



## **La valutazione della performance dei Dirigenti e del Segretario Generale**

## 1.INTRODUZIONE

Il sistema di misurazione e valutazione dei risultati raggiunti dalla dirigenza va inquadrato all'interno del più ampio macro-processo di programmazione e controllo dell'azione amministrativa (c.d. ciclo di gestione della performance) che l'Amministrazione, con il proprio Documento Unico di Programmazione (DUP) ha deciso di sviluppare con l'obiettivo di armonizzare il vigente sistema alle più recenti normative sulla riorganizzazione delle pubbliche amministrazioni e ai propri documenti di programmazione.

Mira all'effettiva valorizzazione del merito e al conseguente riconoscimento dei meccanismi premiali in conformità ai principi e criteri cardine contenuti nei CCNLL, per l'attribuzione del compenso denominato "retribuzione di risultato" e a quelli contenuti nel Decreto Legislativo 27 ottobre 2009 n. 150 e ss.mm.ii.. Non è strumento separato dalle altre dinamiche gestionali e rappresenta una leva fondamentale per lo sviluppo individuale e organizzativo.

La nuova metodologia si àncora ai principi dettati dal nuovo – ma ormai irreversibile – sistema di programmazione e gestione contabile degli enti territoriali, introdotto dal d.lgs. n. 118/2011 e suoi correttivi, oltre che alle più solide metodiche di *assessment*, che gli studi sulle organizzazioni ci hanno consegnato in questi decenni, proprio per tentare di fornire uno strumento semplice, ma sufficientemente durevole ed efficace, in quanto adattabile alle eventuali, probabili modifiche del contesto e coerente con quanto disciplinato dal Regolamento sull'Ordinamento degli uffici e servizi.

La metodologia concerne il duplice ambito di valutazione della performance organizzativa e della performance individuale.

In coerenza con i contenuti della delega di cui alla Legge n. 124/2015<sup>1</sup> e delle recenti modifiche apportate al D.Lgs. 165/2001<sup>2</sup> e al già citato D.Lgs 150/2009,

---

<sup>1</sup> In materia di valutazione, la delega è contenuta nell'articolo 17, comma 1, lettera r), che così recita:  
*"r) semplificazione delle norme in materia di valutazione dei dipendenti pubblici, di riconoscimento del merito e di premialità; razionalizzazione e integrazione dei sistemi di valutazione, anche al fine della migliore valutazione delle politiche; sviluppo di sistemi distinti per la misurazione dei risultati raggiunti dall'organizzazione e dei risultati raggiunti dai singoli dipendenti; potenziamento dei processi di valutazione indipendente del livello di efficienza e qualità dei servizi e delle attività delle amministrazioni pubbliche e degli impatti da queste prodotti, anche mediante il ricorso a standard di riferimento e confronti; riduzione degli adempimenti in materia di programmazione anche attraverso una maggiore integrazione con il ciclo di bilancio; coordinamento della*

successivamente modificato dal D.Lgs. n.74/2017, la valutazione della performance organizzativa riguarda la rilevazione del grado di attuazione delle politiche dell'Ente e di realizzazione degli obiettivi strategici relativi all'amministrazione nel suo complesso, nonché la rilevazione dei risultati conseguiti dalle singole articolazioni organizzative, in relazione agli obiettivi gestionali ad esse affidati. La valutazione della performance individuale concerne, invece, la misurazione dell'apporto fornito dai dirigenti, in relazione al proprio ruolo e responsabilità, alla realizzazione dei predetti obiettivi, cui è correlato l'eventuale riconoscimento del relativo trattamento economico accessorio.

In ogni caso, sebbene condotti su piani distinti, gli esiti del processo di valutazione della performance organizzativa e di quella individuale debbono risultare, tra di loro, strettamente coerenti.

Il sistema di valutazione dei Dirigenti, si armonizza nel suo complesso con le norme del ciclo della performance contenuto nel citato Regolamento.

## **2. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

Il ciclo della performance è unificato col ciclo della programmazione finanziaria. In particolare nel Documento Unico di Programmazione (DUP) vengono fissati, nell'ambito delle missioni e dei programmi nei quali è articolato il bilancio, gli obiettivi strategici perseguiti dall'Ente a loro volta distinti in obiettivi operativi.

Il Piano Esecutivo di Gestione (PEG), nel quale è unificato organicamente il piano della performance, come previsto dall'art. 169 del d.lgs. 267/2000, definisce nell'ambito degli obiettivi operativi previsti dal DUP, gli obiettivi gestionali affidati alle articolazioni organizzative dell'Ente.

Gli obiettivi gestionali devono essere misurabili e monitorabili e i relativi risultati attesi espressi in termini di indicatori. Ciò, in forza del fatto che con il PEG, le

---

*disciplina in materia di valutazione e controlli interni; previsione di forme di semplificazione specifiche per i diversi settori della pubblica amministrazione;"*

<sup>2</sup> Con la recente modifica apportata all'art.40 comma 3-bis del D.Lgs. 165/2001, il legislatore parla espressamente dell'incentivazione al raggiungimento di risultati organizzativi, oltre che individuali, superando una delle principali criticità della disciplina dei sistemi di valutazione del lavoro pubblico eccessivamente improntate alla performance individuale, mentre è opportuno dare rilievo alla capacità di raggiungere i risultati programmati dall'Ente nel suo complesso.

attività devono necessariamente essere poste in termini di obiettivo e contenere una precisa ed esplicita indicazione circa il risultato da raggiungere.

