

Regolamento contenente i criteri per la definizione, misurazione e valutazione delle performance

Capo I

principi generali e quadro normativo

Art. 1

Finalità

1. Il presente regolamento disciplina le attività finalizzate alla misurazione e la valutazione della performance che, così come previsto nell'art. 3 del decreto legislativo 150/2009 e s.m., sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.
2. A tal fine l'ente è tenuto a **misurare** ed a **valutare** la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti, **secondo modalità conformi alle norme di legge, nonché alle direttive impartite dal Dipartimento della Funzione pubblica, anche al fine di** assicurare l'adozione di strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi.

Art. 2

Il sistema integrato di programmazione

1. L'Ente si prefigge di assicurare la piena integrazione tra tutti documenti finalizzati alla programmazione. A tal fine, tale sistema si articola nei seguenti ambiti:
 - a. **POLITICHE**, che esprimono gli ambiti istituzionali omogenei di intervento dell'Ente che fanno riferimento al Programma politico dell'Ente
 - b. **PROGRAMMI**, intesi come articolazione delle politiche e possono avere durata pluriennale (p.es: incremento della raccolta differenziata, miglioramento della viabilità, ecc.) con riferimento al Documento unico di programmazione DUP e si distinguono in:
 1. **TRASVERSALI**, che assolvono la previsione contenuta nell'articolo 5, comma 01, lettera a) del decreto legislativo 150/2009 e s.m., con riferimento agli “**obiettivi generali**” ed esprimono la “**performance organizzativa**”.
 2. **SETTORIALI**, che assolvono la previsione contenuta nell'articolo 5, comma 01, lettera b) del decreto legislativo 150/2009 e riguardano il complesso di obiettivi per la realizzazione di specifiche finalità, da attribuire a singole Unità organizzative e a Responsabili
 - c. **OBIETTIVI**, intesi come declinazione operativa dei programmi, sia trasversali che settoriali, la cui attuazione è attribuita in modo specifico a Responsabili e/o Unità organizzative e hanno durata annuale, cioè riguardano azioni da compiere entro l'anno di valutazione e si suddividono in:
 1. **Obiettivi individuali** attribuiti a Dirigenti o Responsabili di settore
 2. **Obiettivi settoriali** riferiti ad azioni richieste a specifiche Unità organizzative.

Art. 3

Ciclo di gestione della performance

1. Ai fini dell'attuazione dei principi generali di cui all'articolo precedente, l'ente sviluppa, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, il ciclo di gestione della performance che si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori **tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, anche con riferimento alle risorse attribuite;**
- b) monitoraggio, in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- c) misurazione e valutazione della performance, organizzativa, settoriale e individuale;
- d) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- e) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, nonché ai competenti organi **di controllo interni ed** esterni, ai **cittadini**, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

art. 4

il Piano delle performance

1. All'inizio di ogni periodo di programmazione, di norma, entro il 31 gennaio di ogni anno, l'Amministrazione definisce il Piano delle performance, documento programmatico triennale, da adottare in coerenza con i documenti di programmazione generale che, nel rispetto degli indirizzi programmatici, individua gli obiettivi, così come specificato nell'art. 3, nonché gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance.
2. Il Piano delle performance, al suo interno, comprende:
 - a) La **performance organizzativa**, che consiste nel livello più elevato della programmazione e viene espressa da **programmi trasversali**, di cui al precedente articolo 2, che hanno carattere generale e importanza strategica e attengono alle priorità dell'Amministrazione, la cui realizzazione compete a tutti i dipendenti, in relazione al settore di appartenenza e al ruolo rivestito. Tale definizione soddisfa la previsione dell'art. 5, comma 01 del decreto legislativo 150/2009, nonché gli ambiti di premialità richiamati nell'art. 68, comma 2, lettera a) del CCNL del comparto funzioni locali.
 - b) La **performance di settore**, che consiste nel conseguimento delle aspettative di risultato assegnate alle unità organizzative e si articola in:
 - **Obiettivi settoriali**, quali articolazione dei programmi o degli obiettivi trasversali, riferiti a risultati o fasi da realizzare entro l'anno solare
 - **Standard dei servizi**, intesi come livello consolidato dei servizi prestati, anche con riferimento al tempo dei procedimenti amministrativi o a dimensioni predefinite, il cui

conseguimento è rilevato con il ricorso al **controllo di gestione, laddove sia stato attivato.**

c) **La performance individuale dirigenziale**, che consiste nella realizzazione dei compiti e delle funzioni assegnati singolarmente a ciascun responsabile. Rientrano in questa definizione gli “obiettivi specifici individuali”, di cui al precedente art. 3 e si articola in:

- **Obiettivi individuali**, quale articolazione dei programmi settoriali o trasversali, la cui realizzazione sia prevista entro l'anno solare, relativa ad attività specificamente richieste al dirigente / responsabile del servizio.
- **Obiettivi settoriali**, in ragione della capacità di direzione ai fini del conseguimento degli obiettivi assegnati al settore di competenza.
- **Comportamento organizzativo**, con riferimento al rispetto degli obblighi comportamentali e alle prescrizioni relative al ruolo rivestito.

d) **La performance individuale dei dipendenti**, che consiste nel contributo di ciascun dipendente al conseguimento della performance dell'unità organizzativa di appartenenza, anche con riferimento agli aspetti relativi alle modalità di attuazione, nonché al rispetto degli obblighi di comportamento

3. Il Piano delle performance viene adottato dalla Giunta, su proposta del Sindaco/Presidente, sentito il segretario ed è pubblicato sul sito istituzionale dell'ente.

