



COMUNE di LEGNARO

Piazza Costituzione n° 1

35020 - LEGNARO - PADOVA

<http://www.comune.legnaro.pd.it/>

C.F. 80013460284 – Partita IVA 00982430282

Tel. 049/8838911

Fax 049/790940

posta elettronica certificata: legnaro.pd@cert.ip-veneto.net

MANUALE OPERATIVO n. 2

SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI RESPONSABILI

1. Le finalità e i principi della metodologia valutativa

Lo scopo del sistema di valutazione della performance è quello di esprimere un “valore” complessivo sulle modalità di esercizio del ruolo di “responsabile” di Servizio a cui compete l’attuazione di scelte gestionali allo scopo di realizzare le finalità istituzionali, sia nel rispetto degli indirizzi dell’Amministrazione che delle prescrizioni di legge e degli obblighi comportamentali.

In considerazione dell’ampiezza della “performance”, intesa, sia come realizzazione di attività specifiche, sia come presidio di un ruolo di direzione, ai fini della valutazione, si prendono in considerazione diversi fattori che la compongono, con lo scopo di esprimerne il valore o di rilevarne le eventuali carenze, mediante l’utilizzo di diversi “ambiti di valutazione”

2. Gli ambiti della valutazione

Il processo valutativo si articola in quattro fasi, ciascuna delle quali prende in esame specifici “fattori”:

- 1) **Fattori presupposto:** attengono ad aspetti che riguardano l’adempimento di obblighi ineludibili o l’assenza di condizioni che non consentono l’avvio del processo valutativo
- 2) **Fattori premianti** che consistono nell’attribuzione di punteggi in ragione del conseguimento di risultati definiti mediante l’assegnazione di **obiettivi** distinti in tre diverse tipologie: generali, settoriali e individuali. A ciascuna di queste tipologie viene attribuito un “punteggio di incidenza”, in funzione della specificità del ruolo assegnato al responsabile. Ciascun obiettivo, inoltre, viene “pesato” mediante l’attribuzione di un “moltiplicatore” che ne esprime il grado di complessità. **Il punteggio massimo attribuibile in questo ambito è comunque non superiore a 100 punti**
- 3) **Fattori di incremento** che hanno lo scopo di valorizzare l’esercizio di responsabilità o le attività di rilievo che siano state svolte per fronteggiare l’emergenza, l’urgenza o la carenza nell’utilizzo degli strumenti di programmazione. **Il punteggio massimo attribuibile è di 20 punti, con l’avvertenza che, in ogni caso la somma dei punteggi dei due fattori (sub 2) e 3) non potrà superare il valore di 100**
- 4) **Fattori di riduzione** che esprimono una “valutazione di tipo oggettivo” sul comportamento del responsabile, con riferimento al clima di lavoro, ai doveri di ufficio, nonché agli effetti che questi possano determinare nel contesto organizzativo e sul funzionamento complessivo dell’Amministrazione. **Il valore della riduzione viene determinato in relazione alla gravità delle inadempienze e può variare fino ad annullare, nei casi più gravi, il punteggio conseguito nei precedenti fattori. --- solo a seguito di contestazione formale e tempestiva che consenta al responsabile di produrre osservazioni ----**

3. I FATTORI PRESUPPOSTO

Hanno lo scopo di individuare quelle condizioni che, sia dal punto di vista etico o comportamentale, sia dal punto di vista oggettivo, non consentono l’avvio del processo valutativo, in quanto, a carico del soggetto valutato, si sono verificate situazioni particolarmente gravi che hanno determinato almeno una delle seguenti condizioni:

- a) Condanna definitiva 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



COMUNE di LEGNARO

Piazza Costituzione n° 1

35020 - LEGNARO - PADOVA

<http://www.comune.legnaro.pd.it/>

C.F. 80013460284 – Partita IVA 00982430282

Tel. 049/8838911

Fax 049/790940

posta elettronica certificata: legnaro.pd@cert.ip-veneto.net

c) Violazione delle disposizioni contenute nell'articolo 7 del d.lgs 165/2001, in materia di stipula di contratti di collaborazione (comma 5-bis, art. 7 del dlgs 165/2001)

La ricorrenza di almeno uno dei “fattori presupposto” viene equiparata, dal punto di vista retributivo, alla previsione contenuta nell'articolo 7, comma 5-bis del dlgs 165/2001, conseguentemente, al dipendente non può essere erogata la retribuzione di risultato. Inoltre, la stessa viene considerata quale “**valutazione negativa**” ai sensi e per gli effetti dell'articolo 3, comma 5-bis del decreto legislativo 150/2009.

