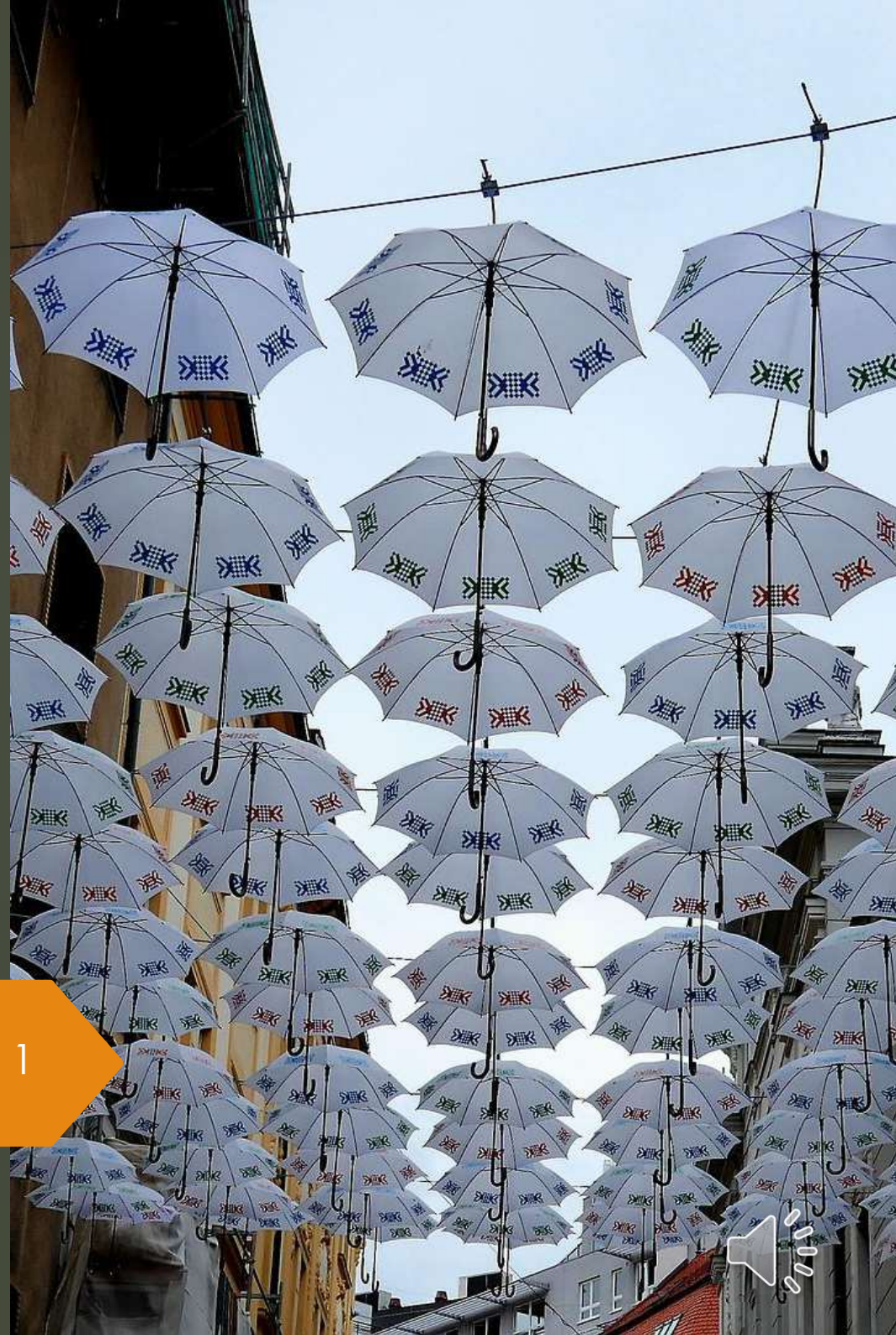


TEMA SESTO: LA DISCIPLINA DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE, ORGANIZZATIVA, I PROGETTI E L'INDENNITA' DI RISULTATO



La disciplina della performance



➤ I soggetti e le fasi della misurazione, valutazione e incentivazione della performance:

