

Sistema di misurazione e valutazione della performance

Art. 1 – Oggetto e finalità

1. Con il presente regolamento vengono disciplinati i criteri e le modalità di misurazione e valutazione delle strutture e dei dipendenti del Comune di Battaglia Terme.
2. Il sistema di misurazione e valutazione della performance è volto ad aumentare l'economicità nell'impiego di risorse pubbliche e l'efficacia nelle risposte ai bisogni della collettività, attraverso la crescita della professionalità dei dipendenti e la valorizzazione del merito di ciascuno secondo il principio di pari opportunità.
3. La performance è misurata e valutata con riferimento:
 - all'amministrazione nel suo complesso ed ai settori in cui si articola e
 - ai singoli dipendenti.

Art. 2 – Performance organizzativa

1. In attuazione dei principi generali previsti dall'art. 3 del D.Lgs. n. 150/2009, la valorizzazione del merito e la conseguente erogazione dei premi deve essere effettuata con riferimento all'Amministrazione nel suo complesso, alle Aree / Settori di responsabilità in cui si articola l'attività dell'Ente ed ai singoli dipendenti.
2. La performance organizzativa è il contributo che ciascuna Area / Settore dell'Ente apporta all'attività comunale nel suo complesso, in relazione alle competenze istituzionali della medesima ed agli obiettivi degli organi di governo e comunque in funzione della soddisfazione dei bisogni degli utenti.
3. La misurazione della performance organizzativa di ciascuna Area / Settore dell'Ente fa riferimento ai seguenti aspetti:
 - a) l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività;
 - b) il grado di attuazione di compiti e servizi ordinariamente assegnati in relazione alle risorse di personale, tecniche, tecnologiche e finanziarie assegnate;
 - c) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
 - d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e delle capacità di attuazione di piani e programmi o il mantenimento di standard adeguati in condizioni critiche dovute alla riduzione delle risorse e/o a circostanze ostative non governabili dall'unità organizzativa.

Art. 3 – Performance individuale

1. La performance individuale rappresenta il contributo che un soggetto, in ragione del ruolo ricoperto e delle correlate responsabilità, apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi, nonché alla soddisfazione dei bisogni degli utenti/cittadini.

2. La performance individuale dei titolari di incarichi di E.Q. è collegata:

- a) al grado effettivo di conseguimento di specifici obiettivi assegnati con il Piano della performance;
- b) alla capacità di interazione dinamica e proattiva con gli Amministratori e con i funzionari responsabili delle altre Aree / Settori, con atteggiamento orientato alla risoluzione delle problematiche emergenti nel contesto dell'unitarietà dell'azione amministrativa del Comune;
- c) alla effettiva capacità di fornire un qualificato contributo, in termini di proposte, suggerimenti e di innovazioni organizzative, per il conseguimento degli obiettivi dell'Area / Settore e dell'Ente nel suo insieme;
- d) al grado di soddisfazione dell'utenza dimostrabile attraverso sondaggi, indagini, reclami e risposte;
- e) alla capacità di valorizzare e valutare i propri collaboratori, con particolare riguardo alla capacità di ascolto e di coinvolgimento attivo, nonché di prevenire o, comunque, di governare situazioni di potenziale conflittualità interna ed alla capacità di promuovere le professionalità individuali;
- f) alla capacità di gestire in modo responsabile, condiviso e coerente situazioni di urgenza;
- g) alla tempestività nella liquidazione e nel pagamento delle spese relative a debiti commerciali con fornitori affidatari di contratti.

3. La performance individuale del personale non titolare di incarichi di E.Q. è collegata:

- a) al grado effettivo di conseguimento di specifici obiettivi assegnati;
- b) all'atteggiamento proattivo e responsabile rispetto alla risoluzione, condivisa con il responsabile di Area / Settore, di situazioni problematiche;
- c) al grado di competenza.

Art. 4 – Ciclo della performance

1. L'Amministrazione comunale sviluppa, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, il ciclo di gestione della performance che si articola nelle seguenti fasi:

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

Art. 5 – Piano della performance e Relazione sulla performance

1. All'inizio di ogni periodo di programmazione, l'Amministrazione definisce il Piano delle performance, in coerenza con i documenti di programmazione generale e nel rispetto degli indirizzi programmatici, individuando gli obiettivi di ciascuna Area / Settore e gli obiettivi trasversali, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance. Il Piano della performance è parte del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e viene approvato dalla Giunta comunale entro

il 31 gennaio oppure entro 30 giorni dall'approvazione del bilancio di previsione, se successiva al 31 dicembre.

