

Approvato con deliberazione di Consiglio comunale n. 70 del 20/12/2013



## COMUNE DI TERRANUOVA BRACCIOLINI

*(Provincia di Arezzo)*

### REGOLAMENTO SULLA PERFORMANCE DEL COMUNE DI TERRANUOVA BRACCIOLINI

#### Indice

1) PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE .....	1
2) PIANO TRIENNALE DELLA PERFORMANCE – RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA (RPP) .....	2
3) PIANO ANNUALE DELLA PERFORMANCE – PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE/PIANO DETTAGLIATO DEGLI OBIETTIVI (PEG/PDO) .....	2
4) OBIETTIVI .....	3
5) CARATTERISTICHE GENERALI DEGLI OBIETTIVI .....	3
6) VALUTAZIONE DEL PESO DEGLI OBIETTIVI .....	4
7) IL SISTEMA DEGLI INDICATORI .....	6
8) VERIFICA DEL LIVELLO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI .....	6
9) MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE .....	6
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA A LIVELLO D'ENTE .....	7
PERFORMANCE DI UNITÀ ORGANIZZATIVA .....	10
PERFORMANCE INDIVIDUALE .....	10
PERFORMANCE COMPLESSIVA .....	11
10) SANZIONI ALLA DIRIGENZA .....	12
11) SISTEMA DI PREMIALITÀ DELLE PERFORMANCE .....	12
FINANZIAMENTO SISTEMA DI PREMIALITÀ DELLA PERFORMANCE .....	12
SISTEMA DI PREMIALITÀ DELLA PERFORMANCE PERSONALE DIPENDENTE .....	12
RISORSE AGGIUNTIVE DI CUI ALL'ART. 6 COMMA 1 DEL D.LGS. N. 141/2011 .....	17
SISTEMA DI PREMIALITÀ DELLA PERFORMANCE PERSONALE INCARICATO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA .....	19
SISTEMA DI PREMIALITÀ DELLA PERFORMANCE PERSONALE DIRIGENTE .....	23
12) PROCEDURE DI VALUTAZIONE .....	26
INFORMAZIONE .....	26
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA, INDIVIDUALE ED A LIVELLO DI ENTE .....	27
13) PROCEDURE CONCILIATIVE .....	27
14) TRASPARENZA .....	27
15) ORGANISMO DI VALUTAZIONE (O.D.V.) E STRUTTURA TECNICA PERMANENTE DI SUPPORTO .....	28
16) CONNESSIONE TRA PERFORMANCE E ALTRI INCENTIVI .....	29
17) NORME FINALI .....	

## **1) PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE**

L'attività di pianificazione strategica viene realizzata utilizzando essenzialmente i seguenti documenti:

1. Programma di mandato – approvato dal Consiglio Comunale, definisce a livello generale le direzioni verso le quali indirizzare lo sviluppo del territorio di riferimento;

2. Le linee di mandato, composte da macro-azioni che costituiscono aggregati di attività più specifici a cui corrisponde una responsabilità primaria dirigenziale. Le macro azioni troveranno successivamente la loro declinazione, in maniera sempre più dettagliata, nei Programmi della Relazione Previsionale e Programmatica (R.P.P.) e negli Obiettivi gestionali del Piano Esecutivo di Gestione (P.E.G.).

Le macro-azioni sono proposte dalla Conferenza dei Dirigenti ed approvate dalla Giunta Comunale, assicurando aderenza tra i contenuti delle proposte, le idee strategiche definite dal vertice politico dell'ente ed i comportamenti attesi nei confronti della struttura organizzativa.

3. Parametri ambientali - Informazioni sulle caratteristiche geografico territoriali, sociali, economiche e demografiche necessarie, attraverso l'analisi degli scostamenti nel tempo e il confronto con altri Comuni, a misurare l'impatto delle politiche dell'ente sul territorio di riferimento.

## **2) PIANO TRIENNALE DELLA PERFORMANCE – RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA (RPP)**

La R.P.P. è strumento di pianificazione triennale, di carattere generale attraverso il quale il Consiglio Comunale svolge la sua funzione di indirizzo strategico. Nella R.P.P. si definiscono sia a livello finanziario che a livello descrittivo, in termini di qualità e motivazione delle scelte, i programmi e gli eventuali progetti. Tale documento fornisce indirizzi che la Giunta Comunale deve seguire in sede di programmazione gestionale, cioè di definizione degli obiettivi.

Considerate tali caratteristiche la Relazione Previsionale e Programmatica ha per il Comune di Terranuova Bracciolini la valenza di Piano Triennale della Performance. Il processo di valutazione dei programmi e dei progetti prevede una verifica semestrale dello stato di attuazione ed una valutazione finale dei risultati raggiunti.

## **3) PIANO ANNUALE DELLA PERFORMANCE – PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE/PIANO DETTAGLIATO DEGLI OBIETTIVI (PEG/PDO)**

Il piano esecutivo di gestione ed il collegato piano dettagliato degli obiettivi rappresentano il naturale completamento annuale del sistema dei documenti di programmazione, in quanto permettono di affiancare a strumenti di pianificazione strategica e di programmazione (Linee di mandato, relazione previsionale e programmatica, bilancio pluriennale e bilancio preventivo annuale) un efficace strumento di budgeting in cui vengono esplicitati gli obiettivi, le risorse e le responsabilità di gestione, per ciascun centro di responsabilità dirigenziale.

Il PEG/PDO fornisce all'ente lo strumento per concretizzare il principio della separazione dei ruoli tra politici (indirizzo e controllo) e dirigenza (gestione), garantendo peraltro a questi ultimi l'autonomia di spesa nell'ambito di capitoli strutturati e negoziati in sede di programmazione.

Lo stesso rappresenta inoltre, il presupposto essenziale, per poter determinare l'assegnazione delle risorse correlate alla premialità del personale dell'ente.

In riferimento all'art. 4 del D.Lgs. 150/2009 il ciclo di gestione della performance è sovrapponibile e ampiamente compatibile con le modalità di gestione degli obiettivi del PEG/PDO.

#### 4) OBIETTIVI

L'obiettivo rappresenta la descrizione di un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo i propri indirizzi.

Gli obiettivi vengono definiti ed assegnati per ciascun centro di responsabilità dirigenziale con il PEG/PDO, raccordandosi ai contenuti della pianificazione strategica, con valore di risultato atteso, tramite appositi indicatori. Sono inoltre collegati in modo sistematico alle risorse economiche, finanziarie ed umane.

Sul livello di raggiungimento degli obiettivi vengono svolti monitoraggi periodici (trimestrali) ed impostati interventi correttivi sull'andamento della gestione. L'analisi di queste dinamiche conduce alla valutazione ed alla rendicontazione dei risultati. Gli obiettivi possono essere rimodulati al verificarsi di eventi tali da imporre una rivisitazione dei loro contenuti. In riferimento alle disposizioni dell'art. 5 del D.Lgs. 150/2009 il sistema di gestione degli obiettivi dovrà consentire il rispetto di tutte le disposizioni in termini di rilevanza e pertinenza, misurabilità e concretezza, ricerca di azioni di miglioramento, riferibilità ad un arco temporale annuale.

Al fine di una migliore valutazione degli obiettivi realizzati il sistema di gestione per obiettivi dovrà integrarsi con i dati ed indicatori economici rilevati nell'ente attraverso il sistema contabile, in grado di definire standard di prestazione migliorabili.

Gli obiettivi definiti e assegnati ai centri di responsabilità dirigenziale, vengono a loro volta, articolati e dettagliati in ragione delle esigenze e dei compiti, anche di carattere operativo/gestionale, delle singole strutture.

#### 5) CARATTERISTICHE GENERALI DEGLI OBIETTIVI

La programmazione degli obiettivi deve garantire i seguenti requisiti per ogni centro di responsabilità:

- omogeneità del numero di obiettivi proposti, almeno uno per posizione organizzativa, da un minimo di 3 ad un massimo di 5 per dirigente, salvo maggior numero di posizioni organizzative o servizi assegnatari di spesa non affidati alla responsabilità gestionale di una posizione organizzativa;
- gli obiettivi devono qualificarsi come una reale attività di raggiungimento di un risultato definito, misurabile, con indicazione dei tempi da rispettare, quantità da raggiungere, miglioramento di qualità, miglioramento dei risultati economici e finanziari in termini di entrate/uscite e costi/ricavi;
- gli obiettivi devono essere collegati ad attività rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale ed alle strategie dell'Ente;

- la descrizione degli obiettivi deve essere analitica e non limitarsi ad una generica enunciazione di intenti;
- i tempi di realizzazione devono indicare le reali date in cui si prevede che gli obiettivi abbiano i loro stati di avanzamento più significativi. In tal senso i tempi di verifica degli stati di avanzamento per ogni obiettivo e per ogni step, sono definiti in relazione alla loro specificità, dovendo comunque recare con evidenza che cosa viene fatto e lo stato di progressiva attuazione degli obiettivi stessi. Ogni fase per definirsi raggiunta deve avere un riscontro oggettivo, come ad esempio il raggiungimento di un indicatore, la produzione di un documento, lo svolgimento di un evento o altro;
- il campo relativo agli indicatori deve essere ben strutturato e, ove possibile, attingere dalla fonte dei dati del report annuale dell'attività consolidata facente parte del referto del Controllo di Gestione fornito alla Corte dei Conti, che viene implementato dal sistema contabile e da altri dati extracontabili. Gli indicatori devono riferirsi a valori attesi definiti evidenziando scostamenti di miglioramento delle performance (quantità, percentuale in aumento o diminuzione, ecc.), non trascurando la significatività del mantenimento della performance ad un determinato livello, che sia considerabile già di per sé elevato;
- gli indicatori di qualità e del grado di soddisfazione dell'utenza (anche interna) devono essere accompagnati da indagini seguite e coordinate dall'Ufficio comunale competente;
- l'obiettivo deve essere programmato in ragione del budget e quindi in ragione delle risorse assegnate;
- l'obiettivo deve riportare il personale dipendente coinvolto per la sua realizzazione. E' possibile impegnare percentualmente sia le Alte Professionalità (A.P.)/Posizioni Organizzative (P.O.) sia i dipendenti degli uffici su più obiettivi;
- gli obiettivi devono evidenziare il collegamento con quelli strategici, sia con un richiamo esplicito, sia dal punto di vista quantitativo con l'utilizzo di indicatori coerenti.

## 6) VALUTAZIONE DEL PESO DEGLI OBIETTIVI

Gli obiettivi vengono ponderati in ragione dei seguenti fattori di valutazione:

- importanza nell'ambito dei programmi dell'Amministrazione;
- grado di complessità tecnica organizzativa;
- rilevanza sotto l'aspetto economico e finanziario;
- innovatività e miglioramento di efficacia, efficienza e qualità.

Il punteggio potrà variare da 1 a 3 (dalla valutazione di minor complessità fino al riconoscimento della massima complessità).

Nello schema di cui all'**allegato n. 1** viene evidenziata la graduazione dei fattori di complessità.