➤ LE FASI DELLA PERFORMANCE:

1. La Giunta assegna gli obiettivi alla fine dell'anno precedente rispetto l'anno di valutazione;
2. I Dirigenti/EQ valutano i dipendenti assegnati e i progetti di produttività all'inizio dell'anno successivo rispetto l'anno di valutazione;
3. I Dirigenti/EQ rendicontano la performance all'inizio dell'anno successivo rispetto l'anno di valutazione;
4. Il Nucleo di Valutazione valuta la performance organizzativa e la performance individuale di Dirigenti/EQ entro 30 gg;
5. La Giunta approva la proposta di valutazione del Nucleo entro 30 gg;
6. Vengono effettuati i conteggi degli incentivi individuali sulla base delle valutazioni applicando le eventuali decurtazioni;
7. Si procede alla liquidazione dei progetti, della performance individuale e organizzativa a tutti i dipendenti entro la prima metà dell'anno successivo rispetto l'anno di valutazione.

Il Nuovo Piano Integrato previsto dal DECRETO- LEGGE 9 giugno 2021, n. 80

3

- **Art. 6 Piano integrato di attività e organizzazione**
- **1. Per assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi** ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e **progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi** anche in materia di diritto di accesso, le pubbliche amministrazioni... con più di 50 dipendenti, **entro il 31 dicembre 2021 adottano il Piano integrato di attività e organizzazione**, di seguito denominato Piano, nel rispetto delle vigenti discipline di settore e, in particolare, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e della legge 6 novembre 2012, n. 190.
- **2. Il Piano ha durata triennale, viene aggiornato annualmente e definisce:**
- **a) gli obiettivi programmatici e strategici della performance (DUP o Piano degli Obiettivi per gli Enti Locali)** secondo i principi e criteri direttivi di cui all'art. 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa;
- ...



La disciplina della performance



- **DECRETO-LEGGE 24 febbraio 2023 n. 13, Art. 4-bis c. 2:**
- **Le amministrazioni pubbliche** di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, nell'ambito dei sistemi di valutazione della performance previsti dai rispettivi ordinamenti, **provvedono ad assegnare**, integrando i rispettivi contratti individuali, **ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali nonché ai dirigenti apicali delle rispettive strutture specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento previsti dalle vigenti disposizioni e valutati, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, in misura non inferiore al 30 per cento.** Ai fini dell'individuazione degli obiettivi annuali, si fa riferimento all'indicatore di ritardo annuale di cui all'articolo 1, commi 859, lettera b), e 861, della legge 30 dicembre 2018, n. 145. La verifica del raggiungimento degli obiettivi relativi al rispetto dei tempi di pagamento è effettuata dal competente organo di controllo di regolarità amministrativa e contabile sulla base degli indicatori elaborati mediante la piattaforma elettronica per la gestione telematica del rilascio delle certificazioni di cui all'articolo 7, comma 1, del decreto-legge 8 aprile 2013, n. 35, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 giugno 2013, n. 64.

La disciplina della performance



- **DECRETO LEGISLATIVO 13 dicembre 2023, n. 222:**
- **Art. 3 Piano integrato di attività e organizzazione**
- 1. All'[articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80](#), convertito, con modificazioni, dalla [legge 6 agosto 2021, n. 113](#), dopo il comma 2, sono inseriti i seguenti:
- «2-bis. **Le pubbliche amministrazioni** di cui al comma 1, nell'ambito del personale in servizio, **individuano un dirigente amministrativo ovvero un altro dipendente ad esso equiparato, che abbia esperienza sui temi dell'inclusione sociale e dell'accessibilità delle persone con disabilità** anche comprovata da specifica formazione, che definisce specificatamente le modalità e le azioni di cui al comma 2, lettera f), **proponendo la relativa definizione degli obiettivi programmatici e strategici della performance** di cui al comma 2, lettera a), e della relativa strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo e degli obiettivi formativi annuali e pluriennali di cui al comma 2, lettera b). Le predette funzioni possono essere assolve anche dal responsabile del processo di inserimento delle persone con disabilità nell'ambiente di lavoro di cui all'articolo 39-ter, comma 1, del citato [decreto legislativo n. 165 del 2001](#), ove dotato di qualifica dirigenziale. I nominativi dei soggetti individuati ai sensi del presente comma sono comunicati alla Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento della funzione pubblica.
- 2-ter. Le pubbliche amministrazioni di cui al comma 1, con meno di cinquanta dipendenti, possono eventualmente applicare le previsioni di cui al comma 2-bis, anche ricorrendo a forme di gestione associata».



