



COMUNE DI TREVIGNANO ROMANO

Città Metropolitana di Roma Capitale

REGOLAMENTO PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Trevignano Romano, li _____

ART. 1 – FINALITA' E PRINCIPI

La valutazione delle performance individuali ed organizzative 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.

ART. 2 – LA METODOLOGIA DI VALUTAZIONE

La Giunta tramite la metodologia di valutazione si pone l'obiettivo di avere elementi atti a misurare l'andamento annuale della performance, verificando il contributo di ciascuno alla performance dell'Ente, promuovendo il cambiamento organizzativo, lo sviluppo professionale e la motivazione, in una logica di miglioramento continuo e di equa assegnazione degli incentivi.

A tale fine adotta e/o aggiorna annualmente, previo parere vincolante del Nucleo di Valutazione (o dell'Organismo Indipendente di Valutazione), il Sistema di misurazione e valutazione della performance in coerenza con le indicazioni contenute nelle Linee Guida predisposte dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri.

La nozione di performance organizzativa prevista nel presente regolamento è aggiornata sulla base delle indicazioni dettate dalle prima ricordate Linee Guida della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Le valutazioni sono effettuate utilizzando le schede allegate.

ART. 3 – IL CICLO DELLE PERFORMANCE

La giunta adotta annualmente il 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.

Nel corso dell'esercizio il Nucleo di Valutazione dà luogo al monitoraggio del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, segnalando 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 dà corso alla valutazione del grado di raggiungimento di tutti gli obiettivi assegnati, compresi quelli eventualmente assegnati dai responsabili ai dipendenti, nonché ove richiesto da parte del sindaco, dell'attività svolta dal segretario generale.

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 della performance individuale e di quella organizzativa, nonché delle competenze professionali, manageriali e dei comportamenti organizzativi, dandone informazione ai responsabili perché possano effettuare la valutazione dei collaboratori.

La valutazione dei responsabili viene completata una volta che gli stessi avranno effettuato la valutazione dei collaboratori.

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

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 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 o di attività strutturali di PEG 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 PO/AP sono prese in considerazione anche le relative *competenze manageriali*.

Annualmente, oltre alle competenze contenute nel sistema, il dirigente o il responsabile di P.O., può individuare specifiche competenze per il personale di cat. B, C e D.

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

Nella scheda di valutazione del personale potranno anche essere individuati obiettivi e/o attività inerenti le funzioni svolte eventualmente in convenzione tra due enti, per valorizzare il contributo apportato da ciascuno al raggiungimento dei risultati.

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 confluiscono 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 o Alta Professionalità 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 AP/PO o "competenze professionali" per le altre tipologie di dipendenti è l'area da considerare ai fini dell'art. 55- quater del D. L.gs. 165/2001, così come modificato dal D. L.gs. 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.

Pertanto un punteggio inferiore al 70% 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 dopo avere sentito i responsabili, dopo eventualmente averli sottoposti al parere del Nucleo di Valutazione al fine di valutarne la rispondenza alle linee di mandato e alla programmazione dell'amministrazione.

Nel caso in cui i responsabili non si esprimano entro i 15 giorni successivi alla trasmissione della proposta si intende che abbiano espresso un parere positivo.

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

Per le attività che eventualmente siano gestite in forma associata sono assegnati specifici obiettivi comuni agli enti interessati.

Nel caso di differimento dei termini di approvazione dei bilanci 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 s.m.i. 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 (O L'ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE)

Il Nucleo di Valutazione è nominato, con cadenza stabilita dal regolamento di ordinamento, da parte del Sindaco.

Di norma si dà corso alla previa valutazione comparativa delle domande al termine di una procedura adeguatamente pubblicizzata, che non è necessaria nel caso di conferma. Esso, anche oltre la durata, effettua la valutazione relativa all'ultimo anno in cui svolge la propria attività.

I componenti esterni devono essere scelti tra soggetti dotati di una specifica professionalità ed esperienza ed in assenza delle condizioni di incompatibilità o inconferibilità previsti dalla normativa per tali soggetti. Non è richiesta la esclusività.

Il Nucleo di Valutazione monitora 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 presiede al processo di valutazione dell'intero ente ed effettua direttamente la valutazione della performance organizzativa. Nello svolgimento di tale attività tiene adeguatamente conto degli esiti dei giudizi espressi dagli utenti e/o dai cittadini.

Il Nucleo di Valutazione valida, al termine del processo di valutazione, la relazione sulla performance e la trasmette alla giunta per l'approvazione; in tale documento esso formula anche i giudizi sul processo di valutazione nell'intero ente.