2. La Relazione sulla performance evidenzia, a consuntivo con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti. La Relazione sulla performance è validata dal Nucleo di valutazione e sottoposta all'approvazione della Giunta Comunale entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento.

Art. 6 - Programmazione operativa

1. I Responsabili dei servizi definiscono la programmazione operativa di massima per i dipendenti sulla base del Piano delle performance.

2. Le risorse destinate alla performance individuale sono finalizzate a promuovere effettivi e significativi miglioramenti nei livelli di efficienza e di efficacia e di qualità dei servizi; pertanto, è necessario impegnare tutto il personale dipendente nei piani di lavoro, i quali possono essere individuali, di gruppo, per servizi e/o intersettoriali.

3. Periodicamente il Responsabile di Area / Settore procede, d'intesa con il dipendente interessato, ad una verifica dello stato di attuazione dei programmi e se necessario ad un aggiornamento della programmazione operativa.

Art. 7 – Fasi della valutazione

1. Possibilmente entro il 30 novembre dell'anno precedente a quello di riferimento, in coerenza con l'ultimo DUP approvato in sede consiliare, i titolari di incarichi E.Q., nell'ambito dell'attività preordinata alla predisposizione del bilancio previsionale per il triennio successivo, propongono gli obiettivi di performance, nel rispetto delle caratteristiche dell'articolo 8.

2. Gli obiettivi proposti sono esaminati e validati dal Nucleo di valutazione e confluiscono nel Piano della Performance che costituisce parte integrante del PIAO.

3. Possibilmente entro il 30 giugno di ogni anno, i funzionari titolari di incarichi E.Q. effettuano un monitoraggio sullo stato di attuazione degli obiettivi di performance e, se rilevano scostamenti o ritardi rispetto al raggiungimento di quanto programmato, lo fanno rilevare con una relazione indirizzata al Sindaco e al Segretario comunale. La relazione deve consentire di apportare tutte le eventuali integrazioni e correzioni che si rendono necessarie, anche in coerenza con l'attività istruttoria per la predisposizione del DUP del triennio successivo.

4. Entro il 28 febbraio dell'anno successivo a quello di riferimento, i funzionari titolari di incarichi E.Q. effettuano la rendicontazione dei risultati conseguiti agli organi di indirizzo politico-amministrativo.

5. Entro il 31 maggio dell'anno successivo a quello di riferimento, il Nucleo di valutazione valida la relazione sulla performance che viene approvata dalla Giunta comunale entro il 30 giugno.

6. Successivamente all'approvazione, la Relazione è pubblicata in Amministrazione trasparente.

Art. 8 – Caratteristiche degli obiettivi

1. Gli obiettivi di performance devono essere:

a) coerenti con i vincoli di finanza pubblica e, in particolare, con i principi degli artt. 119, comma 1, e 97, comma 1, della Costituzione;

- b) coerenti con la programmazione generale indicata nel DUP (Documento Unico di Programmazione) e nel bilancio di previsione;
- c) qualificanti in termini di miglioramento atteso dei risultati complessivi della gestione e della tutela ed effettiva valorizzazione del patrimonio pubblico, sia mobiliare che immobiliare, in coerenza la destinazione strategica del medesimo;
- f) riferibili ad un arco temporale determinato, tendenzialmente corrispondente al periodo di riferimento del bilancio di previsione;
- g) effettivamente misurabili in termini di scostamento fra risultato atteso e risultato rilevato, dove la misura può riguardare grandezze fisiche, grandezze finanziarie, economiche e patrimoniali, grandezze temporali ed anche variabili qualitative, quando l'aspetto qualitativo è riconducibile ad una gradazione del livello di soddisfacimento chiara e predeterminata;
- h) confrontabili con valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale o comparabili con amministrazioni omologhe e con dati relativi alla amministrazione ed afferenti gli anni precedenti entro il limite di un triennio.

Art. 9 - Soggetti cui è affidata la valutazione della performance

1. La funzione di valutazione della performance è affidata:

- a) ai funzionari titolari di incarichi di E.Q., relativamente alla valutazione del personale assegnato alla propria Area / Settore;
- b) al Sindaco cui compete la valutazione del Segretario Comunale;
- c) al Segretario comunale cui compete, congiuntamente con il Sindaco, la valutazione dei funzionari titolari di incarichi E.Q.;
- d) al Nucleo di valutazione cui compete – sulla base di una descrizione dettagliata effettuata dal Segretario comunale dell'attività svolta nell'anno – la validazione delle valutazioni del Segretario comunale e dei funzionari titolari di incarichi di E.Q., oltre alla validazione dei risultati della performance organizzativa annuale.