4. Il Piano delle performance è aggiornato ogni volta che se ne richieda la necessità, sia per l'inserimento di nuovi progetti, sia per l'inserimento o la modifica degli obiettivi assegnati.

Art. 5

la Relazione sulle performance

1. Entro il 30 giugno di ogni anno, l'Amministrazione predispone un documento denominato “Relazione sulla performance” che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

2. La relazione sulle performance fa riferimento al Piano delle performance e riporta sia l'esito delle verifiche effettuate nel corso dell'anno, sia il giudizio complessivo riferito all'anno in esame, riguardo allo stato di attuazione di ciascun obiettivo, con riferimento ai progetti e alle politiche a cui è collegato.

3. La relazione sulle performance è validata dall'organismo di valutazione e sottoposta all'esame del Sindaco/Presidente ai fini dell'approvazione mediante deliberazione di Giunta .

Art. 6

La misurazione della performance

1. La performance, ancorché faccia riferimento a politiche e progetti, definiti dagli organi di indirizzo, deve sempre tradursi in obiettivi la cui attuazione sia esplicitata in termini di rispetto dei tempi e/o dimensioni da realizzare e/o specifiche modalità di attuazione. Gli obiettivi, inoltre, debbono essere esplicitamente attribuiti a responsabili e/o uffici dell'ente a cui sia assegnato il compito di promuoverne e presidiarne l'attuazione, anche ai fini della valutazione.
2. Ai fini del monitoraggio, della valutazione e della rendicontazione, la performance dovrà essere esplicitata in termini di "risultato atteso", utilizzando le seguenti "prospettive":
 - a. **Economicità**, con riferimento al conseguimento di vantaggi economici o risparmi (p.es.: riduzione di costi, incremento di entrate);
 - b. **Efficienza**, con riferimento al miglioramento organizzativo, comprovato da risultati oggettivamente rilevabili (p.es.: riduzione dei tempi procedurali, riorganizzazione ecc.);
 - c. **Efficacia**, con riferimento al conseguimento di standard o risultati attesi, preventivamente definiti (conseguimento di dimensioni attese, soddisfacimento degli utenti);
 - d. **Adempimento**, con riferimento all'attuazione di prescrizioni normative caratterizzate da particolare complessità o valore strategico (assolvimento di obblighi di legge di carattere eccezionale o di particolare gravosità);
 - e. **Garanzia**, con riferimento ad attività finalizzate alla trasparenza e alla partecipazione dei cittadini (strumenti di partecipazione, accesso agli atti, trasparenza).

Capo II criteri per la premialità e la valutazione

Art. 7
la premialità

1. L'ente promuove l'utilizzo di sistemi premiali finalizzati alla valorizzazione di comportamenti organizzativi e individuali che esprimano il pieno conseguimento della funzionalità amministrativa e la corretta attuazione delle politiche istituzionali allo scopo di corrispondere alle esigenze della collettività, nel rispetto dei principi di efficienza, efficacia ed economicità, oltre che di trasparenza e prevenzione della corruzione.
2. L'attivazione dei sistemi premiali è subordinata alla effettiva rilevazione del conseguimento di comprovati risultati di gestione che si rivelino "utili", "migliorativi" o comunque espressione dei principi di correttezza e "buon andamento" dell'Amministrazione, nel rispetto del codice di comportamento dei dipendenti pubblici.
3. I **criteri generali per l'attribuzione delle premialità** collettive e individuali sono stabiliti, in conformità alle norme di legge, alle prescrizioni contenute nei contratti collettivi nazionali, nel rispetto del sistema delle relazioni con le organizzazioni sindacali, così come previsto dall'ordinamento vigente.
4. I **criteri di valutazione della premialità**, a livello di unità organizzativa, in relazione alle competenze attribuite, dovranno tenere conto, sia del risultato conseguito, sia del rispetto degli adempimenti previsti dalle norme di legge e degli obblighi in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione.
5. In ogni caso è tassativamente escluso l'utilizzo di sistemi premiali diretti, indistintamente a tutto il personale, senza alcun criterio di selezione e valutazione.
6. Le risorse destinate alla premialità possono essere attribuite ai dipendenti solo a seguito di validazione dei risultati conseguiti da parte dell'organismo di valutazione. Tale validazione deve essere pubblicata contestualmente alla relazione sulla Performance