La relazione sulla performance, subito dopo la sua approvazione, viene trasmessa al Consiglio.

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.

ART. 7 – I SOGGETTI PREPOSTI ALLA VALUTAZIONE

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

Il Nucleo di valutazione propone al Sindaco la valutazione dei responsabili.

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 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.

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 dirigente 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. Tutte le altre possibili casistiche saranno declinate eventualmente nel CCDI nella trattazione sulla valutazione della performance.
- in utilizzo congiunto tra il Comune ed altro ente:
 - ✓ Nel caso in cui il personale presti 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.

ART. 9 – LE MODALITÀ 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 deve essere assicurato:

- un momento iniziale, da realizzare ad inizio anno a seguito dell'approvazione del PEG, con l'assegnazione e la comunicazione a tutto il personale degli ambiti di performance di ente e degli obiettivi e/o attività di PEG 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 dirigente interessato.
- un momento di monitoraggio intermedio (almeno coincidente con la chiusura del primo consuntivo semestrale dei documenti di programmazione) nel quale il Segretario Generale, supportato dal Nucleo di Valutazione 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 dirigenti 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 e non può essere sostituito con momenti collegiali. Nel caso di settori in cui il personale gestito è numeroso può essere prevista, da parte del Responsabile, la possibilità di delega, salva la richiesta da parte dell'interessato di colloquio col dirigente.

La scheda di valutazione contiene:

- Nella parte relativa alla performance organizzativa i risultati di ente, validati dal Nucleo di Valutazione, 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 Generale e incaricati di Posizione Organizzativa / Alta Professionalità, che possono incidere direttamente sul raggiungimento degli stessi;
- Nella parte relativa alla performance individuale il risultato individuale, anch'esso validato dal N.d.V., derivante dal consuntivo dei relativi documenti di programmazione (indicatori di obiettivi e di attività di PEG 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., dirigente 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.

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. L.gs. 165/2001, così come modificato dal D. L.gs. 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 (SG, PO/AP o altro dipendente) 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 produttività del personale ed agli altri istituti previsti dal legislatore nazionale e dai contratti collettivi, con specifico riferimento al bonus delle eccellenze ed al premio per l'innovazione.

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

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

Non si dà corso alla erogazione delle indennità per segretari, posizioni organizzative e dipendenti che hanno avuto irrogate nell'anno cui la stessa si riferisce sanzioni disciplinari superiori alla sospensione oltre 2 mesi ovvero in alternativa che abbiano comportato la sospensione dal servizio, anche cautelare.

Nel caso di condanne penali non si dà corso alla erogazione della indennità relativamente all'anno della condanna.

Non si dà corso alla erogazione delle indennità per segretari, posizioni organizzative e incentivazione ai dipendenti che nel corso dell'anno siano stati assenti per un periodo superiore a 6 mesi.

In caso di valutazione negativa non si procede alla remunerazione della performance.

Un punteggio inferiore al 70% del punteggio massimo ottenibile rispetto alle “competenze professionali e manageriali” o “competenze professionali”, a seconda della categoria di appartenenza, determina una valutazione negativa.

Nel corso dell’esercizio finanziario, e comunque in sede di verifica semestrale dell’andamento delle performance rispetto agli obiettivi individuati nel PEG, il responsabile della struttura a cui è assegnato il dipendente che rileva fatti o comportamenti del dipendente, che, se protratti nel corso dell’anno, possono dare luogo a valutazione negativa, segnala senza indugio la circostanza al dipendente e fornisce allo stesso le indicazioni necessarie per evitare il protrarsi della situazione segnalata, con le modalità di seguito indicate.

Costituisce obbligo del Responsabile della struttura effettuare la segnalazione, di cui al precedente comma; l’omessa segnalazione è considerata in sede di valutazione, rispettivamente, delle competenze manageriali e delle capacità.

Nessuna valutazione negativa può essere attribuita al dipendente, che non è stato oggetto di richiamo da parte del Responsabile ai sensi dei commi sopra rappresentati.

Le osservazioni del Responsabile e le indicazioni dallo stesso fornite sono contenute in un’apposita scheda sottoscritta dal Responsabile stesso e dal dipendente.

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.

Tale relazione deve essere validata da parte del Sindaco o dell’assessore di riferimento.

Il Nucleo dovrà formulare la proposta di valutazione entro e non oltre 30 giorni dal momento che la documentazione prevista per l’istruttoria possa essere considerata completa ed esaustiva.

ART. 12 – PROCEDURA DI CONCILIAZIONE

Il valutatore comunica ai valutati la valutazione nella forma di proposta; il singolo valutato può avanzare una richiesta di approfondimento, revisione parziale o totale e chiedere di essere ascoltato entro e non oltre quindici giorni dal ricevimento della proposta di responsabili.

