



Comune di Lastra a Signa

(Città Metropolitana di Firenze)

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Parte I - Articolazione generale del sistema di misurazione e valutazione.

Premessa

Il SMVP in vigore nell'Ente, approvato con D.G. n. 55/2021, viene aggiornato al fine di adeguare la metodologia di valutazione alle nuove disposizioni di legge, alle direttive ministeriali in materia di misurazione e valutazione della performance nelle pubbliche amministrazioni, nonché infine alle disposizioni di cui al CCNL Enti Locali del 16.11.2022.

L'adeguamento peraltro concerne tanto aspetti giuridico-formali quanto aspetti sostanziali.

Quanto agli aspetti giuridico-formali:

- l'art. 6, commi da 1 a 8, del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113, ha stabilito che le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti adottano, annualmente, il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), il quale contiene la programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance, di efficienza e di efficacia dell'Amministrazione;

- il Decreto del Presidente della Repubblica del 30 giugno 2022, n. 81 recante "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione", dispone:

- all'art. 1, comma 4, la soppressione del terzo periodo dell'art. 169, comma 3-bis del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, che recitava "Il piano dettagliato degli obiettivi di cui all'art. 108, comma 1, del presente testo unico e il piano della performance di cui all'art. 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, sono unificati organicamente nel PEG.", decretando pertanto la separazione fra il Piano Esecutivo di Gestione (PEG) di cui all'art. 169, del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267 e la definizione degli obiettivi di performance dell'Amministrazione;
- all'art. 2, comma 1, che per gli Enti Locali di cui al D.lgs. n. 267/2000 il piano dettagliato degli obiettivi di cui all'articolo 108, comma 1, del medesimo decreto legislativo e il piano della performance di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, sono assorbiti nel piano integrato di attività e organizzazione di cui all'articolo 6 del D.L. n. 80/2021;

- occorre, pertanto, sostituire ogni riferimento al Piano esecutivo di gestione (PEG) contenuto nel previgente SMVP con il Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.) che ora contiene, nella Sezione 2 del P.I.A.O. (Valore pubblico, performance e anticorruzione), la sottosezione di programmazione "Performance";

- il nuovo CCNL Comparto Funzioni locali del 16.11.2022, ha superato poi il sistema di classificazione del personale articolato in categorie (A, B, C e D) a favore delle nuove aree professionali nonché introdotto gli incarichi di elevata qualificazione in sostituzione degli incarichi di posizione organizzativa, occorre dunque adeguare il regolamento anche sotto questo profilo.

Quanto invece agli aspetti più sostanziali:

la direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 28.11.2023 recante "Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale", in un'ottica di superamento di una valutazione gerarchica e unidirezionale, suggerisce l'introduzione di nuovi elementi di misurazione e valutazione della performance tra i quali:

- l'adozione di modalità di valutazione che vadano oltre - soprattutto per il personale dirigenziale - la sola valutazione effettuata dal superiore gerarchico e che coinvolgano una pluralità di soggetti, interni o esterni all'organizzazione, per arrivare gradualmente alla valutazione a 360°;
- la corretta definizione della correlazione fra performance individuale e performance organizzativa;

- la necessità che i Sistemi di misurazione e valutazione delle performance (di seguito SMVP) siano in grado di assicurare un'adeguata differenziazione delle valutazioni (alle quale la contrattazione collettiva deve adeguarsi) quale leva essenziale per l'efficace gestione delle risorse umane, utilizzando strumenti quali momenti di confronto, feedback, omogeneizzazione, che sono in grado di agire sul livello di equità percepita da parte dei soggetti valutati;
- la definizione, all'interno del SMVP, di cosa l'amministrazione intenda per valutazione negativa, definendo, ad esempio, una soglia di punteggio minima (all'interno della scala di valutazione definita nel Sistema stesso) al di sotto della quale la valutazione deve intendersi negativa;
- l'introduzione di forme di rewarding per chi ha contribuito maggiormente al miglioramento della performance dell'amministrazione.
- la previsione che tutto il personale, a partire dal livello dirigenziale che nel Comune di Lastra a Signa corrisponde ai responsabili di Settore con attribuzione di incarico di E.Q., venga valutato anche con riferimento alla capacità di esercitare adeguatamente le c.d. competenze trasversali, ovvero la propria "leadership", capacità che viene declinata nella direttiva soprattutto in relazione alla necessità di incidere sulla motivazione del personale, da valutare anche secondo comportamenti osservabili, tra cui, ad esempio, la capacità di superare gli schemi consolidati, il conseguire i risultati, la tempestività, la piena assunzione delle proprie responsabilità, la costruzione di team ad alte performance;
- la formazione, affidata ai dirigenti, con il compito di promuovere percorsi per l'accrescimento delle competenze del capitale umano, sia per il perfezionamento delle competenze personali, sia per l'efficace svolgimento del ruolo dirigenziale, al fine di poter guidare con successo il personale assegnato.

_ il comma 2, dell'art. 4-bis (Disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni), del D.L. n. 13/2023, convertito in legge n. 41/2023, ai sensi del quale *"...Le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, nell'ambito dei sistemi di valutazione della performance previsti dai rispettivi ordinamenti, provvedono ad assegnare, integrando i rispettivi contratti individuali, ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali nonché ai dirigenti apicali delle rispettive strutture specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento previsti dalle vigenti disposizioni e valutati, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, in misura non inferiore al 30 per cento..."*;

Lo stesso N.d.V. peraltro, nel verbale di validazione del Piano Performance 2024 di cui alla Nota Prot. n. 3464 del 19/02/2024 avente oggetto: VERBALE NDV 1_2024 SVMP E VALIDAZIONE PERFORMANCE 2024 aveva previsto la revisione del SMVP nel corso del 2024 in particolare *"...con riferimento all'adeguamento del processo rispetto all'inserimento del PIAO nell'ambito del processo di programmazione e misurazione dell'attività dell'ente ed all'inserimento dei meccanismi attraverso cui anche l'opinione dei fruitori dei servizi sia una dimensione valutativa da considerare per valutare il livello di raggiungimento degli obiettivi di performance..."*.

Art. 1 – Definizione di performance

1. Il piano della performance, documento di programmazione e comunicazione introdotto e disciplinato dal D.Lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii, oggi confluito nella sottosezione "performance" del P.I.A.O., è lo strumento volto ad assegnare ai responsabili di settore dell'Ente, in coerenza con gli obiettivi strategici dell'Ente e con le risorse assegnate, gli obiettivi operativi, con i relativi target intermedi e finali da conseguire nelle tempistiche ivi indicate.
2. Il piano è adottato dalla giunta comunale congiuntamente all'adozione del P.I.A.O., in collaborazione con il Segretario Generale, sentiti i responsabili di settore con incarico di E.Q. e con il parere del Nucleo di Valutazione.
3. Il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale è lo strumento volto a misurare e valutare i dipendenti in relazione ai risultati conseguiti dall'Ente nel suo complesso e nei singoli settori, anche in relazione alla qualità del servizio pubblico offerto dall'Ente.
4. 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.

5. L'erogazione delle indennità legate alla performance è uno strumento finalizzato al raggiungimento di tali fini, secondo i principi della efficienza, efficacia, integrità, responsabilità e controllabilità. Nell'ambito della valutazione delle performance si tiene adeguatamente conto del rispetto dei vincoli dettati dal legislatore. Viene garantita la più ampia trasparenza in ogni fase del ciclo di gestione della performance anche attraverso lo strumento di pubblicazione sul sito istituzionale, nel rispetto dei vincoli dettati per la tutela della riservatezza dei dati personali, del processo di valutazione e dei suoi esiti, anche a garanzia della legalità. 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.

6. Il rispetto delle disposizioni del presente regolamento è condizione necessaria per l'erogazione di premi e componenti del trattamento retributivo legati alla performance e rileva ai fini del riconoscimento delle progressioni economiche e dell'attribuzione di incarichi di responsabilità al personale.

7. Con riferimento alle disposizioni normative che ne hanno introdotto l'adozione nelle pubbliche amministrazioni, per "*performance*" s'intende dunque la prestazione erogata, sia in forma individuale, sia in forma "*organizzata*", in relazione alla posizione attribuita, alle funzioni corrispondenti e alle aspettative di risultato connesse, contenute negli atti di indirizzo e programmazione, anche con riferimento agli obblighi, oltre che alle modalità di esercizio dell'attività lavorativa, in relazione alla gestione delle risorse, alla integrazione organizzativa e al comportamento messo in atto.