2. Ciascun soggetto valutatore si avvale anche del giudizio di autovalutazione espresso dal valutato su apposita scheda, da acquisire prima del processo di valutazione.

3. Nel caso di responsabili subentrati nel corso dell'anno oggetto di valutazione, la competenza ad effettuare la valutazione è del responsabile subentrante, previa acquisizione di una proposta di valutazione da parte del precedente responsabile per il periodo precedente, se possibile.

4. Nel caso in cui un dipendente sia trasferito nel corso dell'anno da un' Area/Settore all'altro, la scheda di valutazione deve essere compilata dal Responsabile dell'Area/Settore presso cui il dipendente presta servizio nel mese di dicembre, previa acquisizione di una proposta da parte del Responsabile dell'Area/Settore presso il quale è stato prestato il servizio per almeno tre mesi nell'anno oggetto di valutazione.

Art. 10 - Gestione del contenzioso

1. Al termine del procedimento valutativo, la scheda di valutazione è sottoscritta per presa visione dal dipendente interessato, al quale ne viene consegnata copia.

2. Se la valutazione espressa dal responsabile non è condivisa dal dipendente, quest'ultimo può chiederne la modifica al Responsabile che lo ha valutato, formalizzando i motivi con riferimento ai fatti ed ai criteri valutativi, entro cinque giorni dalla consegna. Il contraddittorio dovrà svolgersi entro

dieci giorni dalla richiesta e il dipendente potrà parteciparvi con l'eventuale assistenza di un rappresentante sindacale o altra persona di fiducia.

3. Il Responsabile del servizio interessato assume la propria decisione in merito all'istanza e formalizza la valutazione definitiva entro sette giorni lavorativi dallo svolgimento del contraddittorio.

4. Contro la valutazione definitiva il dipendente interessato può presentare motivato ricorso ad una specifica Commissione entro il termine di cinque giorni dalla comunicazione della decisione definitiva del responsabile di cui al precedente comma 3.

5. La predetta Commissione è composta da due persone estranee alla valutazione scelte dal Segretario Comunale tra il Segretario comunale stesso e il Responsabile di Area / Settore. La Commissione può chiedere il riesame della valutazione all'organo valutatore entro cinque giorni.

6. Il mancato rispetto dei termini stabiliti nel presente articolo comporta la decadenza dal diritto all'esercizio del contraddittorio per il valutato.

Art. 11 – Funzionamento del Nucleo di valutazione

1. Il Nucleo di valutazione svolge le funzioni e gli adempimenti previsti dalla normativa vigente e dal Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi.

Art. 12 - Criteri e modalità per la valorizzazione del merito e l'incentivo della performance

1. L'Amministrazione, attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi e l'attribuzione di incentivi economici differenziati, promuove il merito ed il miglioramento della performance organizzativa ed individuale, valorizzando i dipendenti che conseguono le migliori performance.

2. È vietata la corresponsione di incentivi e premi collegati alla performance in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi, in assenza di specifiche verifiche e attestazioni sui sistemi di misurazione e valutazione dei risultati, previsti e disciplinati con il presente Regolamento.

3. In caso di mancata adozione del Piano della performance, è fatto divieto di procedere alla erogazione della retribuzione di risultato ai funzionari titolari di E.Q. che risultino avere concorso alla mancata adozione del Piano, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti.

Art. 13 - Premi

1. Gli strumenti per premiare il merito e la professionalità del personale comunale sono individuati secondo le previsioni del D.Lgs. 150/2009 e del CCNL in:

- a) premio annuale relativo alla performance individuale;
- b) progressioni economiche;
- c) attribuzione di incarichi e responsabilità;
- d) premio di efficienza;
- e) accesso a percorsi di alta formazione e crescita professionale.

2. Con apposito provvedimento deliberativo, la Giunta Comunale può altresì prevedere e disciplinare gli ulteriori seguenti strumenti per premiare il merito e le professionalità sotto indicati:

- f) bonus annuale delle eccellenze;
- g) premio annuale per l'innovazione.