- **DECRETO LEGISLATIVO 13 dicembre 2023, n. 222:**
- **Art. 4 Inclusione sociale e accesso delle persone con disabilità tra gli obiettivi di produttività nella pubblica amministrazione**
- **1.** Al [decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150](#), sono apportate le seguenti modificazioni:
 - a) all'articolo 3, dopo il comma 4, è inserito il seguente:
«4-bis. **Nel valutare la performance individuale ed organizzativa** di cui al comma 4 **si tiene conto del raggiungimento o meno degli obiettivi per l'effettiva inclusione sociale e la possibilità di accesso alle persone con disabilità** di cui all'articolo 5, comma 2-bis, anche ai fini dell'applicazione dei commi 5 e 5-bis del presente articolo.»;
 - b) all'articolo 5, dopo il comma 2, è aggiunto, in fine, il seguente:
«2-bis. Gli obiettivi, anche nell'ottica di una corretta allocazione delle risorse, assicurano l'effettiva inclusione sociale e le possibilità di accesso delle persone con disabilità.»;
 - c) all'articolo 9, comma 1, dopo la lettera d), è aggiunta, in fine, la seguente:
«d-bis) agli indicatori di performance relativi al raggiungimento degli obiettivi derivanti dalla programmazione strategica della piena accessibilità delle amministrazioni, da parte delle persone con disabilità.».

**ESEMPIO DI PIANO DELLA PERFORMANCE QUALE
SEZIONE DEL PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E
ORGANIZZAZIONE 2025/2027:**

STRUTTURA: AREA AMMINISTRATIVA, AFFARI GENERALI, SERVIZI DEMOGRAFICI E SERVIZI ALLA PERSONA – DIRIGENTE/RESPONSABILE: _____

Linea Strategica	Promuovere la crescita della Città valorizzando le risorse presenti e creando nuove opportunità per lo sviluppo sostenibile del territorio
Obiettivo Strategico	Gestire e migliorare l'Amministrazione e il funzionamento dei servizi generali e dei servizi di supporto interni; Gestire e migliorare l'Amministrazione ed erogazione dell'istruzione e dei servizi sociali; Gestire e migliorare l'Amministrazione e il funzionamento della cultura, dello sport e del turismo;
Missione	Servizi istituzionali, generali e di gestione; Diritti sociali, politiche sociali e famiglia; Politiche giovanili, sport e tempo libero
Obiettivo Operativo	Mantenere e sviluppare gli standard qualitativi e quantitativi dei servizi erogati