8. La performance si compone di quella organizzativa, di settore e individuale, come definite nel prosieguo. Per cui esistono una relazione e un collegamento tra i documenti di programmazione (Indirizzi generali di governo, Documento Unico di Programmazione, Piano Esecutivo di Gestione, Piano integrato di attività e organizzazione -P.I.A.O.- che ora contiene il piano della performance dell'Ente) e tra gli obiettivi dell'ente nelle loro diverse formulazioni (strategici e operativi) che possono essere schematizzati attraverso la seguente struttura "*ad albero*" :

LINEE DI MANDATO

DUP: Sezione Strategica (SeS)

INDIRIZZO STRATEGICO

OBIETTIVO STRATEGICO

DUP: Sezione Operativa (SeO)

PROGRAMMA OPERATIVO

PROGRAMMA OPERATIVO

PROGRAMMA OPERATIVO

PEG: individua gli obiettivi della gestione ed affida gli stessi, unitamente alle dotazioni necessarie, ai responsabili dei servizi;

P.I.A.O. Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.) che contiene il Piano della Performance dell'Ente con i relativi indicatori di target intermedi e finali.

4. A partire dall'anno 2021, l'art. 263 del decreto-legge n. 34 del 2020, convertito con modificazioni dalla legge n. 77 del 2020, prevede la possibilità che le amministrazioni pubbliche redigano il Piano organizzativo del lavoro agile (P.O.L.A.), quale sezione del Piano della performance, e, ai sensi dell'art. 6 comma 2 lett b del D.L. 80/2021, tra i documenti di programmazione contenuti nel P.I.A.O.. Il P.O.L.A. individua le modalità attuative del lavoro agile e ne definisce le misure organizzative.

Art. 2 - Il ciclo di gestione della performance

1. Ai fini dell'attuazione della funzionalità del Comune, nel rispetto dei compiti istituzionali e della programmazione, tutti i settori sono tenuti a concorrere alla definizione e attuazione del ciclo di gestione della performance, in coerenza con la programmazione finanziaria.

2. Il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:

a) definizione e assegnazione degli obiettivi al personale incaricato di funzioni dirigenziali ed al personale dipendenti senza funzione di responsabili di settore, in coerenza con quelli strategici inseriti nel DUP, che si intendono raggiungere, dei rispettivi indicatori e dei valori attesi di risultato;

b) collegamento tra gli obiettivi assegnati e le risorse destinate alla loro realizzazione;

- c) attività di monitoraggio e verifica, in corso di esercizio, allo scopo di attivare eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa, di settore e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, laddove ciò sia consentito e reso possibile, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici dell'amministrazione, nonché ai componenti degli organismi di controllo e ai cittadini, mediante la pubblicazione della relazione sulle performance.

Art. 3 – Il Piano della Performance – sottosezione “Performance” del P.I.A.O.

1. Con l'entrata in vigore del sistema contabile armonizzato, modificativo dell'articolo 169 del D. Lgs. 267/2000 e smi, il Piano Esecutivo di Gestione deve contenere in maniera organica il Piano delle Performance, individuato dall'art. 10 comma 1 del D. Lgs. 150/2009 e dal Regolamento dei Controlli Interni del Comune, quale documento programmatico triennale che descrive obiettivi ed indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'Amministrazione e delle sue strutture. Nel Piano, i programmi operativi riportati nel DUP sono assegnati alle strutture competenti alla loro realizzazione ed individuati per ciascuno di essi gli obiettivi operativi e gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa e di settore con riferimento alle missioni e ai programmi.

2. Tale previsione normativa appare superata dal comma 2 dell'art. 6 del D.L. n. 80/2021, e come poi ulteriormente chiarito dalla nota del Dipartimento per gli Affari Giuridici e Legislativi della P.D.C.M 646/PRES del 25.1.2022, secondo cui il P.I.A.O., di durata triennale ma da aggiornare annualmente, definisce, e dunque assorbe tra i vari documenti programmatici di cui è composto, anche il Piano della Performance: ovvero *“...gli obiettivi programmatici e strategici della performance secondo i principi e criteri direttivi di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa”* (art. 6 comma 2 lett a del del D.L. 80/2021).

Con il DM n. 132 del 30.6.2022 recante “Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione” (22G00147) sono state dettate le linee guida per la compilazione del P.I.A.O.: il Piano integrato di attività e organizzazione è suddiviso in sezioni che a loro volta sono ripartite in sottosezioni di programmazione riferite a specifici ambiti di attività amministrativa-gestionale.

Il Piano Performance è contenuto nella sezione n. 2 “VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE”.

In questa sottosezione, l'amministrazione definisce i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati, le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, alle amministrazioni da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità, nonché l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e, per gli enti interessati dall'Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti. L'amministrazione, inoltre, esplicita come una selezione delle politiche dell'Ente si traduca in termini di obiettivi di Valore Pubblico (outcome/impatti), anche con riferimento alle misure di benessere equo e sostenibile (Sustainable Development Goals dell'Agenda ONU 2030; indicatori di Benessere Equo e Sostenibile elaborati da ISTAT e CNEL). Si tratta, dunque, di descrivere, in coerenza con i documenti di programmazione economica e finanziaria, le strategie per la creazione di Valore Pubblico e i relativi indicatori di impatto.

La sottosezione Performance del P.I.A.O., dunque, declina i suoi obiettivi programmatici anche sotto il profilo del “Valore Pubblico”, inteso come definizione dell'incremento del benessere reale atteso da parte della collettività in riferimento a ciascun determinato obiettivo.

In sostanza ciò che rileva non è più unicamente l'obiettivo in sé ma la definizione dell'interesse conseguito per la comunità dalla realizzazione di quel determinato obiettivo.

3. Con la sottosezione Performance del P.I.A.O. ad ogni obiettivo operativo sono fatti discendere uno o più indicatori (di performance o di attività) finalizzati alla misurazione della performance su varie dimensioni: efficacia, efficienza, qualità, trasparenza, ecc.. Inoltre vengono individuate le risorse umane e finanziarie assegnate ad ogni struttura.

4. La sottosezione Performance del P.I.A.O., preventivamente validata dal N.d.V., è approvata dalla Giunta Comunale congiuntamente al P.I.A.O. (da adottare entro il 31 gennaio di ogni anno ex art 6

comma 1 del D.L. n. 80/2021) e, dunque, congiuntamente agli altri strumenti di programmazione previsti nel P.I.A.O. (tra cui P.O.L.A. -art. 6 comma 2 lett b-, Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale P.T.F.P. -art. 6 comma 2 lett c-, Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza P.T.P.C.T. - art. 6 comma 2 lett d-, Piano delle Azioni concrete o delle procedure di semplificazione e reingegnerizzazione -art. 6 comma 2 lett e-, Piano di accessibilità fisica e digitale -art. 6 comma 2 lett f-, Piano delle Azioni Positive -art. 6 comma 2 lett g) è pubblicato sul sito istituzionale dell'Ente.

5. Il Piano può essere modificato in corso d'anno nelle stesse forme con cui lo si approva.

4. Progetti obiettivo

1. Ove consentito dagli strumenti di costituzione e finanziamento del Fondo risorse decentrate, in analogia agli obiettivi ex art. 67, comma 5 lett B, del CCNL 21.05.2018, l'Ente può definire progetti di miglioramento dei servizi e di incentivazione della produttività dell'ente a cui fare corrispondere specifiche retribuzioni destinate esclusivamente ai dipendenti che abbiano prestato effettivo servizio ai fini della realizzazione degli obiettivi previsti nel progetto.

2. La previsione di progetti obiettivo finanziabili ex art. 79 comma 2 lettera c) del CCNL 16/11/2022 è sottoposta alle seguenti condizioni:

- a) i predetti progetti si configurino come progetti strumentali al raggiungimento del programma di governo e delle priorità politiche dell'amministrazione la cui responsabilità è affidata ai titolari delle posizioni organizzative.
- b) i progetti in argomento siano elaborati dagli incaricati di funzioni dirigenziali unitamente alla propria scheda di obiettivi.
- c) i progetti di miglioramento siano definiti preventivamente dall'Amministrazione mediante una dettagliata declinazione dei seguenti elementi:
 - a. Data di inizio e conclusione
 - b. Modalità di attuazione
 - c. Aspettative di risultato
 - d. Risorse umane individuate
 - e. Ore complessive di lavoro stimate,
 - f. Costo complessivo di realizzazione del progetto, ivi compreso il relativo quadro economico.

SETTORE	
Responsabile	
Denominazione del progetto	
Data di inizio	
Data prevista di conclusione	
Modalità di attuazione	
Aspettative di risultato	
Risorse umane individuate	
Ore di lavoro stimate	
Costo del progetto	

- d) le "aspettative di risultato" siano espresse mediante l'utilizzo di indicatori da cui si evinca il beneficio apportato all'amministrazione utilizzando almeno una delle seguenti prospettive: efficienza, efficacia, economicità, adempimento, garanzia.