Alle eventuali osservazioni e/o richieste il valutatore deve dare risposta motivata e, nel caso di valutazione negativa o che comporti una penalizzazione in termini di taglio della indennità di risultato o di produttività e, più in generale, dei compensi legati alla performance in misura superiore al 50% del tetto massimo, il valutato ha il diritto di essere ascoltato prima della

formalizzazione della valutazione e delle sue osservazioni il valutatore deve tenerne motivatamente conto nella formulazione della valutazione definitiva che dovrà avvenire entro 30 giorni dal momento che la documentazione prevista per l'istruttoria possa essere considerata completa ed esaustiva.

I dipendenti possono, nel caso di valutazione negativa o che comporti una penalizzazione in termini di taglio della indennità di produttività e, più in generale, dei compensi legati alla performance in misura superiore al 50% del tetto massimo, presentare motivato ricorso avverso le valutazioni al Nucleo di Valutazione; per i responsabili, nel caso di valutazione negativa o che comporti una penalizzazione in termini di taglio della indennità di risultato o di produttività e, più in generale, dei compensi legati alla performance in misura superiore al 50% del tetto massimo, è previsto l'intervento del collegio dei garanti ove previsto ed operante.

ART. 13 – COLLEGAMENTO CON INCENTIVO MONETARIO PER LE P.O. E DIPENDENTI

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 CCDI.

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 (art. 18 del CCNL del 21/05/2018) e dal CCDI, se eventualmente formalizzata, in materia di perequazione tra incentivi dettati da norme di legge e performance organizzativa ed individuale al fine di prevedere la riduzione percentuale dell'incentivo legato alla performance.

La valutazione negativa 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.

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.

Le competenze professionali valutate nella scheda, ritenute distintive e strategiche rispetto al ruolo del Segretario, sono elencate nella tabella seguente. Ogni competenza è descritta attraverso una specifica definizione ed è declinata in una serie di elementi da considerare ai fini della valutazione della competenza.

Competenze	Elementi da valutare
Presidio giuridico-amministrativo Qualità e competenze espresse nel garantire la funzione generale di presidio dell'ambito giuridico - amministrativo	Supervisionare la qualità del monitoraggio giuridico-amministrativo svolto in modo diretto nelle diverse unità organizzative
	Garantire, attraverso l'attività di consulenza agli Organi di Governo, la legalità delle scelte dell'Amministrazione e delle modalità individuate per perseguire gli obiettivi, limitando il relativo livello di contenzioso
	Stimolare la semplificazione amministrativa (di procedimenti, regolamenti...)
Tutela dell'immagine dell'Ente Qualità e competenze espresse nel contribuire positivamente all'immagine dell'Ente	Stimolare l'azione dei dirigenti/del gruppo manageriale verso modalità di lavoro trasparenti ed integre
	Coordinare l'azione organizzativa nel rispetto delle previsioni in materia di prevenzione della corruzione

Coordinamento generale Qualità e competenze espresse nel coordinamento generale dell'Ente	Garantire un raccordo efficace tra il livello strategico- politico ed il livello manageriale
	Svolgere un'efficace azione di coordinamento direzionale
	Curare le relazioni trasversali favorendo l'integrazione tra i Settori dell'Ente e dell'Unione
	Dirimere eventuali casi di conflitti di competenza fra i settori
Innovazione organizzativa Qualità e competenze espresse nel promuovere l'innovazione organizzativa favorendo lo sviluppo di una cultura del cambiamento	Cogliere in chiave prospettica le dinamiche, anticipando evoluzioni che condizionano la progettualità o problematiche potenziali
	Individuare le strategie più idonee per mantenere allineata la struttura organizzativa e le modalità gestionali con le necessità del contesto in cambiamento
	Coinvolgere gli interlocutori direttamente interessati dai processi di cambiamento, individuando le opportune modalità di comunicazione, condivisione e collaborazione

In applicazione dell'art. 42 CCNL 1998-2001 al Segretario generale 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.

ELEMENTI PER LA SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEL 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 individuali</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"> - Presidio giuridico-amministrativo - Tutela dell'immagine dell'Ente - Coordinamento generale - Innovazione organizzativa 	40
	TOTALE		100

MODULISTICA PER LA VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO**1) Performance organizzativa – Risultato di Ente (fino a 10 punti)**

Indicatori per la misurazione della condizione dell'ente

Indicatori
Rispetto del tetto di spesa del personale
Capacità di riscossione aumentata rispetto all'anno precedente
Miglioramento della percentuale di raccolta differenziata
Riduzione dei tempi medi di pagamento
Attuazione del programma delle opere di cui all'articolo 31 del D.Lgs. n. 50/2016
Attivazione sistemi di Misurazione Qualità Servizi
Attivazione servizi on-line
Assolvimento obblighi di Trasparenza

PUNTEGGIO COMPLESSIVO	
------------------------------	--

2) Performance individuale – Risultato individuale degli obiettivi gestionali (fino a 50 punti)

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.