La valutazione del peso degli obiettivi avviene secondo la seguente procedura:

1. prima definizione da parte dell'Organismo di Valutazione (O.d.V.) supportato dalla struttura responsabile del controllo di gestione e invio della proposta di valutazione al Sindaco per eventuali osservazioni;
2. validazione da parte dell' O.d.V.. e conseguente proposta alla Giunta Comunale;
3. approvazione da parte della Giunta con inserimento del peso dei singoli obiettivi all'interno del PEG/PDO o di atti integrativi.

Il peso di ciascun obiettivo è dato dalla media dei singoli fattori di valutazione, di cui all'allegato 1 al presente regolamento.

## 7) IL SISTEMA DEGLI INDICATORI

Gli indicatori utilizzabili ai fini della predisposizione e rendicontazione degli obiettivi e dei risultati di gestione possono essere:

- Finanziari ed economici - dati ricavabili dal bilancio finanziario, conto economico. Fra questi si segnalano: l'indice di attendibilità della programmazione (rapporto tra budget previsto all'inizio dell'esercizio e budget risultante dall'assestato), l'indice di realizzazione dell'entrata e della spesa (rapporto tra budget definito nell'assestato e risorse accertate o impegnate), la velocità di riscossione (rapporto tra accertato e riscosso), alcuni indicatori economici (costo per prodotto, incidenza spesa di personale, ecc.);
- Economico gestionali. Fra questi si segnalano i dati economici provenienti dal sistema contabili e di rilevazione della produzione interna;
- Efficienza (rapporto tra risultati e risorse consumate);
- Efficacia interna ed esterna (rapporto tra obiettivi/risultati; grado di soddisfazione della domanda);
- Indagini di Customer Satisfaction (Riferite ad ambiti di applicazione dove è rilevante la misurazione del grado di soddisfazione dei destinatari dei servizi e degli interventi).

## 8) VERIFICA DEL LIVELLO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI

La struttura responsabile del controllo di gestione provvede a curare l'istruttoria relativa alla verifica in corso d'opera e finale dei risultati raggiunti rispetto ai risultati attesi.

La verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi avviene come segue:

1. monitoraggio della gestione utilizzando il sistema di controllo di gestione e gli applicativi in uso;
2. rendicontazione per stati di avanzamento, report trimestrali e report finale;
3. trasmissione dell'istruttoria all' O.d.V.. dopo l'approvazione del rendiconto dell'esercizio di riferimento;
4. validazione da parte dell' O.d.V. che redige apposita Relazione sui risultati annuali;
5. sottoposizione della Relazione sui risultati alla Giunta Comunale per l'approvazione.

## 9) MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

La valutazione e misurazione della performance di tutti i dirigenti ed i dipendenti dell'ente viene riferita alla:

- **performance a livello di ente:** livello di raggiungimento degli obiettivi dell'intero ente espresso dalla media dei risultati ottenuti dalle singole articolazioni organizzative e dallo stato di attuazione degli obiettivi strategici desunti dal programma politico amministrativo.
- **performance organizzativa:** livello di raggiungimento degli obiettivi delle singole articolazioni organizzative;
- **performance individuale:** risultati individuali, competenza professionale e competenza organizzativa;

### **Performance organizzativa a livello d'ente.**

La misurazione della performance organizzativa di ente è determinata:

- a) dalla media dello stato di attuazione degli obiettivi strategici dei dirigenti, per una percentuale pari al 20%;
- b) dalla media dei risultati complessivamente raggiunti dalle unità organizzative di massima dimensione dell'ente di preposizione dirigenziale, per la restante percentuale dell'80%.

Ai fini della determinazione della media di cui alla lettera a) si procederà nel seguente modo:

Per ciascun obiettivo strategico verranno definiti, con orizzonte pluriennale, degli indicatori di percentuale dello stato di attuazione annuale atteso (es. 30% il primo anno, 40% il secondo anno, 30% il terzo anno). Ciascun obiettivo strategico, sarà annualmente collegato a uno o più obiettivi operativi, in relazione all'entità della percentuale dello stato di attuazione atteso definita per l'anno di riferimento.

Per ciascun obiettivo operativo, sarà determinato un punteggio, ottenuto dal prodotto fra il peso dell'obiettivo operativo e la percentuale di raggiungimento dello stesso.

La media dei punteggi attribuiti agli obiettivi operativi collegati all'obiettivo strategico diviso la media dei pesi attribuiti agli obiettivi operativi medesimi, moltiplicato 100, determinerà il risultato ottenuto, espresso in percentuale.

Tale valore, moltiplicato per la percentuale annua attesa relativa all'attuazione dell'obiettivo strategico di riferimento, sommata la percentuale dello stato di attuazione dell'obiettivo stesso nell'anno precedente, determinerà la percentuale dello stato di attuazione dell'obiettivo strategico nell'anno di riferimento. La somma delle percentuali dello stato di attuazione di tutti gli obiettivi strategici dell'ente come sopra calcolata, diviso il loro numero equivarrà alla media dello stato di attuazione degli obiettivi strategici dei dirigenti nell'anno.

In sintesi la procedura di calcolo lettera a):

Punteggio Obiettivo Operativo = Peso obiettivo\*Percentuale raggiungimento

Percentuale risultato=  $\frac{\text{Media punteggi obiettivi operativi collegati obiettivo strategico} \times 100}{\text{Media pesi obiettivi operativi collegati obiettivo strategico}}$

Percentuale stato di attuazione = (Percentuale risultato \* Percentuale attesa attuazione) + (Percentuale stato attuazione anno precedente)

Media stato di attuazione = 
$$\frac{\sum \text{Somatoria percentuale stato di attuazione}}{\text{Numero obiettivi}}$$

La media di cui alla lettera b), sarà calcolata con la seguente procedura:

Per ciascuna unità organizzativa affidata alla responsabilità delle Posizioni Organizzative o ufficio assegnatario di spesa, allocati all'interno della medesima unità organizzativa di massima dimensione di preposizione dirigenziale, sarà determinato il punteggio degli obiettivi assegnati, ottenuto dal prodotto fra il peso dell'obiettivo e la percentuale di raggiungimento dello stesso.

La media dei punteggi attribuiti agli obiettivi assegnati a ciascuna unità organizzativa o ufficio assegnatario di spesa, diviso la media dei pesi attribuiti agli obiettivi stessi, moltiplicato 100, determinerà il risultato ottenuto dalle strutture medesime, espresso in percentuale.

La sommatoria del risultato ottenuto da ciascuna unità organizzativa o ufficio assegnatario di spesa allocati all'interno della medesima unità organizzativa di massima dimensione di preposizione dirigenziale diviso il numero delle predette strutture, determina il risultato complessivo ottenuto dalla struttura di massima dimensione di riferimento. Nel caso che all'interno della struttura di massima dimensione non sia allocata alcuna unità organizzativa, si assume come risultato complessivo quello relativo agli obiettivi assegnati alla struttura medesima.

La media dei risultati complessivamente raggiunti dalle unità organizzative dell'ente a livello dirigenziale è data dalla sommatoria dei risultati da ciascuna struttura di massima dimensione di preposizione dirigenziale, come sopra calcolati, diviso il numero delle strutture di massima dimensione di preposizione dirigenziale dell'ente.

Il valore della performance organizzativa d'ente, espresso in percentuale, sarà determinato sommando il risultato della media dello stato di attuazione degli obiettivi strategici dei dirigenti come sopra calcolata, moltiplicata per il 20% con il risultato della media dei risultati complessivamente raggiunti dalle unità organizzative dell'ente a livello dirigenziale moltiplicata per l'80%.

In sintesi la procedura di calcolo lettera b):

Punteggio Obiettivo Operativo = Peso obiettivo\*Percentuale raggiungimento

Percentuale U.Org.= 
$$\frac{\text{Media punteggi obiettivi operativi} * 100}{\text{Media pesi obiettivi operativi}}$$

Perc.le Risultato Strutt. max. dim. = 
$$\frac{\sum \text{Somatoria perc.le risultato Unità Organizzative}}{\text{Numero strutture}}$$

Media risultati Strutt. max. dim. = 
$$\frac{\sum \text{Somatoria perc.le risultato strutt. max. dim.}}{\text{Numero strutture max. dimensione}}$$

Performance organizzativa d'ente = (Media stato att.ne obiettivi anno\*20%) + (Media Risultati Strutt. max. dimensione\*80%)



La performance a livello d'ente pesa sulla performance complessiva rispettivamente il 10% per i dirigenti, le PO e le AP e il 5% per il restante personale.

La valutazione della performance a livello di ente è effettuata dall' O.d.V., il quale opererà, con il supporto del controllo di gestione e delle strutture addette al monitoraggio dell'attuazione delle macroazioni (di cui alle linee di mandato).

## Performance di unità organizzativa

La performance di unità organizzativa di preposizione della posizione organizzativa viene determinata secondo la seguente procedura:

Per ciascun obiettivo assegnato alla unità organizzativa sarà determinato un punteggio, ottenuto dal prodotto fra il peso dell'obiettivo e la percentuale di raggiungimento dello stesso.

La media dei punteggi attribuiti agli obiettivi assegnati a ciascuna unità organizzativa, diviso la media dei pesi attribuiti agli obiettivi stessi, moltiplicato 100, determinerà il risultato complessivamente raggiunto dall'unità organizzativa medesima, espresso in percentuale.

La performance di unità organizzativa di massima dimensione dell'ente di preposizione dirigenziale, si ottiene sommando i risultati complessivamente raggiunti da ciascuna unità organizzativa o uffici assegnatari di spesa allocati all'interno della medesima e dividendo il risultato ottenuto per il numero totale di unità organizzative e uffici assegnatari di spesa facentene parte. Nel caso che all'interno della struttura di massima dimensione non sia allocata alcuna unità organizzativa, si assume il parametro di conseguimento totale degli obiettivi della struttura medesima.

Il risultato complessivamente raggiunto dal personale dipendente è quello della unità organizzativa di inserimento.

La performance organizzativa viene misurata e valutata dall' O.d.V.. come descritto in sede di verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi di cui al precedente punto 8.

Il grado di raggiungimento così come l'eventuale pesatura dell'obiettivo possono essere rideterminati dall' O.d.V.. in considerazione di circostanze particolari intervenute in corso d'anno e conseguentemente può essere riformulato il valore della rendicontazione finale proposto dal Controllo di Gestione.

La performance di unità organizzativa pesa sulla performance complessiva il 60% per i dirigenti, e il 40% per le PO, le AP e per il restante personale dipendente.

## Performance individuale

La performance individuale viene misurata e valutata dal Segretario Comunale e dall' O.d.V. per il personale con qualifica dirigenziale e dalla dirigenza per le posizioni organizzative, le alte professionalità e i dipendenti, con le modalità di seguito descritte e con riferimento ai fattori attinenti alla qualità del contributo organizzativo apportato dai singoli.

I risultati delle attività di misurazione e valutazione della performance sono espressi in centesimi.

Le valutazioni vengono articolate entro i valori sotto raggruppati:

	Dirigenti	PO e AP	Dipendenti
Risultati individuali	60%	30%	20%
Competenze professionali e comportamenti organizzativi	40%	70%	80%
Totale	100%	100%	100%

Per quanto riguarda il Segretario Comunale, la valutazione viene effettuata dal Sindaco, previa istruttoria effettuata dai componenti esterni dell' O.d.V. sulla base dei predetti tre fattori di verifica.