- e) le somme riferite al comma 1 siano preliminarmente definite dall'ente e confluiscono nel fondo destinato al miglioramento dei servizi, di intesa con le organizzazioni sindacali.
- f) l'ammontare delle somme richiamate nel presente comma sia ripartito tra i dipendenti che effettivamente abbiano preso parte ai progetti, nel rispetto del metodo di valutazione previsto per la performance individuale.
- g) siano inseriti nel complessivo ciclo di gestione della performance in quanto legati all'articolazione strutturale dell'ente, con la caratteristica specifica di coinvolgere il personale in gruppi di lavoro costituiti ad hoc per perseguire risultati certi e tangibili di miglioramento, ma anche di mantenimento, attraverso il proprio concreto, diretto e prevalente apporto lavorativo.
- h) i progetti di cui ai commi precedenti siano parte integrante del piano degli obiettivi e del piano della performance.
- i) i progetti di cui ai commi precedenti siano validati dal Nucleo di Valutazione e siano approvati dalla Giunta Comunale unitamente all'adozione del Piano Performance.
- j) l'erogazione dei premi correlati alla performance di cui sopra sia preceduta dall'approvazione da parte della Giunta dei risultati conseguiti ad esito della loro realizzazione, previa validazione da parte del Nucleo di Valutazione.

Art. 5 – La Relazione sulla Performance.

1. Al fine di monitorare l'attività e tendere ad un continuo miglioramento dei servizi prestati, il Segretario Generale predispone la Relazione sulla performance sulla scorta delle rendicontazioni prodotte dai singoli incaricati di funzioni dirigenziali, di norma entro il 30 giugno di ogni anno, che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente:
 - a) i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti e delle proposte di miglioramento;
 - b) la valutazione dei servizi e delle attività da parte di cittadini e utenti esterni e interni;
 - c) la valutazione dei responsabili di settore.
2. La relazione sulla performance è sottoposta alla validazione del Nucleo di Valutazione e poi all'adozione da parte della Giunta Comunale.
3. La relazione sulla performance è il presupposto per l'erogazione dei premi di risultato in favore di dipendenti ed incaricati di funzioni dirigenziali sulla base della valutazione ottenuta da ciascuno.
3. Ai fini della rendicontazione dei risultati conseguiti il Comune può presentare gli esiti dell'attività gestionale in occasione di eventi aperti al pubblico, illustrando i contenuti della relazione sulle performance e il grado di conseguimento degli standard dei servizi di cui alla Carta dei Servizi .

Art. 6 - Il monitoraggio e la verifica in corso di esercizio.

1. Allo scopo di assicurare il regolare andamento della gestione e garantire l'orientamento delle azioni intraprese in direzione dei risultati attesi, nel corso dell'anno, il Nucleo di valutazione effettua verifiche sul loro stato di attuazione, registrandone gli esiti che saranno riportati nella relazione sulle performance.
2. La verifica è effettuata almeno una volta all'anno dall'assegnazione degli obiettivi e comunque non oltre il 30 settembre. Il monitoraggio è effettuato sulla base di una relazione di sintesi di ciascun responsabile di settore e, su decisione del Nucleo di valutazione o su richiesta del responsabile di settore, con un colloquio.
3. Al monitoraggio possono partecipare il sindaco e l'assessore di riferimento in base a ciascun obiettivo.
4. La relazione di monitoraggio è trasmessa alla Giunta seguito dal monitoraggio, che può modificare, sostituire o revocare gli obiettivi. La modifica o sostituzione avviene con obiettivi che, da soli o sommandosi, abbiano il medesimo peso di quello modificato o sostituito.
5. E' compito di ogni responsabile di settore segnalare tempestivamente, al di là del monitoraggio, la presenza di elementi oggettivi che rendano impossibile il raggiungimento degli obiettivi o il rispetto della tempistica.

Parte II – Articolazione del sistema di valutazione

Capo I – Elementi generali

Art. 7 - Le finalità e i principi della valutazione.

1. Lo scopo del sistema di valutazione della performance è quello di esprimere un “valore” complessivo sulle modalità di esercizio del ruolo di “responsabile” di settore, dei dipendenti e del Segretario Generale, sia nel rispetto degli indirizzi del Comune che delle prescrizioni di legge e degli obblighi comportamentali.
2. In considerazione dell’ampiezza della “performance”, intesa, sia come realizzazione di attività specifiche, sia come presidio di un ruolo di direzione, ai fini della valutazione, si prendono in considerazione diversi fattori che la compongono, con lo scopo di esprimerne il valore o di rilevarne le eventuali carenze, mediante l’utilizzo di diversi “ambiti di valutazione”.
3. Gli elementi cardine della valutazione dei responsabili di settore sono due: da una parte la verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi affidati nel piano della performance, attività di verifica questa di competenza del N.d.V., e, dall’altra, la valutazione da parte della Giunta, coadiuvata dal Segretario Generale, delle competenze trasversali
4. Il sistema distingue la valutazione e misurazione della performance per responsabili di settore e dipendenti non responsabili di settore. Il sistema relativo al segretario comunale è quello applicabile per i responsabili di settore, per quanto compatibile.

Art. 8 – Gli obiettivi

1. Il sistema di valutazione della performance si basa sulla verifica del raggiungimento di obiettivi di risultato e sulla valutazione dei comportamenti, secondo le definizioni indicate nel prosieguo.
2. Gli obiettivi possono essere di sviluppo, ossia innovativi, e di mantenimento, ossia di consolidamento di livelli di prestazione senza poter coincidere col mero adempimento di obblighi di legge.
3. Nella definizione e descrizione degli obiettivi è necessario partire dagli obiettivi strategici e operativi del DUP, rispetto ai quali il Piano della performance è una declinazione.
4. Caratteristiche degli obiettivi sono: essere specifici (concreti e chiari nella formulazione), misurabili (legati a indicatori univoci e definiti), pertinenti (rispetto agli obiettivi dell’azione amministrativa), capaci di individuare miglioramenti dell’azione amministrativa, correlati alla quantità e qualità delle risorse assegnate.
5. Ai fini della valutazione, la performance dovrà essere conseguentemente esplicitata con ricorso a indicatori, che a titolo di esempio sono:
 - a) Per il **funzionamento dell’ente**, indicatori riferiti: alla riduzione dei tempi di lavoro, all’espletamento dell’attività amministrativa nel rispetto dei tempi previsti, all’attivazione di strumenti di interazione, all’utilizzo di strumenti di informatizzazione, alla definizione di regolamenti, prassi e procedure, all’elaborazione di progetti, analisi, studi o relazioni richieste dagli organi di indirizzo
 - b) Per l’**erogazione di servizi all’utenza**, indicatori riferiti a: rispetto degli indirizzi forniti dall’ente, rispetto degli standard dei servizi, soddisfacimento dell’utenza;
 - c) Per l’erogazione di **servizi rivolti al territorio**, indicatori riferiti a: tempestività delle procedure di affidamento dei servizi, definizione di standard o carte dei servizi, attività di monitoraggio in ordine alla regolarità delle prestazioni, attività di analisi, studio ed elaborazione per la definizione o il miglioramento dei servizi, relazioni istituzionali, soddisfacimento dei destinatari;
 - d) Per il rispetto degli obblighi di **trasparenza e prevenzione della corruzione**, indicatori riferiti: alle verifiche effettuate in ordine al rispetto degli adempimenti e alle modalità di comunicazione alle autorità competenti, in conformità alle prescrizioni normative e alle indicazioni formulate da autorità o amministrazioni centrali, all’effettuazione di specifiche attività prodromiche all’aggiornamento del Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza.
6. Le attività dell’Ente che comportano l’erogazione di servizi all’utenza devono prevedere, anche attraverso l’implementazione di strumenti telematici *ad hoc*, sistemi di monitoraggio del grado di apprezzamento o meno del servizio stesso da parte dell’utenza, con le relative forme di pubblicità, anche sul sito istituzionale dell’Ente, dell’esito del monitoraggio.

Capo II - La valutazione dei responsabili di settore

Art. 9 – Il processo di valutazione.

1. Il processo valutativo dei responsabili di settore, titolari di posizione organizzativa, si articola in due fasi:

1) **Fattori presupposto:** attengono ad aspetti che riguardano l'adempimento di obblighi ineludibili o l'assenza di condizioni che non consentono l'avvio del processo valutativo o non consentono la sua positiva conclusione.

2) **Obiettivi:** consistono nell'attribuzione di punteggi in ragione del conseguimento di risultati definiti mediante l'assegnazione di obiettivi, come individuati nel regolamento. A ciascuna di queste tipologie viene attribuito un "punteggio di incidenza", in funzione della specificità del ruolo assegnato al responsabile. Ciascun obiettivo, inoltre, viene "pesato" mediante l'attribuzione di un "moltiplicatore" che ne esprime il grado di complessità.