4. I FATTORI PREMIANTI

1. Articolazione: I fattori premianti si articolano in:

- a) **Obiettivi generali:** che riguardano l'attuazione delle **politiche complessive dell'ente** e degli **obiettivi trasversali**, ancorché con riferimento a specifici compiti da attribuire ai singoli responsabili in relazione al ruolo rivestito
- b) **Obiettivi settoriali:** sono riferiti al conseguimento delle funzioni attribuite alle strutture organizzative, anche con il riferimento a *standard* di servizi, dimensioni conseguite o al gradimento da parte dell'utenza
- c) **Obiettivi individuali:** Sono riferiti ai responsabili dei servizi in relazione al ruolo assegnato, con particolare riguardo a specifiche attività di tipo professionale o all'attuazione di specifici adempimenti.

In conformità alla prescrizione contenuta nell'articolo 9, comma 1, lettera a) del decreto legislativo 150/2009, gli obiettivi settoriali (b) debbono essere in numero prevalente

4.1 la “pesatura” degli obiettivi

- 1. Al fine di assicurare omogeneità nella valutazione, a ciascun obiettivo viene attribuito un “**indice di ponderazione**” che ha il compito di esprimere il grado di complessità in relazione alle caratteristiche dell'obiettivo.
- 2. Il “**indice di ponderazione**” viene attribuito nella fase di assegnazione degli obiettivi in relazione alle seguenti caratteristiche:
 - a) **complessità.** Con riferimento alla gravosità del compito perché si richiede elaborazione di informazioni
 - b) **esposizione a rischio.** Con riferimento a eventuali specifiche responsabilità o esposizione a contenzioso
 - c) **professionalità richiesta.** Con riferimento alle conoscenze necessarie per il conseguimento dell'obiettivo, in particolar modo a quelle di natura specialistica o settoriale.
 - d) **Trasversalità.** Con riferimento alle interazioni, sia all'interno, sia per l'acquisizione di informazioni di rilievo, sia per la trasmissione a questi degli esiti dell'obiettivo, sia per l'attività di cooperazione intersettoriale
 - e) **Impatto strategico.** Con riferimento all'importanza attribuita al conseguimento dell'obiettivo, anche ai fini dell'avvio di attività successive a questo direttamente collegate.
 - f) **Innovatività.** Con riferimento al grado di innovazione, sia organizzativa, sia giuridica, sia procedurale, in relazione all'esigenza di aggiornamento o adeguamento delle prassi di lavoro



COMUNE di LEGNARO

Piazza Costituzione n° 1

35020 - LEGNARO - PADOVA

<http://www.comune.legnaro.pd.it/>

C.F. 80013460284 – Partita IVA 00982430282

Tel. 049/8838911

Fax 049/790940

posta elettronica certificata: legnaro.pd@cert.ip-veneto.net

- g) **Esposizione a rischio corruttivo.** In relazione al grado di rischio attribuito al processo relativo nel piano anticorruzione
- h) **Gestione del trattamento dei dati.** In relazione al grado di impatto attribuito nel registro del trattamento dei dati
- i) **Interesse all'accesso.** In relazione alla numerosità o frequenza di richieste di accesso da parte di cittadini

3. La modalità di attribuzione del punteggio avviene assegnando a ciascuna delle **caratteristiche** una valutazione, scegliendo tra “alto”, “medio” e “basso”. Conseguentemente, il peso viene attribuito secondo la modalità indicata nella tabella seguente

Tipologia di obiettivo	MOLTIPLICATORE
1) Se l'obiettivo non presenta alcuna valutazione “alto”	fino a 0,7
2) Se l'obiettivo presenta almeno una valutazione “alto”	Fino a 0,9
3) Se l'obiettivo presenta almeno 2 valutazioni “alto” o quattro “medio”	Fino a 1
4) Se l'obiettivo presenta almeno 3 valutazioni “alto” o 2 “alto” e 4 “medio”	Fino a 1,2