Gli obiettivi possono essere ponderati in modo differenziato ai fini della valutazione. (Allegato 1).

Prima dell'approvazione del PEG da parte della Giunta gli Obiettivi proposti vengono sottoposti all'Organismo di valutazione che ne verifica la conformità e coerenza rispetto ai criteri stabiliti dalla Legge attribuendone il livello di ponderazione.

Per cause non inizialmente prevedibili gli Obiettivi assegnati ai Dirigenti possono essere ridefiniti nel corso dell'esercizio. La ridefinizione può comportare introduzione di nuovi Obiettivi o la revisione di Obiettivi precedentemente assegnati e avviene su proposta dei Dirigenti interessati con le modalità previste per l'approvazione del PEG, fermo restando il limite massimo di 60 punti.

### 3. LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

#### 3.1 Contenuti ed ambiti: i fattori di apprezzamento

La metodologia individua i seguenti fattori di apprezzamento ascrivibili ai cosiddetti comportamenti organizzativi e gestionali (Allegato 2):

- a) **Capacità gestionali:** intesa come capacità di gestire le risorse finanziarie, (accertamento della entrata ed impegno della spesa), umane, strumentali assegnate al Settore in maniera produttiva, con particolare riferimento alla capacità di controllo dei contratti dei servizi pubblici e di quelli per il funzionamento al fine di migliorare la performance dell'Ente nel suo complesso;
- b) **Capacità di realizzazione degli obiettivi strategici:** intesa come capacità di azione finalizzata al raggiungimento degli obiettivi strategici di mandato e di superamento delle criticità che possono limitare o impedire il loro raggiungimento, anche e specificamente in relazione alle modalità della realizzazione;
- c) **Capacità di direzione:** intesa come capacità nell'assolvere le attività di pianificazione, programmazione e controllo, compresa quella della promozione alle innovazioni (soprattutto tecnologiche) finalizzate al miglioramento delle funzioni e servizi assegnati, favorendo anche la realizzazione ai cambiamenti organizzativi,

nonché la capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;

- d) **Capacità relazionali:** intesa come capacità di lavorare e collaborare con il vertice amministrativo dell'Ente, con gli altri Dirigenti, con gli uffici degli altri Settori, e di rapportarsi con i cittadini e con tutti gli altri soggetti esterni istituzionali e non, con i quali si relaziona al fine di migliorare la performance dell'Ente.

Il sistema di valutazione della performance dei dirigenti prevede anche l'attribuzione al Sindaco di una quota pari al 10% del punteggio complessivo.

Il Sindaco esprime il suo giudizio in base ai seguenti fattori:

- A) grado di tempestività nell'esecuzione delle direttive degli organi di indirizzo politico amministrativi finalizzati al raggiungimento dei risultati programmati dall'Ente;
- B) capacità di relazione e collaborazione con il Sindaco e gli Amministratori dell'Ente.

### **3.2 Il contesto e gestione della performance** <sup>3</sup>

La metodologia opera con riferimento ai contenuti del PEG, redatto per declinare, in maggior dettaglio, la programmazione operativa contenuta nell'apposita Sezione del Documento Unico di Programmazione (DUP), in coerenza con i contenuti e le misure previste dal Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Ciò, in forza del fatto che, con il PEG, le attività devono necessariamente essere poste in termini di obiettivo e contenere una precisa ed esplicita indicazione circa il risultato da raggiungere.

In particolare, gli obiettivi di attività debbono essere misurabili e monitorabili e i relativi risultati attesi espressi in termini di indicatori. Gli obiettivi indicati dal PEG possono essere misurati (pesati) in modo differenziato ai fini della valutazione.

Il processo di gestione del ciclo della performance avviene nei termini e con le modalità previste dall'art. 75 e ss. del Regolamento sull'ordinamento degli uffici e servizi comunali.

---

<sup>3</sup> Per questo punto si rinvia ai contenuti del d.lgs. n. 118/2011 e s.m. e, in particolare, all'allegato 4/1 del medesimo decreto.

In ogni caso, è previsto un monitoraggio a campione intermedio, entro il 31 luglio di ciascun anno (o, comunque, in altra data intermedia tra l'approvazione del Piano Esecutivo di Gestione e la fine dell'esercizio, indicata nel PEG medesimo), finalizzato a rilevare gli eventuali scostamenti tra quanto programmato e quanto effettivamente realizzato e a predisporre le conseguenti azioni correttive.

Gli esiti del monitoraggio e ogni altro elemento o situazione rilevati nel corso della gestione, che risultino significativi ai fini del presente processo, sono resi disponibili all'Organismo di valutazione.