3) **Competenze trasversali:** consistono nell'attribuzione di un punteggio, da parte della Giunta, alle competenze manifestate dal responsabile di settore relativamente alla efficace gestione delle risorse umane, alla capacità di incidere sulla motivazione del personale, di costruire ambienti di lavoro collaborativi e sereni, di superare gli schemi consolidati, di conseguire i risultati, di piena assunzione delle proprie responsabilità.

Art. 10 - I fattori presupposto

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

a) condanna per reati contro la pubblica amministrazione o per altri fatti da cui derivi danno all'immagine per l'amministrazione, il cui accertamento sia stato riconosciuto definitivamente dall'autorità giudiziaria competente o da un atto non giurisdizionale definitivo;

b) gravi e reiterate inadempienze relativamente alla prevenzione della corruzione o della trasparenza che hanno dato luogo alla comminazione di sanzioni disciplinari superiore al rimprovero scritto;

c) violazione di obblighi comportamentali che abbiano comportato una sanzione disciplinare superiore al rimprovero scritto;

d) violazione delle disposizioni contenute nell'art. 7, DLGS 165/2001, in materia di stipula di contratti di collaborazione (c. 5-bis, art. 7, DLGS 165/2001);

2. Le condotte e i fatti sopra indicati rilevano ai fini della valutazione dell'anno in cui si sono verificati (es. anno di emissione della sentenza, del provvedimento disciplinare ...). Nel caso se ne abbia notizia successivamente alla conclusione del procedimento di valutazione dell'anno di riferimento, le condotte sono rilevanti per la valutazione del primo anno utile. Analogamente se la sentenza, il provvedimento disciplinare e gli altri atti sopra indicati sono adottati successivamente alla conclusione del procedimento di valutazione.

3. Costituisce altresì un fattore presupposto la verifica del rispetto delle previsioni di cui all'art. 4 bis del D.L. 24.2.2023 n. 13 convertito con modificazioni dalla L. 21 aprile 2023, n. 41 nella parte in cui ha previsto che *"...Le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, nell'ambito dei sistemi di valutazione della performance previsti dai rispettivi ordinamenti, provvedono ad assegnare, integrando i rispettivi contratti individuali, ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali nonché ai dirigenti apicali delle rispettive strutture specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento previsti dalle vigenti disposizioni e valutati, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, in misura non inferiore al 30 per cento...."*.

Art. 11 – Gli obiettivi

1. Gli obiettivi assegnati agli incaricati di funzioni dirigenziali si articolano in:

a) **Obiettivi di performance generale (assegnati dallo Stato):** riguardano l'attuazione delle **politiche complessive della pubblica amministrazione**, come formalmente adottati ai sensi dell'art. 5, DLGS 150/2009;

b) **Obiettivi di performance organizzativa, composta da:**

b1) **Obiettivi trasversali di tutto il Comune:** riguardano l'attuazione delle **politiche complessive dell'ente**, ancorché con riferimento a specifici compiti da attribuire ai singoli responsabili in relazione alle competenze dell'unità organizzativa. In particolare tali obiettivi riguardano:

- il funzionamento dell'ente, nel rispetto dei principi di efficienza, efficacia, economicità;
- l'attuazione di piani e programmi di carattere intersettoriale;
- la corretta e funzionale erogazione di servizi all'utenza, nel rispetto degli indirizzi forniti dall'ente, anche con riferimento alla carta dei servizi e agli "standard" preventivamente definiti, alla valutazione da parte dei destinatari con la compilazione di questionari di gradimento somministrati agli utenti da alcuni servizi dell'Ente;
- il rispetto degli obblighi di trasparenza e degli adempimenti richiesti dalle disposizioni riguardanti la prevenzione della corruzione;

- In applicazione delle disposizioni di cui al comma 2, dell'art. 4-bis (Disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni), del D.L. n. 13/2023, convertito in legge n. 41/2023, ai sensi del quale "...Le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, nell'ambito dei sistemi di valutazione della performance previsti dai rispettivi ordinamenti, provvedono ad assegnare, integrando i rispettivi contratti individuali, ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali nonché ai dirigenti apicali delle rispettive strutture specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento previsti dalle vigenti disposizioni e valutati, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, in misura non inferiore al 30 per cento...", è prevista l'assegnazione dell'obiettivo "Tempestività dei pagamenti" come obiettivo di performance collettiva dell'Ente trasversale a tutti i settori (che comporta dunque l'assegnazione anche ad ogni singolo responsabile di settore).

Possono essere individuati altri obiettivi trasversali a tutti e/o a più settori laddove la realizzazione dell'obiettivo implichi l'attività di tutti e/o di più settori.

b2) **Obiettivi di genere:** se ed in quanto assegnati in relazione al Piano Triennale delle azioni positive;

b3) **Obiettivi di performance settoriale (obiettivi del settore):** sono riferiti al conseguimento delle funzioni attribuite alle strutture organizzative (i settori o unità minori per i dipendenti responsabili di servizio), anche con il riferimento a standard di servizio, dimensioni conseguite o al gradimento da parte dell'utenza;

c) **Obiettivi di performance individuale (obiettivi comportamentali e/o di risultati individuali):** consistono nel contributo prestato da ciascun dipendente in relazione alla corrispondente performance di settore, agli obiettivi a lui direttamente assegnati, alle competenze possedute, al comportamento tenuto. Tali criteri possono essere previsti anche in modo alternativo. Per i responsabili di settore la performance individuale è declinata secondo i criteri indicati nella scheda allegata.

Art. 12 – I pesi degli obiettivi

1. In conformità alla prescrizione contenuta nell'art. 9, c.1, lett. a) del Dlgs n.150/2009 e s.m.i. gli obiettivi di performance generale, organizzativa, degli incaricati di funzioni dirigenziali devono avere un peso prevalente e concorrono al 70% della valutazione. La valutazione delle competenze trasversali, ad opera della Giunta, concorrono al 30% della valutazione dei responsabili di Settore.

2. Gli obiettivi sono contenuti nel Piano della performance e definiti partendo dagli obiettivi strategici e operativi del DUP.

Art. 13 – La pesatura degli obiettivi generali, organizzativi e di settore

1. Al fine di assicurare omogeneità nella valutazione, a ciascun obiettivo generale, organizzativo e di settore è attribuito un “*peso di incidenza*” in base alla complessità dell’obiettivo e alla sua rilevanza strategica, secondo lo schema che segue:

Tipologia di obiettivo	PESO
1) Obiettivo la cui realizzazione richiede un’attività gestionale più che ordinaria.	Da 0,5 a 0,7
2) Obiettivo la cui attuazione richiede particolare impegno ai fini della individuazione di soluzioni di tipo organizzativo o di interazione con altri soggetti o complessità strutturale.	Da 0,8 a 1,2
3) Obiettivo caratterizzato da complessità derivante da costante trasversalità, esposizione a rischio, variazione normativa o specifica attività di studio ed elaborazione o di programmazione trasversale.	Da 1,3 a 1,5

2. Una volta attribuiti i pesi ai progetti assegnati a ciascun Settore, gli stessi saranno riparametrizzati in funzione di ottenere il valore complessivo massimo pari a 100. Qualora uno o più obiettivi risultassero non realizzabili per cause indipendenti dalla volontà e/o dalla attività del responsabile di settore (ex mancato finanziamento di un progetto, cause dipendenti integralmente da soggetti terzi, rinuncia e/o cambiamento dell’obiettivo da parte della Giunta, impossibilità sopravvenute etc...), tale obiettivo e la relativa pesatura, previo parere favorevole del Nucleo di Valutazione, viene espunto dalla sommatoria dei pesi di incidenza dei singoli obiettivi che viene pertanto ricalcolata sul valore massime attribuito pari a 100.

3. Attribuito il peso all’obiettivo, in sede di rendicontazione si verifica la percentuale di realizzazione.

4. Il punteggio pertanto è così attribuito:

- Punteggio massimo di obiettivo: peso dell’obiettivo moltiplicato per 100 (ossia il 100% di realizzazione);
- Punteggio effettivo di obiettivo: percentuale di realizzazione in rapporto al punteggio massimo di obiettivo.
- Punteggio complessivo degli obiettivi: proporzione tra la somma dei punteggi effettivi di obiettivo e la somma dei punteggi massimi di obiettivo.¹
- Valore finale: il punteggio complessivo degli obiettivi è rapportato a 70, perché i residui 30 punti sono dati dalle competenze trasversali oggetto di valutazione da parte della Giunta.