Art. 14 - Determinazione ed utilizzo delle risorse destinate alla incentivazione del personale

1. L'ammontare complessivo annuo delle risorse destinate alla premialità del personale comunale è determinato nel rispetto di quanto previsto dalla legge e dal CCNL. Le risorse per la premialità sono destinate alle varie tipologie di incentivo nell'ambito della contrattazione decentrata.
2. L'Amministrazione, nel rispetto delle disposizioni di legge e delle prerogative sindacali previste dai contratti collettivi, può prevedere che una quota delle disponibilità volte a premiare la "performance" sia destinata all'incentivazione del raggiungimento di specifici obiettivi o progetti previsti nei documenti di programmazione, ai sensi del vigente CCNL Funzioni Locali.
3. Nel rispetto dei vincoli di bilancio e di quanto espressamente previsto dalla legge e dai CCNL, l'Amministrazione può destinare alla contrattazione decentrata risorse aggiuntive, finalizzate all'incentivazione di specifici obiettivi di sviluppo riguardanti l'attivazione di nuovi servizi, nonché il potenziamento qualitativo e quantitativo di servizi esistenti.
4. I criteri e le modalità di distribuzione delle risorse destinate a remunerare la performance organizzativa e individuale sono definiti dalla contrattazione collettiva integrativa.

Art. 15 - Trasparenza

1. Sul sito web istituzionale dell'ente è presente una sezione denominata "Amministrazione trasparente" dove sono pubblicati gli atti concernenti gli aspetti rilevanti dell'organizzazione e di ogni fase del ciclo di gestione della performance.
2. La pubblicazione degli atti di cui al comma precedente costituisce livello essenziale delle prestazioni erogate dalle Amministrazioni pubbliche ai sensi dell'art. 117, secondo comma, lettera m), della Costituzione e consente di rendere visibile e controllabile dall'esterno l'operato dell'Amministrazione, oltre a permettere la conoscibilità esterna dell'azione amministrativa.
3. Nella sezione "Amministrazione trasparente", in particolare, sono pubblicati:
 - a) il nominativo ed il curriculum del Nucleo di valutazione;
 - b) il curriculum del Segretario Comunale ed i curricula dei funzionari titolari di incarichi E.Q. su modello formato europeo;
 - c) l'ammontare complessivo delle risorse destinate, in sede di programmazione, alla premialità collegata alla performance, nonché l'ammontare dei premi effettivamente erogati;
 - d) l'indennità di risultato annualmente attribuita a ciascun funzionario titolare di incarichi E.Q.;
 - e) i dati relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità sia per i titolari di incarichi E.Q. che per i dipendenti;
 - f) gli incarichi, retribuiti e non retribuiti, conferiti a dipendenti pubblici ed a soggetti privati;
 - g) ogni altra informazione che la legge e gli atti organizzativi dell'Ente dispongano di pubblicare sul sito web istituzionale, nel rispetto della disciplina di riservatezza dei dati personali.
4. La pubblicazione sul sito istituzionale dell'Ente di quanto previsto dal presente articolo deve essere permanente e deve essere effettuata con modalità che ne garantiscano la piena accessibilità e visibilità ai cittadini.

Art. 16 - Criteri di valutazione del personale titolare di incarichi E.Q. ai fini dell'attribuzione della retribuzione di risultato

1. Oggetto della valutazione dei titolari di incarichi di E.Q. sono:

- il conseguimento degli obiettivi di performance dell'Area/Settore di diretta responsabilità e il raggiungimento di specifici obiettivi individuali, cui è attribuito un punteggio massimo di 90 punti e
- la qualità del contributo assicurato alla performance dell'Ente, le competenze professionali e manageriali dimostrate, i comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate e la capacità di valutazione dei propri collaboratori (dimostrata tramite una differenziazione delle valutazioni), cui è attribuito un punteggio massimo di 60 punti.

2. Ai sensi dell'art. 4 *bis* del decreto-legge 24 febbraio 2023 n. 13, convertito in legge con modificazioni dall'art. 1 comma 1 della Legge 21 aprile 2023 n. 41, come precisato dalla Circolare della Ragioneria generale dello Stato n. 1 del 3 gennaio 2024, ai Responsabili incaricati della liquidazione e del pagamento delle fatture commerciali è assegnato un obiettivo pari al 30% del totale relativo alla tempestività dei pagamenti, obiettivo a cui è correlata la retribuzione di risultato.

3. La valutazione del personale titolare di incarichi E.Q. spetta al Segretario comunale, congiuntamente con il Sindaco, ed è soggetta a successiva validazione da parte del Nucleo di valutazione. La scheda di valutazione è redatta secondo il modello allegato sub A e viene consegnata individualmente all'interessato.

