



*Comune di Marcaria*  
*Provincia di Mantova*

**REGOLAMENTO  
PER LA VALUTAZIONE  
DELLA PERFORMANCE**

## **ART. 1 – FINALITÀ E PRINCIPI**

La valutazione della performance individuale ed organizzativa è finalizzata a garantire il miglioramento degli standard di qualità dei servizi erogati e delle attività svolte, la valorizzazione delle professionalità ed il contenimento e la razionalizzazione della spesa.

La erogazione delle indennità legate alla performance è uno strumento finalizzato al raggiungimento di tali fini.

Nell’ambito della valutazione delle performance si tiene adeguatamente conto del rispetto dei vincoli dettati dal legislatore.

Viene garantita la più ampia trasparenza, nel rispetto dei vincoli dettati per la tutela della riservatezza dei dati personali, del processo di valutazione e dei suoi esiti. Delle scelte che sono compiute nell’ambito del processo di valutazione è data tempestiva comunicazione ai soggetti interessati e/o ai destinatari.

Nella valutazione si tiene adeguatamente conto dei giudizi espressi dai cittadini e dagli utenti sulla qualità dei servizi erogati da parte dell’ente.

Il presente regolamento tiene separate le competenze della valutazione in capo all’amministrazione dalle competenze dell’erogazione dei compensi in capo alla contrattazione integrativa.

## **ART. 2 – LA METODOLOGIA DI VALUTAZIONE**

La Giunta misura annualmente la performance organizzativa e individuale. A tale fine adotta e, se necessario, aggiorna annualmente, previo parere vincolante del Nucleo di Valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance in coerenza con le indicazioni contenute nelle Linee Guida predisposte dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

Le valutazioni sono effettuate utilizzando le schede allegate.

## **ART. 3 – IL CICLO DELLE PERFORMANCE**

La giunta adotta annualmente il PEG/Piano delle performance, che ha una valenza triennale, in coerenza con le previsioni contenute nelle specifiche Linee Guida definite dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri e tenendo conto degli esiti delle valutazioni dell’anno precedente, anche con riferimento a quelle intermedie.

In esso sono indicati gli obiettivi di performance, sia essa organizzativa che individuale che l’ente intende raggiungere, in coerenza con i propri documenti programmatici, nel corso del triennio, con una articolazione e specificazione annuale. I singoli obiettivi vengono anche “pesati” a seconda della loro strategicità.

Nel corso dell’esercizio il Nucleo di Valutazione viene messo a conoscenza del monitoraggio del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, e segnala, se evidenziate, le criticità e richiedendo alla giunta, se del caso, la modifica degli stessi, del che viene dato conto nella valutazione della performance.

Alla fine di ogni esercizio il Nucleo di Valutazione, sulla base dei risultati forniti dagli uffici, dà corso alla valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi, nonché ove richiesto da parte del sindaco, dell'attività svolta dal segretario generale.

#### A. VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Il Nucleo di Valutazione effettua sulla base degli esiti del controllo di gestione e delle relazioni presentate dai responsabili ed asseverate dal Sindaco e/o dall'assessore di riferimento, la valutazione dei dipendenti incaricati di posizione organizzativa. Vengono valutate:

- Direttamente da parte del Nucleo, la performance individuale e quella organizzativa,
- Con il supporto del Segretario Comunale le competenze professionali e manageriali dei comportamenti organizzativi.

La valutazione dei responsabili viene generalmente svolta dopo che gli stessi avranno effettuato la valutazione dei collaboratori.

#### B. VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI

La valutazione dei dipendenti viene effettuata dai singoli Responsabili di posizione organizzativa con la metodologia più avanti descritta.

Gli esiti delle valutazioni, con particolare riferimento al grado di raggiungimento degli obiettivi, sono rendicontati annualmente e trasmessi agli organi di indirizzo politico amministrativo.

### GLI ELEMENTI DELLA VALUTAZIONE

#### Art. 4 - Gli Elementi della Valutazione

Il sistema di valutazione del Comune ha per oggetto la performance di tutto il personale dell'Ente e riassume, in un unico valore, la valutazione espressa rispetto agli elementi considerati per ogni specifico ruolo.

La valutazione individuale prevede due ambiti, composti ciascuno da due macro aree, così individuati:

#### *Performance Organizzativa*

- *Risultato di Ente*, cioè la performance complessiva dell'Ente, misurata attraverso la salute economico-finanziaria, la salute organizzativa e gli impatti, oltre ai risultati degli strumenti di programmazione e controllo, ottenuti risalendo “l'albero della performance” (partendo dai risultati di tutti gli obiettivi gestionali di PEG/Piano della Performance si definisce il raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi di DUP, che a loro volta concorrono all'attuazione delle linee di mandato dell'amministrazione). Il risultato di ente è espresso in termini percentuali in un unico valore di sintesi.