5. Qualora uno o più obiettivi risultassero non realizzabili per cause indipendenti dalla volontà e/o dalla attività del responsabile di settore (ex mancato finanziamento di un progetto, cause dipendenti integralmente da soggetti terzi, rinuncia e/o cambiamento dell’obiettivo da parte della Giunta, impossibilità sopravvenute etc...), tale obiettivo e la relativa pesatura, previo parere favorevole del Nucleo di Valutazione, viene espunto dalla sommatoria dei pesi di incidenza dei singoli obiettivi che viene pertanto ricalcolata (nell’esempio di cui sopra, se l’obiettivo da 0,7 viene meno per impossibilità sopravvenute, la somma dei pesi di incidenza di tutti gli obiettivi originariamente prevista in n. 6, diventa 5,3 con conseguente nuovo calcolo di $5,3 \times 100 = 530$ per individuare il peso totale degli obiettivi e con la nuova proporzione: $100:600=x:500$ dove x è uguale al punteggio finale conseguito (in tal modo si garantisce al responsabile di settore di aspirare comunque al punteggio massimo conseguibile relativamente al raggiungimento degli obiettivi nel caso in cui uno o più obiettivi risultino non realizzabili dalla sua volontà e attività).

¹ Ad esempio: la somma dei pesi di incidenza di tutti gli obiettivi è 6, si moltiplica 6×100 : 600 è il peso totale degli obiettivi. L’obiettivo 1) ha un peso di incidenza 0,7; se l’obiettivo fosse realizzato al 100% si avrebbe la cifra di 70; se l’obiettivo fosse realizzato per l’80% si avrebbe la cifra di 56. Questo calcolo viene effettuato per ogni obiettivo. Alla fine la somma di tutti gli obiettivi dà il punteggio di 500. L’ultima fase è la proporzione: $100:600=x:500$. In tal modo si trova la percentuale di realizzazione di tutti gli obiettivi sommati. Questa somma vale per il 70%, poiché il 30% è attribuito agli obiettivi individuali.

Art. 14 – La valutazione delle competenze trasversali (leadership – problem solving – attenzione al benessere organizzativo e alla valorizzazione dei colleghi, orientamento all’utente, valutazione dei dipendenti)

1. I punteggi relativi alle competenze trasversali costituite dalle capacità di programmazione e di raggiungimento degli obiettivi complessivi, problem solving, leadership, capacità di gestione dei conflitti e di favorire il benessere organizzativo, orientamento all'utente (interno/esterno) e capacità relazionali, capacità di valutazione dei propri collaboratori, sono attribuiti dalla Giunta, attraverso un peso che va da 1 a 5 per ogni voce di cui alla seguente scheda. La somma dei punti ricevuti in sede di valutazione determina i punti totali raggiunti sui 30 a disposizione.

Competenze trasversali	Elementi di valutazione	Auto valutazione	Valutazione dipendenti	Valutazione Giunta
Capacità di programmazione e di raggiungimento degli obiettivi complessivi	Orientamento al risultato Persegue in modo completo e coordinato i risultati attesi Dimostra attenzione all'efficienza e all'economicità Ha ridotto il numero di criticità e di problemi Capacità di dare programmazione alle attività del settore, organizzandole in funzione degli obiettivi da conseguire e degli obblighi di legge, ricercando soluzioni per superare i problemi che si pongono			
Problem solving	Risponde con prontezza, lucidità ed efficacia alle situazioni non prevedibili Ha adottato significative azioni di collaborazione e sostegno ai colleghi anche di altri Settori Analizza con attenzione le cause di problemi gestionali e adotta una logica tesa a rilevare i primi segnali di possibili problemi			
Leadership	Si assume le proprie responsabilità, promuovendo il valore della responsabilità Capacità di valorizzazione, attenzione alle relazioni personali, capacità di comunicazione e attenzione al clima organizzativo, capacità di impiegare efficacemente il personale a disposizione Capacità di innovare e superare gli schemi consolidati Coltiva la delega di compiti e incentiva l'assunzione di responsabilità anche attraverso la costruzione di team ad alte performance, sapendo individuare i talenti E' orientato a ricercare e			

	attuare ipotesi di innovazione, ponendo attenzione agli scenari di cambiamento utili all'Ente adottando flessibilità e pensiero laterale per superare gli schemi consolidati			
Capacità di gestione dei conflitti e di favorire il benessere organizzativo	Attua modalità di gestione delle dinamiche conflittuali tali da favorire la negoziazione e la cooperazione Adotta le iniziative orientate a rimuovere le situazioni di disagio Dimostra attenzione allo sviluppo dei collaboratori e capacità di ascolto			
Orientamento all'utente (interno/esterno) e capacità relazionali	Dimostra attenzione alle esigenze dell'utente interno e esterno, attuando misure volte ad assicurare anche una semplificazione degli adempimenti Capacità di rapportarsi costruttivamente con gli amministratori e l'utenza esterna Capacità di rapportarsi costruttivamente anche con colleghi di altri settori			
Capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi	Capacità di differenziare in modo adeguato le valutazioni dei dipendenti, in termini di punteggio o di motivazione			

Punteggio per l'Autovalutazione e per la Valutazione (*)	Giudizio
0	Ha espresso il comportamento in modo del tutto insufficiente
1	Ha espresso il comportamento in modo insufficiente
2	Ha espresso il comportamento in modo sufficiente
3	Ha espresso il comportamento in modo più che sufficiente
4	Ha espresso il comportamento in modo discreto
5	Ha espresso il comportamento in modo ottimo

Art. 15 – Valutazione bottom–up e orizzontale dei responsabili di settore

1. Accanto al tradizionale approccio alla valutazione del personale di tipo top-down, a partire dall'anno 2025 il Comune di Lastra a Signa intende introdurre gradualmente la valutazione bottom-up tra dipendenti e responsabili di settore e trasversale tra responsabili di settore. Si tratta di sottoporre a valutazione dei valutati coloro che attualmente sono i loro valutatori, e a valutazioni orizzontali i responsabili di settore. In particolare, si intende costruire un sistema nel quale a partire dai responsabili di settore, questi non solo valutano i propri diretti collaboratori, ma sono da essi contestualmente valutati, così come sono valutati trasversalmente tra di loro.

2. Viene dunque non solo reintrodotta il processo di autovalutazione dei dipendenti e dei responsabili di settore, ma anche il processo di valutazione dei responsabili di settore da parte dei dipendenti, nonché introdotto il sistema di valutazione trasversale tra responsabili di settore.

3. L'autovalutazione, la valutazione bottom up, e la valutazione trasversale tra responsabili di settore ha ad oggetto esclusivamente le competenze trasversali, così come declinate nel prospetto di cui all'art. 14, e consistono in un commento motivato relativo alle singole competenze trasversali, così come declinate nel prospetto di cui all'art. 14.

4. In particolare, posto che il processo di autovalutazione, di valutazione dal basso e trasversale presentano vantaggi, ma anche il rischio che i giudizi espressi dai collaboratori verso i propri responsabili di settore, o tra questi orizzontalmente, siano condizionati, nel caso di giudizi negativi, dal timore di ritorsioni o, nel caso di giudizi molto positivi, dal tentativo di "compiacere" il proprio superiore/collega per trarne un beneficio personale, così come vi è anche il rischio che l'autovalutazione sia utilizzata strumentalmente solo per conseguire un punteggio superiore, il commento di autovalutazione, di valutazione dal basso e trasversale non comporta l'attribuzione diretta di punteggi ma concorrono alla determinazione degli elementi di cui la Giunta potrà tenerne conto nell'attribuzione dei punteggi sulle competenze trasversali di sua competenza.

5. Occorre inoltre evitare che la valutazione bottom up e quella trasversale possano determinare un ulteriore elemento di compromissione del benessere organizzativo, creando tensioni e possibili iniquità.

6. L'adozione della valutazione ad opera dei collaboratori e trasversale da parte degli altri responsabili di settore riveste dunque principalmente una finalità di spunto di confronto per un "miglioramento individuale" del responsabile valutato, nonché un elemento di possibile valutazione da parte della Giunta. Determinante, sotto questo profilo, è il commento motivato, che dovrebbe auspicabilmente fungere da elemento di stimolo e di confronto volto al costante miglioramento, oltre che da elemento di valutazione da parte della Giunta nell'attribuzione dei punteggi sulle competenze trasversali di sua competenza.

Art. 16 – Il calcolo del punteggio conseguito

1. Il punteggio conseguito è dato dalla somma dei punteggi conseguiti secondo il sistema di cui ai predetti articoli.

2. La relativa indennità di risultato è attribuita secondo le percentuali di seguito indicate:

<i>Punteggio</i>	<i>% della retribuzione di risultato erogabile</i>
Fino a 50	0
Da 51 a 70	60
Da 71 a 80	80
Da 81 a 90	90
Da 91 a 100	100

3. Le somme non distribuite in relazione al precedente comma due costituiscono economie di bilancio.

Art. 17 - Il procedimento di valutazione

1. Il Nucleo di valutazione verifica il livello di conseguimento degli obiettivi generali, di performance organizzativa e di settore in funzione dei pesi assegnati in sede di previsione; la Giunta valuta le competenze trasversali e approva la Relazione sulla performance.