Art. 8

Criteri generali del sistema di valutazione

1. L'ente promuove l'attivazione di sistemi di valutazione allo scopo di favorire la diffusione di comportamenti virtuosi orientati al corretto esercizio delle competenze e dei ruoli attribuiti e delle responsabilità connesse.
2. I criteri generali che improntano i sistemi di valutazione sono finalizzati alla promozione delle buone prassi lavorative, dei comportamenti rispettosi degli obblighi e alla valorizzazione dell'integrazione organizzativa, necessaria assicurare la funzionalità richiesta per il perseguimento delle finalità istituzionali
3. Il sistema di valutazione, per quanto non previsto nel presente documento viene definito, in dettaglio, nei **manuali operativi**, allegati al presente Regolamento, contenenti le modalità pratiche di attuazione e le schede di valutazione, nel rispetto dei criteri definiti in questa sede e del sistema delle relazioni sindacali previste dalle disposizioni legislative e dal CCNL.
4. In ogni caso, laddove l'amministrazione intenda promuovere il riconoscimento di premialità potrà farlo solo nel rispetto dei principi contenuti nel presente documento e a seguito della preventiva approvazione della specifica metodologia a cui si farà riferimento, sia in relazione alla definizione delle somme da ripartire, sia in relazione al metodo che sarà utilizzato. A tal fine, ogni nuova metodologia e ogni eventuale variazione dovranno assolvere gli obblighi prescritti nel sistema di relazione con le organizzazioni sindacali.

Art. 9 (enti con dirigenza)

Criteri per il conferimento e la revoca degli incarichi di posizione organizzativa

1. L'ente istituisce posizioni di lavoro che richiedono, con assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato:
 - a) lo svolgimento di funzioni di direzione di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa;

b) lo svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità, comprese quelle comportanti anche l'iscrizione ad albi professionali, richiedenti elevata competenza specialistica acquisita attraverso titoli formali di livello universitario del sistema educativo e di istruzione oppure attraverso consolidate e rilevanti esperienze lavorative in posizioni ad elevata qualificazione professionale o di responsabilità, risultanti dal curriculum.

2. Tali posizioni possono essere assegnate esclusivamente a dipendenti classificati nella categoria D, sulla base e per effetto di un incarico a termine conferito in conformità all'art. 14 del CCNL del comparto funzioni locali.

3. Gli incarichi relativi all'area delle posizioni organizzative sono conferiti per un periodo massimo non superiore a 3 anni, con atto scritto e motivato, e possono essere rinnovati con le medesime formalità.

4. In ogni caso, l'incarico non può superare la durata del mandato del sindaco. Tuttavia, alla scadenza del mandato amministrativo, allo scopo di garantire la continuità amministrativa, si intende confermato fino alla nomina del nuovo responsabile, per un periodo non superiore a novanta giorni.

5. Per il conferimento degli incarichi si terrà conto:

a) delle funzioni e attività da svolgere

b) della natura e caratteristiche dei programmi da realizzare

c) dei requisiti culturali posseduti, delle attitudini e della capacità professionale ed esperienza acquisiti dal personale della categoria D.

d) del punteggio valutativo degli ultimi tre anni

6. Gli incarichi di posizione organizzativa sono attribuiti dai dirigenti, previa selezione quando è possibile, in relazione a conclusione del seguente processo:

a) Con deliberazione di giunta, in relazione alle proposte formulate dai dirigenti, sono individuate le unità organizzative che, in ragione delle caratteristiche di cui al precedente punto 4, possano essere attribuite le posizioni organizzative.

b) Una volta individuate le posizioni, il valore di ciascuna di esse viene "graduato" secondo i criteri riportati nel successivo articolo 10, in funzione delle responsabilità attribuite.

c) Ciascun dirigente prende in esame il curriculum dei dipendenti inquadrati nella categoria D, sia all'interno, sia all'esterno del proprio settore, ai fini della valutazione dell'idoneità all'attribuzione dell'incarico, tenendo conto dei seguenti fattori:

- anzianità di servizio
- esperienza maturata nell'ambito delle funzioni da attribuire
- titolo di studio o abilitativo, se richiesto
- valutazione conseguita nei tre anni precedenti
- disponibilità e idoneità all'assunzione di responsabilità in relazione ai programmi da realizzare

7. La procedura di attribuzione della posizione organizzativa deve essere motivata e riportare il riferimento agli elementi indicati nel precedente punto c, senza il necessario utilizzo di misurazioni, ma con riferimento a elementi certi e comprovati che giustificano la scelta.

8. Il conferimento avviene con determinazione dirigenziale, pubblicato nell'albo pretorio per un periodo di quindi giorni, entro i quali, ciascun dipendente che abbia i requisiti per la nomina può chiedere il riesame ricorrendo al Segretario, assistito dall'organismo di valutazione ai fini della mediazione, mantenendo in capo al dirigente la decisione in ordine alla revisione dell'atto o alla sua conferma.

9. Gli incarichi possono essere revocati prima della scadenza con atto scritto e motivato, in relazione a intervenuti mutamenti organizzativi o in conseguenza di valutazione negativa della performance individuale con il procedimento previsto nel comma 4, articolo 14 del CCNL.

10. La **revoca dell'incarico** comporta la perdita della retribuzione, sia di posizione che di risultato.

11. Nel caso in cui il responsabile si trovi nella condizione di non potere assicurare la presenza in servizio per un periodo superiore a 90 giorni, l'incarico può essere sospeso e se necessario assegnato ad altro dipendente che ne abbia i requisiti, per il periodo di assenza del titolare, fino al giorno di effettivo rientro in servizio.