Il risultato delle attività di misurazione e valutazione della performance è riepilogato nelle schede, da predisporre distintamente per il personale dirigenziale, i titolari di A.P.e di P.O., e per tutto il resto del personale dipendente.(allegati 2 - 2a. - 3 - 3.a - 4 - 4a.)

Le schede di cui trattasi vengono compilate a cura dei soggetti citati nella tabella sotto riportata:

	<i>Performance a livello Ente</i>	<i>Performance organizzativa</i>	<i>Performance individuale</i>
Dirigenti	O.d.V.	O.d.V.	Seg. C.le e O.d.V.
Posiz. Org. e Alte Prof.	O.d.V.	O.d.V.	Dirigenti
Dipendenti	O.d.V.	O.d.V.	Dirigenti

Le valutazioni concernenti la performance individuale delle AP/PO e degli altri dipendenti, con la compilazione delle relative schede, dovranno essere precedute, da un momento di confronto tra i dirigenti delle varie strutture, coordinati dal Segretario Comunale, che potrà fornire eventuali indirizzi finalizzati ad assicurare la coerenza complessiva interna del processo di valutazione.

Peraltro, nell'esecuzione delle valutazioni concernenti i dipendenti, la dirigenza si potrà avvalere, negli ambiti richiamati nel capoverso precedente, delle AP/PO.

Le valutazioni stesse potranno quindi essere sottoposte al vaglio della Conferenza dei Dirigenti, per il tramite dei suoi componenti, al fine di verificare se esse risultano omogenee e coerenti tra loro, e rispettose del principio della differenziazione.

La valutazione della performance individuale della dirigenza, sarà curata dal Segretario Comunale per quanto concerne le competenze professionali e le capacità organizzative e dall' O.d.V. per quanto concerne il risultati individuali in un contesto di generale confronto con i dirigenti sui criteri applicativi ed assicurando all'intero processo i caratteri di coerenza complessiva ed omogeneità, nonché i criteri di differenziazione.

A tal fine il Segretario Comunale formulerà all'O.d.V.. una proposta di valutazione provvisoria per la parte di propria competenza e l' O.d.V.. provvederà ad elaborare la proposta di valutazione complessiva da trasmettere al Sindaco secondo quanto previsto dall'art. 15 del presente regolamento.

L' O.d.V. nelle more della formulazione della proposta complessiva definitiva, potrà chiedere al Segretario Comunale eventuali delucidazioni e verifiche in merito alla valutazione di propria competenza effettuata, in relazione alla necessità di garantire il principio di omogeneità e coerenza delle valutazioni effettuate.

La performance individuale pesa sulla performance complessiva rispettivamente il 30% per i dirigenti, il 50% per le PO e le AP e il 55% per il restante personale dipendente.

### **Performance complessiva**

L' O.d.V. acquisiti gli elementi di valutazione in merito ai comportamenti organizzativi della dirigenza, comporrà per ciascun dirigente, unitamente alla valutazione delle performance organizzative e di ente, la complessiva proposta per il Sindaco e la G.C.

La valutazione della performance complessiva per i dipendenti dell'ente è determinata secondo i seguenti pesi percentuali che vengono utilizzati per la ripartizione delle risorse di cui al successivo punto 11:

	Dirigenti	PO e AP	Altri dipendenti
Performance a livello di ente	10%	10%	5%
Performance unità organizzativa	60%	40%	40%
Performance individuale	30%	50%	55%
Totale	100%	100%	100%

## 10) SANZIONI ALLA DIRIGENZA.

Il mancato raggiungimento degli obiettivi accertato attraverso le risultanze del sistema di valutazione, che implica per il personale dipendente l'impossibilità di acquisire incentivi, comporta per i dirigenti, unitamente al caso dell'inosservanza delle direttive, le conseguenze previste dall'ordinamento, tra cui la possibilità di revoca dello stesso incarico, previa contestazione ed eventuale contraddittorio.

La retribuzione di risultato del personale con qualifica dirigenziale è decurtata o non corrisposta, nei casi individuati nell'allegato 5-punto 1 al presente regolamento che dovrà essere aggiornato in relazione ad eventuali nuove disposizioni normative che prevedano a vario titolo ricadute sulla retribuzione di risultato o sulla valutazione della performance dei dirigenti.

La misura della decurtazione viene determinata dall'Organismo di Valutazione.

La dirigenza, come prescritto dal vigente ordinamento, è responsabile della vigilanza sulla effettiva produttività delle risorse umane assegnate, sull'efficienza della relativa struttura ed è responsabile dell'attribuzione dei trattamenti economici al personale.

## 11) SISTEMA DI PREMIALITA' DELLE PERFORMANCE

### **Finanziamento sistema di premialità della performance**

L'entità delle risorse da destinare annualmente alla premialità della performance per il personale con qualifica dirigenziale, viene determinata dalla Giunta, ai sensi dell'art. 26 del C.C.N.L. del 23.12.1999 comparto Regioni-Autonomie Locali del personale area dirigenziale.

L'entità delle risorse da destinare alla premialità delle performance per il personale titolare di posizione organizzativa, viene determinata dalla Giunta, a valere sul fondo delle risorse decentrate stabili, ai sensi dell'art. 17 lettera c) del C.C.N.L. del 01.04.1999 comparto Regioni-Autonomie Locali e recepita all'interno del contratto decentrato integrativo d'ente relativo alla destinazione e ripartizione delle risorse decentrate stabili e variabili da contrattare nell'anno di riferimento. L'entità delle risorse da destinare annualmente alla premialità delle performance per il personale dipendente dei livelli viene determinata in sede di contrattazione decentrata integrativa annuale.

### **Sistema di premialità della performance personale dipendente.**

Le risorse destinate annualmente dalla contrattazione decentrata integrativa al finanziamento del sistema della performance per il personale dipendente dei livelli non

incaricato di posizione organizzativa, vengono suddivise in tre fondi, secondo le seguenti quote percentuali:

- Fondo delle risorse finalizzate all'erogazione della premialità in relazione alla valutazione ottenuta dall'ente nel suo complesso (*performance d'ente*) nella misura del 5%;
- Fondo delle risorse finalizzate alla erogazione della premialità in relazione alla valutazione della Unità Organizzativa nella quale è inserito il dipendente (*performance di unità organizzativa*), nella misura del 40%. Per Unità Organizzativa d'inserimento, si intende quella di diretto riferimento gestionale del dipendente, alla quale sono stati affidati obiettivi che lo coinvolgono;
- Fondo delle risorse finalizzate all'erogazione della premialità in relazione alla *performance individuale*, nella misura del 55%.

Il fondo delle risorse finalizzate all'erogazione della premialità in relazione alla valutazione ottenuta dall'ente nel suo complesso (*performance d'ente*) viene reso disponibile, con le seguenti modalità:

- valore di performance di ente pari o superiore al 90%: 100% del fondo;
- valore di performance di ente pari o superiore al 50%: percentuale effettiva;
- valore di performance di ente pari o superiore al 41%: 40% del fondo;
- valore di performance di ente inferiore al 41%: nessuna distribuzione del fondo;

Le risorse non distribuite costituiscono economie di bilancio.

Il fondo relativo alla *performance d'ente*, reso disponibile sulla base dei criteri sopra indicati, viene successivamente ripartito fra i dirigenti, con la seguente procedura:

- Individuazione della categoria avente valore stipendiale tabellare previsto al 1° gennaio dell'anno di riferimento dal CCNL al momento vigente, più prossimo al valore medio dei valori stipendiali tabellari iniziali delle categorie ed infracategorie A, B, B3, C, D, e D3 ed attribuzione del valore 1 a detta categoria;
- Determinazione del peso di ciascuna categoria mediante il rapporto tra il valore stipendiale tabellare di ciascuna categoria e il valore stipendiale della categoria con valore 1;
- Determinazione del valore economico di ciascuna categoria:
  - 1) dividendo l'ammontare del fondo per la sommatoria dei singoli prodotti fra il numero dei posti di ciascuna categoria coperti nella dotazione organica dell'ente nell'anno di riferimento e il peso della relativa categoria come sopra determinato. I posti coperti parzialmente nell'anno e quelli a part time saranno rispettivamente considerati frazione di unità in proporzione al periodo di copertura e frazione di unità in proporzione alla percentuale part time;

2) moltiplicando il risultato ottenuto, per il peso di ciascuna categoria.

- Determinazione del budget sommando i valori economici di categoria corrispondenti ai dipendenti funzionalmente assegnati al dirigente nell'anno di riferimento.

Ai fini della presente ripartizione si precisa quanto segue:

- non viene preso in considerazione il personale incaricato di posizione organizzativa;
- non viene preso in considerazione il personale che abbia un periodo di effettiva presenza in servizio nell'ente inferiore a tre mesi nel corso dell'anno di riferimento;
- il personale part time viene considerato in proporzione alla percentuale di part time;
- il personale viene considerato rispetto all'unità, in proporzione all'effettivo periodo di assegnazione funzionale al dirigente.

La determinazione della quota individuale di premialità a titolo di *performance d'ente* segue la seguente procedura di calcolo:

Risorse attribuite al dirigente  
diviso

sommatoria dei risultati fra il prodotto di ciascuna unità di dipendente assegnato per il peso della relativa categoria per il parametro presenza in servizio per l'eventuale percentuale part time;

moltiplicato

il peso della categoria del dipendente per il parametro presenza in servizio per l'eventuale percentuale part time.

Il parametro presenza in servizio è il rapporto fra i giorni lavorati e i giorni lavorativi del periodo di assegnazione funzionale al dirigente.

Il personale che abbia ottenuto nella valutazione della performance individuale un punteggio inferiore a 60/100 e/o nella valutazione complessiva dei risultati individuali e di gruppo inferiore a 4,5/100 non partecipa alla distribuzione della premialità a titolo di *performance d'ente*.

Il fondo delle risorse finalizzate alla erogazione della premialità in relazione alla valutazione della Unità Organizzativa d'inserimento (*performance di unità organizzativa*) viene ripartito fra i dirigenti, con la seguente procedura:

- Individuazione della categoria avente valore stipendiale tabellare previsto al 1° gennaio dell'anno di riferimento dal CCNL al momento vigente, più prossimo al valore medio dei valori stipendiali tabellari iniziali delle categorie ed infracategorie A, B, B3, C, D, e D3 ed attribuzione del valore 1 a detta categoria;
- Determinazione del peso di ciascuna categoria mediante il rapporto tra il valore stipendiale tabellare di ciascuna categoria e il valore stipendiale della categoria con valore 1;

- Determinazione del peso medio degli obiettivi assegnati a ciascuna unità organizzativa allocata all'interno delle aree direzionali dei dirigenti;
- Determinazione del budget con la seguente procedura di calcolo:

Fondo delle risorse per la performance di unità organizzativa

diviso

la sommatoria dei risultati fra il prodotto di ciascuna unità di personale in servizio nell'ente per il peso della relativa categoria per il peso medio degli obiettivi assegnati alla unità organizzativa d'inserimento per il parametro presenza in servizio per l'eventuale percentuale part time

moltiplicato

la sommatoria dei risultati fra il prodotto di ciascuna unità di personale in servizio assegnata al dirigente per il peso della relativa categoria per il peso medio degli obiettivi assegnati alla unità organizzativa d'inserimento per il parametro presenza in servizio per l'eventuale percentuale part time.