Descrizione dell'obiettivo	Peso	Risultato atteso	Risultato ottenuto	Giudizio	Punteggio

PUNTEGGIO COMPLESSIVO (media dei singoli punteggi) (max 50 punti)

Il punteggio sarà assegnato con i seguenti criteri:

- fino al 40% obiettivi non raggiunti
- dal 41% al 70% obiettivi parzialmente raggiunti
- dal 71% al 90% obiettivi raggiunti
- oltre il 90% obiettivi raggiunti ed attività ulteriori svolte

3) Performance individuale – Competenze professionali e manageriali (fino a 40 punti)

COMPETENZE	ELEMENTI DA VALUTARE	PUNTI
Presidio giuridico-amministrativo Qualità e competenze espresse nel garantire la funzione generale di presidio dell'ambito giuridico - amministrativo	Supervisionare la qualità del monitoraggio giuridico-amministrativo svolto in modo diretto nelle diverse unità organizzative	Fino a 10 punti
	Garantire, attraverso l'attività di consulenza agli Organi di Governo, la legalità delle scelte dell'Amministrazione e delle modalità individuate per perseguire gli obiettivi, limitando il relativo livello di contenzioso	
	Stimolare la semplificazione amministrativa (di procedimenti, regolamenti...)	

Tutela dell'immagine dell'Ente Qualità e competenze espresse nel contribuire positivamente all'immagine dell'Ente	Stimolare l'azione dei dirigenti/del gruppo manageriale verso modalità di lavoro trasparenti ed integre	Fino a 10 punti
	Coordinare l'azione organizzativa nel rispetto delle previsioni in materia di prevenzione della corruzione	
Coordinamento generale Qualità e competenze espresse nel coordinamento generale dell'Ente	Garantire un raccordo efficace tra il livello strategico-politico ed il livello manageriale	Fino a 10 punti
	Svolgere un'efficace azione di coordinamento direzionale	
	Curare le relazioni trasversali favorendo l'integrazione tra i Settori dell'Ente e dell'Unione	
	Dirimere eventuali casi di conflitti di competenza fra i settori	
Innovazione organizzativa Qualità e competenze espresse nel promuovere l'innovazione organizzativa favorendo lo sviluppo di una cultura del cambiamento	Cogliere in chiave prospettica le dinamiche, anticipando evoluzioni che condizionano la progettualità o problematiche potenziali	Fino a 10 punti
	Individuare le strategie più idonee per mantenere allineata la struttura organizzativa e le modalità gestionali con le necessità del contesto in cambiamento	
	Coinvolgere gli interlocutori direttamente interessati dai processi di cambiamento, individuando le opportune modalità di comunicazione, condivisione e collaborazione	
Totale Punti) (max 40 punti		

TABELLA RIASSUNTIVA

PUNTI

LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (max 10 punti)	
LA PERFORMANCE INDIVIDUALE (max 60 punti)	
LE COMPETENZE PROFESSIONALI E MANAGERIALI (max 40 punti)	
TOTALE (max 100 punti)	

EROGAZIONE DELLA INDENNITA' DI RISULTATO PER IL SEGRETARIO

- Fino a 50 punti nessun compenso
- Da 51 punti compenso proporzionale al punteggio ottenuto

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 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 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 dirigenziali, 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 dirigente, 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 confluiscono 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 dirigente si rapporta nello svolgimento della propria attività, in particolare:
 - gli Assessori attraverso il confronto con il Segretario Generale esprimono una valutazione della capacità di raggiungere obiettivi programmati;
 - Il NDV 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 dirigenti;
 - Il Segretario Generale effettua il colloquio valutativo, in una logica di confronto tesa al miglioramento individuando specifiche azioni di crescita per ogni dirigente, secondo le indicazioni del N.d.V. e del Sindaco, esprimendo a sua volta una valutazione sulle competenze professionali e manageriali;
 - Il sindaco 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 30/100,
- Capacità di differenziare le valutazioni dei collaboratori, peso 10/100.

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 dirigente 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 dirigente, 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 della dirigenza.