Art. 9 (enti privi di dirigenza)
Criteri per il conferimento e la revoca
degli incarichi di posizione organizzativa

1. In conformità all'art. 17, comma 1 del CCNL del comparto Funzioni locali del 2018, nell'ente privo di personale con qualifica dirigenziale, i responsabili delle strutture apicali, sono titolari delle posizioni organizzative disciplinate dall'art. 13 dello stesso CCNL.

2. In relazione al comma precedente, a ciascun dipendente a cui sia conferito l'incarico di responsabilità di una struttura apicale è riconosciuta l'attribuzione della posizione organizzativa il cui valore economico sarà determinato dal sistema di graduazione vigente nell'ente.
3. L'attribuzione dell'incarico di responsabilità, in conformità con l'articolo 109, comma 2, del decreto legislativo 267/2000, quando è possibile disposta previa selezione, con provvedimento motivato del Sindaco/Presidente, ai dipendenti appartenenti alla categoria D.
4. Ai fini del conferimento, il Sindaco/Presidente individuerà i soggetti che riterrà idonei prendendo in esame tutti i dipendenti appartenenti alla categoria D che, a qualunque titolo, prestino servizio presso l'Ente, motivando la scelta operata, con riferimento ai seguenti criteri:
 - a. **Anzianità di servizio nell'area** che si intende attribuire o nelle funzioni che si intendono assegnare, anche con riferimento alle modalità manifestate nell'espletamento del servizio riguardo l'assenza di problematicità o eventuale cause di demerito.
 - b. Assenza di **procedimenti disciplinari di particolare rilevanza**
 - c. **Professionalità e competenza**, espressa mediante il possesso di specifici titoli di studio richiesti dalla posizione che si intende attribuire o da esperienza settoriale
 - d. **Capacità di direzione e integrazione organizzativa**, espressa mediante l'assenza di situazioni di contenzioso o di conflitto interpersonale.
 - e. **Specifici progetti realizzati**, valutati in ragione della loro complessità e del beneficio apportato il cui valore aggiunto sia comprovato.
5. Gli incarichi possono essere revocati prima della scadenza con atto scritto e motivato, in relazione a intervenuti mutamenti organizzativi o in conseguenza di valutazione negativa della performance individuale con il procedimento previsto nel comma 4, articolo 14 del CCNL.
6. In ogni caso, l'incarico non può superare la durata del mandato del sindaco. Tuttavia, alla scadenza del mandato amministrativo, allo scopo di garantire la continuità amministrativa, si intende confermato fino alla nomina del nuovo responsabile, per un periodo non superiore a novanta giorni.
7. La **revoca dell'incarico** comporta la perdita della retribuzione, sia di posizione che di risultato.
8. Nel caso in cui il responsabile si trovi nella condizione di non potere assicurare la presenza in servizio per un periodo superiore a 90 giorni, l'incarico può essere sospeso e se necessario assegnato ad altro dipendente che ne abbia i requisiti, per il periodo di assenza del titolare, fino al giorno di effettivo rientro in servizio.

9. Laddove non siano in servizio dipendenti di categoria D oppure nei casi in cui, pure essendo in servizio dipendenti inquadrati in tale categoria, non sia possibile attribuire agli stessi un incarico ad interim di posizione organizzativa per la carenza delle competenze professionali a tal fine richieste, al fine di garantire la continuità e la regolarità dei servizi istituzionali, in conformità con la previsione dell'art. 17, l'ente può, in via eccezionale e temporanea, conferire l'incarico di posizione organizzativa anche a personale della categoria C, purché in possesso delle necessarie capacità ed esperienze professionali.

10. L'ente può avvalersi della facoltà di cui al comma 6, per una sola volta, salvo il caso in cui una eventuale reiterazione sia giustificata dalla circostanza che siano già state avviate le procedure per l'acquisizione di personale della categoria D. In tale ipotesi, potrà eventualmente procedersi anche alla revoca anticipata dell'incarico conferito.

11. Il dipendente della categoria C, cui sia stato conferito un incarico di posizione organizzativa, ai sensi del comma 3, ha diritto alla sola retribuzione di posizione e di risultato previste per la posizione organizzativa nonché, sussistendone i presupposti, anche ai compensi aggiuntivi dell'art.18 del CCNL, con esclusione di ogni altro compenso o elemento retributivo, ivi compreso quello per mansioni superiori di cui all'art.8 del CCNL del 14.9.2000.

12. La retribuzione da riconoscere ai titolari di posizioni organizzative che siano dipendenti appartenenti alle categorie C dovrà essere commisurata agli importi previsti dall'art. 15, comma 3 del CCNL.

Art. 10

Criteri generali per la graduazione delle posizioni organizzative

1. L'ente riconosce a ciascuna posizione organizzativa un valore retributivo, così come previsto dall'articolo 15 del CCNL del comparto Funzioni locali per il triennio 2016/2018, in relazione alla **complessità** nonché alla **rilevanza delle responsabilità amministrative** e gestionali.