Ai fini della presente ripartizione:

- non viene preso in considerazione il personale incaricato di posizione organizzativa;
- viene preso in considerazione il personale che abbia maturato almeno tre mesi di effettiva presenza in servizio nell'ente, nel corso dell'anno di riferimento;
- il personale part time viene considerato in proporzione alla percentuale di part time;
- il parametro presenza in servizio è il rapporto fra i giorni lavorati e i giorni lavorativi del periodo di assegnazione funzionale alla unità organizzativa.

Le risorse assegnate al dirigente vengono a sua volta ripartite fra le unità organizzative allocate all'interno della propria area direzionale, con la seguente procedura di calcolo:

Risorse assegnate

diviso

la sommatoria dei risultati fra il prodotto di ciascuna unità di personale in servizio assegnata al dirigente per il peso della relativa categoria per il peso medio degli obiettivi assegnati alla unità organizzativa d'inserimento per il parametro presenza in servizio per l'eventuale percentuale part time

moltiplicato

la sommatoria dei risultati fra il prodotto di ciascuna unità di personale in servizio assegnata alla unità organizzativa per il peso della relativa categoria per il peso medio degli obiettivi assegnati alla unità organizzativa per il parametro presenza in servizio per l'eventuale percentuale part time.

Ai fini della presente ripartizione:

- non viene preso in considerazione il personale incaricato di posizione organizzativa;
- viene preso in considerazione il personale che abbia maturato almeno tre mesi di effettiva presenza in servizio nell'ente, nel corso dell'anno di riferimento;

- il personale part time viene considerato in proporzione alla percentuale di part time;
- il parametro presenza in servizio è il rapporto fra i giorni lavorati e i giorni lavorativi del periodo di assegnazione funzionale alla unità organizzativa.

Le risorse assegnate alla unità organizzativa, ai fini della premialità per *la performance di unità organizzativa*, vengono rese disponibili, con le seguenti modalità:

- parametro di conseguimento totale degli obiettivi della unità organizzativa di assegnazione pari o superiore al 90%:100% delle risorse;
- parametro di conseguimento totale degli obiettivi della unità organizzativa di assegnazione pari o superiore all'50%: percentuale effettiva;
- parametro di conseguimento totale degli obiettivi della unità organizzativa di assegnazione pari o superiore al 41%: 40% del fondo;
- parametro di conseguimento totale degli obiettivi della unità organizzativa di assegnazione di ente inferiore al 41%: nessuna distribuzione del fondo;

Le risorse non distribuite costituiscono economie del fondo per il salario accessorio

La determinazione della quota individuale di premialità a titolo di *performance di unità organizzativa* segue la seguente procedura di calcolo:

Risorse rese disponibili  
diviso

sommatoria dei risultati fra il prodotto di ciascuna unità di personale assegnata alla unità organizzativa per il peso della relativa categoria per il parametro presenza in servizio per l'eventuale percentuale part time;

moltiplicato

il peso della categoria del dipendente per il parametro presenza in servizio per l'eventuale percentuale part time.

Ai fini della presente determinazione:

- Il parametro presenza in servizio è il rapporto fra i giorni lavorati e i giorni lavorativi del periodo di assegnazione funzionale alla unità organizzativa.
- Il personale che abbia ottenuto nella valutazione della performance individuale un punteggio inferiore a 60/100 e/o nella valutazione complessiva dei risultati individuali e di gruppo inferiore a 4,5/100 non partecipa alla distribuzione della premialità a titolo di *performance di unità organizzativa*.
- Il personale con servizio effettivo complessivo nell'anno di riferimento inferiore a tre mesi non partecipa alla distribuzione della premialità a titolo di *performance di unità organizzativa*.



Il fondo delle risorse finalizzate alla erogazione della premialità in relazione alla valutazione della *performance individuale* viene ripartito fra i dirigenti con la stessa procedura seguita per la ripartizione del fondo per la performance di unità organizzativa del personale dipendente, fra i dirigenti medesimi.

La determinazione della quota individuale di premialità a titolo di *performance individuale* segue la seguente procedura di calcolo:

Risorse assegnate alla unità organizzativa

diviso

sommatoria dei risultati fra il prodotto di ciascuna unità di personale assegnato alla unità organizzativa per il punteggio di valutazione individuale ottenuto per parametro presenza in servizio per l'eventuale percentuale part time;

moltiplicato

il peso della categoria del dipendente per il punteggio individuale di valutazione ottenuto per il parametro presenza in servizio per l'eventuale percentuale part time;

Ai fini della presente determinazione:

- Il parametro presenza in servizio è il rapporto fra i giorni lavorati e i giorni lavorativi del periodo di assegnazione funzionale alla unità organizzativa.
- Il personale che abbia ottenuto nella valutazione della performance individuale un punteggio inferiore a 60/100 e/o nella valutazione complessiva dei risultati individuali e di gruppo inferiore a 4,5/100 non partecipa alla distribuzione della premialità a titolo di *performance individuale* e le risorse assegnate alla unità organizzativa con le modalità di cui sopra, riferite a detto personale, che non vengono distribuite, costituiscono economie per il fondo del salario accessorio.
- Il personale con servizio effettivo complessivo nell'anno di riferimento inferiore a tre mesi non partecipa alla distribuzione della premialità a titolo di *performance individuale*.

### **Risorse aggiuntive di cui all'art. 6 comma 1 del D.lgs. n. 141/2011**

Qualora fra le risorse destinate al finanziamento della *performance individuale* vi siano anche quelle rese disponibili ai sensi dell'articolo 6, comma 1, del decreto legislativo 1° agosto 2011, n. 141 le stesse saranno ripartite fra i dirigenti con la stessa procedura seguita per la ripartizione del fondo per la performance di unità organizzativa del personale dipendente, fra i dirigenti medesimi.

Le risorse di cui sopra assegnate al dirigente vengono a sua volta suddivise in due fondi:

- a) fondo per l'erogazione della maggiorazione di cui all'art. 5 comma 11-quinquies del D.L. n. 95/2012 ad una percentuale di dipendenti assegnati al dirigente di almeno il 10%;
- b) fondo per l'erogazione della premialità relativa alla performance individuale a tutti i dipendenti assegnati al dirigente.

Il fondo di cui alla lettera a) viene determinato con la seguente procedura di calcolo:

- Determinazione del valore virtuale medio di premialità dividendo le risorse assegnate al dirigente per la sommatoria dei risultati fra il prodotto di ciascuna unità di personale per il peso della relativa categoria per il peso parametro presenza in servizio per l'eventuale percentuale part time;
- Determinazione dell'entità della maggiorazione del valore virtuale medio moltiplicando il valore virtuale medio per una percentuale stabilita dal dirigente fra un minimo del 10% ad un massimo del 30%;
- Determinazione del fondo moltiplicando l'entità della maggiorazione come sopra determinata, per un numero di unità pari ad almeno il 10% dei dipendenti oggetto di valutazione assegnati al dirigente.

Ai fini della presente determinazione:

- Non viene preso in considerazione il personale incaricato di posizione organizzativa;
- Viene preso in considerazione il personale che abbia maturato almeno tre mesi di effettiva presenza in servizio nell'ente, nel corso dell'anno di riferimento;
- Il personale part time viene considerato in proporzione alla percentuale di part time;
- Il parametro presenza in servizio è il rapporto fra i giorni lavorati e i giorni lavorativi del periodo di assegnazione funzionale alla unità organizzativa.

Le risorse del fondo di cui alla lettera a) vengono attribuite ai dipendenti assegnati alla struttura organizzativa di area dirigenziale con la seguente procedura:

- determinazione numero dipendenti che accedono alla ripartizione del fondo, moltiplicando il numero di dipendenti assegnati per la percentuale stabilita dal dirigente in sede di costituzione del fondo, con arrotondamento per difetto all'unità;
- individuazione dei dipendenti beneficiari scorrendo in ordine decrescente da quelli che hanno ottenuto i punteggi di valutazione individuali maggiori, fino a concorrenza della percentuale di dipendenti stabilita dal dirigente. Nell'ipotesi di ex aequo tra dipendenti, la precedenza dovrà essere riconosciuta a chi ha ottenuto un maggior punteggio di risultato individuale. In caso di ulteriore parità si procederà per anzianità di servizio nell'Ente;
- determinazione della quota individuale con le stesse modalità previste per il fondo b).

Il fondo di cui alla lettera b) è determinato dalla differenza fra le risorse complessivamente assegnate al dirigente per la premialità relativa alla performance individuale e quelle inserite nel fondo di cui alla lettera a).

Le risorse del fondo di cui alla lettera b) vengono ripartite dal dirigente fra le unità organizzative allocate all'interno della propria area dirigenziale con la stessa procedura seguita per la ripartizione del fondo per la performance di unità organizzativa.

La determinazione della quota individuale di premialità a titolo di *performance individuale* di cui al fondo lettera b) segue gli stessi criteri generali di attribuzione utilizzati per le risorse non derivanti dall'applicazione dell'art. 6 comma 1 del D.Lgs. n. 141/2011.

### **Sistema di premialità della performance personale incaricato di posizione organizzativa.**

Le risorse destinate annualmente al finanziamento del sistema della performance per il personale incaricato di posizione organizzativa, fermo restando quelle ulteriormente previste ai sensi dell'art. 32 comma 7 del CCNL 22.01.2004 per la valorizzazione delle alte professionalità, vengono suddivise in tre fondi, secondo le seguenti quote percentuali:

- Fondo delle risorse finalizzate all'erogazione della premialità in relazione alla valutazione ottenuta dall'ente nel suo complesso (*performance d'ente*) nella misura del 10%;
- Fondo delle risorse finalizzate alla erogazione della premialità in relazione alla valutazione della unità organizzativa di preposizione (*performance di unità organizzativa*), nella misura del 40%;
- Fondo delle risorse finalizzate all'erogazione della premialità in relazione alla *performance individuale*, nella misura del 50%;

Il fondo delle risorse finalizzate all'erogazione della premialità in relazione alla valutazione ottenuta dall'ente nel suo complesso (*performance d'ente*) viene reso disponibile, con le seguenti modalità:

- valore di performance di ente pari o superiore al 90% :100% del fondo;
- valore di performance di ente pari o superiore all'50%: percentuale effettiva;
- valore di performance di ente pari o superiore al 41%: 40% del fondo;
- valore di performance di ente inferiore al 41%: nessuna distribuzione del fondo;

Le risorse non distribuite costituiscono economie di bilancio.

Il fondo relativo alla *performance d'ente*, reso disponibile sulla base dei criteri sopra indicati, viene successivamente ripartito fra gli incaricati di posizione organizzativa, con la seguente procedura di calcolo:

risorse rese disponibili  
diviso

sommatoria dei risultati fra il prodotto di ciascuna unità di personale incaricato di posizione organizzativa per parametro periodo conferimento incarico per percentuale assegnazione dirigente moltiplicato unità di personale incaricato di posizione organizzativa per parametro periodo totale conferimento incarico per percentuale assegnazione dirigente.