16.1 Valutazione del rendimento

1. Al fine di assicurare omogeneità nella valutazione, a ciascun obiettivo assegnato nel Piano della performance è attribuito un indice di ponderazione che ha il compito di esprimere il grado di complessità in relazione alle caratteristiche dell'obiettivo. L'indice di ponderazione viene attribuito nella fase di assegnazione degli obiettivi in relazione alle seguenti caratteristiche:

- a) complessità: con riferimento alla gravosità del compito perché si richiede elaborazione di informazioni;
- b) esposizione a rischio: con riferimento a eventuali specifiche responsabilità o esposizione a contenzioso;
- c) professionalità richiesta: con riferimento alle conoscenze necessarie per il conseguimento dell'obiettivo, in particolar modo a quelle di natura specialistica o settoriale;
- d) trasversalità: con riferimento alle interazioni, sia all'interno, sia per l'acquisizione di informazioni di rilievo, sia per la trasmissione a questi degli esiti dell'obiettivo, sia per l'attività di cooperazione intersettoriale;
- e) impatto strategico: con riferimento all'importanza attribuita al conseguimento dell'obiettivo, anche ai fini dell'avvio di attività successive a questo direttamente collegate;
- f) innovatività: con riferimento al grado di innovazione, sia organizzativa, sia giuridica, sia procedurale, in relazione all'esigenza di aggiornamento o adeguamento delle prassi di lavoro;
- g) esposizione a rischio corruttivo: in relazione al grado di rischio attribuito al processo relativo nel piano anticorruzione;
- h) gestione del trattamento dei dati: in relazione al grado di impatto del trattamento dei dati;
- i) interesse all'accesso: in relazione alla numerosità o frequenza di richieste di accesso da parte di cittadini.

L'indice di ponderazione è determinato secondo la modalità indicata nella tabella seguente a seguito dell'assegnazione a ciascuna delle caratteristiche sopra descritte una valutazione, scegliendo tra "alto", "medio" e "basso":

Tipologia di obiettivo	MOLTIPLICATORE
1) Se l'obiettivo non presenta alcuna valutazione "alto"	fino a 0,7
2) Se l'obiettivo presenta almeno una valutazione "alto"	fino a 0,9
3) Se l'obiettivo presenta almeno 2 valutazioni "alto" o quattro "medio"	fino a 1
4) Se l'obiettivo presenta almeno 3 valutazioni "alto" o 2 "alto" e 4 "medio"	fino a 1,5

2. Il punteggio complessivamente riservato alla valutazione degli obiettivi è di 90 punti, di cui 27 attribuiti all'obiettivo del rispetto della tempestività delle liquidazioni e dei pagamenti delle fatture commerciali. Al fine di determinare il punteggio massimo per ciascun obiettivo, i 63 punti da attribuire agli obiettivi diversi dal rispetto della tempestività dei pagamenti sono distribuiti in base all'indice di ponderazione di ciascun obiettivo, secondo la seguente formula:

63 : somma degli indici di ponderazione degli obiettivi assegnati x indice di ponderazione del singolo obiettivo.

L'attribuzione del punteggio di risultato, per ciascun obiettivo, avviene parametrando la percentuale di conseguimento con l'indice di ponderazione e sommando, successivamente, i risultati ottenuti per tutti gli obiettivi.

3. Il mancato conseguimento dell'obiettivo ove imputabile a fatti e/o atti imprevedibili e sopravvenuti, non imputabili al titolare di incarico E.Q. equivale alla sua non valutabilità, a condizione che l'interessato abbia tempestivamente rappresentato le cause ostative al Segretario e al Sindaco. In tal caso la Giunta ha facoltà di assegnare al titolare di incarico E.Q. uno o più nuovi obiettivi sostitutivi realizzabili nella parte residuale dell'esercizio, e comunque sempre preventivamente validati dal Nucleo di valutazione. In caso di mancata assegnazione di un obiettivo sostitutivo, il relativo punteggio dovrà essere equamente ripartito tra gli altri obiettivi assegnati al titolare di incarico E.Q..

4. Ai fini della valutazione del conseguimento degli obiettivi, il Nucleo di valutazione acquisisce dai singoli titolari di incarico E.Q. una relazione che evidenzia le azioni messe in atto ed i risultati conseguiti. Il Nucleo di valutazione può altresì acquisire ogni altro utile elemento di valutazione, ivi compresi colloqui, interviste e questionari, dal Sindaco, dagli Assessori, dagli altri titolari di incarichi E.Q. e dai dipendenti assegnati.