2. La determinazione del valore da attribuire a ciascuna posizione si ottiene in stretta relazione alle funzioni effettivamente esercitate, ciascuna delle quali viene preventivamente graduata.

3. Il valore economico delle posizioni organizzative è determinato in relazioni ai seguenti "parametri":

- a. Rilevanza organizzativa
 - b. la complessità organizzativa
 - c. le responsabilità gestionali interne ed esterne
 - d. dimensioni economiche gestite
4. Il valore massimo da riconoscere a titolo di retribuzione di posizione organizzativa ai dipendenti di categoria D è determinato con deliberazione di Giunta comunale, nel rispetto della disponibilità dell'ente, dei vincoli di spesa e dei limiti previsti nel CCNL.
5. Il valore massimo da riconoscere a titolo di retribuzione di posizione organizzativa ai dipendenti di categoria C è determinato con deliberazione di Giunta comunale, nel rispetto della disponibilità dell'ente, dei vincoli di spesa e dei limiti previsti nel CCNL.
6. La metodologia per la definizione del valore economico da riconoscere a ciascuna posizione è descritta nel manuale operativo che sarà approvato con deliberazione di Giunta, nel rispetto dei criteri contenuti nel presente documento.
7. Il valore delle posizioni viene ridefinito complessivamente ogni volta che l'Ente procede alla riorganizzazione o per ciascuna delle posizioni interessate, nei casi in cui si modifichi l'attribuzione di funzioni e responsabilità di alcune di esse.
8. Il conferimento della titolarità della posizione può avvenire in assenza della definizione dell'ammontare, qualora debba essere definito per la prima volta o ridefinito, in conseguenza di mutamenti organizzativi. Il valore della posizione deve essere comunque definito entro tre mesi dall'attribuzione della titolarità e avrà effetto retroattivo dalla data del conferimento.

Art. 11

La valutazione delle performance individuali dei responsabili di posizione

1. In conformità con le prescrizioni normative e contrattuali, viene riconosciuto a ogni titolare di posizione organizzativa una retribuzione in ragione del grado e delle modalità di realizzazione delle performance attribuite, sia individualmente, sia con riferimento al settore di competenza, sia in ragione del contributo prestato per il conseguimento delle politiche e dei programmi dell'Ente.
2. I responsabili dei Settori/Servizi concorrono alla realizzazione della performance organizzativa e sono valutati in ragione del grado di conseguimento di questa. A tal fine, le

risorse complessivamente destinate alla retribuzione di risultato vengono decurtate della percentuale corrispondente al mancato raggiungimento degli obiettivi relativi alla performance organizzativa.

3. Le risorse da destinare alla retribuzione di risultato, una volta definito l'ammontare, in relazione al grado di conseguimento, come previsto nel comma precedente, sono ripartite tra i titolari di posizione organizzativa in ragione al punteggio valutativo attribuito a ciascuno di essi, nel rispetto dei seguenti criteri:

- a) **Fattori presupposto:** condizioni necessarie, relative alla insussistenza di situazioni patologiche riguardanti gravi inadempienze, condanne definitive o sanzioni disciplinari non lievi che non consentono l'avvio del processo valutativo
- b) **Fattori premianti:** attribuzione di punteggi in relazione al conseguimento degli obiettivi, sia trasversali, sia individuali, sia settoriali, assicurando la prevalenza di questi ultimi.
- c) **Fattori di integrazione:** finalizzati all'eventuale riconoscimento di valore ad attività impreviste e gravose che non siano state inserite nel piano delle performance e che abbiano comportato particolare impegno o conseguito significativi vantaggi per l'Amministrazione.
- d) **Fattori di riduzione:** consistenti nella riduzione del punteggio ottenuto con i punti precedenti qualora si riscontrino, in modo oggettivo, inadempienze, mancato rispetto degli obblighi di trasparenza, mancata attuazione di prescrizioni in ordine alla regolarità amministrativa, ecc.

4. La metodologia per la valutazione della performance dei titolari di posizione organizzativa viene descritta nel manuale operativo che sarà approvato con deliberazione di Giunta, nel rispetto dei criteri contenuti nel presente documento.

5. A conclusione del processo valutativo, a ciascun titolare di posizione viene attribuito un punteggio espresso in centesimi, con il quale concorrerà, in proporzione, alla ripartizione delle risorse destinate al finanziamento delle retribuzioni di posizione e di risultato.

6. L'ammontare da destinare alle retribuzioni di risultato equivale al 15% delle somme già complessivamente destinate, sia alla retribuzione di posizione, sia a quella di risultato.

7. La ripartizione di tali somme tra i titolari avviene mediante l'utilizzo del seguente sistema di calcolo:

- a) l'ammontare complessivo da attribuire al risultato viene suddiviso per il numero dei responsabili e successivamente suddiviso per 100, in quanto punteggio massimo conseguibile da ciascuno di essi
- b) il risultato così ottenuto costituisce il "valore del punto percentuale"
- c) a conclusione del processo valutativo, a ciascun dirigente viene attribuita la somma corrispondente al prodotto tra il punteggio conseguito per il "valore del punto percentuale".