Il parametro periodo totale conferimento incarico è il rapporto fra i giorni dell'anno in cui è stato conferito l'incarico e i giorni dell'anno di riferimento.

Il personale incaricato di posizione organizzativa che abbia ottenuto nella valutazione della performance individuale un punteggio inferiore a 60/100 e/o nella valutazione dei risultati individuali inferiore a 5/100 non partecipa alla distribuzione della premialità a titolo di *performance d'ente*.

Il fondo delle risorse finalizzate alla erogazione della premialità in relazione alla valutazione della performance di unità organizzativa degli incaricati di posizione organizzativa (*performance di unità organizzativa*) viene assegnato ai dirigenti delle aree direzionali di assegnazione degli incaricati medesimi, con la seguente procedura:

- Determinazione del peso medio degli obiettivi assegnati a ciascuna unità organizzativa allocata all'interno delle aree direzionali dei dirigenti;
- Determinazione del budget con la seguente procedura di calcolo:

Risorse disponibili per la performance di unità organizzativa delle posizioni organizzative

diviso

la sommatoria dei risultati fra il prodotto di ciascuna unità di personale incaricato di posizione organizzativa in servizio nell'ente per il peso medio degli obiettivi assegnati alla unità organizzativa di preposizione per il parametro periodo conferimento incarico per la percentuale di assegnazione al dirigente

moltiplicato

la sommatoria dei risultati fra il prodotto di ciascuna unità di personale incaricato di posizione organizzativa assegnata al dirigente per il peso medio degli obiettivi assegnati alla unità organizzativa di preposizione, per il parametro periodo conferimento incarico per la percentuale di assegnazione al dirigente.

Ai fini della presente assegnazione:

- Il parametro periodo conferimento incarico è il rapporto fra i giorni di conferimento dell'incarico nel periodo di assegnazione al dirigente e i giorni del periodo di assegnazione al dirigente;
- Non viene considerato il personale con incarico di posizione organizzativa inferiore a complessivi tre mesi nell'anno di riferimento.

La determinazione della quota individuale di premialità a titolo di *performance di unità organizzativa* segue la seguente procedura di calcolo:

Risorse assegnate al dirigente

diviso

la sommatoria dei risultati fra il prodotto di ciascuna unità di personale incaricata di posizione organizzativa assegnata al dirigente per il peso medio degli obiettivi assegnati alla unità organizzativa di preposizione per parametro periodo conferimento incarico per la percentuale di assegnazione al dirigente.

moltiplicato

il risultato del peso medio degli obiettivi assegnati alla unità organizzativa di preposizione per il parametro periodo di conferimento incarico per la percentuale di assegnazione al dirigente.

Ai fini della presente determinazione:

- Il parametro periodo conferimento incarico è il rapporto fra i giorni di conferimento dell'incarico nel periodo di assegnazione al dirigente e i giorni del periodo di assegnazione al dirigente.
- Il personale con incarico di posizione organizzativa inferiore a tre mesi complessivi nell'anno non partecipa all'attribuzione della quota individuale di *performance di unità organizzativa*.
- Il personale incaricato di posizione organizzativa che abbia ottenuto nella valutazione della performance individuale un punteggio inferiore a 60/100 e/o nella valutazione dei risultati individuali inferiore a 5/100, non partecipa alla distribuzione della premialità a titolo di *performance di unità organizzativa* e le risorse assegnate al dirigente con le modalità di cui sopra, riferite a detto personale, che non vengono distribuite, costituiscono economie del fondo del salario accessorio.

La quota individuale come sopra determinata, viene attribuita agli incaricati di posizione organizzativa con le seguenti modalità:

- parametro di conseguimento totale degli obiettivi della unità organizzativa pari o superiore al 90%: 100% della quota individuale assegnata;
- parametro di conseguimento totale degli obiettivi della unità organizzativa di assegnazione pari o superiore al 50%: percentuale effettiva sulla quota individuale assegnata;
- parametro di conseguimento totale degli obiettivi della unità organizzativa di assegnazione pari o superiore al 41%: 40% della quota individuale assegnata;
- parametro di conseguimento totale degli obiettivi della unità organizzativa di assegnazione di ente inferiore al 41%: nessuna attribuzione della quota individuale assegnata;

Le risorse non distribuite costituiscono economie del fondo del salario accessorio.

Il fondo delle risorse finalizzate alla erogazione della premialità in relazione alla valutazione della performance individuale degli incaricati di posizione organizzativa (*performance individuale*) viene assegnato ai dirigenti dei Settori/Aree di assegnazione degli incaricati medesimi, con le stesse modalità previste per la performance organizzativa.

La determinazione della quota individuale di premialità a titolo di *performance individuale* segue la seguente procedura:

Risorse assegnate al dirigente

Diviso

Sommatoria dei risultati fra il prodotto di ciascuna unità di personale incaricata di posizione organizzativa assegnata al dirigente per il punteggio della scheda individuale di valutazione per il peso del valore economico di posizione per parametro periodo conferimento incarico per la percentuale di assegnazione al dirigente

moltiplicato

il risultato del punteggio della scheda individuale di valutazione per il peso del valore economico di posizione per il parametro periodo conferimento incarico per la percentuale di assegnazione al dirigente.

Ai fini della presente determinazione:

- Il parametro periodo conferimento incarico è il rapporto fra i giorni di conferimento dell'incarico nel periodo di assegnazione al dirigente e i giorni del periodo di assegnazione al dirigente.
- Il punteggio scheda individuale di valutazione è espresso in centesimi e rappresenta la somma dei punteggi correlati al conseguimento degli obiettivi individuali, alla competenza organizzativa, alla competenza professionale e alle capacità relazionali.
- Il peso del valore economico di posizione è determinato dal rapporto fra il singolo valore economico di posizione e la somma dei valori economici di posizione delle posizioni organizzative assegnate al dirigente;
- Il personale con incarico di posizione organizzativa inferiore a tre mesi complessivi nell'anno non partecipa all'attribuzione della quota individuale di *performance individuale*.
- Il personale incaricato di posizione organizzativa che abbia ottenuto nella valutazione della performance individuale un punteggio inferiore a 60/100 e/o nella valutazione dei risultati individuali inferiore a 5/100, non partecipa alla distribuzione della premialità a titolo di *performance individuale* e le risorse assegnate al dirigente con le modalità di cui sopra, riferite a detto personale, che non vengono distribuite, costituiscono economie del fondo del salario accessorio.

Le modalità applicative relative alla determinazione della quota individuale complessiva a titolo di performance d'ente, performance di unità organizzativa e performance individuale da erogare agli incaricati di posizione organizzativa, devono garantire, nel caso di valutazione positiva, il rispetto dei valori minimo e massimo della retribuzione di risultato previsti dal C.C.N.L. vigente e nel contempo il rispetto del limite massimo delle risorse assegnate a tale titolo dalla Giunta Comunale e recepite nel CCDI d'ente annuale.

Qualora dall'applicazione della predetta metodologia non venisse raggiunto il limite minimo del valore della retribuzione di risultato previsto dal vigente C.C.N.L. (10% del valore economico di posizione) lo stesso verrà garantito decrementando prioritariamente i valori della retribuzione di risultato delle PO assegnate allo stesso settore/area nella stessa misura fino a concorrenza del valore minimo e in subordine da tutte le rimanenti P.O. dell'ente.

Le ulteriori risorse di cui all'art. 32 comma 7 del C.C.N.L. del 22.01.2004 comparto regioni-Autonomie Locali finalizzate alla valorizzazione delle alte professionalità per la parte destinata alla premialità soggiacciono, alle stesse modalità di ripartizione sopra esplicitate fra il personale interessato. Per quanto concerne le modalità di attribuzione differiscono invece per la quota relativa alla performance individuale, la quale viene ripartita secondo la seguente metodologia:

Performance individuale aggiuntiva alte professionalità = (Risorse premialità A.P. x Peso valore economico di posizione x Peso valutazione individuale x Parametro periodo conferimento incarico)/100

Ai fini della presente ripartizione:

- Il peso del valore economico di posizione è determinato dal rapporto fra il singolo valore economico di posizione e la somma dei valori economici di posizione delle posizioni organizzative riconducibili all'area delle alte professionalità interessate dalla ripartizione delle predette risorse.
- Il parametro periodo conferimento incarico è il rapporto fra i giorni di conferimento dell'incarico nel periodo di assegnazione al dirigente e i giorni del periodo di assegnazione al dirigente.
- Il personale con incarico di posizione organizzativa inferiore a tre mesi complessivi nell'anno non partecipa all'attribuzione della quota individuale di *performance individuale*.
- Il personale incaricato di posizione organizzativa riconducibile alle alte professionalità che abbia ottenuto nella valutazione della performance individuale un punteggio inferiore a 60/100 e/o nella valutazione dei risultati individuali inferiore a 5/100, non partecipa alla distribuzione della premialità a titolo di *performance individuale aggiuntiva alte professionalità* e le risorse assegnate al dirigente con le modalità di cui sopra, riferite a detto personale, che non vengono distribuite, costituiscono economie del fondo del salario accessorio con vincolo di destinazione alla valorizzazione delle alte professionalità nell'anno successivo.

Le modalità applicative relative alla determinazione della quota individuale a titolo di performance d'ente, performance di unità organizzativa e performance individuale da erogare agli incaricati di posizione organizzativa, riconducibile alle alte professionalità devono garantire, nel caso di valutazione positiva, il rispetto dei valori minimo e massimo della retribuzione di risultato previsti dal C.C.N.L. vigente e nel contempo il rispetto del limite massimo delle risorse assegnate a tale titolo dalla Giunta Comunale e recepite nel CCDI d'ente annuale.

### **Sistema di premialità della performance personale dirigente.**

Le risorse destinate annualmente dalla Giunta Comunale al finanziamento del sistema della performance per il personale dirigente, vengono suddivise in tre fondi, secondo le seguenti quote percentuali:

- Fondo delle risorse finalizzate all'erogazione della premialità in relazione alla valutazione ottenuta dall'ente nel suo complesso (*performance d'ente*) nella misura del 10%;
- Fondo delle risorse finalizzate alla erogazione della premialità in relazione alla valutazione della unità organizzativa di preposizione (*performance di unità organizzativa*), nella misura del 60%;

- Fondo delle risorse finalizzate all'erogazione della premialità in relazione alla *performance individuale*, nella misura del 30%;

Il fondo delle risorse finalizzate all'erogazione della premialità in relazione alla valutazione ottenuta dall'ente nel suo complesso (*performance d'ente*) viene reso disponibile, con le seguenti modalità:

- valore di performance di ente pari o superiore al 90% :100% del fondo;
- valore di performance di ente pari o superiore all'50%: percentuale effettiva;
- valore di performance di ente pari o superiore al 41%: 40% del fondo;
- valore di performance di ente inferiore al 41%: nessuna distribuzione del fondo;

Le risorse non distribuite costituiscono economie di bilancio.

Il fondo relativo alla *performance d'ente*, reso disponibile sulla base dei criteri sopra indicati, viene successivamente ripartito fra il personale con qualifica dirigenziale, con la seguente procedura di calcolo:

risorse rese disponibili  
diviso

sommatoria dei risultati fra il prodotto di ciascuna unità di personale con incarico dirigenziali per parametro periodo conferimento incarico  
moltiplicato unità di personale con incarico dirigenziale per parametro periodo conferimento incarico.