La percentuale di ripartizione del fondo destinato alla retribuzione di posizione e di risultato è individuata annualmente nell'ambito della contrattazione collettiva decentrata integrativa del Comune.

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 / ALTA PROFESSIONALITA'

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.

Ambito	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 le posizioni organizzativa/alta professionalità: - Qualità - Innovazione e propositività - Autonomia - Flessibilità - Motivazione	30
	Valutazione dei collaboratori	Capacità di differenziare le valutazioni	10
	TOTALE		100

Le competenze professionali valutate nella scheda, ritenute distintive e strategiche rispetto al ruolo del Segretario, sono elencate nella tabella seguente. Ogni competenza è descritta attraverso una specifica definizione ed è declinata in una serie di elementi da considerare ai fini della valutazione della competenza.

Competenze	Elementi da valutare
Qualità	Con riferimento ai contenuti qualificanti del prodotto finale, attiene alla qualità sostanziale del servizio/prodotto finale (assenza di errori, imperfezioni, ecc. che ne richiedano la correzione)
Innovazione e propositività	E' la capacità di individuare gli aspetti da perfezionare nelle attività gestite, adottando le azioni adeguate a concretizzare il perfezionamento, anche attraverso l'innovazione delle tecniche, delle procedure e degli strumenti, che accrescono la qualità sostanziale della produzione nel rispetto dei concetti di efficienza ed efficacia della gestione.
Autonomia	È la capacità di saper svolgere le attività sulla base delle istruzioni e degli indirizzi di massima forniti nell'ambito del ruolo professionale ricoperto e delle situazioni organizzative eccezionali, straordinarie e/o inconsuete che dovessero manifestarsi
Flessibilità	E' la capacità di adattarsi alle necessità delle situazioni organizzative quando necessario, recependo i cambiamenti organizzativi occasionali o perduranti nel tempo e superando i formalismi
Motivazione	E' la capacità di assicurare il costante impegno ed il senso di appartenenza nonché l'attaccamento al lavoro, attraverso l'esplicazione di comportamenti professionali qualificanti

MODULISTICA:

SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA / ALTA PROFESSIONALITA'

1) Performance organizzativa (fino a 10 punti)

Indicatori per la misurazione della condizione dell'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

Indicatori
Rispetto del tetto di spesa del personale
Capacità di riscossione aumentata rispetto all'anno precedente
Miglioramento della percentuale di raccolta differenziata
Riduzione dei tempi medi di pagamento
Attuazione del programma delle opere di cui all'articolo 31 del D.Lgs. n. 50/2016
Attivazione sistemi di Misurazione Qualità Servizi
Attivazione servizi on-line
Assolvimento obblighi di Trasparenza

PUNTEGGIO COMPLESSIVO	
------------------------------	--

2) Performance individuale (fino a 60 punti)

Risultati degli obiettivi gestionali e delle attività strutturali di Peg assegnati al valutato, misurati attraverso appositi indicatori.

Descrizione dell'obiettivo	Peso	Risultato atteso	Risultato ottenuto	Giudizio	Punteggio

Griglia di graduazione del risultato ottenuto :

- fino al 40% obiettivi non raggiunti
- dal 41% al 70% obiettivi parzialmente raggiunti
- dal 71% al 90% obiettivi raggiunti
- oltre il 90% obiettivi raggiunti ed attività ulteriori svolte

PUNTEGGIO COMPLESSIVO (media dei punteggi) (max 50 punti)	
--	--

Il punteggio complessivo sarà assegnato con i seguenti criteri:

- [0 punti] inadeguato - sempre al di sotto del minimo atteso
- [1-10 punti] sufficiente - occasionalmente al di sotto del minimo atteso
- [20 punti] discreto - pari al minimo atteso
- [30 punti] buono - pari al minimo atteso e occasionalmente anche al di sopra del minimo atteso
- [40 punti] ottimo - abitualmente al di sopra del minimo atteso
- [50 punti] eccellente - prevalentemente molto al di sopra del minimo atteso

3) Competenze professionali, manageriali e comportamenti organizzativi (fino a 30 punti)

Competenze ritenute rilevanti dall'ente per le posizione organizzativa/alta professionalità