#### *Performance Individuale*

- *Risultato individuale*: inteso come performance relativa agli indicatori di obiettivi operativi di DUP, di obiettivi gestionali di PEG/Piano della Performance o di attività strutturali di PEG/Piano della Performance assegnati al valutato.
- *Competenze professionali*, individuate tenendo conto delle strategie dell'amministrazione e valutate attraverso l'osservazione dei comportamenti lavorativi nel periodo considerato.

Per gli incaricati di Posizione Organizzativa sono prese in considerazione anche le relative *competenze manageriali*.

Annualmente, oltre alle competenze contenute nel sistema, il responsabile di Posizione organizzativa, può individuare specifiche competenze per il personale di cat. A, B, C e D.

Le competenze professionali e manageriali possono essere aggiornate periodicamente dall'amministrazione tenendo conto dei processi di cambiamento organizzativo.

Gli elementi individuati nella scheda di valutazione nella parte relativa alle tre macro aree “Risultati” derivano dai dati del monitoraggio annuale dei documenti di programmazione - elaborati nei report predisposti dall’unità organizzativa competente e validati dal Nucleo di Valutazione - e confluiscano nella scheda informatica di ogni valutato direttamente dal software utilizzato per la misurazione.

Nell’ambito del sistema, per quanto riguarda la valutazione della performance del Segretario Generale, degli incaricati di Posizione Organizzativa alle due aree “Risultato di gruppo” e “Risultato individuale” - che corrispondono all’ambito organizzativo di diretta responsabilità - viene attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva.

L’area valutativa “competenze professionali e manageriali” nel caso di incaricati di Posizione organizzativa o “competenze professionali” per le altre tipologie di dipendenti è l’area da considerare ai fini dell’art. 55- quater del D. Lgs. 165/2001, così come modificato dal D. Lgs. 75/2017, che prevede il licenziamento disciplinare nel caso di insufficiente rendimento rilevato dalla costante valutazione negativa della performance del dipendente per ciascun anno dell’ultimo triennio.

Si stabilisce che un punteggio inferiore al 60% del punteggio massimo ottenibile rispetto alle “competenze professionali e manageriali” o “competenze professionali”, a seconda della categoria di appartenenza, determina una valutazione negativa.

## ART. 5 – GLI OBIETTIVI

Gli obiettivi sono adottati anche su proposta dei responsabili.

L’approvazione degli obiettivi è condizione per la effettuazione della valutazione e per la erogazione delle incentivazioni legate alla performance.

Nel caso di differimento dei termini di approvazione dei documenti contabili (bilancio) si dà corso alla attuazione degli obiettivi assegnati con il piano della performance del triennio, tenendo conto degli effetti connessi alla assegnazione delle risorse e comunque garantendo la continuità dell’azione amministrativa, anche dando corso –ove necessario- alla adozione di un piano provvisorio.

Gli obiettivi sono assegnati nel rispetto delle previsioni dettate dall’articolo 5 del D.Lgs. n. 150/2009 e smi in modo da soddisfare i seguenti requisiti: rilevanti e pertinenti; specifici e misurabili; tali da determinare miglioramenti significativi, in particolare per gli effetti esterni; riferibili ad un arco temporale predeterminato; commisurati a standard anche di altre amministrazioni analoghe; confrontabili con le tendenze che risultano nell’ente nell’ultimo triennio e correlati alle risorse disponibili.

## ART. 6 – IL NUCLEO DI VALUTAZIONE

I criteri di nomina, revoca, funzionamento del Nucleo di Valutazione sono contenute nel Regolamento sull’ordinamento degli uffici e dei servizi.

Il Nucleo di Valutazione monitora, sulla base della documentazione trasmessa, nel corso dell’anno il grado di raggiungimento degli obiettivi, segnalando le criticità e proponendo alla giunta le eventuali modifiche al piano delle performance ed agli obiettivi assegnati.

Il Nucleo di Valutazione coordina il processo di valutazione dell’intero ente.

Il Nucleo di Valutazione valida, al termine del processo di valutazione, la relazione sulla performance predisposta dall’ente; in tale validazione esso formula, eventualmente, alcuni correttivi, se necessari, sul processo di valutazione nell’intero ente.

Nello svolgimento delle sue attività il Nucleo di Valutazione ha diritto di accesso a tutti i documenti, anche interni, ed alle informazioni. I suoi componenti sono tenuti al rispetto dei vincoli di riservatezza.