2. I responsabili di settore presentano alla chiusura dell'esercizio finanziario la relazione a rendiconto dell'attività svolta. Ivi provvedono anche a descrivere ed a motivare, nonché ad indicare le informazioni sull'eventuale mancato raggiungimento degli obiettivi.

3. Il Nucleo di valutazione valuta gli obiettivi generali e di performance organizzativa e di settore. La valutazione è parte della Relazione sulla performance ed è quindi redatta e approvata secondo le relative disposizioni.

4. Il Nucleo di valutazione può chiedere integrazioni ai responsabili di settore, che rispondono nel termine perentorio di sette giorni, salvo differimento autorizzato dallo stesso Nucleo di valutazione. Il Nucleo di valutazione può altresì invitare i responsabili di settore a un colloquio.

5. La valutazione è comunicata dal Nucleo di valutazione ai responsabili di settore, che hanno un termine di sette giorni per eventuali repliche scritte o per chiedere un colloquio, il cui contenuto viene verbalizzato al termine del quale il Nucleo di valutazione conferma o modifica la valutazione data. Il termine è perentorio.

6. L'autovalutazione, la valutazione dal basso e quella trasversale di cui all'art. 15 non attribuiscono direttamente punteggi ma sono trasmesse alla Giunta per l'attribuzione dei punteggi di sua competenza sulle competenze trasversali.

Capo III – La valutazione dei dipendenti senza funzione di responsabili di settore

Art. 18 – Il processo di valutazione dei dipendenti senza funzione di responsabile di settore

1. Il processo valutativo dei dipendenti non responsabili di settore si articola in due fasi:

1. Fattori presupposto: attengono ad aspetti che riguardano l'adempimento di obblighi ineludibili o l'assenza di condizioni che non consentono l'avvio del processo valutativo;

2. Obiettivi: consistono nel contributo prestato da ciascun dipendente in relazione alla corrispondente performance di settore, agli obiettivi a lui direttamente assegnati, alle competenze possedute, al comportamento tenuto. Tali criteri possono essere previsti anche in modo alternativo.

Art.19 - I fattori presupposto.

Si applica l'art. 10.

Art. 20 – Gli obiettivi.

1. Gli obiettivi consistono in:

a) **Obiettivi di settore:** raggiungimento degli obiettivi assegnati al settore di appartenenza. La percentuale di realizzazione degli obiettivi viene applicata alla valutazione del dipendente.

Obiettivi individuali:

b) Raggiungimento di specifici obiettivi di risultato assegnati al dipendente e/o apporto del dipendente a specifici obiettivi di performance assegnati a cui il dipendente partecipa.

c) Comportamento: conoscenze, capacità, motivazioni che determinano i comportamenti da cui dipendono, a loro volta, i risultati organizzativi e individuali.

2. Il peso degli obiettivi è così determinato in base alle categorie giuridiche:

Categoria giuridica	Obiettivo a (settore)	Obiettivi b (individuali)	Obiettivo c (comportamenti)
D	10%	40%	50%
C	10%	30%	60%
B	10%	10%	80%

3. Relativamente ai comportamenti, il responsabile pone particolare attenzione, tra l'altro, ai seguenti elementi:

- allo svolgimento di funzioni di coordinamento e controllo;
- al livello di autonomia organizzativa e gestionale;
- al rapporto quantità atti ricevuti in incarico/quantità di attività o atti assegnati alla struttura di appartenenza;
- al grado di ricorso a richieste di supporto alle proprie funzioni;
- alla frequenza di correzioni sostanziali o mancate validazioni agli atti prodotti;
- al rapporto tra soluzioni proposte/problemi rinvenuti;
- al rapporto tra soluzioni proposte/correttezza tecnica delle soluzioni proposte;
- alla capacità di relazionarsi con gli altri dipendenti e al contributo dato al clima organizzativo.

Art. 21 - Fasce di valutazione dei dipendenti

1. Il punteggio complessivo della valutazione relativa a ciascun dipendente è dato dalla somma dei punti ottenuti.
2. Il relativo premio di risultato è attribuito secondo le percentuali di seguito indicate:

<i>Punteggio</i>	<i>% della retribuzione di risultato erogabile</i>
Fino a 50	0
Da 51 a 70	60
Da 71 a 80	80
Da 81 a 90	90
Da 91 a 100	100

Art. 22 - Il procedimento di valutazione dei dipendenti non responsabili di settore

1. La valutazione è effettuata dal responsabile del settore di appartenenza, tenendo conto tanto del contributo nel raggiungimento degli obiettivi e delle capacità professionali dimostrate, quanto delle capacità trasversali, con particolare riferimento al grado di collaborazione con altri colleghi, alla disponibilità ad accettare idee e metodi innovativi di lavoro, alla flessibilità nello svolgimento delle attività richieste.

Nel caso di mobilità interna del dipendente, la valutazione è resa dal responsabile del settore in cui il dipendente ha lavorato per più tempo, che si avvale di una relazione scritta dei responsabili degli altri settori in cui il dipendente ha lavorato nell'anno.

2. Il dipendente produce anzitutto un'autovalutazione, con la quale vengono descritti gli elementi positivi e non dell'attività svolta e i propri obiettivi di miglioramento. Tale autovalutazione non partecipa al punteggio, viene utilizzata solo come base per la valutazione.

3. Operativamente, la valutazione dà conto, preliminarmente, dei fattori presupposto, dei fattori di riduzione e, successivamente, degli ulteriori fattori o obiettivi. Il responsabile del settore comunica, non necessariamente con un apposito incontro e anche con strumenti informatici, al valutato la valutazione, prima che essa sia formalizzata. Il dipendente può avanzare, entro tre giorni lavorativi, una richiesta di revisione, parziale o totale e chiedere di essere ascoltato. Il responsabile di settore, se richiesto dal dipendente, ascolta lo stesso sia direttamente sia a distanza con idonei strumenti telefonici o informatici.

4. La valutazione è comunicata per iscritto dal responsabile di settore ai dipendenti.

5. Entro tre giorni lavorativi dalla ricezione della valutazione, il dipendente può chiedere la conciliazione al Segretario Generale, presentando una domanda scritta, motivata e specifica. Domande con deduzioni generiche vengono archiviate. Il Segretario Generale può sentire il responsabile di settore e, qualora ritenga fondata la richiesta, può formulare una proposta conciliativa alle parti, che hanno tre giorni lavorativi per aderire. Differentemente il Segretario Generale comunica di ritenere ragionevole la valutazione data e non formula una proposta conciliativa. Il segretario generale si esprime entro sette giorni lavorativi, prorogabili di altri sette in caso di elevato numero di richieste.

6. I termini sono perentori e il loro superamento comporta la decadenza o il rigetto della proposta conciliativa.

Art. 23 –II Sistema di valutazione della performance del Segretario Generale

1. La misurazione e la valutazione della performance del Segretario Generale viene effettuata ai fini della quantificazione della retribuzione di risultato da corrispondere, sulla base della verifica dell'attività.

2. La verifica attiene alle funzioni ed ai compiti che la legge rimette al Segretario, con particolare riferimento al positivo contributo fornito alla collaborazione attiva nel perseguimento degli obiettivi propri dell'amministrazione. La valutazione del Sindaco opera su un parametro numerico complessivo pari a 100.

3. Le attività da valutare sono le seguenti :

A)-FUNZIONI ISTITUZIONALI:

- a) Collaborazione e assistenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi e degli uffici dell'ente in ordine alla conformità dell'azione giuridico amministrativa alle leggi, allo statuto ed ai regolamenti;
- b) Partecipazione con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni del Consiglio e della Giunta, curandone la verbalizzazione;
- c) Rogito dei contratti nei quali l'ente è parte ed autentica delle scritture private ed atti unilaterali nell'interesse dell'Ente locale;
- d) Attuazione della funzione di garante della legalità e correttezza amministrativa dell'azione dell'Ente anche in relazione al ruolo di RPCT e all'attività di controllo successivo di regolarità amministrativa degli atti

B)-PERFORMANCE INDIVIDUALE E ORGANIZZATIVA:

- a) Contributo nella realizzazione degli obiettivi dell'Ente anche attraverso il coordinamento delle attività dei vari settori;
- b) Attuazione del ruolo di garante della legalità e correttezza amministrativa dell'azione dell'Ente, anche in virtù del ruolo di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza proprio del Segretario, nonché di responsabile del controllo successivo di regolarità amministrativa degli atti;

C)-COMPETENZE TRASVERSALI:

- a) Problem solving, capacità di gestione dei conflitti e di favorire il benessere organizzativo, capacità relazionali, leadership.