- 4. L'attribuzione del punteggio di risultato, per ciascun obiettivo, avviene parametrando la percentuale di conseguimento con l'indice di ponderazione.
- 5. Il punteggio di risultato complessivo si ottiene dalla media aritmetica tra i punteggi di risultato del precedente punto 4.
- 6. In ogni caso il punteggio complessivo del fattore di premiante non può superare il valore di **100**

5. I FATTORI DI INCREMENTO

1. Al fine di conseguire una valutazione che sia rispondente alle attività effettivamente svolte, il punteggio complessivo relativo ai “fattori premianti”, di cui al punto precedente, può essere integrato con l'attribuzione di un punteggio “aggiuntivo” attribuito in relazione a particolari benefici per l'attività amministrativa o all'attuazione di attività, di particolare rilievo o impegno, non previste (né prevedibili) nella fase di programmazione, nel rispetto dei parametri riportati nella tabella seguente

a. Eventuali ulteriori attività, di particolare rilevanza, prestate nell'anno che non siano oggetto di programmazione	Fino a 5 punti
b. Effettuazione di attività complesse per effetto di imprevisti o per nuovi adempimenti	Fino a 10 punti
c. Attività svolta in sostituzione di altri colleghi temporaneamente impossibilitati	Fino a 10 punti
d. Conseguimento di particolari e comprovati benefici per l'Amministrazione in termini di economie di spesa, maggiori entrate, miglioramento dei servizi, miglioramento dell'immagine dell'ente, non previsti nei documenti di programmazione	Fino a 15 punti
e. Attivazione di particolari sistemi di integrazione e cooperazione, all'interno dell'ente, con i cittadini, le imprese o le altre istituzioni che abbiano determinato significativi benefici, non previsti nei documenti di programmazione	Fino a 10 punti

2. Il punteggio dei “fattori premianti” e dei “fattori di incremento” viene sommato, avendo cura che il valore così ottenuto non sia superiore a 100



COMUNE di LEGNARO

Piazza Costituzione n° 1

35020 - LEGNARO - PADOVA

<http://www.comune.legnaro.pd.it/>

C.F. 80013460284 – Partita IVA 00982430282

Tel. 049/8838911

Fax 049/790940

posta elettronica certificata: legnaro.pd@cert.ip-veneto.net

6. FATTORI DI RIDUZIONE

1. Al punteggio ottenuto dalla somma dei fattori premianti e dei fattori di incremento si applicherà un abbattimento nel caso in cui, nell'anno in esame, si siano verificate oggettive inadempienze o il mancato rispetto di obblighi comportamentali, le cui fattispecie sono elencate nella tabella seguente

1) Avere determinato un danno economico a causa di inerzia o inadempimento
2) Mancato rispetto dei tempi procedurali causando, avendone responsabilità, almeno uno dei seguenti casi: a) Risarcimento del danno b) Indennizzo c) Commissario ad acta d) Mancata o tardiva emanazione del provvedimento (art.2, comma 9, legge 241/1990) e) Interessi moratori f) Ricorso al funzionario sostitutivo (art. 2 comma 9-bis legge 241/1990)
3) Mancata o incompleta attuazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione e/o trasparenza amministrativa che siano state oggetto di specifiche contestazioni
4) Mancato o parziale rispetto delle direttive impartite dall'amministrazione (articolo 21, comma 5, decreto legislativo 165/2001)
5) Mancato o inadeguato esercizio dell'attività di vigilanza sul rispetto degli standard qualitativi e quantitativi del settore di competenza (articolo 21, comma 1 bis)
6) Violazione degli obblighi prestazionali che abbiano determinato inadeguato o insufficiente rendimento (articolo 55 quater, f-quinquies)
7) inefficienze o incompetenze che abbiano comportato gravi danni al normale funzionamento dell'ente (articolo 55 sexies)
8) mancato o inadeguato esercizio dell'azione disciplinare , laddove si renda necessario (articolo 55 sexies, comma 3)
9) rilevi significativi verificati in occasione dell'attività di controllo sulla regolarità degli atti
10) indisponibilità alla cooperazione e alla integrazione organizzativa con le strutture dell'ente
11) mancata o inadeguata partecipazione alle fasi di programmazione, pianificazione e controllo
12) mancata o inadeguata integrazione con gli organi di indirizzo o con gli organismi di controllo interno
13) avere causato ingiustamente debiti fuori bilancio
14) inadeguatezza della valutazione dei propri collaboratori, a causa della mancata integrazione e omogeneizzazione o indifferenziazione immotivata dei giudizi espressi
15) Rilevi circostanziati e accertati da parte dei cittadini riguardanti l'inefficienza o il mancato funzionamento del servizio, per fatti ascrivibili al settore o al responsabile
16) Giudizi negativi espressi dagli utenti, in occasione di rilevazioni sul gradimento dei servizi per fatti ascrivibili al settore o allo stesso responsabile