L’eventuale mancata trasmissione o la trasmissione in modo parziale ovvero con ritardo di tali informazioni danno luogo al maturare di responsabilità disciplinare.

Il Nucleo opera anche a distanza, con strumenti informatici adeguati allo svolgimento delle proprie attività. Anche i verbali possono essere redatti a distanza in presenza di informazioni per le quali non è necessario l’accesso presso l’ente.

## ART. 7 – I SOGGETTI PREPOSTI ALLA VALUTAZIONE

Il Sindaco valuta il Segretario, anche per le eventuali funzioni dirigenziali; può richiedere per la valutazione il supporto dei componenti esterni del Nucleo di Valutazione per quanto riguarda la sfera degli obiettivi.

Il Nucleo di valutazione propone al Sindaco la valutazione dei responsabili incaricati di posizione organizzativa. Nella valutazione delle competenze professionali e manageriali dei responsabili il Nucleo di Valutazione tiene conto delle considerazioni espresse dal Sindaco o dall’assessore di riferimento e dal Segretario.

I Responsabili valutano i dipendenti assegnati alla struttura gestita, comunicando i risultati anche al Nucleo di Valutazione.

## ART. 8 - SOGGETTI VALUTATI

I destinatari della valutazione sono i seguenti:

- *Personale a tempo indeterminato*, che abbia lavorato nell’anno di riferimento. 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 non sono sottoposti alla valutazione individuale.
- *Personale a tempo determinato* in servizio per il periodo di tempo previsto dal CCDI e utile anche all’incentivazione monetaria (attualmente pari a 3 mesi).

Non viene sottoposto a valutazione il personale cessato per motivi disciplinari, in quanto non presenta il requisito dell'appropriatezza dell'esercizio del ruolo assegnato, da intendersi come costante rispetto delle norme legislative o regolamentari, del contratto collettivo o individuale, di atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza o dei codici di comportamento.

Il personale:

- che viene trasferito (anche temporaneamente) all'interno dell'Ente è valutato dal responsabile del Settore al quale il dipendente è assegnato al 31 dicembre dell'anno di riferimento, sentito il Responsabile precedente rispetto al periodo di lavoro svolto in altro Settore.

In questo caso la valutazione della performance dovrà essere effettuata tenendo conto anche degli obiettivi e delle attività assegnate negli altri Settori nel corso dell'anno.

- che opera su più Settori o più Enti viene valutato dal responsabile cui è assegnato in maniera prevalente al 31/12 dell'anno di riferimento, sentito l'altro responsabile/ente.
- in utilizzo congiunto tra il Comune ed altro ente:
  - ✓ Nel caso in cui il personale presta servizio in utilizzo congiunto fra i due enti, viene prevista un'unica scheda di valutazione individuale predisposta dall'ente di appartenenza, integrata con obiettivi dell'altro ente (se presenti) nel quale il valutato è coinvolto e a cui sarà collegato.
  - ✓ Nel caso in cui al personale con qualifica apicale sia stato affidato un diverso incarico per ciascuno dei due enti vengono previste due distinte schede di valutazione (una relativa al Comune e una all'altro ente) in ciascuna delle quali dovranno essere riportati i risultati del settore diretto per l'ente preso in considerazione.

Fermo restando quanto sopra, per la valutazione del personale in smart working vengono previste apposite schede di valutazione che rivisitano la sfera dei comportamenti tenendo conto delle modalità di svolgimento della prestazione lavorativa. Tali schede specifiche vengono utilizzate se il dipendente svolge almeno la metà del tempo annuale complessivo in smart working. Diversamente, prevalenza di lavoro svolto in presenza, si utilizzeranno le schede di valutazione ordinarie.

## ART. 9 – IL PERCORSO 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 e si sviluppa attraverso un processo di confronto continuo, finalizzato sia al raggiungimento degli obiettivi sia alla crescita professionale del personale.

Nell'ambito del processo, ferma restando la possibilità di svolgere le attività che seguono a distanza con strumenti telematici e informatici, deve essere assicurato:

- un momento iniziale, da realizzare ad inizio anno a seguito dell'approvazione del PEG/Piano della Performance, con l'assegnazione e la comunicazione a tutto il personale degli ambiti di performance di ente e degli obiettivi e/o attività di PEG/Piano della Performance assegnati (al settore / al gruppo di lavoro / individuali), compresi gli indicatori individuati per misurare la performance di ciascuno, secondo modalità in linea con l'organizzazione di ogni settore, e si conclude con la consegna della scheda

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

- un momento di monitoraggio intermedio (almeno coincidente con la chiusura del primo consuntivo semestrale dei documenti di programmazione) nel quale il Segretario si confronta con i responsabili circa l'andamento degli obiettivi e delle attività al fine di evidenziare eventuali criticità e apportare le opportune modifiche alla programmazione; analogamente i Responsabili 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 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.
- un 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 riferimento a tutto il personale.

