheda di valutazione OPERATORI ESPERTI**
- 3) Scheda di valutazione ISTRUTTORI**
- 4) Scheda di valutazione FUNZIONARI**
- 5) Scheda di valutazione EQ**
- 6) Scheda di valutazione SEGRETARIO COMUNALE**