Il parametro periodo conferimento incarico è il rapporto fra i giorni dell'anno in cui è stato conferito l'incarico e i giorni dell'anno di riferimento.

Il personale con incarico dirigenziale che abbia ottenuto nella valutazione della performance individuale un punteggio inferiore a 60/100 e/o nella valutazione dei risultati individuali inferiore a 10/100, non partecipa alla distribuzione della premialità a titolo di *performance d'ente* e le risorse non ripartite costituiscono economie del fondo di risultato da utilizzare per l'anno successivo.

Il fondo delle risorse finalizzate alla erogazione della premialità in relazione alla valutazione della performance di unità organizzativa del personale con incarico dirigenziale (*performance di unità organizzativa*) viene ripartito fra i dirigenti come quota di premialità, con la seguente procedura:

- Determinazione del peso medio degli obiettivi assegnati a ciascuna unità organizzativa allocata all'interno delle aree direzionali dei dirigenti;
- Determinazione della quota individuale con la seguente procedura di calcolo:

Risorse disponibili per la performance di unità organizzativa  
diviso



la sommatoria dei risultati fra il prodotto di ciascuna unità di personale con incarico dirigenziale, per il parametro periodo di assegnazione per il peso medio degli obiettivi assegnati alle unità organizzative allocate all'interno del settore/area di preposizione moltiplicato

la sommatoria dei risultati fra il prodotto di ciascuna unità di personale con incarico dirigenziale per il peso medio degli obiettivi assegnati al settore/area di preposizione, per il parametro periodo conferimento incarico.

Ai fini della presente ripartizione:

- Il parametro periodo conferimento incarico è il rapporto fra i giorni di conferimento dell'incarico dirigenziale nell'anno e i giorni dell'anno;
- Il parametro periodo assegnazione è il rapporto fra i giorni di assegnazione degli obiettivi a ciascuna unità organizzativa allocata all'interno del settore/area e i giorni dell'anno;
- Non viene considerato il personale con incarico dirigenziale inferiore a complessivi tre mesi nell'anno di riferimento.
- Il personale con incarico dirigenziale che abbia ottenuto nella valutazione della performance individuale un punteggio inferiore a 60/100 e/o nella valutazione dei risultati individuali inferiore a 10/100, non partecipa alla distribuzione della premialità a titolo di *performance di unità organizzativa* e le risorse attribuite a detto personale con le modalità di cui sopra, che non vengono utilizzate, costituiscono economie del fondo di risultato della dirigenza da utilizzare nell'anno successivo.

La quota individuale come sopra determinata, viene erogata ai singoli dirigenti con le seguenti modalità:

- parametro di conseguimento totale degli obiettivi della unità organizzativa di preposizione (Settore/Area) pari o superiore al 90%:100% della quota individuale assegnata;
- parametro di conseguimento totale degli obiettivi della unità organizzativa di preposizione (Settore/Area) pari o superiore all'50%: percentuale effettiva sulla quota individuale assegnata;
- parametro di conseguimento totale degli obiettivi della unità organizzativa di preposizione (Settore/Area) pari o superiore al 41%: 40% della quota individuale assegnata;
- parametro di conseguimento totale degli obiettivi della unità organizzativa di preposizione (Settore/Area) di ente inferiore al 41%: nessuna attribuzione della quota individuale assegnata;

Le risorse non distribuite costituiscono economie di bilancio.

Il fondo delle risorse finalizzate alla erogazione della premialità in relazione alla valutazione della performance individuale del personale con incarico dirigenziale viene ripartito fra i dirigenti come quota di premialità, con la seguente modalità:

Risorse disponibili per la performance individuale  
diviso

sommatoria punteggi individuali scheda di valutazione per parametro conferimento  
incarico

moltiplicato

per il punteggio individuale della scheda di valutazione per il parametro conferimento  
incarico

Ai fini della presente determinazione:

- Il parametro periodo conferimento incarico è il rapporto fra i giorni di conferimento dell'incarico nel periodo di assegnazione al dirigente e i giorni del periodo di assegnazione al dirigente.
- Il personale con incarico dirigenziale inferiore a tre mesi complessivi nell'anno non partecipa all'attribuzione della quota di *performance individuale*.
- Il personale con incarico dirigenziale che abbia ottenuto nella valutazione della performance individuale un punteggio inferiore a 60/100 e/o nella valutazione dei risultati individuali inferiore a 10/100, non partecipa alla distribuzione della premialità a titolo di *performance individuale* e le risorse attribuite al dirigente con le modalità di cui sopra, che non vengono utilizzate costituiscono economie del fondo di risultato della dirigenza da utilizzare nell'anno successivo.

## 12) PROCEDURE DI VALUTAZIONE

### Informazione.

I dirigenti titolari di risorse di PEG devono rendere noti al proprio personale, ad iniziare dai propri responsabili di A.P. e P.O., gli obiettivi assegnati, favorendo il coinvolgimento delle risorse umane in ordine alla necessità del loro raggiungimento.

La dirigenza, con il supporto delle A.P. e P.O., dovrà esplicitare direttamente e con puntualità le caratteristiche delle prestazioni che vengono richieste individualmente al fine di conseguire risultati in termini di miglioramento del servizio e di realizzazione dei piani dell'Amministrazione, richiamandosi ai fattori comportamentali individuati nelle apposite schede che costituiranno quindi il metro per la valutazione dei comportamenti organizzativi e dei livelli di prestazione.

In sede di assegnazione degli obiettivi ai dirigenti, dunque, dovrà esser chiarita e definita la correlazione tra singolo obiettivo definito e titolari di A.P. e P.O. coinvolti nel conseguimento del medesimo, anche pervenendo ad una ripartizione in quota percentuale di tale coinvolgimento.

Analoga relazione va previamente stabilita tra lo specifico obiettivo e il resto del personale assegnato in dotazione al dirigente. Ogni A.P. e P.O. e ciascun dipendente, quindi, parteciperà alla realizzazione di almeno un obiettivo dirigenziale, con una ripartizione percentualizzata del suo coinvolgimento nel caso di partecipazione a più obiettivi.

Analogamente all'inizio dell'anno dovranno essere definite e rese note al personale, attraverso comunicazioni sulla Rete Intranet, le fasi di attuazione delle linee di mandato,

nonché le linee del PEG/PDO e degli obiettivi in cui è coinvolto. Il personale, pertanto, è tenuto ad informarsi attivamente e prendere conoscenza delle attività in cui è coinvolto.

In parallelo al monitoraggio che viene effettuato periodicamente dall'O.I.V. sul livello di raggiungimento degli obiettivi, anche la dirigenza provvede a sua volta a forme continue di monitoraggio sull'andamento dei servizi e sullo svolgimento delle prestazioni del personale assegnato, con verifiche di cadenza quadrimestrale, con i dipendenti stessi, sulle modalità di svolgimento delle loro prestazioni.

Ai fini di una corretta e trasparente attuazione del presente articolo, i dirigenti provvederanno ad indire apposite conferenze dei servizi, delle quali verrà redatto verbale, nelle quali provvederanno a formalizzare gli obiettivi al personale dipendente di propria assegnazione, mediante consegna di specifiche schede, con firma per ricevuta da parte dei diretti interessati.

Tale modalità operativa verrà seguita anche per le verifiche quadrimestrali di cui sopra.

### **Valutazione della Performance Organizzativa, Individuale ed a livello di ente.**

La valutazione della Performance Organizzativa, Individuale ed a livello di ente avviene secondo le procedure indicate ai precedenti punti 8 e 9.

Gli esiti relativi alla valutazione devono essere comunicati e resi accessibili al personale entro il mese di febbraio successivo all'anno di valutazione. Le stesse potranno costituire titolo selettivo rilevante, altresì, ai fini delle progressioni orizzontali del personale dipendente.

Costituisce elemento di valutazione della dirigenza la capacità di procedere a diversificazioni nelle valutazioni delle performance del personale assegnato.

Le schede di valutazione della performance individuale devono essere comunicate ai di

### **13) PROCEDURE CONCILIATIVE**

Per procedure di conciliazione si intendono le iniziative volte a risolvere i conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale, ai sensi dell'art. 7, comma 3, lett. b), D.Lgs 150/09, ed a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

Nell'ambito della valutazione della performance individuale, nel caso quindi di contrasti tra i soggetti responsabili della valutazione ed i valutati, sono previste apposite procedure di conciliazione ai fini della verifica della correttezza valutativa, ispirate ai principi di celerità ed economicità.

Nel caso in cui insorgano conflitti sulla corretta applicazione del Sistema, il valutato qualora intenda contestare il provvedimento di valutazione adottato nei suoi confronti, può presentare al valutatore, entro 10 giorni, un'istanza motivata di riesame della valutazione.

Il valutatore, entro 10 giorni dal ricevimento dell'istanza, deve pronunciarsi definitivamente in modo espresso, decorso inutilmente il termine la valutazione si intende confermata.

E' fatta salva la possibilità per il valutato di esperire il tentativo di conciliazione previsto dall'art 410 c.p.c., secondo le indicazioni fornite dalla Civit (delibera 124/2010).

### **14) TRASPARENZA**

Sul sito istituzionale dell'ente, ove è costituita una apposita sezione denominata "Amministrazione trasparente", sono pubblicati, ai sensi del D.Lgs. 33/2013 tutti gli atti che afferiscono alla gestione della performance.

## **15) ORGANISMO DI VALUTAZIONE (O.d.V.) e STRUTTURA TECNICA PERMANENTE DI SUPPORTO.**

L' O.d.V. è un organo collegiale, nominato dal Sindaco, con finalità di monitorare il funzionamento complessivo del sistema di valutazione e della trasparenza, nonché di garantire la correttezza del processo di misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso.

Le competenze e la composizione dell' O.d.V., sono disciplinate dall'art. 67 e seguenti del vigente regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi del Comune di Terranuova Bracciolini.

Ai membri esterni dell' O.d.V. è riconosciuto un compenso secondo le modalità definite con apposito atto di Giunta.

L' O.d.V. si riunisce su convocazione del Presidente, nella sede legale del Comune di Terranuova Bracciolini.

Il Presidente convoca le riunioni, almeno quarantotto ore prima della data stabilita, all'indirizzo di posta elettronica indicato dai componenti.

Il Presidente stabilisce l'ordine del giorno, anche sulla base delle indicazioni fornite degli altri componenti. Durante le sedute possono essere esaminati, su proposta del Presidente e con l'assenso degli altri membri, anche argomenti ulteriori non inseriti all'ordine del giorno che presentino il requisito dell'urgenza.

Le sedute dell' O.d.V. non sono pubbliche, possono tuttavia parteciparvi i dirigenti dell'ente e altri soggetti direttamente coinvolti nel processo di misurazione e valutazione della performance.

L' O.d.V. è validamente costituito con la presenza di almeno due dei suoi componenti e le decisioni sono assunte all'unanimità. Il componente assente potrà essere comunque coinvolto attraverso l'utilizzo dei mezzi informatici al fine di acquisire il proprio parere o assenso sugli argomenti posti all'ordine del giorno.