La scheda di valutazione contiene:

- o Nella parte relativa alla performance organizzativa i risultati di ente e di gruppo, derivanti dal consuntivo dei relativi documenti di programmazione (obiettivi di DUP strategici e operativi) ai quali ognuno è stato collegato. Il collegamento agli obiettivi di DUP è previsto solo per Segretario e incaricati di Posizione Organizzativa / Alta Professionalità, che possono incidere direttamente sul raggiungimento degli stessi;
- o Nella parte relativa alla performance individuale il risultato individuale derivante dal consuntivo dei relativi documenti di programmazione (indicatori di obiettivi e di attività di PEG/Piano della Performance appositamente individuati) e le competenze, la cui valutazione è espressa su una scala da 1 a 10 dai responsabili della valutazione (Sindaco per Segretario Generale e Responsabile di P.O. per il personale gestito), tenendo conto dei comportamenti agiti.

Il punteggio complessivo della scheda, espresso in centesimi di punto (percentuale), rappresenta la valutazione finale della performance.

Per i dipendenti in smart working come identificati all'articolo precedente è predisposta una specifica scheda di valutazione allegata al presente manuale.

Nella scheda di valutazione, inoltre, è previsto uno spazio nel quale valutato e valutatore possono effettuare commenti o inserire note su quanto emerso dal processo di valutazione.

La valutazione media sulle competenze inferiore al 60% del punteggio massimo ottenibile, è definita come insufficiente, determina una valutazione negativa ai sensi dell'art. 55-quater del D. Lgs. 165/2001, così come modificato dal D. Lgs. 75/2017, che prevede il licenziamento disciplinare nel caso di reiterata valutazione negativa della performance del dipendente nell'arco dell'ultimo triennio.

In caso di valutazione negativa del dipendente è necessario motivare tale valutazione, indicando gli interventi messi in campo dal valutatore nel corso dell'anno.

La fase di valutazione termina con la consegna ad ognuno della propria scheda, la quale riassume gli elementi del sistema di valutazione sopra descritti, predisposta in ogni sua parte e sottoscritta sia dal valutato che dal valutatore.

Il risultato della valutazione individuale corrisponde all'individuazione delle aree di miglioramento di ciascuno, sulle quali è opportuno intervenire in una logica di crescita e sviluppo.

I risultati finali della valutazione della performance rappresentano:

- per il singolo, il punto di partenza per definire specifici percorsi di crescita anche programmando opportune azioni formative;
- per l'amministrazione, in forma aggregata, una importante fonte informativa rispetto ai cambiamenti organizzativi in atto, conseguenti alle scelte effettuate, e per programmare le necessarie attività di formazione, comunicazione o riorganizzazione da attivare.

## **ART. 10 – GLI ESITI DELLA VALUTAZIONE**

Sulla base degli esiti delle valutazioni sono ripartite le incentivazioni della performance, con riferimento in primo luogo alla indennità di risultato dei titolari di posizione organizzativa, nonché alla *performance* individuale e/o organizzativa del personale sulla base dei criteri stabili in contrattazione integrativa.

Degli esiti delle valutazioni si tiene conto anche nelle progressioni economiche, nelle progressioni di carriera, nell'attribuzione degli incarichi di responsabilità e nel conferimento degli incarichi di posizione organizzativa.

Degli eventuali esiti negativi della valutazione si tiene conto nell'accertamento delle responsabilità dirigenziali e disciplinari.

Il contratto integrativo stabilisce i criteri per erogare la performance ai dipendenti e la retribuzione di risultato ai dipendenti incaricati di posizione organizzativa.

## **ART. 11 – TEMPISTICA DELLA VALUTAZIONE**

I responsabili dovranno produrre la relazione sul raggiungimento degli obiettivi assegnati e l'attività svolta, sulla base di specifici modelli, entro 15 giorni dalla richiesta del Segretario e comunque non oltre il 30 giugno dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione.

Il Nucleo dovrà formulare la proposta di valutazione dei dipendenti incaricata di posizione organizzativa entro e non oltre 30 giorni dal momento della completa ricezione della documentazione prevista per l'istruttoria.

## **ART. 12 – PROCEDURA DI CONCILIAZIONE**

Il valutatore comunica ai valutati la valutazione nella forma di proposta; il singolo valutato può avanzare, entro cinque giorni dalla ricezione della scheda, una richiesta di approfondimento,

revisione parziale o totale e chiedere di essere ascoltato dal soggetto che ha redatto la valutazione entro e non oltre quindici giorni dal ricevimento della proposta di valutazione.