16.2 Valutazione del comportamento

1. Relativamente alla valutazione dei comportamenti, i parametri valutativi sono i seguenti:

a) contributo al raggiungimento della performance organizzativa dell'Ente, intesa come:

- partecipazione responsabile e qualificante all'attuazione della programmazione generale del Comune ed al conseguimento degli obiettivi organizzativi;

b) capacità di organizzazione e direzione, intesa come:

- capacità di chiarire gli obiettivi e tradurli in piani di azione coerenti ed efficaci e di coordinare ed ottimizzare le risorse impiegate;
- correttezza, rigore, completezza e chiarezza della produzione amministrativa dell'Area / Settore, con particolare riferimento ai processi complessi che ne caratterizzano l'attività;

c) capacità di innovazione e semplificazione, intese come:

- capacità di stimolare l'innovazione e la semplificazione dei processi, favorendo l'intraprendenza, la formazione e la responsabilizzazione dei collaboratori;
- capacità di sostenere, in modo propositivo, innovazioni già avviate o da avviare a livello organizzativo, procedurale e tecnologico;

d) capacità di valorizzazione e responsabilizzazione dei propri collaboratori, intesa come:

- capacità di coinvolgimento delle risorse umane assegnate, anche attraverso la delega per la risoluzione di situazioni problematiche e l'assegnazione di specifici ruoli in funzione del conseguimento degli obiettivi di performance;
- capacità di ascolto, di mediazione e minimizzazione delle potenziali conflittualità interne e capacità di creare e gestire un contesto di benessere organizzativo;

e) orientamento all'utente, inteso come:

- capacità di risposta ai bisogni dell'utente (esterno o interno):
- capacità di proporre, introdurre e gestire innovazioni nei servizi idonee a generare un significativo miglioramento dei risultati complessivi della gestione, sia sotto l'aspetto della qualità percepita dal destinatario finale che sotto l'aspetto dell'efficientamento nell'impiego delle risorse finanziarie e del livello di produttività specifica dell'impiego pubblico;

f) valutazione dei collaboratori, intesa come:

- capacità di rendere una valutazione motivata e puntualmente circostanziata (e non sommaria e generica) dei propri collaboratori, incentivando e valorizzando, attraverso lo strumento valutativo, comportamenti proattivi e partecipativi nel conseguimento degli obiettivi di performance.

Per ciascuno dei parametri valutativi a), b), c), d) ed e) viene espresso un punteggio come segue:

da punti 1 a punti 4: comportamento inferiore alla media per il parametro valutato,
da punti 5 a punti 8: comportamento ordinario nella media per il parametro valutato,
da punti 9 a punti 11: comportamento sopra la media per il parametro valutato.

Per il parametro valutativo f) viene espresso un punteggio come segue:

da punti 1 a punti 2: comportamento inferiore alla media per il parametro valutato,
da punti 3 a punti 4: comportamento ordinario nella media per il parametro valutato,
da punti 5: comportamento sopra la media per il parametro valutato.

In caso di mancata possibilità di valutare i parametri d) e f) per mancanza di collaboratori, il relativo punteggio è ripartito sugli altri parametri.

2. Per ciascun parametro di valutazione del comportamento il relativo punteggio è espresso con un numero intero. Per determinare la valutazione del comportamento, i punteggi riportati nella valutazione dei criteri di cui ai punti da 1 a 6 vanno tra loro sommati.

3. Una valutazione complessiva del comportamento inferiore a 30 punti può essere attribuita solo se nel corso dell'anno solare di valutazione è stato contestato per iscritto (anche a mezzo e-mail) almeno

un comportamento non soddisfacente, con la specifica descrizione della situazione in cui si è manifestato e del comportamento atteso.

16.3. Fattori di incremento e di decremento

1. Nella valutazione si tiene conto anche dei seguenti fattori di incremento e di decremento:

Fattori di incremento

- a) svolgimento di attività in sostituzione di altri colleghi temporaneamente impossibilitati (max 3 punti)
- b) svolgimento di ulteriori attività non oggetto di programmazione (max 3 punti)
- c) svolgimento attività complesse per effetto di imprevisti o per nuovi adempimenti (max 3 punti)

Fattori di decremento

- d) danno all'immagine dell'ente, accertato dall'Organo competente (max 10 punti)
- e) danno economico a causa di inerzia o inadempimento, accertato dall'Organo competente (max 10 punti)
- f) rilievi significativi in occasione dell'attività di controllo sulla regolarità degli atti (max 5 punti)

2. Il punteggio massimo non può in ogni caso superare i 150 punti.

16.4. Modalità di attribuzione della retribuzione di risultato E.Q.

1. La retribuzione di risultato compete solo ai titolari di E.Q. che abbiano conseguito complessivamente almeno 75 punti sul totale massimo di 150, a condizione che ne abbiano riportati:

- a) almeno 45 nel conseguimento degli obiettivi;
- b) almeno 30 nella valutazione del comportamento.