Laddove un fattore ricorra, viene applicata una riduzione che, in relazione alla gravità che comporta, può avere un valore secondo la graduazione riportata di seguito

- a) Il fattore ricorre, ma non ha comportato conseguenze di rilievo per l'Amministrazione: da -1 a -5
- b) Il fattore ricorre e ha richiesto l'adozione di misure che hanno evitato l'insorgere di conseguenze per l'amministrazione (da -5 a -10)
- c) Il fattore ricorre e ha comportato conseguenze o disagi, pur se di gravità contenuta per l'Amministrazione (da -10 a -15)
- d) Il fattore ricorre e ha comportato conseguenze rilevanti per l'Amministrazione (da -15 a -30)
- e) Il fattore ricorre e ha comportato conseguenze gravi per l'Amministrazione (da -30 a -100)



COMUNE di LEGNARO

Piazza Costituzione n° 1

35020 - LEGNARO - PADOVA

<http://www.comune.legnaro.pd.it/>

C.F. 80013460284 – Partita IVA 00982430282

Tel. 049/8838911

Fax 049/790940

posta elettronica certificata: legnaro.pd@cert.ip-veneto.net

7. L'ATTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO

A ciascun responsabile di servizio viene attribuita la retribuzione di risultato in relazione al punteggio complessivo che si ottiene come segue:

- a) Punteggio per i fattori premianti (max punti 100)
- b) Punteggio per i fattori di incremento (max punti 20)
- c) Definizione del punteggio valutativo, sommando i precedenti punti a) + b), precisando che, in ogni caso non potrà superare il valore di 100.
- d) Punteggio negativo derivante dall'applicazione dei fattori di riduzione
- e) Sottrazione del valore della lettera c) dalla somma dei punteggi di cui alle lettere a) e b)

La retribuzione di risultato è riconosciuta ai responsabili di servizio che abbiano conseguito un punteggio complessivo superiore a **70**

8. APPLICAZIONE DELLA RIDUZIONE E DEI PRESUPPOSTI PER FATTI PREGRESSI

Al fine di garantire equità nell'applicazione della valutazione, laddove si abbia notizia di situazioni e comportamenti di particolare rilevanza che rientrino tra quelli compresi nei “fattori presupposto” o nei “fattori di riduzione”, per fatti accaduti nei cinque anni precedenti e per i quali risulti già effettuata la valutazione ed erogata la corrispondente retribuzione, si opera come segue:

- a) Dal punto di vista retributivo si effettua il recupero delle somme corrisposte, nella misura prevista dalla metodologia, mediante la compensazione con le retribuzioni riconosciute dalle successive valutazioni, ancora non corrisposte
- b) Dal punto di vista disciplinare, se i fatti di cui si ha notizia fanno riferimento a situazioni avrebbero comportato una “valutazione negativa” ai sensi dell'articolo 3, comma 5-bis del decreto legislativo 150/2009, la valutazione viene rettificata in tal senso, anche ai fini delle conseguenze previste nell'articolo 55-quater, articolo 1, lettera f-quinquies del decreto legislativo 165/2001

9. LA SOSPENSIONE DELLA VALUTAZIONE

Laddove si abbia notizia dell'avvio di un procedimento disciplinare a carico del soggetto valutato, riferito a fatti relativi all'anno di valutazione, il processo valutativo viene sospeso fino alla conclusione del procedimento stesso e una volta riaperto si dovrà verificare, ai fini della valutazione, se ricorrano o meno i “fattori presupposto” o “di riduzione” indicati nella metodologia.