In caso di valutazione di dipendenti, l'incontro avviene in presenza del Segretario. Dopo di che il Responsabile ha cinque giorni di tempo per modificare o confermare la valutazione.

In caso di valutazione delle posizioni organizzative, una volta ricevuta la richiesta di revisione della scheda, il Nucleo può sentire, anche a distanza, il Responsabile e il Segretario. Il Nucleo ha cinque giorni di tempo per modificare o confermare la valutazione.

#### **ART. 13 – COLLEGAMENTO CON INCENTIVO MONETARIO**

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

In particolare, il pagamento degli incentivi monetari, al fine di definire una attribuzione equilibrata delle somme destinate ad incentivare la performance dei dipendenti, tiene conto di quanto disposto dal CCNL e dal CCDI.

La valutazione negativa e non è incentivabile economicamente.

#### **ART. 14 - ENTRATA IN VIGORE E NORMA FINALE**

Il sistema di valutazione della performance di cui al presente documento troverà applicazione a decorrere dalla sua approvazione e potrà essere utilizzato a partire dal primo anno di gestione del quale deve ancora iniziare il processo di valutazione della performance.

Il presente regolamento sostituisce integralmente quelli precedentemente in vigore.

A seguito della adozione delle Linee Guida di cui al D.Lgs. n. 74/2017 la metodologia sarà adeguata così da dare applicazione alle indicazioni nella stessa contenute.

## LA VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO GENERALE

La valutazione del Segretario Generale viene effettuata sulla base di quanto stabilito dall'art. 42 del Contratto Collettivo Nazionale 1998-2001.

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 per la sfera degli obiettivi.

Nel Comune il Segretario Generale, svolge funzioni tipiche del ruolo, di coordinamento dei responsabili e di direzione di strutture organizzative, pertanto la valutazione finale è il risultato dell'insieme di elementi che costituiscono la valutazione complessiva e tiene conto dei diversi ambiti di valutazione, assegnando un peso prioritario alle competenze professionali e manageriali rispetto al risultato individuale. In particolare:

- Performance Organizzativa

- **Risultato di Ente**, cioè la performance complessiva dell'Ente, misurata attraverso la salute economico-finanziaria, la salute organizzativa e gli impatti, oltre ai risultati degli strumenti di programmazione e controllo, ottenuti risalendo "l'albero della performance" (partendo dai risultati di tutti gli obiettivi gestionali di PEG si definisce il raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi di DUP, che a loro volta concorrono all'attuazione delle linee di mandato dell'amministrazione). Il risultato di ente è espresso in termini percentuali in un unico valore di sintesi.

- Performance Individuale

- **Risultato individuale**: macro area valutativa nella quale confluiscono i risultati degli indicatori di obiettivi operativi di DUP, di obiettivi gestionali di PEG o di attività strutturali di PEG assegnati al valutato, a ciascuno dei quali viene attribuito un peso diverso a seconda della strategicità dell'obiettivo.
- **competenze professionali e manageriali**, caratterizzanti il ruolo.

Alla performance individuale del Segretario Generale, che ha la possibilità di incidere direttamente con la propria attività sul raggiungimento degli obiettivi individuali ed organizzativi, alle due macro aree valutative, Risultato di gruppo e Risultato individuale, è assegnato un peso prioritario complessivo pari al 50% del punteggio totale della valutazione, mentre alla macro area Competenze professionali e manageriali è attribuito un peso complessivo pari al 40%; per il risultato di ente invece è individuato un valore identico per tutto il personale pari al 10%:

- **Risultato di ente**, peso 10/100,
- **Risultato di gruppo e/o Risultato individuale**, peso 50/100,
- **Competenze professionali e manageriali**: a ciascuna delle competenze individuate è attribuito un peso, per un totale complessivo pari a 40/100.

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.

#### ELEMENTI DI VALUTAZIONE PER IL SEGRETARIO

Di seguito è rappresentata la struttura della scheda per la valutazione della performance del Segretario, con il dettaglio dei pesi attribuiti alle aree valutative nel loro complesso.