L'attribuzione di un punteggio complessivo inferiore a punti 75/150 può determinare l'apertura di procedimento per la revoca dell'incarico di titolare di E.Q..

L'importo destinato alla retribuzione di risultato viene erogato tenendo conto del tempo lavoro, del peso dell'indennità di posizione sul totale delle risorse assegnate per la retribuzione degli incarichi E.Q., della valutazione e dell'eventuale incarico *ad interim*, seguendo il seguente calcolo:

- **Retribuzione di posizione assegnata** = Retribuzione nominale x rapporto di lavoro (part time o full time)
- **Retribuzione di posizione spettante** = Retribuzione di posizione assegnata x tempo lavoro (mesi lavorati)
- **Peso posizione (%)** = retribuzione di posizione spettante X 100 / Totale risorse per retribuzione di posizione.
- **Retribuzione di risultato teorica massima individuale** = Peso posizione (%) X Totale risorse per retribuzione di risultato / 100
- **Retribuzione di risultato da erogare** = Retribuzione di risultato teorica massima individuale X valutazione / 150 + compenso per incarico ad interim.

Art. 17 - Criteri di valutazione del personale non titolare di E.Q. ai fini dell'attribuzione del compenso incentivante

1. La performance individuale del singolo dipendente non titolare di incarico E.Q. è misurata sulla base dei seguenti parametri di valutazione:

a) obiettivi individuali e di gruppo, inteso come:

- livello di raggiungimento degli obiettivi individuali o di gruppo assegnati, con le modalità di cui al successivo punto 17.1., dal funzionario titolare di incarico E.Q.;

b) comportamenti professionali, intesi come:

- disponibilità al confronto, versatilità e capacità di fornire coerenti risposte, anche in termini di qualificante lavoro addizionale, nelle situazioni di criticità;
- livello di responsabile coinvolgimento nell'organizzazione del lavoro della struttura operativa di assegnazione e di condivisione e partecipazione dinamica alle innovazioni di processo e tecnologiche;
- apporto al conseguimento degli obiettivi di performance dell'Area / Settore ed agli obiettivi di performance organizzativa, anche in termini di aggiornamento professionale, autoapprendimento, crescita delle conoscenze, delle competenze professionali e della capacità di lavorare con modalità proattive all'interno di un gruppo organizzato, assumendo coerentemente specifiche responsabilità di risultato;
- modalità di comportamento con l'utenza esterna, con il funzionario di riferimento, con gli Amministratori, il Segretario Comunale, gli altri funzionari e con i colleghi di Area / Settore e di altri Settori;

c) competenze dimostrate, intese come:

- livello delle specifiche competenze possedute e dimostrate in ordine all'applicazione di norme e di conoscenze tecnico-specialistiche;
- attenzione alla qualità, in termini di completezza, chiarezza e correttezza sostanziale, dei provvedimenti o delle parti di provvedimenti istruiti ed adozione di metodiche di lavoro rigorose;
- capacità di sintesi e di rendicontazione delle problematiche gestite e di evidenziare e circostanziare gli elementi di criticità.

2. La valutazione dei dipendenti non titolari di incarico E.Q. viene effettuata dal Responsabile di Area / Settore sulla base della scheda di valutazione redatta secondo il modello allegato sub B e viene consegnata individualmente all'interessato.

17.1. Obiettivi di gruppo ed obiettivi individuali

1. Agli obiettivi individuali o di gruppo sono riservati complessivamente punti 50/100. Il titolare di incarico E.Q., in coerenza con gli atti di programmazione dell'Ente, assegna specifici obiettivi individuali o riferiti a gruppi di lavoro, comunque denominati, dallo stesso eventualmente costituiti all'interno dell'unità organizzativa alla cui direzione è preposto. Gli obiettivi sono definiti per iscritto, previo confronto con i dipendenti interessati, ed illustrati in apposita riunione.

2. Gli obiettivi assegnati devono essere coerenti con gli obiettivi di performance e con le disposizioni del precedente articolo 8. Possono essere oggetto di modifica, adeguamento ed integrazione in qualunque momento nel corso dell'anno, con le stesse procedure previste per la loro definizione. Entro il mese di febbraio dell'anno successivo rispetto a quello di riferimento, il titolare di incarico E.Q., con riferimento agli obiettivi assegnati individualmente al singolo dipendente o ai singoli gruppi di lavoro e sulla base degli indicatori di risultato degli stessi, accerta in modo analitico, per ogni

obiettivo, il livello di conseguimento ed individua le cause di mancato conseguimento, nei casi diversi dal conseguimento pieno.