Art. 12

La valutazione della performance dei dipendenti

1. In conformità con le prescrizioni normative e nel rispetto degli accordi negoziali, l'ente riconosce a ogni dipendente la possibilità di concorrere alla ripartizione di somme specificamente destinate, a titolo di premialità, all'incentivazione della produttività.
2. Le somme richiamate al comma 1 sono erogate solo a seguito dell'effettivo conseguimento di risultati attesi, sia con riferimento agli obiettivi della performance, sia con riferimento agli standard che l'Ente abbia definito in fase di programmazione.
2. Con particolare riferimento all'art. 68 del CCNL del comparto funzioni locali, nei limiti delle risorse annualmente disponibili, l'Ente riconosce ai dipendenti premi collegati alla performance organizzativa e alla performance individuale.
3. La valutazione, per entrambe le performance, viene effettuata mediante l'utilizzo di un'unica scheda di valutazione, riportata nell'articolo... relativo alla performance individuale

Art. 13

Criteri per la valutazione della performance organizzativa

1. Nel rispetto del sistema delle relazioni sindacali previsto dalle norme di legge e dalle disposizioni contenute nel CCNL, l'Ente determina una quota parte del fondo risorse decentrate, previsto nell'art. 67 del richiamato CCNL, da destinare ai dipendenti quale premio per la **performance organizzativa** a cui concorrono tutti i dipendenti con l'utilizzo di parametri che assicurino un'equa distribuzione, tenendo conto dei criteri illustrati nel presente articolo.
2. Sono ammessi alla ripartizione dei premi che attengono alla performance organizzativa i dipendenti che, nella valutazione ai fini della performance individuale, abbiano conseguito un

punteggio complessivo non inferiore a 12/20 punti, che abbiano assicurato un numero di giorni di presenza superiore a 90, nell'anno oggetto della valutazione.

3. I dipendenti in part time concorrono secondo la percentuale della loro presenza in servizio.

4. La ripartizione del premio tra i dipendenti avviene in ragione del punteggio conseguito da ciascun di essi ai fini della performance individuale, secondo le fasi riportate di seguito:

a. L'Ente, nel rispetto del sistema di relazione sindacale, definisce la quota complessiva da destinare alla performance organizzativa (**budget**).

b. a conclusione dell'anno solare, il Nucleo di valutazione acquisite le informazioni sullo stato di attuazione delle performance, procede alla valutazione e definisce la **percentuale di conseguimento della performance organizzativa**.

c. Sulla base della valutazione attribuita nel punto precedente, viene definita, in percentuale, la **somma effettiva** che sarà ripartita ai fini della performance organizzativa.

d. Il valore complessivo definito nel punto precedente si suddivide per il numero dei dipendenti aventi diritto alla ripartizione e successivamente per il punteggio massimo attribuibile in sede di valutazione individuale (20 punti), definendo così il "**valore del punto**" relativo alla performance organizzativa.

e. I dirigenti / responsabili procedono alla valutazione dei dipendenti utilizzando la scheda relativa alla performance individuale e attribuendo loro un "**punteggio valutativo individuale**"

f. A conclusione del processo illustrato nei punti precedenti, a ciascun dipendente viene riconosciuta una **retribuzione** corrispondente al prodotto tra il proprio punteggio individuale (punto e) e il valore del punto (punto d).

Art. 14

Criteri per la valutazione della performance individuale dei dipendenti

1. Nel rispetto del sistema delle relazioni sindacali previsto dalle norme di legge e dalla disposizioni contenute nel CCNL, l'Ente determina una quota parte del fondo risorse decentrate, previsto nell'art. 67 del richiamato CCNL, da destinare ai dipendenti quale premio per la **performance individuale** che consiste nel contributo di ciascun dipendente al conseguimento della performance dell'unità organizzativa di appartenenza, anche con

riferimento agli aspetti relativi alle modalità di attuazione, nonché al rispetto degli obblighi di comportamento, mediante l'utilizzo dei seguenti fattori (punteggio max 20):

1. **Effettiva presenza in servizio** con un punteggio da 0 a 3, secondo i seguenti criteri:
 - a. Giorni di presenza inferiori a 30: punti 0
 - b. Giorni di presenza da 31 a 70, punti 1
 - c. Giorni di presenza da 71 a 110, punti 2
 - d. Giorni di presenza in numero superiore a 110, punti 3
2. **Grado di responsabilità, specializzazione e adeguatezza della prestazione**, con punteggio da 0 a 5, secondo i seguenti criteri:
 - a. Il dipendente non ha esercitato con costante diligenza le attività richieste: punti 0
 - b. Il dipendente ha esercitato le attività richieste corrispondendo, in parte, alle indicazioni fornite: punti 1
 - c. Il dipendente ha esercitato le attività richieste nel rispetto delle indicazioni fornite: punti 2
 - d. Il dipendente, nell'esercizio delle attività richieste, ha manifestato disponibilità all'assunzione di decisioni o responsabilità: punti 3
 - e. Il dipendente, nell'esercizio delle attività richieste, ha manifestato particolare disponibilità nell'assunzione di decisioni o responsabilità: punti 4
 - f. Il dipendente ha esercitato in modo costante e funzionale ruoli di responsabilità e coordinamento: punti 5
3. **grado di partecipazione e contributo al risultato**, con un punteggio da 0 a 6, secondo i seguenti criteri:
 - a. Il dipendente non ha assicurato una partecipazione costante rilevabile ai fini della valutazione. Punti 0
 - b. Il dipendente ha contribuito occasionalmente al conseguimento degli obiettivi: punti 1
 - c. Il dipendente ha contribuito al conseguimento degli obiettivi in modo saltuario e non continuativo: punti 2
 - d. Il dipendente ha contribuito al conseguimento degli obiettivi nel rispetto delle indicazioni fornite: punti 3