<i>Ambito</i>	<i>Macro aree di valutazione</i>	<i>Elementi di valutazione</i>	<i>Peso</i>
<i>Performance organizzativa</i>	Risultato di Ente	Risultati della salute economico-finanziaria, della salute organizzativa, degli impatti e della performance complessiva dell'Ente, espressi in termini percentuali in un unico valore di sintesi	10
<i>Performance individuale</i>	Risultati individuali	Risultati degli obiettivi gestionali e delle attività strutturali di Peg assegnati al valutato, misurati attraverso appositi indicatori	50
	Competenze professionali e manageriali	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presidio giuridico-amministrativo</li> <li>- Tutela dell'immagine dell'Ente</li> <li>- Coordinamento generale</li> <li>- Innovazione organizzativa</li> </ul>	40
	<b>TOTALE</b>		

## LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE RESPONSABILE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

La valutazione della performance organizzativa dei Responsabili è strettamente interconnessa con il sistema di programmazione e controllo dell’ente e prevede che, ad inizio anno, siano individuati dal Segretario Generale e dal Nucleo di Valutazione gli obiettivi operativi di DUP, coerenti coi documenti di programmazione, attraverso i quali si intende esprimere la valutazione.

La misurazione e valutazione della performance individuale del personale Responsabile di P.O. è collegata anche ai risultati conseguiti nel raggiungimento di tutti gli obiettivi e le attività strutturali di PEG/Piano della performance assegnati, misurati attraverso specifici indicatori appositamente individuati a inizio anno, a ciascuno dei quali è attribuito un peso determinato, e alle competenze professionali e manageriali.

Il processo si attiva con la condivisione degli elementi di valutazione e si sviluppa attraverso un percorso di confronto continuo con il Segretario Generale, che si realizza tramite incontri, anche a distanza individuali e/o di gruppo finalizzati a valutare sia l’andamento degli obiettivi assegnati sia le competenze manageriali e professionali.

Nella valutazione delle competenze del Responsabile interessato si terrà conto della mancata comunicazione al personale del settore degli elementi su cui ciascuno è valutato.

Tenendo conto che si tratta della valutazione di figure apicali, che hanno la possibilità di incidere direttamente con la propria attività sul raggiungimento degli obiettivi individuali ed organizzativi assegnati, alle due macro aree valutative Risultato di gruppo e Risultato individuale è assegnato un peso prioritario pari al 50% del punteggio totale della valutazione, mentre alla macro area Competenze professionali e manageriali è attribuito un peso complessivo pari al 40%; per il risultato di ente invece è individuato un valore identico per tutto il personale pari al 10%.

La valutazione pertanto è il risultato di un insieme di azioni che, coordinate dal Segretario con il supporto del Nucleo di Valutazione, portano, per ogni Responsabile, alla proposta di valutazione individuale da sottoporre al Sindaco, che esprimerà la valutazione finale.

In particolare, nella scheda di valutazione sono previste:

- Performance Organizzativa
  - **Risultato di Ente**, cioè la performance complessiva dell’Ente, misurata attraverso la salute economico-finanziaria, la salute organizzativa e gli impatti, oltre ai risultati degli strumenti di programmazione e controllo, ottenuti risalendo “l’albero della performance” (partendo dai risultati di tutti gli obiettivi gestionali di PEG si definisce il raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi di DUP, che a loro volta concorrono all’attuazione delle linee di mandato dell’amministrazione). Il risultato di ente è espresso in termini percentuali in un unico valore di sintesi.
- Performance Individuale
  - **Risultato individuale:** macro area valutativa nella quale confluiscano i risultati degli indicatori di obiettivi operativi di DUP e/o gestionali di PEG e di attività strutturali di PEG, assegnati al Responsabile di riferimento, a ciascuno dei quali viene attribuito un peso diverso a seconda della strategicità dell’obiettivo.
  - **Competenze professionali e manageriali:** La valutazione delle competenze è il risultato di una pluralità di valutazioni, espresse dai diversi soggetti con cui il responsabile si rapporta nello svolgimento della propria attività, in particolare:
    - o gli Assessori attraverso il confronto con il Segretario Generale esprimono una

valutazione della capacità di raggiungere obiettivi programmati;

- Il NDV, sentito il Segretario, riassume la valutazione espressa da tutti i soggetti coinvolti, verifica la corretta applicazione delle linee guida e delle metodologie e propone al Sindaco la valutazione finale dei Responsabili;
- Il NDV, sulla base delle relazioni predisposte da parte dei singoli Responsabili, valuta il raggiungimento degli obiettivi individuali;
- Il Segretario Generale effettua il colloquio valutativo, in una logica di confronto tesa al miglioramento individuando specifiche azioni di crescita per ogni Responsabile, esprimendo a sua volta una valutazione sulle competenze professionali e manageriali;
- Il sindaco, ricevuta la proposta della scheda, esprime la valutazione finale che rappresenta il punteggio assegnato a ciascuna competenza nella scheda di valutazione.

Per i Responsabili di P.O. sono individuati i seguenti pesi complessivi riferiti a ciascuna macro area:

- Risultato di Ente, peso 10/100,
- Risultato individuale (all'ambito di diretta responsabilità), peso 50/100,
- Competenze professionali e manageriali, peso 40/100,
- Capacità di differenziare le valutazioni dei collaboratori, peso 10/100.