#### **4.LA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI**

Al fine di apprezzare, non solo la dimensione quantitativa del grado di realizzazione degli obiettivi di attività affidati (capacità operativa), ma anche la qualità degli apporti che l'hanno determinata, la valutazione dei fattori relativi ai comportamenti organizzativi e gestionali, verrà effettuata tenendo in considerazione le specifiche capacità indicate nella scheda di valutazione (comportamenti organizzativi e gestionali).

La valutazione complessiva del Dirigente, ai fini dell'attribuzione dell'indennità di risultato, è espressa con il punteggio totale effettivamente ottenuto, quale risultante della sommatoria dei sotto-punteggi attribuiti dall'Organismo di valutazione con riferimento alla Capacità operativa ed ai Comportamenti organizzativi e gestionali e alla Valutazione del Sindaco. (Allegato 3).

Gli esiti della valutazione sono consegnati all'interessato, il quale, fatto salvo quanto previsto dal successivo punto 6, sottoscrive la scheda, per presa visione.

Per gli incarichi dirigenziali ad interim, viene riconosciuto a titolo di retribuzione di risultato, limitatamente al periodo di sostituzione, un importo pari al 30% del valore economico della retribuzione di posizione prevista per la posizione dirigenziale; ciò trova applicazione anche nel caso di affidamento di una pluralità di incarichi ad interim.

Entro il 15 di maggio di ogni anno l'organismo di valutazione predispone sulla base del livello di performance risultante dalla somma dei punteggi attribuiti ai singoli fattori di valutazione, la proposta di valutazione che sottopone al Sindaco.

Ricevuta la proposta, il Sindaco esprime il suo giudizio determinando quindi la valutazione finale.

## **5.RACCORDO TRA VALUTAZIONE E COMPENSI**

Per i Dirigenti il valore della retribuzione di risultato è direttamente rapportato al punteggio ottenuto.

Nel caso di punteggio inferiore a 50, non è erogato alcun compenso e si attivano i procedimenti relativi all'eventuale revoca dell'incarico.

Per le eventuali risorse non spese trova applicazione l'art.57 comma 3 del CCNL relativo al personale dell'area funzioni locali del 17.12.2020.

## **6.LE PROCEDURE DI RIESAME**

I soggetti competenti per la valutazione operano, sia nel corso della gestione che nella fase di concreta espressione del giudizio finale, secondo modalità trasparenti e partecipative. Se, nonostante ciò, i soggetti valutati non condividessero gli esiti finali della valutazione, al fine di tentare di prevenire l'insorgenza di contenziosi formali, si stabilisce la seguente procedura di riesame delle valutazioni:

a) il valutato presenta all'Organismo di valutazione motivata istanza di riesame, entro quindici giorni dal ricevimento della scheda di valutazione;

b) l'Organismo di valutazione esamina l'istanza, acquisendo tutte le informazioni necessarie con possibilità di eventuale audizione del richiedente. Assume la decisione definitiva in ordine alla richiesta di riesame, trasmettendola all'interessato.

Tutte le comunicazioni di cui sopra debbono essere gestite con modalità tracciabili, anche impiegando, per ragioni di risparmio, semplicità e speditezza, la posta elettronica ordinaria.

## **7.VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO GENERALE**

La misurazione e la valutazione della performance del Segretario Generale viene effettuata dal Sindaco, sentito l'Organismo di Valutazione

La verifica attiene alle funzioni attribuite ed ai compiti svolti dal Segretario, con particolare riferimento al positivo contributo fornito ed alla collaborazione attiva, per quanto di competenza, nel perseguimento degli obiettivi dell'Amministrazione.

La valutazione del Sindaco opera su un parametro numerico pari a 80 per le funzioni da valutare di seguito indicate:

- a) competenza professionale, max 20 punti;
- b) capacità organizzative, max 20 punti;
- c) capacità direttive, max 20 punti;

d) capacità gestionali comprese quelle aggiuntive eventualmente attribuite in base allo Statuto, ai Regolamenti o conferite dal Sindaco, max 20 punti (Allegato 4).

La valutazione riguarderà anche il grado di raggiungimento degli obiettivi gestionali che saranno ponderati in modo differenziato ai fini della valutazione fino ad un massimo attribuibile di punti 20 (Allegato 5).

La valutazione complessiva del Segretario Generale, ai fini dell'attribuzione dell'indennità di risultato, è espressa con il punteggio totale effettivamente ottenuto, quale risultante della sommatoria dei sotto-punteggi attribuiti dal Sindaco (Allegato 6).

La valutazione finale è trasmessa dal Sindaco al Segretario Generale, che può presentare le proprie controdeduzioni entro 15 giorni. Sulle controdeduzioni decide il Sindaco in maniera definitiva. Il processo di valutazione deve concludersi di norma entro il 31 di maggio dell'anno successivo oggetto di valutazione.



## *Allegati*

Allegato 1: scheda obiettivo Dirigenti

Allegato 2: scheda comportamenti organizzativi e gestionali dei Dirigenti

Allegato 3: scheda di valutazione dei Dirigenti

Allegato 4: scheda fattori di valutazione del Segretario Generale

Allegato 5: scheda obiettivo Segretario Generale

Allegato 6: scheda di valutazione del Segretario Generale