I parametri di valutazione e il punteggio massimo attribuibile sono quelli riportati nella tabella di seguito riportata. A ciascun elemento sottoposto a valutazione è riconosciuto un valore massimo parziale pari al 10% rispetto alla valutazione complessiva:

VALUTAZIONE PERFORMANCE SEGRETARIO GENERALE

FATTORI	DESCRIZIONE	Valutazioni da 1 a 10
Collaborazione giuridico amministrativa	Collaborazione giuridico - amministrativa nei confronti delle varie strutture tecnico amministrative dell'Ente	
Assistenza giuridico amministrativa	Assistenza al Sindaco e agli organi di governo per l'individuazione degli strumenti giuridico - amministrativi più idonei per consentire l'ottimale conseguimento degli obiettivi dell'amministrazione	
Funzioni consultive e referenti	Partecipazione con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni del Consiglio e della Giunta, curandone la verbalizzazione	
Attività di rogito	Rogito dei contratti nei quali l'ente è parte ed autentica delle scritture private ed atti unilaterali nell'interesse dell'Ente locale	
Attuazione degli indirizzi e degli obiettivi stabiliti dagli organi di governo	Adattamento della gestione al mutamento degli indirizzi politico amministrativi espressi dal Sindaco Capacità ad agire secondo valori etici e professionali ed in maniera coerente con i valori della propria organizzazione	
Corretta gestione della funzione di garante della legalità e	Attuazione del ruolo di garante della legalità e correttezza amministrativa	

correttezza amministrativa dell'azione dell'Ente anche in relazione al ruolo di RPCT e all'attività di controllo successivo di regolarità amministrativa degli atti	dell'azione dell'Ente, anche in virtù del ruolo di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza proprio del Segretario, nonché di responsabile del controllo successivo di regolarità amministrativa degli atti	
Problem solving	Capacità di affrontare i problemi in modo positivo, anche in presenza di situazioni di emergenza e/o di urgenza, cercando di risolvere le problematiche e le situazioni senza creare burocratismi e formalismi inadeguati al contesto di riferimento Qualità dell'apporto professionale specifico. Capacità di pianificare le attività, stabilire le priorità operative, controllare le attività strategiche, apportare i giusti correttivi all'azione amministrativa, risolvere i problemi.	
Capacità di gestione dei conflitti e di favorire il benessere organizzativo	Attua modalità di gestione delle dinamiche conflittuali tali da favorire la negoziazione e la cooperazione in particolare tra i responsabili apicali dell'Ente. Adotta le iniziative orientate a rimuovere le situazioni di disagio	
Capacità relazionali	Capacità di rapportarsi costruttivamente in particolare con gli Amministratori, i responsabili di settore e i dipendenti	
Leadership	Capacità di coordinamento delle attività dei vari settori al fine del raggiungimento degli obiettivi generali dell'Ente. Capacità di assunzione delle proprie responsabilità, di innovazione e superamento degli schemi consolidati ponendo attenzione agli scenari di cambiamento utili all'Ente.	
TOTALE		

4. La valutazione del Segretario Generale, ai fini dell'attribuzione dell'indennità di risultato, è espressa dal rapporto tra punteggio massimo potenziale ottenibile (pari a 100 punti), e punteggio effettivamente ottenuto, quale risultante della sommatoria dei sottopunteggi attribuiti dal Sindaco.

5. La valutazione finale è effettuata entro il giorno 31 del mese di gennaio dell'anno successivo e secondo i parametri indicati nel presente regolamento.

4. La retribuzione di risultato è conseguenza del punteggio complessivo ottenuto sommando i punteggi ottenuti in riferimento alle attività svolte ed alle funzioni esercitate (punteggio massimo realizzabile pari a 100), ed è attribuita secondo le percentuali di seguito indicate:

<i>Punteggio</i>	<i>% della retribuzione di risultato erogabile</i>
Fino a 50	0
Da 51 a 70	60
Da 71 a 80	80
Da 81 a 90	90
Da 91 a 100	100

5. La valutazione finale è trasmessa dal Sindaco al Segretario Generale che può presentare le proprie controdeduzioni entro 7 giorni. Sulle controdeduzioni decide il Sindaco in maniera definitiva.

Capo IV – Il Piano Triennale delle azioni positive, il Piano Organizzativo Lavoro Agile e gli obiettivi formativi

Art. 24 – Il Piano Triennale delle azioni positive

1. Il Piano Triennale delle Azioni Positive (PAP) è disciplinato dalla direttiva n. 2/2019 “*Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati unici di garanzia nelle amministrazioni pubbliche*” emanata nel giugno 2019 dal Ministero della funzione pubblica.
2. Le finalità perseguite dalla direttiva possono essere sintetizzate nei seguenti punti: superare la frammentarietà dei precedenti interventi con una visione organica; sottolineare fortemente il legame tra pari opportunità, benessere organizzativo e performance delle amministrazioni, semplificare l’implementazione delle politiche di genere con meno adempimenti e più azioni concrete, rafforzare il ruolo del CUG con la previsione di nuclei di ascolto organizzativo.
3. La direttiva, per raggiungere gli obiettivi che si propone, prevede 6 LINEE DI AZIONE a cui si devono attenere le amministrazioni pubbliche: 1) Prevenzione e rimozione delle discriminazioni, 2) Piani triennali di azioni positive, 3) Politiche e rimozione delle discriminazioni, 4) Organizzazione del lavoro, 5) Formazione e diffusione del modello culturale improntato alla promozione delle pari opportunità e alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, 6) Rafforzamento dei Comitati Unici di Garanzia.
4. Il Piano triennale delle azioni positive contiene gli indirizzi strategici del Documento unico di programmazione e gli OBIETTIVI GENERALI e gli OBIETTIVI SPECIFICI, selezionati rispettivamente dal DUP e dal Piano della performance, e collegati ad una delle sei azioni previste nel Piano triennale delle azioni positive.
5. Entro il 1° marzo di ciascun anno l’Amministrazione trasmette al CUG, secondo il format messo a disposizione dal Dipartimento della funzione pubblica e dal Dipartimento per le pari opportunità i dati statistici (analisi quantitativa del personale, retribuzioni medie...), la descrizione delle azioni realizzate l’anno precedente con l’indicazione dei risultati raggiunti e delle azioni intraprese, nonché la descrizione delle azioni da realizzare negli anni successivi.
6. Le predette informazioni confluiscono integralmente in allegato alla relazione che il CUG predispone entro il 30 marzo e saranno oggetto di analisi e verifica da parte del Comitato. La relazione è presentata agli organi di indirizzo politico amministrativo e trasmessa al N.d.V.
7. Anche gli obiettivi del Piano delle Azioni positive possono essere oggetto della Sezione performance del P.I.A.O. e della relativa rendicontazione in sede di approvazione della relazione sulla performance e del monitoraggio del P.I.A.O.

Art. 25 – Il Piano Organizzativo Lavoro Agile (POLA) e gli obiettivi formativi

1. Il Piano organizzativo del lavoro agile, (P.O.L.A.), è disciplinato dall’art 263, comma 4 bis, del Decreto Legge 34/2020 “*Misure urgenti in materia di salute e di sostegno al lavoro e all’economia (cd. decreto "Rilancio")*”.
2. Ai sensi dell’art. 6 comma 2 lett b del D.L. n. 80/2021 il P.O.L.A. è confluito nel P.I.A.O. e, dunque, è approvato congiuntamente al P.I.A.O. entro il 31 gennaio di ogni anno.
3. Come indicato dalle LINEE GUIDA SUL PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE (POLA) E INDICATORI DI PERFORMANCE le P.A. possono prevedere, anche come obiettivi di performance dell’Ente, indicatori di economicità, di efficienza e di efficacia che consentano di misurare l’impatto del lavoro agile sulla performance organizzativa dell’amministrazione, nonché indicatori di risultato, sia quantitativi che qualitativi della performance individuale dei singoli dipendenti che usufruiscono del lavoro agile.
4. Lo stesso art. 6 comma 2 lett b del D.L. n. 80/2021 prevede altresì che confluiscono nel P.I.A.O. “*gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all’accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all’ambito d’impiego e alla progressione di carriera del personale*”, obiettivi formativi che, in base alla Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione

avente ad oggetto “*Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ri-presa e Resilienza*” dovranno garantire a ciascun dipendente, sia per la formazione relativa alle competenze trasversali, sia per quella riferita a obiettivi “specifici”, almeno 24 ore di formazione/anno.

5. Anche gli obiettivi di performance collettiva e individuale legato al P.O.L.A., nonché gli obiettivi formativi, possono essere oggetto della Sezione performance del P.I.A.O. e della relativa rendicontazione in sede di approvazione della relazione sulla performance e del monitoraggio del P.I.A.O.

Capo VI – Nome finali.

26 – Norme finali.