Le competenze professionali hanno la medesima declinazione qualora si debba valutare una posizione organizzativa che ha svolto l'attività lavorativa prevalentemente anche in smart working. Infatti, quelle previste nella scheda riportata di seguito sono compatibili con una valutazione dei comportamenti anche in lavoro agile.

Un punteggio inferiore al 60% del punteggio massimo ottenibile per l'area valutativa "competenze professionali e manageriali" determina una valutazione negativa ai sensi dell'art. 55-quater del D. Lgs. 165/2001, così come modificato dal D. Lgs. 75/2017, che prevede il licenziamento disciplinare nel caso di reiterata valutazione negativa della performance del dipendente nell'arco dell'ultimo triennio. La valutazione negativa deve essere motivata.

La fase di valutazione termina con la consegna a ciascun Responsabile della propria scheda, la quale riassume gli elementi del sistema di valutazione sopra descritti. Il punteggio totale espresso nella scheda rappresenta la valutazione individuale finale.

Le competenze professionali valutate nella scheda, ritenute distintive e strategiche rispetto al ruolo manageriale, sono elencate nella tabella seguente. Ogni competenza è descritta attraverso una specifica definizione ed è declinata in una serie di comportamenti standard richiesti al responsabile, esemplificativi del modo di agire la competenza.

Il risultato del processo valutativo costituisce la base per il calcolo della retribuzione di risultato, secondo quanto previsto dalle vigenti disposizioni normative e contrattuali nonché dalla contrattazione decentrata integrativa per l'area delle posizioni organizzative.

La percentuale di ripartizione del fondo destinato alla retribuzione di posizione e di risultato è individuata annualmente nel contesto dall'approvazione del PEG/Piano della performance. Se nulla viene detto, dell'importo complessivo stanziato per le posizioni organizzative, viene destinato il 15% alla retribuzione di risultato.

Nel caso di valutazione negativa non consegue il diritto, neanche parziale, alla retribuzione di risultato.

## ELEMENTI PER LA SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Di seguito è rappresentata la struttura della scheda per la valutazione della performance dei Responsabili di P.O., con il dettaglio dei pesi attribuiti alle aree valutative nel loro complesso.

<b>Ambito</b>	Macro aree di valutazione	Elementi di valutazione	Peso
<i>Performance organizzativa</i>	Risultato di Ente	Risultati della salute economico-finanziaria, della salute organizzativa, degli impatti e della performance complessiva dell'Ente, espressi in termini percentuali in un unico valore di sintesi	10
<i>Performance individuale</i>	Risultati individuali	Risultati degli obiettivi gestionali e delle attività strutturali di Peg assegnati al valutato, misurati attraverso appositi indicatori	50
	Competenze professionali e manageriali	Competenze ritenute rilevanti dall'ente per la posizione organizzativa/alta professionalità:  - Qualità - Innovazione e propositività - Autonomia - Flessibilità - Motivazione	30
	Valutazione dei collaboratori	Capacità di differenziare le valutazioni	10
	<b>TOTALE</b>		<b>100</b>

## LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE

La valutazione della performance del personale di categoria A, B, C e D è collegata ai risultati conseguiti e alle competenze individuate.

Ad inizio anno il Responsabile dovrà individuare gli obiettivi e/o attività di PEG/Piano della performance assegnati (individuali e/o al gruppo di lavoro), compresi gli specifici indicatori necessari a misurare la performance. A ciascuno di essi viene attribuito un peso determinato, assegnando pertanto un peso complessivo ad ogni voce dell'area valutativa “Risultato individuale” per un totale pari a 40/100.

In corso d'anno ciascun Responsabile prevedrà momenti di confronto con i dipendenti assegnati al settore (individuali e/o di gruppo) finalizzati a valutare l'andamento della performance sia rispetto agli obiettivi/attività assegnati sia rispetto alle competenze e, eventualmente, a riorientare verso gli obiettivi e i comportamenti standard definiti.

La valutazione finale di ciascuno è il risultato di un insieme di elementi; nello specifico:

- **Performance Organizzativa:**

- Risultato di Ente, cioè la performance complessiva dell'Ente, misurata attraverso la salute economico-finanziaria, la salute organizzativa e gli impatti, oltre ai risultati degli strumenti di programmazione e controllo, ottenuti risalendo “l'albero della performance” (partendo dai risultati di tutti gli obiettivi gestionali di PEG si definisce il raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi di DUP, che a loro volta concorrono all'attuazione delle linee di mandato dell'amministrazione). Il risultato di ente è espresso in termini percentuali in un unico valore di sintesi.