I verbali e il materiale di lavoro rimangono a disposizione presso la struttura tecnica di supporto di cui al presente articolo.

L' O.d.V. risponde della sua attività al Sindaco, in quanto responsabile dell'Amministrazione del Comune, al fine di consentire a detto organo l'esercizio della potestà di sovrintendenza e vigilanza sull'attività amministrativa dell'ente.

L' O.d.V., al fine di poter verificare la correlazione tra gli obiettivi prefissati, i risultati raggiunti e le risorse umane, finanziarie e strumentali effettivamente rese disponibili al singolo servizio, può richiedere ai dirigenti responsabili dei servizi ogni atto o elemento conoscitivo dell'attività svolta, nonché alla struttura tecnica permanente di supporto le informazioni e la documentazione relativa all'andamento della gestione degli uffici e servizi.

L' O.d.V. può programmare incontri periodici con i dirigenti, in occasione della definizione degli obiettivi e, nel corso dell'anno, per una verifica sull'andamento della gestione, quantomeno in occasione del momento iniziale della individuazione degli obiettivi e al momento della rendicontazione conclusiva.

L' O.d.V. periodicamente trasmette al Sindaco rapporti sull'andamento delle attività ed il funzionamento complessivo del sistema.

L' O.d.V. può chiedere in qualsiasi momento confronti con i dirigenti dei servizi in merito all'andamento delle attività. Ad una eventuale valutazione non positiva e al conseguente accertamento di responsabilità, l' O.d.V. acquisisce preventivamente, in contraddittorio, le valutazioni del dirigente interessato e vi ricollega, nel rispetto delle procedure previste dalla normativa contrattuale vigente, le iniziative conseguenti da proporre al Sindaco.

Viene utilizzata dall' O.d.V., a supporto delle sue attività, la struttura tecnica permanente, di cui all'art. 70 del vigente regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi del Comune di Terranuova Bracciolini.

Le proposte elaborate dall' O.d.V. in merito alle valutazioni della dirigenza vengono conclusivamente trasmesse al Sindaco, e quindi sottoposte all'esame della G.C. per la relativa approvazione finale.

## **16) CONNESSIONE TRA PERFORMANCE E ALTRI INCENTIVI**

Per i dipendenti che abbiano beneficiato, nell'anno di riferimento, di specifici incentivi di cui all'art. 15, comma 1. lettera k, ovvero di cui all'art. 17, comma 2, lettera g del CCNL 01.04.1999 (quali ad es. recupero ICI, incentivo progettazione, Avvocatura, Istat, ecc...) l'eventuale premialità riferita alla performance complessiva, viene ridotta, rispettivamente per il personale dei livelli, il personale incaricato di posizione organizzativa e il personale con qualifica dirigenziale, con le seguenti modalità:

- calcolo dell'importo medio erogabile ottenuto dividendo l'ammontare delle risorse annualmente destinate dalla contrattazione decentrata alla premialità di ciascuna categoria di personale come sopra specificata, diviso il numero di potenziali beneficiari di dette categorie;
- riduzione della somma eccedente l'importo medio come sopra calcolato, fino ad un massimo del 50% degli specifici incentivi percepiti.

Ai fini del presente disposto la competenza degli incentivi di cui sopra è determinata con riferimento alla data di liquidazione (competenza di cassa).

## **17) NORME FINALI**

Il presente regolamento si applica a partire dall'anno 2013. Dall'entrata in vigore del presente atto, sono disapplicate tutte le clausole contenute nel vigente Contratto Collettivo Decentrato d'Ente del 20.12.2002, e/o Accordi Decentrati integrativi e/o Verbali di Contrattazione Integrativa che disciplinano l'erogazione di compensi di produttività ai sensi dell'art. 37 del C.C.N.L. 22.01.2004 comparto Regioni-Autonomie Locali.

Dall'entrata in vigore del presente atto, sono altresì disapplicati criteri per l'attribuzione della retribuzione di risultato al personale con qualifica dirigenziale recepiti con deliberazione G.C. n. 285/2004 e quelli per l'attribuzione della retribuzione di risultato al personale incaricato di posizione organizzativa, approvati con deliberazione G.C. n. 25/2001 e successive modificazioni e integrazioni di cui alla deliberazione G.C. n. 221/2006.

## Allegato 1

### Sistema valutazione performance

<b>PESO OBIETTIVI</b> (fattori valutazione e loro rilievo da 1 a 3)			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>importanza nell'ambito dei programmi dell'Amministrazione</b>	Obiettivo non collegato alle linee di mandato ed al programma del sindaco con occasionali rapporti o rapporti di routine con il livello politico dell'amministrazione.	Obiettivo indirettamente collegato alle linee di mandato ed al programma del sindaco che necessita di saltuari rapporti con il livello politico dell'amministrazione.	Obiettivo di grande rilevanza direttamente collegabile alle linee di mandato ed al programma del Sindaco che necessita di frequenti rapporti con il livello politico dell'amministrazione e l'adozione di strutturati strumenti di verifica politica dello stato di avanzamento
<b>grado di complessità (tecnica organizzativa..)</b>	Obiettivo che coinvolge un limitato numero di dipendenti e con un impatto organizzativo prevalente nella struttura proponente, per la cui realizzazione occorre una competenza normativa o professionale connaturata con la posizione organizzativa ed elaborare informazioni ripetitive. Integrazione e interdipendenze con altri settori riferibili alle attività ordinarie ed a procedure consuetudinarie.	Obiettivo che coinvolge dipendenti e strutture interne ad un settore per la cui realizzazione necessita di una discreta competenza normativa o professionale e una discreta elaborazione di informazioni. Fabbisogno di integrazione e interdipendenza prevalentemente interno al settore/area di appartenenza. Adeguata presenza di fasi, eventi e documenti programmati a rilevanza interna e necessari a documentare la progressiva realizzazione dell'obiettivo	Obiettivo che coinvolge un elevato numero di dipendenti e di strutture con un impatto trasversale su tutto l'ente, per la cui realizzazione necessita di una elevata competenza normativa o professionale su un ampio spettro di materie e di recuperare ed elaborare continuamente informazioni complesse. Obiettivo riferito ad attività da esperti con elevata necessità di coordinamento, integrazione e numerose interdipendenze con altri settori/Aree . Presenza di fasi, eventi e provvedimenti a rilevanza esterna che comportano un alta responsabilità.
<b>rilevanza sotto l'aspetto economico</b>	Obiettivo con scarsa gestione economica finanziaria, e livello basso entrate e uscite	Obiettivo con presenza di gestione economica finanziaria (parziale presenza dei fattori sopra esposti), livello significativo entrate e uscite, presenza di indicatori di efficienza che prevedono performance con miglioramento incrementale rispetto a periodi precedenti	Obiettivo con presenza di complessa gestione economica finanziaria relativa a conoscenze normative, relazioni con interlocutori esterni, relazioni con interlocutori istituzionali e discrezionalità tecnica nella gestione delle risorse. Livello elevato entrate e uscite, presenza di indicatori di efficienza altamente sfidanti che prevedono performance con scostamenti significativi rispetto a periodi precedenti
<b>innovatività e miglioramento di efficacia e qualità</b>	Obiettivo che prevede il mantenimento di attività consolidate con presenza di livelli di attività che diano conto di un miglioramento	Obiettivo riguardante la crescita e lo sviluppo di attività per il quale si ipotizzano livelli di miglioramento incrementale rispetto ai trend storici	Obiettivo che prevede una radicale innovazione delle procedure e delle attività precedentemente svolte o l'inserimento di attività innovative, presenza di livelli efficienza, efficacia e qualità altamente sfidanti che prevedono performance con scostamenti significativi rispetto a periodi precedenti

## Allegato 2

### SCHEDA VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Risultati individuali											
	(fattori di valutazione e loro rilievo da 1 a 3)					(conseguimento da 0 a 10)				Totale valutazione incrociata peso x raggiungimento obiettivo da 0 a 30	
	Importanza nell'ambito dei programmi dell'Amministrazione	Grado di complessità (tecnica, organizzati va...)	Rilevanza sotto l'aspetto economico	Innovatività e miglioramento grado di efficacia, efficienza, qualità	Media peso obiettivo		Non conseguito (da 0 a 40%)	Al di sotto delle attese (da 41% a 70%)	Risultato significativo (da 71% a 90%)		Risultato eccellente (da 91% a 100%)
							0	5	7,5		10
1^ Ob.						X					
2^ Ob.						X					
3^ Ob.						X					
4^ Ob.						X					
5^ Ob.						X					
<b>Totale media da 0 a 30</b>											
<b>Capacità Tecnico Professionali</b>											
Possiede buone conoscenze tecnico professionali di base per svolgere i compiti affidati										Da 0 a 4	
Dimostra interesse a migliorare le proprie conoscenze, aggiornandosi frequentemente, trasferendo nel proprio lavoro ed ai collaboratori le conoscenze apprese										Da 0 a 4	
Assume il ruolo di esperto autorevole per i colleghi della propria o di altre organizzazioni										Da 0 a 4	
<b>Capacità organizzativa</b>											
Dimostra capacità nella risoluzione di casi difficili e ad affrontare situazioni diverse, non risolvibili attraverso la semplice applicazione di conoscenze teoriche										Da 0 a 5	
Mostra attitudine alla programmazione delle attività, partecipa e/o propone progetti/iniziative innovative										Da 0 a 5	
Ha capacità di dare ordini dettagliati, ad assegnare compiti o delegare attività per potersi dedicare ad altre priorità, con assunzione di un certo grado di "rischio decisionale"										Da 0 a 5	
E' a conoscenza degli andamenti gestionali e predispone report sintetici sull'andamento delle proprie attività										Da 0 a 4	
Supporta il dirigente nella valutazione del personale sia in termini di valorizzazione che di differenziazione dei giudizi										Da 0 a 5	
E' costantemente presente, garantendo un orario settimanale mediamente superiore a 36 ore, ed assicura un adeguato livello qualitativo nel lavoro svolto, dimostrando affidabilità e tempestività										Da 0 a 4	
Persegue la soddisfazione degli utenti, interni o esterni che siano										Da 0 a 5	
Opera con atteggiamento positivo nei confronti delle diverse situazioni e problemi, incidendo su prassi e comportamenti consolidati non funzionali										Da 0 a 5	
Gestisce con puntualità e competenza l'applicazione degli istituti contrattuali nei confronti del personale assegnato in virtù della delega ricevuta (ferie, permessi, straordinari ecc.).										Da 0 a 4	
<b>Capacità relazionali e di comunicazione</b>											
Sa sviluppare relazioni di lavoro non conflittuali, affidabili, mostrando sensibilità e capacità di proporre mediazioni convincenti in situazioni di conflitto										Da 0 a 4	
Esprime idee costruttive e suggerimenti, informa su eventuali problemi, espone e scrive in modo sintetico ed utilizzando argomenti chiari e convincenti										Da 0 a 4	
Informa tempestivamente e motiva i propri collaboratori, favorisce un clima organizzativo partecipativo, riduce l'assenteismo e le richieste di mobilità										Da 0 a 4	
Fornisce collaborazione attiva nei confronti di interlocutori interni ed esterni, chiudendo le situazioni negoziali con risultati positivi										Da 0 a 4	
<b>Totale media da 0 a 70</b>											
<b>Totale complessivo</b>											