N	Fattori di valutazione	Punti
1	<p>Qualità</p> <p>Con riferimento ai contenuti qualificanti del prodotto finale, attiene alla qualità sostanziale del servizio/prodotto finale (assenza di errori, imperfezioni, ecc. che ne richiedano la correzione)</p> <p>Griglia di graduazione del risultato:</p> <p>[1 punto] inadeguato - sempre al di sotto del minimo atteso</p> <p>[2 punti] sufficiente - occasionalmente al di sotto del minimo atteso</p> <p>[3 punti] discreto - pari al minimo atteso</p> <p>[4 punti] buono - pari al minimo atteso e occasionalmente anche al di sopra del minimo atteso</p> <p>[5 punti] ottimo - abitualmente al di sopra del minimo atteso</p> <p>[6 punti] eccellente - prevalentemente molto al di sopra del minimo atteso</p>	
2	<p>Innovazione e propositività</p> <p>E' la capacità di individuare gli aspetti da perfezionare nelle attività gestite, adottando le azioni adeguate a concretizzare il perfezionamento, anche attraverso l'innovazione delle tecniche, delle procedure e degli strumenti, che accrescono la qualità sostanziale della produzione nel rispetto dei concetti di efficienza ed efficacia della gestione.</p> <p>Griglia di graduazione del risultato:</p> <p>[1 punto] inadeguato - non si attiva</p> <p>[2 punti] sufficiente - raramente propositivo e solo su alcune attività</p> <p>[3 punti] discreto - occasionalmente propositivo sulla maggior parte delle attività</p> <p>[4 punti] buono - abitualmente propositivo su tutte le attività</p> <p>[5 punti] ottimo - sempre propositivo su tutte le attività e occasionalmente oltre il richiesto</p> <p>[6 punti] eccellente - sempre propositivo su tutte le attività e prevalentemente oltre il richiesto</p>	
3	<p>Autonomia</p> <p>È la capacità di saper svolgere le attività sulla base delle istruzioni e degli indirizzi di massima forniti nell'ambito del ruolo professionale ricoperto e delle situazioni organizzative eccezionali, straordinarie e/o inconsuete che dovessero manifestarsi</p> <p>Griglia di graduazione del risultato:</p> <p>[1 punto] inadeguato - non appropriata al ruolo</p> <p>[2 punti] sufficiente - occasionalmente appropriata per alcune attività richieste dal ruolo</p> <p>[3 punti] discreto - occasionalmente appropriata per tutte le attività richieste dal ruolo</p> <p>[4 punti] buono - abitualmente appropriata per tutte le attività richieste dal ruolo</p> <p>[5 punti] ottimo - abitualmente appropriata per tutte le attività richieste dal ruolo e occasionalmente è anche superiore rispetto al ruolo ricoperto</p> <p>[6 punti] eccellente - abitualmente appropriata per tutte le attività richieste dal ruolo e sovente è anche superiore rispetto al ruolo ricoperto</p>	
4	<p>Flessibilità</p> <p>E' la capacità di adattarsi alle necessità delle situazioni organizzative quando necessario, recependo i cambiamenti organizzativi occasionali o perduranti nel tempo e superando i formalismi</p> <p>Griglia di graduazione del risultato:</p> <p>[1 punto] inadeguato - indifferente alle esigenze</p> <p>[2 punti] sufficiente - raramente disponibile e per limitate situazioni</p> <p>[3 punti] discreto - occasionalmente disponibile nella maggior parte delle situazioni</p> <p>[4 punti] buono - abitualmente disponibile in tutte le situazioni</p> <p>[5 punti] ottimo - sempre disponibile in tutte le situazioni e occasionalmente anche oltre il necessario</p> <p>[6 punti] eccellente - sempre disponibile anche oltre il necessario</p>	
5	<p>Motivazione</p> <p>E' la capacità di assicurare il costante impegno ed il senso di appartenenza nonché l'attaccamento al lavoro, attraverso l'esplicazione di comportamenti professionali qualificanti</p> <p>Griglia di graduazione del risultato:</p> <p>[1 punto] inadeguato - manca di motivazione</p>	

[2 punti] sufficiente - raramente dimostra motivazione	
[3 punti] discreto - spesso dimostra motivazione	
[4 punti] buono - sempre dimostra motivazione	
[5 punti] ottimo - sempre dimostra motivazione e occasionalmente anche oltre la necessità	
[6 punti] eccellente - sempre dimostra motivazione anche oltre la necessità	
PUNTEGGIO COMPLESSIVO (max 30 punti)	

4) Valutazione dei collaboratori, con riferimento in particolare al grado di differenziazione dei giudizi, fino a 10 punti

La capacità di valutare attraverso una significativa differenziazione dei giudizi consiste nell'attribuire le valutazioni ai dipendenti, nel rispetto del Sistema di valutazione dell'ente, in modo da valorizzare i più meritevoli, e quindi rendendo possibile la individuazione dei dipendenti che conseguono le valutazioni più elevate a cui attribuire una maggiorazione del premio individuale che si aggiunge alla quota di premio attribuita al personale valutato positivamente sulla base dei criteri selettivi, da realizzarsi mediante:

- a. l'annullamento o il contenimento al minimo possibile di valutazioni ex aequo;
- b. rispetto della quota massima per personale valutato, definita dalla contrattazione, a cui attribuire la maggiorazione indicata dalla differenziazione del premio individuale;

La valutazione della capacità di valutazione dei collaboratori è effettuata dal Nucleo di valutazione.