I risultati della Performance di Amministrazione pesano 10/100.

- **Performance individuale:**

- **Risultato individuale**, macro area valutativa nella quale confluiscono i risultati degli indicatori, appositamente individuati, degli obiettivi gestionali e delle attività strutturali di Peg assegnati al valutato, per un peso totale pari a 40/100 per le categorie A, B, C, D.
- **Competenze**. La valutazione delle competenze professionali è il risultato della valutazione del responsabile di riferimento espressa attraverso un colloquio valutativo, per un peso totale pari a 50/100 per le categorie A, B, C, D..

Nel processo di valutazione, coordinato dal Responsabile di P.O., che resta il responsabile della valutazione finale, possono essere coinvolti diversi attori:

- **Per il personale di cat. A, B, C**, il Responsabile di P.O. può avvalersi del supporto del personale di Cat. D, direttamente responsabile del valutato per raccogliere ulteriori elementi sulla performance nell'anno considerato,

I risultati di questa macro area pesano complessivamente 50/100 sia per la categoria D sia per le categorie A, B e C.

Sono individuati pertanto per le categorie A, B e C e D i seguenti pesi complessivi riferiti a ciascuna macro area:

- **Risultato di Ente**, peso 10/100,
- **Risultato individuale**, pari a 40/100,

- Competenze professionali, pari a 50/100.

Un punteggio inferiore al 60% del punteggio massimo ottenibile per l'area valutativa "competenze professionali" determina una valutazione negativa ai sensi dell'art. 55-quater del D. L.gs. 165/2001, così come modificato dal D. Lgs. 75/2017, che prevede il licenziamento disciplinare nel caso di reiterata valutazione negativa della performance del dipendente nell'arco dell'ultimo triennio.

La valutazione negativa deve essere motivata.

Per la valutazione del personale in smart working viene prevista una apposita scheda di valutazione nella quale è stata rivisitata la sfera dei comportamenti tenendo conto delle modalità di svolgimento della prestazione lavorativa. Tale scheda specifica viene utilizzata se il dipendente svolge almeno la metà del tempo annuale complessivo in smart working. Diversamente (prevalenza di lavoro svolto in presenza) si utilizzerà la scheda di valutazione ordinaria.

#### ELEMENTI PER LA SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE

#### (PERSONALE PREVALENTEMENTE IN PRESENZA)

<i>Ambito</i>	<i>Macro aree di valutazione</i>	<i>Elementi di valutazione</i>	<i>Peso</i>
<i>Performance organizzativa</i>	Risultato di Ente	Risultati della salute economico-finanziaria, della salute organizzativa, degli impatti e della performance complessiva dell'Ente, espressi in termini percentuali in un unico valore di sintesi	10
<i>Performance individuale</i>	Risultati individuali	Grado di raggiungimento degli obiettivi gestionali e delle attività strutturali di Peg, assegnati al valutato o in cui è coinvolto, misurati attraverso appositi indicatori	40
	Competenze professionali	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Iniziativa</li> <li>- Qualità</li> <li>- Autonomia</li> <li>- Relazioni</li> <li>- Lavoro di gruppo</li> </ul>	50
<b>TOTALE</b>			<b>100</b>

**ELEMENTI PER LA SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE  
(PERSONALE PREVALENTEMENTE IN SMART WORKING)**

<i>Ambito</i>	<i>Macro aree di valutazione</i>	<i>Elementi di valutazione</i>	<i>Peso</i>
<i>Performance organizzativa</i>	Risultato di Ente	Risultati della salute economico-finanziaria, della salute organizzativa, degli impatti e della performance complessiva dell'Ente, espressi in termini percentuali in un unico valore di sintesi	10
<i>Performance individuale</i>	Risultati individuali	Grado di raggiungimento degli obiettivi gestionali e delle attività strutturali di Peg, assegnati al valutato o in cui è coinvolto, misurati attraverso appositi indicatori	40
	Competenze professionali	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Iniziativa</li> <li>- Qualità</li> <li>- Autonomia</li> <li>- Impegno e affidabilità</li> <li>- Flessibilità</li> </ul>	50
	<b>TOTALE</b>		
			<b>100</b>

**SISTEMA DI INCENTIVAZIONE**

Le risorse relative all'incentivazione della performance del personale di Cat. A, B, C e D sono definite annualmente in fase di Contrattazione Integrativa per il personale dipendente.

L'incentivo sarà assegnato sulla base dei risultati derivanti dalla scheda di valutazione.

Nel caso di valutazione negativa non consegue il diritto, neanche parziale, all'incentivo monetario.