10. LA VALUTAZIONE NEGATIVA

Ai fini dell'applicazione della disposizione contenuta nell'articolo 3, comma 5-bis del decreto legislativo 150/2009, così come modificato e integrato dal dlgs 74/2017, per “valutazione negativa” si intende il conseguimento di un punteggio complessivo inferiore a **70**



COMUNE di LEGNARO

Piazza Costituzione n° 1

35020 - LEGNARO - PADOVA

<http://www.comune.legnaro.pd.it/>

C.F. 80013460284 – Partita IVA 00982430282

Tel. 049/8838911

Fax 049/790940

posta elettronica certificata: legnaro.pd@cert.ip-veneto.net

SCHEMA RIEPILOGATIVA

RESPONSABILE: _____

1) Fattore premiante (punteggio max:100)

	Punteggio conseguito
Obiettivi generali	
Obiettivi settoriali	
Obiettivi individuali	

2) Fattore di incremento

		NOTE	PUNTEGGIO
a. Eventuali ulteriori attività prestate nell'anno che non siano state oggetto di programmazione	Fino a 5 punti		
b. Effettuazione di attività complesse per effetto di imprevisti o per nuovi adempimenti	Fino a 10 punti		
c. Attività svolta in sostituzione di altri colleghi temporaneamente impossibilitati	Fino a 10 punti		
d. Particolari e comprovati benefici per l'Amministrazione in termini di economie di spesa, maggiori entrate, miglioramento dei servizi, miglioramento dell'immagine dell'ente	Fino a 15 punti		
e. Attivazione di particolari sistemi di integrazione e cooperazione, all'interno dell'ente, con i cittadini, le imprese o le altre istituzioni che abbiano determinato significativi benefici	Fino a 10 punti		

3) Fattori di riduzione

	Ricorrenza (sì/no)	note
1) Avere determinato un danno economico a causa di inerzia o inadempimento		
2) Mancato rispetto dei tempi procedurali causando, avendone responsabilità, almeno uno dei seguenti casi: g) Risarcimento del danno h) Indennizzo i) Commissario ad acta j) Mancata o tardiva emanazione del provvedimento (art.2, comma 9, legge 241/1990) k) Ricorso al funzionario sostitutivo		
3) Mancata attuazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione e/o trasparenza amministrativa		
4) Mancato rispetto delle direttive impartite dall'amministrazione (articolo 21, comma 5, decreto legislativo 165/2001)		
5) Mancato esercizio dell'attività di vigilanza sul rispetto degli standard qualitativi e quantitativi		



COMUNE di LEGNARO

Piazza Costituzione n° 1

35020 - LEGNARO - PADOVA

<http://www.comune.legnaro.pd.it/>

C.F. 80013460284 – Partita IVA 00982430282

Tel. 049/8838911

Fax 049/790940

posta elettronica certificata: legnaro.pd@cert.ip-veneto.net

del settore di competenza (articolo 21, comma 1 bis)		
6) Violazione degli obblighi prestazionali che abbiano determinato insufficiente rendimento (articolo 55 quater, comma 2)		
7) inefficienze o incompetenze che abbiano comportato gravi danni al normale funzionamento dell'ente (articolo 55 sexies)		
8) mancato o inadeguato esercizio dell'azione disciplinare , laddove si renda necessario (articolo 55 sexies, comma 3)		
9) rilevi significativi verificati in occasione dell'attività di controllo sulla regolarità degli atti		
10) indisponibilità alla cooperazione e alla integrazione organizzativa		
11) mancata o inadeguata partecipazione alle fasi di programmazione, pianificazione e controllo		
12) mancata o inadeguata integrazione con gli organi di indirizzo o con gli organismi di controllo interno		
13) avere determinato debiti fuori bilancio		
14) inadeguatezza della valutazione di propri collaboratori, anche a causa della mancata differenziazione		
15) Rilevi da parte dei cittadini riguardanti l'inefficienza o il mancato funzionamento del servizio		
16) Giudizi negativi in occasione di rilevazioni sul gradimento dei servizi		
n. ricorrenze		

Riduzione da applicare

fino a 2: 5 punti	
Da 3 a 5: 10 punti	
Oltre 6: da 11 a 100 punti	

RIEPILOGO

Fattori premianti	
Fattori di incremento	
SOMMA (MAX 100)	
Fattori di riduzione	
TOTALE (in ogni caso il punteggio non potrà essere superiore a 100)	