- Nel caso di mancata differenziazione il punteggio finale sarà pari a 0 punti.
- Nel caso di insufficiente il punteggio finale sarà fino a 5 punti.
- La valutazione in modo adeguatamente differenziato – cioè coerente con i punti a. e b. sopra indicati, verrà valutato con un punteggio fino a 10 punti.

PUNTEGGIO (max 10 punti) _____

TABELLA RIASSUNTIVA	PUNTI
LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (max 10 punti)	
LA PERFORMANCE INDIVIDUALE (max 50 punti)	
LE COMPETENZE PROFESSIONALI, MANAGERIALI ED I COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (max 30 punti)	
VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI (max 10 punti)	
TOTALE	

NOTE "Inserire gli ambiti di miglioramento individuati"

EROGAZIONE DELLA INDENNITA' DI RISULTATO PER LE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

- Fino a 50 punti nessun compenso
- Da 51 punti compenso proporzionale al punteggio ottenuto

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 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 prevederà 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 60/100 per le categorie A, B, C, D.
- **Competenze**. La valutazione delle competenze professionali è il risultato della

valutazione del dirigente di riferimento espressa attraverso un colloquio valutativo, per un peso totale pari a 30/100 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 30/100 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 60/100,
- **Competenze professionali**, pari a 30/100.

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. 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.

ELEMENTI PER LA SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE

Ambito	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	Grado di raggiungimento degli obiettivi gestionali e delle attività strutturali di Peg, assegnati al valutato o in cui è coinvolto, misurati attraverso appositi indicatori	60
	Competenze professionali	Per il personale di categoria A, B, C e D sono individuate cinque competenze, ciascuna delle quali viene pesata dal Responsabile fino a un totale complessivo pari a 30/100. Nella tabella successiva è riportato il dettaglio per ciascuna competenza. Iniziativa Qualità Autonomia Relazioni Lavoro di gruppo	30
	TOTALE		100

SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE

1) Performance organizzativa (fino a 10 punti)

Indicatori per la misurazione della condizione dell'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

Indicatori
Rispetto del tetto di spesa del personale
Capacità di riscossione aumentata rispetto all'anno precedente
Miglioramento della percentuale di raccolta differenziata
Riduzione dei tempi medi di pagamento
Attuazione del programma delle opere di cui all'articolo 31 del D.Lgs. n. 50/2016
Attivazione sistemi di Misurazione Qualità Servizi
Attivazione servizi on-line
Assolvimento obblighi di Trasparenza

PUNTEGGIO COMPLESSIVO	
------------------------------	--

2) Performance individuale – risultati individuali (fino a 60 punti)

Apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi di PEG/PDO e/o delle attività strutturali di Peg, assegnati al valutato o in cui è coinvolto, misurati attraverso appositi indicatori

Descrizione dell'obiettivo/attività	Peso	Risultato atteso	Risultato ottenuto	Giudizio	Punteggio

Griglia di graduazione del risultato ottenuto :

- fino al 40% obiettivi non raggiunti
- dal 41% al 70% obiettivi parzialmente raggiunti
- dal 71% al 90% obiettivi raggiunti
- oltre il 90% obiettivi raggiunti ed attività ulteriori svolte

PUNTEGGIO COMPLESSIVO (media dei punteggi)	
---	--

Il punteggio complessivo sarà assegnato con i seguenti criteri:

- [0 punti] inadeguato - sempre al di sotto del minimo atteso
- [1-10 punti] sufficiente - occasionalmente al di sotto del minimo atteso
- [20 punti] discreto - pari al minimo atteso
- [30 punti] buono - pari al minimo atteso e occasionalmente anche al di sopra del minimo atteso
- [40 punti] ottimo - abitualmente al di sopra del minimo atteso
- [60 punti] eccellente - prevalentemente molto al di sopra del minimo atteso

3) Competenze professionali e comportamenti organizzativi (fino a 30 punti)

Per il personale di categoria A, B, C e D sono individuate cinque competenze, ciascuna delle quali viene pesata dal Responsabile fino a un totale complessivo pari a 30/100.