N°	Descrizione Obiettivi Gestionali	Peso %	Indicatori di Misurazione	Valori Attesi	Data Fine Attesa
1	Obiettivo obbligatorio di legge: Rispetto degli obblighi e adempimenti relativi alla Trasparenza, di cui al d.lgs n° 33/2013 e s.m.i. sulla sezione Amministrazione Trasparente con particolare riferimento all'accessibilità dei contenuti sul sito web dell'Ente e risposta alle richieste di accesso, nel rispetto del corretto trattamento dei dati personali.	10%	Sezioni di Amministrazione Trasparente di competenza. Rispetto delle previsioni normative e regolamentari interne. N. richieste di accesso civico ricevute ed evase.	Corretto caricamento di tutti i documenti previsti dalla normativa sulle sezioni di amministrazione trasparente, nel rispetto del corretto trattamento dei dati personali. Tempestività risposta a tutte le richieste di accesso agli atti.	31.12.2025
1.1	Fase: completamento della pubblicazione dei documenti oggetto del monitoraggio annuale dell'ANAC	(50%)	Verifica della pubblicazione dei documenti oggetto della verifica annuale dell'ANAC sull'anno precedente.	Completamento della pubblicazione di tutti i documenti oggetto della verifica annuale dell'ANAC sull'anno precedente.	31.06.2025
1.2	Fase: pubblicazione dei documenti previsti su amministrazione trasparente.	(50%)	Verifica della pubblicazione dei documenti oggetto di trasparenza.	Accesso alla sezione trasparente e verifica della corretta pubblicazione in particolare delle informazioni relative agli incarichi e agli appalti. Evasione di tutte le richieste di accesso civico.	31.12.2025
2	Obiettivo obbligatorio di legge: Prevenzione della corruzione ai sensi della L 190/2012 e implementazione delle azioni previste nel piano triennale di prevenzione della corruzione, con particolare riferimento ai progetti del PNRR, all'attività di anticorruzione e antiterrorismo.	10%	Rispetto delle previsioni normative e regolamentari interne. Adempimenti relativi al PTPTC.	Partecipazione alla redazione del PTPCT, con analisi delle aree di rischio di competenza, produzione dei report richiesti sulle attività di prevenzione della corruzione intraprese.	31.12.2025
2.1	Fase: Redazione dei controlli sui progetti del PNRR, sull'anticorruzione e antiterrorismo	(50%)	Redazione dei controlli sui progetti del PNRR, sull'anticorruzione e antiterrorismo.	Compilazione delle sezioni specifiche sulle schede di monitoraggio progetti del PNRR, sull'anticorruzione e antiterrorismo.	31.12.2025
2.2	Fase: Monitoraggio sull'implementazione del piano anticorruzione.	(50%)	Redazione del monitoraggio semestrale o annuale sull'anticorruzione.	Compilazione delle schede di monitoraggio sulle aree di rischio di appartenenza e gli otti adottati.	31.12.2025
3	Obiettivo obbligatorio di legge: Garantire la piena accessibilità sia fisica che digitale e garantire l'inclusione sociale.	10%	Garantire la piena accessibilità sia fisica che digitale ed eliminare qualsiasi forma di discriminazione.	Implementazione di specifiche procedure e meccanismi volte a favorire l'accessibilità e l'inclusione.	31.12.2025
3.1	Fase: Accessibilità fisica e digitale alle persone con disabilità.	(50%)	Garantire la piena accessibilità sia fisica che digitale sia da parte degli utenti che dei dipendenti che possono avere delle disabilità.	Per quanto riguarda l'accessibilità digitale, garantire la presenza sul sito web di tecnologie assistive o configurazioni specifiche per l'accesso ai servizi da parte di persone con disabilità.	31.12.2025