17.2. Comportamenti professionali e competenze dimostrate.

1. Ai comportamenti professionali, intesi come sopra precisato, sono riservati complessivamente punti 30/100.
2. Alle competenze dimostrate, intese come sopra precisato, sono riservati complessivamente punti 20/100.

17.3. Punteggio e compenso incentivante

1. La somma dei punteggi attribuiti in applicazione dei criteri su elencati costituisce il punteggio complessivo conseguito dal dipendente.

Nella formulazione delle valutazioni i titolari di incarichi E.Q. possono avvalersi dei loro collaboratori preposti alla direzione di unità organizzative sotto ordinate o al coordinamento dei gruppi di lavoro, comunque denominati.

2. Ove un dipendente sia assegnato in condivisione a più titolari di incarico E.Q., ognuno di essi effettua la valutazione per quanto di competenza; il punteggio sarà dato dalla media dei punteggi assegnati. Analogamente si procederà ove un dipendente nel corso dell'anno sia assegnato successivamente a diverse unità organizzative.

3. Ove il Nucleo di valutazione rilevi valutazioni irragionevoli od illogiche o erronea applicazione dei criteri predeterminati invita motivatamente il responsabile a riformulare le valutazioni segnalando analiticamente le illegittimità e criticità riscontrate.

4. Al dipendente che ottiene un punteggio inferiore a 60 punti non viene attribuito alcun compenso incentivante. Un punteggio inferiore complessivamente a 60 punti può essere attribuito solo se nel corso dell'anno solare di valutazione è stato contestato per iscritto (anche a mezzo e-mail) almeno un comportamento non soddisfacente, con la specifica descrizione della situazione in cui si è manifestato e del comportamento atteso.

5. Il compenso incentivante spettante a ciascun dipendente è determinato calcolando il "valore punto" come quoziente della somma complessiva destinata alla remunerazione della performance individuale (dividendo) diviso la somma dei punteggi dei dipendenti cui spetta un compenso incentivante (divisore), tenendo conto della maggiorazione del 30% prevista per il 10% di dipendenti che ha ottenuto il punteggio più elevato.

6. Nella determinazione del divisore del conteggio predetto si tiene conto del numero di mesi di presenza in servizio di ciascun dipendente, dell'eventuale orario part-time e di eventuali periodi di congedo parentale o straordinario fruiti nell'anno.

Art. 18 - Valutazione della performance del Segretario Comunale.

1. La valutazione del Segretario comunale è collegata:

- a) al grado di raggiungimento degli specifici obiettivi assegnati, al quale è attribuito un punteggio massimo di 90 punti e

b) alla qualità del contributo assicurato all'Ente, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate, con attribuzione di un punteggio massimo di 60 punti.

2. La valutazione del Segretario Comunale è effettuata dal Sindaco ed è validata dal Nucleo di valutazione, sulla base della scheda di valutazione allegata sub C. L'assegnazione e la ponderazione degli obiettivi avviene ai sensi degli artt. 8 e 16.1. Al fine di misurare la qualità del contributo assicurato all'Ente e delle competenze dimostrare si tiene conto dei seguenti aspetti:

a) capacità di coordinamento e controllo (punteggio massimo: 12/60);

b) disponibilità a ricevere richieste di assistenza giuridico amministrativa da parte di amministratori e responsabili (punteggio massimo: 12/60);

c) tempestività di risposta (punteggio massimo: 12/60);

d) contributo all'aggiornamento normativo (punteggio massimo: 12/60);

e) capacità di mediazione (punteggio massimo: 12/60).

3. Anche alla valutazione del Segretario comunale si applica l'art. 16.3.

4. Al Segretario comunale che abbia ottenuto il punteggio minimo di 75 punti, l'indennità di risultato è erogata nella percentuale sotto riportata:

- punti 75 – 85: 10%

- punti 86 – 95: 30%

- punti 96 – 105: 50%

- punti 106 – 115: 70%

- punti 116 – 125: 85%

- punti oltre 125: 100%.

Un punteggio inferiore complessivamente a 96 punti può essere attribuito solo se nel corso dell'anno solare di valutazione è stato contestato per iscritto (anche a mezzo e-mail) almeno un comportamento non soddisfacente, con la specifica descrizione della situazione in cui si è manifestato e del comportamento atteso.

Art. 19 - Entrata in vigore

1. Il presente regolamento entra in vigore a partire dall'annualità in corso.