1. Le schede allegate costituiscono la base per dare applicazione al sistema.

2. La Giunta può modificare il Piano Performance nel corso dell'esercizio finanziario, sentito il Nucleo di valutazione.

ALLEGATI:

Modello scheda degli obiettivi di performance dei responsabili di settore

Modello schede di valutazione dei Responsabili di Settore e dei dipendenti secondo i diversi inquadramenti

SCHEDA DEGLI OBIETTIVI DEL RESPONSABILE DI SETTORE

Responsabile: _____

Obiettivi di performance generale e di settore

Obiettivo				
Tempi				
Indicatori				
Fattori di incidenza				
Peso				

Obiettivo				
Tempi				
Indicatori				
Fattori di incidenza				
Peso				

Obiettivo				
Tempi				
Indicatori				
Fattori di incidenza				
Peso				

Scheda di valutazione del responsabile di settore

DATI RESPONSABILE VALUTATO

Nome _____ Cognome _____

Incaricato di E.Q. con Decreto Sindacale n. _____ del ____/____/____

dal ____/____/____ al ____/____/____

Periodo a cui si riferisce la valutazione _____

VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI (max 70pp)

Obiettivi	Valutazione			

VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE TRASVERSALI (max 30 pp)

Competenze trasversali	Elementi di valutazione	Auto valutazione	Valutazione dipendenti	Valutazione Giunta
Capacità di programmazione e di raggiungimento degli obiettivi complessivi	Orientamento al risultato Persegue in modo completo e coordinato i risultati attesi Dimostra attenzione all'efficienza e all'economicità Ha ridotto il numero di criticità e di problemi Capacità di dare programmazione alle attività del settore, organizzandole in funzione degli obiettivi da conseguire e degli obblighi di legge, ricercando soluzioni per superare i problemi che si pongono			
Problem solving	Risponde con prontezza, lucidità ed efficacia alle situazioni non prevedibili Ha adottato significative azioni di collaborazione e sostegno ai colleghi anche di altri Settori			

	Analizza con attenzione le cause di problemi gestionali e adotta una logica tesa a rilevare i primi segnali di possibili problemi			
Leadership	Si assume le proprie responsabilità, promuovendo il valore della responsabilità Capacità di valorizzazione, attenzione alle relazioni personali, capacità di comunicazione e attenzione al clima organizzativo, capacità di impiegare efficacemente il personale a disposizione Capacità di innovare e superare gli schemi consolidati Coltiva la delega di compiti e incentiva l'assunzione di responsabilità anche attraverso la costruzione di team ad alte performance, sapendo individuare i talenti E' orientato a ricercare e attuare ipotesi di innovazione, ponendo attenzione agli scenari di cambiamento utili all'Ente adottando flessibilità e pensiero laterale per superare gli schemi consolidati			
Capacità di gestione dei conflitti e di favorire il benessere organizzativo	Attua modalità di gestione delle dinamiche conflittuali tali da favorire la negoziazione e la cooperazione Adotta le iniziative orientate a rimuovere le situazioni di disagio Dimostra attenzione allo sviluppo dei collaboratori e capacità di ascolto			
Orientamento all'utente (interno/esterno) e capacità relazionali	Dimostra attenzione alle esigenze dell'utente interno e esterno, attuando misure volte ad assicurare anche una semplificazione degli adempimenti Capacità di rapportarsi costruttivamente con gli amministratori e l'utenza esterna Capacità di rapportarsi costruttivamente anche con colleghi di altri settori			
Capacità di valutazione dei propri collaboratori	Capacità di valutare in modo adeguato i dipendenti, in termini di punteggio e/o di motivazione			

Punteggio per l'Autovalutazione e per la Valutazione (*)	Giudizio
0	Ha espresso il comportamento in modo del tutto insufficiente
1	Ha espresso il comportamento in modo insufficiente
2	Ha espresso il comportamento in modo sufficiente
3	Ha espresso il comportamento in modo più che sufficiente
4	Ha espresso il comportamento in modo discreto
5	Ha espresso il comportamento in modo ottimo

VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI (max 70pp)

RIEPILOGO

Competenze trasversali di competenza della Giunta max 30 pt	
Valutazione raggiungimento obiettivi di performance di competenza del N.d.V. max 70 pt.	
Somma	
TOTALE	

VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE DIPENDENTI

CAT. Operatori Esperti (Ex Cat B)

Categoria professionale Operatori Esperti (Ex Cat B)

Obiettivo	Obiettivo a (settore)	Obiettivi b1 (individuali)	Obiettivo b2(comportamenti)
Punteggio massimo	10%	10%	80%

Obiettivi di settore	Punteggio Fino a 10 punti
Obiettivi individuali	Punteggio Fino a 10 punti
Comportamenti	Punteggio Fino a 80 punti
Conoscenze tecniche	
Correttezza e precisione del lavoro svolto	
Rispetto delle tempistiche assegnate	
Autonomia dimostrata nell'ambito delle direttive ottenute	
Grado di collaborazione con altri colleghi e disponibilità ad accettare idee e metodi innovativi di lavoro	
Si adatta a situazioni nuove	
E' disponibile a condividere le proprie esperienze e competenze con i colleghi	
Dimostra flessibilità nello svolgimento delle attività richieste	
Totale	/100

Punteggio per ogni singolo fattore

Valutazione (valori)	Comportamento
1/2	Ha espresso il comportamento in modo insufficiente
3/4	Ha espresso il comportamento in modo sufficiente
5/6	Ha espresso il comportamento in modo più che sufficiente
7/8	Ha espresso il comportamento in modo discreto
9/10	Ha espresso il comportamento in modo ottimo

TOTALE A +B+ C=

PUNTI

Autovalutazione

Commenti del Valutatore alla valutazione

Eventuali commenti del Valutato alla valutazione

FIRMA VALUTATORE

FIRMA VALUTATO

VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE DIPENDENTI CAT.**ISTRUTTORI (ex Cat C)***Categoria professionale Istruttori ex Cat C*

Obiettivo	Obiettivo a (settore)	Obiettivi b1 (individuali)	Obiettivo b2 (comportamenti)
Punteggio massimo	10%	30%	60%

Obiettivi di settore	Punteggio Fino a 10 punti
Obiettivi individuali	Punteggio Fino a 30 punti
Comportamenti	Punteggio Fino a 60 punti
Conoscenze tecniche	
Rispetto delle tempistiche assegnate	
Autonomia dimostrata nell'ambito delle direttive ottenute	
Grado di collaborazione con altri colleghi e disponibilità ad accettare idee e metodi innovativi di lavoro	
Propone utili e realistiche soluzioni per le situazioni lavorative che lo richiedono	
Dimostra flessibilità nello svolgimento delle attività richieste	
Totale	/100

Punteggio per ogni singolo fattore

Valutazione (valori)	Comportamento
1/2	Ha espresso il comportamento in modo insufficiente
3/4	Ha espresso il comportamento in modo sufficiente
5/6	Ha espresso il comportamento in modo più che sufficiente
7/8	Ha espresso il comportamento in modo discreto
9/10	Ha espresso il comportamento in modo ottimo

TOTALE A +B+ C=**PUNTI****Autovalutazione**

Commenti del Valutatore alla valutazione

Commenti del Valutato alla valutazione

FIRMA VALUTATORE

FIRMA VALUTATO

**VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE DIPENDENTI AREA
DEI FUNZIONARI E DELLA E.Q. ex CAT. D**

Categoria professionale D

Obiettivo	Obiettivo a (settore)	Obiettivi b1 (individuali)	Obiettivo b2 (comportamenti)
Punteggio massimo	10%	40%	50%

Obiettivi di settore	Punteggio Fino a 10 punti
Obiettivi individuali	Punteggio Fino a 40 punti
Comportamenti	Punteggio Fino a 50 punti
Conoscenze tecniche, correttezza e precisione del lavoro svolto	
Rispetto delle tempistiche assegnate e autonomia dimostrata nell'ambito delle direttive ottenute	
Grado di collaborazione con altri colleghi e disponibilità ad accettare idee e metodi innovativi di lavoro	
Propone utili e realistiche soluzioni per le situazioni lavorative che lo richiedono	
Dimostra flessibilità nello svolgimento delle attività richieste, sia nella gestione del carico di lavoro che nell'accettare idee e metodi innovativi di lavoro	
Totale	/100

Punteggio per ogni singolo fattore

Valutazione (valori)	Comportamento
1/2	Ha espresso il comportamento in modo insufficiente
3/4	Ha espresso il comportamento in modo sufficiente
5/6	Ha espresso il comportamento in modo più che sufficiente
7/8	Ha espresso il comportamento in modo discreto
9/10	Ha espresso il comportamento in modo ottimo

Autovalutazione

Commenti del Valutatore alla valutazione

Commenti del Valutato alla valutazione

FIRMA VALUTATORE

FIRMA VALUTATO