					Per quanto riguarda l'accessibilità fisica agli uffici, questa deve essere garantita mediante la rimozione delle barriere architettoniche oppure prevedendo degli accessi dedicati facilitati che siano adeguati e praticabili per le persone che hanno limitazioni nella capacità di movimento.	
3.2	Fase: Inclusione sociale e pari opportunità.		(50%)	Eliminare qualsiasi forma di discriminazione nel rispetto delle diversità di estrazione sociale, culturali e religiose.	Controllare che non si siano verificati episodi di discriminazione sociale e di genere. Esaminare tempestivamente qualsiasi segnalazione da parte degli utenti o dei dipendenti su eventuali discriminazioni e violazioni della parità di genere.	31.12.2025
4	Obiettivo obbligatorio di legge: Rispetto dei tempi medi di pagamento dei fornitori previsti dalla legge, attraverso una più tempestiva attività d'impegno e determinazione per la liquidazione consentendo all'ufficio ragioneria di emettere i mandati di pagamento in modo tempestivo rispettando l'ordine temporale di fatturazione.		10%	Tempi medi di pagamento dell'ente.	Tempi medi di pagamento entro i 30 gg. Valore indicatore annuale pubblicato sul sito uguale a 0 o negativo.	31.12.2025
4.1	Fase: rispetto dei tempi medi di pagamento.		(100%)	Verifica dell'indicatore trimestrale di rispetto dei tempi medi di pagamento.	Rispetto del limite temporale di pagamento entro 30 gg.	31.12.2025
5	Obiettivo strategico trasversale: Processo di trasformazione digitale dei servizi dell'Ente: sviluppo e completamento dell'informatizzazione delle procedure.		10%	Informatizzazione o completamento della procedura di accesso ai servizi dell'ente da parte degli utenti.	Aggiornamento e pubblicazione online di tutta la modulistica relativa ai servizi gestiti. Attivazione e verifica del funzionamento dell'accesso online ai servizi dell'Ente.	31.12.2025
5.1	Fase: Formazione nativa dei documenti amministrativi in formato digitale – Pubblicazione dei documenti ed atti sul sito istituzionale nel rispetto dei requisiti di accessibilità.		(25%)	Rispetto dell'obbligo di formazione nativa del documento amministrativo e di rispetto dei requisiti di accessibilità degli atti pubblicati sui siti web delle [Senza titolo]	Formazione di tutti i documenti amministrativi (comprese lettere, istanze etc. che abbiano quali destinatari soggetti iscritti in IPA ed INI-PEC) in formato digitale.	31.06.2025
5.2	Fase: Utilizzo del gestionale per la creazione, sottoscrizione e pubblicazione delle Autorizzazioni dirigenziali.		(25%)	Informatizzazione della procedura per il rilascio delle Autorizzazioni dirigenziali.	100% delle autorizzazioni rilasciate in formato digitale.	31.06.2025
5.3	Fase: Aggiornamento della modulistica on line.		(25%)	Revisione della modulistica per l'accesso ai servizi gestiti.	Pubblicazione sul sito istituzionale in formato word e pdf (non scansata) di tutta la modulistica aggiornata relativa ai servizi specifici del Settore e necessaria all'attivazione della sportella online per gli utenti.	31.12.2025
5.4	Fase: Individuazione e attivazione delle entrate da riscuotere obbligatoriamente tramite sistema PagoPA sul portale cittadino digitale.		(25%)	Analisi della tassonomia pubblicata da Agid con tutte le tipologie di entrata da riscuotere tramite PagoPa.	Individuazione delle tipologie di entrata da attivare sul portale cittadino digitale per la riscossione tramite PagoPA	31.12.2025
6	Obiettivo di sviluppo:		25%			31.12.2025
6.1	Fase:		(50%)			31.10.2025



**Il Regolamento per la Misurazione e
Valutazione della Performance, art. 7 d.lgs.
n. 150/2009, (*come si valuta e come si
incentiva, due momenti diversi e distinti*):**



La disciplina della performance

- **Art. 17 Retribuzione di posizione e retribuzione di risultato**
- **1. Il trattamento economico accessorio del personale titolare di un incarico di EQ di cui all'art. 16 è composto dalla retribuzione di posizione e dalla retribuzione di risultato. Tale trattamento assorbe tutte le competenze accessorie e le indennità previste dal contratto collettivo nazionale, compreso il compenso per il lavoro straordinario.**
- ...
- **4. Gli enti definiscono i criteri per la determinazione e per l'erogazione annuale della retribuzione di risultato delle EQ, destinando a tale particolare voce retributiva una quota non inferiore al 15% delle risorse complessivamente finalizzate alla erogazione della retribuzione di posizione e di risultato di tutte le EQ previste dal proprio ordinamento.**



Corte di Cassazione ordinanza n. 19692/2024

13

- **La retribuzione di risultato**, non correlata al solo svolgimento della funzione dirigenziale, **presuppone l'instaurazione di una procedura che richiede la previa fissazione di specifici obiettivi e la successiva verifica del relativo grado di realizzazione**, essendo finalizzata a remunerare la qualità delle prestazioni e gli obiettivi conseguiti, e riguardando l'apporto del dirigente in termini di produttività o redditività della sua prestazione (Cass. n. 14638/2016); **la determinazione dell'indennità di risultato è dunque affidata alle procedure stabilite dalla legge e dalla contrattazione collettiva**. Si è in particolare chiarito che, al pari della retribuzione di posizione, **la retribuzione di risultato non costituisce una voce automatica ma resta subordinata, per ciascun dirigente, a specifiche determinazioni annuali, volte a vagliare la presenza in concreto dei relativi presupposti, e da effettuarsi solo a seguito della definizione, parimenti annuale, degli obiettivi e delle valutazioni degli organi di controllo interno, oltre che al rispetto dei limiti delle risorse disponibili e della capacità di spesa dell'Amministrazione interessata** (Cass. n. 21166/2019; Cass. n. 20065/2016; Cass. n. 5679/2022 e Cass. n. 14672/2022).