N	Fattori di valutazione	Punti assegnati
1	<p>Iniziativa E' la capacità di presentare proposte "concrete" attinenti lo sviluppo organizzativo, definendo modalità operative possibili e concrete messe in pratica dopo la necessaria condivisione</p> <p>Griglia di graduazione del risultato: [1 punto] inadeguato - non manifesta iniziativa [2 punti] sufficiente - raramente manifesta iniziativa su alcune delle attività di competenza [3 punti] discreto - occasionalmente manifesta iniziativa sulle attività di competenza [4 punti] buono - abitualmente manifesta iniziativa sulle attività di competenza [5 punti] ottimo - abitualmente manifesta iniziativa sulle attività di competenza e occasionalmente manifesta iniziativa superiore rispetto al ruolo ricoperto [6 punti] eccellente - abitualmente manifesta iniziativa sulle attività di competenza e sovente manifesta iniziativa superiore rispetto al ruolo ricoperto</p>	
2	<p>Qualità Con riferimento ai contenuti qualificanti del prodotto finale, attiene alla qualità sostanziale del servizio/prodotto finale (assenza di errori, imperfezioni, ecc. che ne richiedano la correzione)</p> <p>Griglia di graduazione del risultato: [1 punto] inadeguato - sempre al di sotto del minimo atteso [2 punti] sufficiente - occasionalmente al di sotto del minimo atteso [3 punti] discreto - pari al minimo atteso [4 punti] buono - pari al minimo atteso e occasionalmente anche al di sopra del minimo atteso [5 punti] ottimo - abitualmente al di sopra del minimo atteso [6 punti] eccellente - prevalentemente molto al di sopra del minimo atteso</p>	
3	<p>Autonomia È la capacità di saper svolgere le attività sulla base delle istruzioni e degli indirizzi di massima forniti dai responsabili del gruppo di lavoro nell'ambito del ruolo professionale ricoperto e delle situazioni organizzative eccezionali, straordinarie e/o inconsuete che dovessero manifestarsi</p> <p>Griglia di graduazione del risultato: [1 punto] inadeguato - non appropriata al ruolo [2 punti] sufficiente - occasionalmente appropriata per alcune attività richieste dal ruolo [3 punti] discreto - occasionalmente appropriata per tutte le attività richieste dal ruolo [4 punti] buono - abitualmente appropriata per tutte le attività richieste dal ruolo [5 punti] ottimo - abitualmente appropriata per tutte le attività richieste dal ruolo e occasionalmente è anche superiore rispetto al ruolo ricoperto [6 punti] eccellente - abitualmente appropriata per tutte le attività richieste dal ruolo e sovente è anche superiore rispetto al ruolo ricoperto</p>	
4	<p>Relazioni E' la capacità di tenere rapporti funzionali alle esigenze di lavoro con gli utenti interni ed esterni con i collaboratori e con i colleghi, attraverso una modalità comunicativa appropriata ed un atteggiamento di disponibilità ad affrontare le "difficoltà" degli interlocutori</p> <p>Griglia di graduazione del risultato: [1 punto] inadeguato - non appropriate [2 punti] sufficiente - occasionalmente appropriate con colleghi o utenti [3 punti] discreto - occasionalmente appropriate con colleghi e utenti [4 punti] buono - abitualmente appropriate con colleghi o utenti [5 punti] ottimo - abitualmente appropriate con colleghi e utenti [6 punti] eccellente - prevalentemente superiori all'appropriato con colleghi e utenti</p>	

5	<p>Lavoro di gruppo</p> <p>E' la capacità di intervenire efficacemente nei processi di lavoro mettendo in atto le azioni conseguenti in relazione al ruolo professionale ricoperto, nonché di partecipare ai gruppi di lavoro con atteggiamento costruttivo e propositivo</p> <p>Griglia di graduazione del risultato:</p> <p>[1 punto] inadeguato - si estranea dalla partecipazione</p> <p>[2 punti] sufficiente - raramente partecipa e solo ad alcune attività</p> <p>[3 punti] discreto - occasionalmente partecipa alla maggior parte delle attività</p> <p>[4 punti] buono - abitualmente partecipa a tutte le attività</p> <p>[5 punti] ottimo - sempre partecipa a tutte le attività e occasionalmente anche in misura superiore a quanto richiesto</p> <p>[6 punti] eccellente - sempre partecipa in misura superiore a quanto richiesto</p>	
PUNTEGGIO COMPLESSIVO (max 30 punti)		

TABELLA RIASSUNTIVA	PUNTI
LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (max 10 punti)	
LA PERFORMANCE INDIVIDUALE (max 60 punti)	
LE COMPETENZE PROFESSIONALI ED I COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (max 30 punti)	
TOTALE	

NOTE "Inserire gli ambiti di miglioramento individuati"