## Allegato 3

### SCHEDA VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE DIRIGENTI

Risultati individuali											
	(fattori di valutazione e loro rilievo da 1 a 3)						(conseguimento da 0 a 20)				Totale valutazione incrociata peso x raggiungimento obiettivo da 0 a 60
	Importanza nell'ambito dei programmi dell'Amministrazione	Grado di complessità (tecnica, organizzativa...)	Rilevanza sotto l'aspetto economico	Innovatività e miglioramento grado di efficacia, efficienza, qualità	Media peso obiettivo		Non conseguito (da 0 a 40%)	Al di sotto delle attese (da 41% a 70%)	Risultato significativo (da 71% a 90%)	Risultato eccellente (da 91% a 100%)	
	(1= minimo 2= medio 3= massimo)						0	10	15	20	
1^ Ob.						x					
2^ Ob.						x					
3^ Ob.						x					
4^ Ob.						x					
5^ Ob.						x					
<b>Totale media da 0 a 60</b>											
Contribuisce in modo significativo alla individuazione degli obiettivi, li descrive in modo chiaro e preciso collabora con gli amministratori nella definizione delle scelte strategiche, invia con regolarità, precisione e completezza i report relativi all'andamento dell'attività.											Da 0 a 8
Garantisce una presenza assidua nel luogo di lavoro assicurando un orario settimanale mediamente superiore a 36 ore.											Da 0 a 3
Riesce a motivare i propri collaboratori e a costruire rapporti chiari, basati sulla reciproca assunzione di responsabilità.											Da 0 a 3
E' sensibile al rapporto con il pubblico e s'impegna nel miglioramento della qualità dei servizi e della relazione con l'utenza											Da 0 a 3
Vive positivamente le situazioni incerte e conflittuali impegnandosi attivamente ed in prima persona nella ricerca delle soluzioni, senza attendere contributi dall'esterno											Da 0 a 3
Si impegna nella collaborazione con gli altri nella costruzione di relazioni basate sulla fiducia e sul confronto, privilegia canali di comunicazione informali ed evita atteggiamenti burocratici											Da 0 a 3
Ha una buona conoscenza delle normative e delle tecniche che regolano il proprio ambito di lavoro											Da 0 a 3
Ha capacità di autovalutazione e volontà e quindi di migliorare tramite processi di apprendimento organizzativo le proprie capacità gestionali con propensione all'innovazione											Da 0 a 3
Procede a diversificazioni nelle valutazioni delle performance del personale assegnato											Da 0 a 5
Vigilanza e osservanza delle disposizioni recate dalle specifiche norme individuate nell'allegato 5 punto 2 al presente regolamento, nonché in merito alla puntuale e corretta applicazione degli istituti contrattuali nei confronti del personale assegnato, nell'ambito delle competenze derivanti in materia dall'incarico ricevuto e/o da norme e/o regolamenti											Da 0 a 6
<b>Totale media da 0 a 40</b>											
<b>Totale complessivo</b>											



## Allegato 4

### SCHEDA VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE PERSONALE

Risultati individuali										
Numero obiettivi	(fattori di valutazione e loro rilievo da 1 a 3)					(conseguimento da 0 a 5)				Totale valutazione incrociata peso x raggiungimento obiettivo (da 0 a 15)
	Importanza nell'ambito dei programmi dell'Amministrazione	Grado di complessità (tecnica, organizzati va...)	Rilevanza sotto l'aspetto economico	Innovatività e miglioramento grado di efficacia, efficienza, qualità	Media peso obiettivo	Non conseguito (da 0 a 40%)	Al di sotto delle attese (da 41% a 70%)	Risultato significativo (da 71% a 90%)	Risultato eccellente (da 91% a 100%)	
	(1= minimo 2= medio 3= massimo)					0	2,5	3,75	5	
1^ Ob.						x				
2^ Ob.						x				
3^ Ob.						x				
4^ Ob.						x				
5^ Ob.						x				
<b>Totale media da 0 a 15</b>										
Apporto individuale ai risultati di gruppo										
Grado di coinvolgimento e di apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi assegnati al gruppo di lavoro o alla struttura di appartenenza. Si considerano gli obiettivi di PEG/PDO assegnati al servizio.										
Numero obiettivi	Obiettivi assegnati al servizio	(fattori di valutazione e loro rilievo da 1 a 5)					Totale			
		Valutazione negativa	sufficiente	Buono	Eccellente	Ottimo				
		1	2	3	4	5				
1^ Ob.										
2^ Ob.										
3^ Ob.										
4^ Ob.										
5^ Ob.										
<b>Totale media da 0 a 5</b>										
Competenze tecniche	capacità di apporto professionale e quindi di impiegare le competenze e conoscenze tecniche necessarie ad assolvere i compiti richiesti e ritenuti necessari per contribuire al conseguimento dei risultati, capacità di rispettare le disposizioni di servizio comprese l'osservanza dell'orario e la puntualità, interpretazione concreta e fattiva del proprio ruolo e dei propri compiti nell'attuazione dell'attività ordinaria d'ufficio					Da 0 a 15				
Tensione al risultato	apporto individuale tenendo conto delle priorità definite nel periodo, nel rispetto dei tempi e delle scadenze, adattamento alle esigenze derivanti dalle attività programmate, capacità di iniziativa propositiva, di risposta al cambiamento, capacità di individuare soluzioni alternative, capacità di autonomia funzionale, capacità di contribuire al miglioramento dell'organizzazione e alla resa, capacità di condurre e concludere positivamente il proprio lavoro, orientamento all'efficienza					Da 0 a 15				
Comportamento organizzativo	coinvolgimento nei processi aziendali, volontà di contribuire al miglioramento della qualità dei servizi e della soddisfazione dell'utenza, aderenza al profilo di comportamento organizzativo richiesto dal ruolo, prontezza nella soluzione dei problemi, propensione ad accogliere suggerimenti, disponibilità e competenza verso l'utenza fruitrice del servizio, autonomia funzionale, flessibilità, capacità di fronteggiare autonomamente il lavoro, assumendo decisioni ed iniziative anche eventualmente per problemi non routinari e che non permettono di ricorrere a procedure precostituite, capacità di operare in situazioni critiche o conflittuali mantenendo equilibrio emotivo e lucidità					Da 0 a 20				
Relazioni e comunicazione	capacità di relazione, propensione a diffondere informazioni e conoscenze, favorire lo scambio, la chiarezza espositiva, le iniziative verso il pubblico, propensione alla collaborazione all'interno dell'unità operativa e con le altre strutture e servizi, a lavorare in gruppo e sviluppare un clima favorevole di partecipazione, di collaborazione attiva e di interazione con gli altri, capacità di dare informazioni chiare ed esaustive sugli argomenti rientranti nella propria competenza, o in alternativa di indirizzare agli uffici e/o operatori addetti per le questioni rientranti nelle competenze altrui					Da 0 a 15				
Qualità della prestazione	precisione, qualità, attenzione, diligenza, puntualità e specializzazione della prestazione svolta, accuratezza e rapidità di esecuzione della prestazione richiesta, propensione a migliorare lo standard qualitativo delle prestazioni, attenzione ai livelli di soddisfazione dell'utenza ed alla realizzazione dei bisogni e delle attese, sviluppo di atteggiamenti positivi di supporto, aiuto, assistenza, volti a snellire, semplificare e velocizzare i processi, a rafforzare l'accessibilità, identificando e rimuovendo fattori limitativi della trasparenza, utilizzo di strumenti di monitoraggio degli esiti delle prestazioni					Da 0 a 15				
<b>Totale media da 0 a 80</b>										
<b>Totale complessivo</b>										

## Allegato 5

### Punto 1)

**Incidono direttamente sull'entità della retribuzione di risultato dei dirigenti le seguenti disposizioni di cui gli organismi di valutazione dovranno tenere conto.**

Riferimento Normativo	Descrizione motivazione decurtazione	Sanzione
Art. 21 comma 1-bis D.lgs. n. 165/2001	Colpevole violazione del dovere di vigilanza sul rispetto, da parte del personale assegnato ai propri uffici, degli standard qualitativi e quantitativi fissati dall'amministrazione	Decurtazione retribuzione risultato fino all'80%
Art. 55 sexies comma 3 del D.Lgs. n. 165/2001	Sospensione dal servizio del dirigente per mancato esercizio o decadenza dell'azione disciplinare dovuti a omissione o ritardo senza giustificato motivo	Decurtazione retribuzione risultato per un importo pari a quello spettante per il doppio del periodo della durata della sospensione dal servizio
Art. 55 septies comma 6 del D.Lgs. n. 165/2001	Sospensione dal servizio del dirigente per mancata cura dell'osservanza delle disposizioni relative alle assenze per malattia da parte del personale assegnato	Decurtazione della retribuzione di risultato in proporzione alla durata della sospensione dal servizio
Art. 36 comma 3 del D.Lgs. n. 165/2001	Responsabilità del dirigente nell'utilizzo irregolare del lavoro flessibile	Mancata erogazione della retribuzione di risultato
Art. 7 comma 6 del D.Lgs. n. 165/2001	Ricorso a contratti di collaborazione coordinata e continuativa per lo svolgimento di funzioni ordinarie o utilizzo dei collaboratori come lavoratori subordinati	Mancata erogazione della retribuzione di risultato

### Punto 2)

**Incidono sulla valutazione dei risultati di gestione dei dirigenti le seguenti disposizioni di cui gli organismi di valutazione dovranno tenere conto**

Riferimento Normativo	Argomento
Art. 36 comma 5 del D.Lgs. n. 165/2001	Disposizioni imperative riguardanti l'assunzione o l'impiego di lavoratori da parte delle pubbliche amministrazioni
Art. 46 comma 1 del D.Lgs. n. 33/2013	Obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente o mancata predisposizione del piano triennale per la trasparenza e l'integrità
Art. 14-ter comma 6-bis L. 241/1990	Partecipazione alla conferenza dei servizi di cui all'art. 14 della L. 241/1990
Art. 21 comma 1-bis L. 69/2009	Comunicazione dati tasso assenza/presenza e curricula dirigenti alla Funzione Pubblica
Art. 57 comma 05 D.lgs n. 165/2001	Costituzione del Comitato Unico di Garanzia
Art. 12 comma 1-ter D.lgs n. 82/2005	Attuazione ed osservanza delle disposizioni contenute nel D.Lgs. n. 82/2005 "Codice dell'amministrazione digitale"
Art. 57 D.lgs n. 82/2005	Pubblicazione di moduli o formulari richiesti dall'amministrazione ai cittadini per presentare istanze.
Art. 57-bis D.lgs n. 82/2005	Aggiornamento indice degli indirizzi della pubblica amministrazione e dei gestori di pubblici servizi
Art. 72 (L) D.P.R. 445/2000 comma 3	Richieste controlli dichiarazioni sostitutive
Art. 2 comma 9 L. 241/90	Mancata o tardiva emanazione del provvedimento inerente l'iter conclusivo del procedimento amministrativo

Il presente elenco è automaticamente integrato da eventuali nuove disposizioni normative che prevedano a vario titolo ricadute sulla retribuzione di risultato o sulla valutazione della performance dei dirigenti.