- e. Il dipendente ha contribuito al conseguimento degli obiettivi in modo apprezzabile: punti 4
 - f. Il dipendente ha contribuito al conseguimento degli obiettivi in modo particolarmente apprezzabile: punti 5
 - g. Il dipendente ha contribuito al conseguimento degli obiettivi in modo eccellente: punti 6
4. **comportamento organizzativo**, con un punteggio da 0 a 6, secondo i seguenti criteri:
- a. Nel corso dell'anno il dipendente ha manifestato indisponibilità alla esecuzione delle mansioni attribuite o è stato destinatario di gravi misure sanzionatorie: punti 0
 - b. Il dipendente si è dimostrato non sempre disponibile a instaurare un clima di lavoro sereno e funzionale: punti 1
 - c. Il dipendente pur se disponibile, ha dimostrato inadeguatezza nelle prestazioni o nella instaurazione di un clima di lavoro sereno e funzionale: punti 2
 - d. Il dipendente ha dimostrato adeguatezza nelle prestazioni e nella instaurazione di un clima di lavoro sereno e funzionale: punti 3
 - e. Il dipendente ha dimostrato costanza e adeguatezza nelle prestazioni e nella instaurazione di un clima di lavoro sereno e funzionale: punti 4
 - f. Il dipendente ha dimostrato particolare adeguatezza nelle prestazioni o nella instaurazione di un clima di lavoro sereno e funzionale: punti 5
 - g. Il dipendente ha dimostrato eccellente adeguatezza nelle prestazioni e nella instaurazione di un clima di lavoro sereno e funzionale: punti 6

4. Al fine di assicurare ai dipendenti che il processo valutativo sia improntato a maggiore oggettività, laddove, nel corso dell'anno di valutazione, il dirigente ritenga che si siano verificati eventi che potrebbero essere considerati ai fini di una eventuale valutazione negativa, questi, sempre che non ricorrano gli estremi per l'attivazione di una procedura sanzionatoria, è tenuto a effettuare una comunicazione per email, entro una settimana dal fatto che si intende rilevare, nella quale informa il dipendente della possibilità di tenere conto dell'accaduto in sede valutativa.

5. Per garantire, inoltre che l'attribuzione del punteggio massimo avvenga in corrispondenza di situazione certe e comprovate, che siano oggettivamente meritevoli, il dirigente, nel corso dell'anno può trasmettere a ciascun dipendente un "nota di apprezzamento", nella quale descrive in modo sintetico le ragioni della valutazione.

6. Con riferimento ai commi precedenti, sarà possibile attribuire un punteggio superiore a 7 esclusivamente a dipendenti che nel corso dell'anno siano stati destinatari di almeno una comunicazione informale di apprezzamento prevista nel precedente comma 5. Di contro, sarà possibile attribuire un punteggio inferiore a 7 esclusivamente a dipendenti che nel corso dell'anno abbiano ricevuto almeno un "rilievo informale", di cui al comma 4, o che siano stati destinatari di misure sanzionatorie.

7. Al fine di assicurare omogeneità al processo valutativo, anche in considerazione degli effetti conseguenti all'utilizzo degli esiti ai fini della progressione economica o di altri istituti, la valutazione nei confronti dei dipendenti viene proposta dal dirigente / responsabile competente in sede di conferenza dirigenziale, presieduta dal segretario comunale, alla presenza del Nucleo di valutazione. La conferenza valida la proposta di valutazione producendo un verbale dei punteggi attribuiti che viene trasmesso all'Ufficio personale per gli adempimenti conseguenti.

8. Al pari del metodo utilizzato per la performance organizzativa, l'attribuzione delle somme destinate alla performance individuale avviene come riportato di seguito:

a) in sede di programmazione, per ciascun obiettivo, ogni responsabile indica quali dipendenti vi concorreranno al raggiungimento.

b) l'Ente, nel rispetto del sistema di relazione sindacale, definisce la quota complessiva da destinare alla performance individuale (**budget**).

c) Il budget (di cui al punto precedente) viene diviso per il numero dei dipendenti dell'ente. La media così ottenuta esprime il **premio individuale potenziale**, cioè l'importo che spetterebbe al dipendente che percepisca il punteggio massimo, nel caso in cui il proprio settore consegua pienamente tutti gli obiettivi assegnati.

d) a conclusione dell'anno solare, il Nucleo di valutazione acquisite le informazioni sullo stato di attuazione delle performance, procede alla valutazione e definisce il **grado di conseguimento della performance e la percentuale di attuazione di ciascun obiettivo**.

e) Ogni responsabile procede alla valutazione dei dipendenti dell'Ufficio di competenza mediante l'utilizzo dei parametri indicati nel presente articolo, attribuendo a ciascun un **punteggio di valutazione individuale** espresso in ventesimi

f) A conclusione del processo illustrato nei punti precedenti, a ciascun dipendente viene riconosciuta una **retribuzione** individuale corrispondente a: **premio individuale** (lettera c) / $100 \times \text{media della percentuale di attuazione degli obiettivi assegnati} / 20 \times \text{punteggio di valutazione individuale}$ (lettera e).

10. L'utilizzo delle eventuali economie che derivino dall'applicazione del presente sistema e l'applicazione dell'ulteriori premialità prevista nel comma 69 del CCNL saranno definite in sede di relazione con le organizzazioni sindacali.

Art. 15

Criteria per la valutazione di progetti specifici

1. L'Ente può definire specifici progetti finalizzati al conseguimento di obiettivi dell'ente, anche di mantenimento, definiti nel piano della performance o in altri analoghi strumenti di programmazione della gestione che siano oggetto di finanziamento ai sensi dell'art. 67, comma 5, lettera b) del CCNL del comparto funzioni locali.

2. I progetti di cui al comma precedente sono proposti all'Amministrazione, dai Responsabili di servizio, di norma, entro il termine previsto per l'approvazione del Piano della performance, completi delle seguenti indicazioni:

- a. Data di inizio e conclusione
- b. Modalità di attuazione
- c. Aspettative di risultato
- d. Risorse umane individuate
- e. Stima delle ore di lavoro richieste

3. Con riferimento al comma precedente, nella individuazione delle risorse umane, si dovrà tenere conto del principio di rotazione, laddove non siano richieste specifiche professionalità e in ogni caso dovranno essere preferiti i dipendenti che non siano stati destinatari di altri emolumenti accessori, anche se riferiti ad altri istituti contrattuali.

4. Le “aspettative di risultato” debbono essere espresse mediante l'utilizzo di indicatori da cui si evinca in beneficio apportato all'amministrazione utilizzando almeno una delle seguenti prospettive: efficienza, efficacia, economicità, adempimento, garanzia.

5. L'ammontare delle somme richiamate nel presente articolo è ripartito, tra i dipendenti che effettivamente abbiano preso parte ai progetti, in proporzione al punteggio conseguito, nel rispetto dei seguenti criteri:

a) grado di responsabilità / coordinamento (da 0 a 5)

b) grado di partecipazione (da 0 a 5)

Art. 16

la valutazione ai fini della progressione economica

1. All'interno di ciascuna categoria, nel rispetto delle prescrizioni normative e contrattuali, è prevista una progressione economica che si realizza mediante l'acquisizione, in sequenza, dopo il trattamento tabellare iniziale, di successivi incrementi retributivi, corrispondenti ai valori delle diverse posizioni economiche a tal fine espressamente previste.

2. La progressione economica di cui al comma 1, nel limite delle risorse effettivamente disponibili, è riconosciuta, in modo selettivo, ad una quota limitata di dipendenti, determinata tenendo conto anche degli effetti applicativi della disciplina del comma 4.

3. Le progressioni economiche sono attribuite in relazione alle risultanze della valutazione della performance individuale del triennio che precede l'anno in cui è adottata la decisione di attivazione dell'istituto, In caso di parità sarà preferito il dipendente che ha maggiore anzianità nella categoria. In caso di ulteriore parità, sarà preferito il dipendente più anziano di età.

4. Ai fini della progressione economica orizzontale, il lavoratore deve essere in possesso del requisito di un periodo minimo di permanenza nella posizione economica in godimento pari a ventiquattro mesi.

5. Possono partecipare alle selezioni per le progressioni economiche i dipendenti in servizio a tempo indeterminato nell'ente al 31 dicembre dell'anno immediatamente precedente a quello della selezione.

6. Non possono essere ammessi alla selezione i dipendenti che nell'ultimo triennio non abbiano ottenuto almeno la media di 15/20, del punteggio di valutazione, avendo cura, se necessario, di esprimere i punteggi precedenti con riferimento alla stessa scala.

7. La valutazione relativa ai dipendenti che siano titolari di posizione organizzativa viene espressa dal Segretario con la partecipazione del Nucleo di valutazione, in occasione della valutazione della performance

8. Al fine di assicurare imparzialità la valutazione delle categorie D viene effettuata dal Segretario, con la partecipazione del Nucleo, in base alla proposta formulata dal funzionario titolare di posizione organizzativa.

Art. 17

rendicontazione dei risultati

1. A conclusione del ciclo della performance l'Amministrazione predispone e pubblica la Relazione sulle performance e la sottopone all'esame del Nucleo di valutazione ai fini della validazione.

2. La Relazione sulle performance è corredata anche delle informazioni relative al conseguimento degli standard dei servizi, con particolare riferimento a quelli rivolti al cittadino e al territorio.

3. Ai fini della rendicontazione dei risultati conseguiti l'Amministrazione presenta 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.