La disciplina della performance

► Ipotesi di Regolamento per la Misurazione e Valutazione della Performance:

COMUNE DI _____

Provincia di _____

(Inserire lo stemma dell'Ente)

**REGOLAMENTO PER LA MISURAZIONE E
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DI ENTE
PER LA DIRIGENZA E IL COMPARTO**

APPROVATO CON DELIBERA DI GIUNTA N. _____ DEL _____

Valutazione della Performance

Sommario

ART. 1 - FINALITA' E PRINCIPI	3
ART. 2 - LA METODOLOGIA	3
1.1 GLI OBIETTIVI	3
1.2 IL SISTEMA DI VALUTAZIONE	3
1.3 CODICE DI COMPORTAMENTO, PIANO PER LA TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE	4
ART. 3 - I SOGGETTI DELLA VALUTAZIONE	4
ART. 4 - MODALITA' DI VALUTAZIONE	4
ART. 5 - TEMPISTICA DELLA VALUTAZIONE	5
ART. 6 - CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO COMUNALE	5
ART. 7 - CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI	5
ART. 8 - CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEI TITOLARI DI ELEVATE QUALIFICAZIONI E DEL PERSONALE DIPENDENTE	6
ART. 9 - I PARAMETRI DI VALUTAZIONE	6
9.1 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ENTE	6
9.2 VALUTAZIONE DEI RISULTATI RAGGIUNTI RISPETTO AGLI OBIETTIVI ASSEGNATI ALLA STRUTTURA	6
9.3 VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI E DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	7
9.4 VALUTAZIONE DELLA CAPACITA' DI DIFFERENZIARE LA VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI	8
9.5 PARTECIPAZIONE AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DELLA STRUTTURA	8
ART. 10 - LA VALUTAZIONE NEGATIVA	8
ART. 11 - PROCEDURE DI CONCILIAZIONE AI FINI DELLA VERIFICA DELLA CORRETTEZZA VALUTATIVA	9
11.1 PROCEDIMENTI A CARICO DEI VALUTATI	9
ART. 12 - TRASPARENZA E RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE	10
ART. 13 - CUSTOMER SATISFACTION	10
ART. 14 - MODALITA' DI CALCOLO DELL'INCENTIVO ECONOMICO	10
ART. 15 - ABROGAZIONI DELLE NORME PRECEDENTI ED ENTRATA IN VIGORE	10
ART. 16 - SCHEDE DI VALUTAZIONE	10

www.carmignaniconsulenza.com

2

La disciplina della performance

- b) i criteri generali dei sistemi di valutazione della performance:
- **Ipotesi di Regolamento per la Misurazione e Valutazione della Performance, scheda di valutazione dei Dirigenti/EQ**

Parametri	Peso	Giudizio	Punteggio
Performance di ente (equilibrio di bilancio, tempi medi pagamento, customer satisfaction, trasparenza, anticorruzione, accessibilità e inclusione)	10%		
Raggiungimento degli obiettivi specifici di struttura	30%		
Specifico obiettivo di legge sul rispetto dei tempi medi di pagamento	30%		
Competenze professionali e comportamenti organizzativi (efficienza, integrità, disponibilità, collaborazione)	20%		
Capacità di differenziare la valutazione dei collaboratori	10%		
Totale			

La disciplina della performance



ente

COMUNE DI PROVA

anno

2023

Indennità di Risultato

budget differenziazione 0,00 €

budget risultato residuo 10.000,00 €

budget risultato totale 10.000,00 €

dirigente/responsabile	struttura	area professionale	tempo di lavoro	mesi lavorati	decurtazioni %	valutazione	indennità risultato
responsabile 1	struttura 1	FUNZ EQ	100,00	12	20,00	80,00	2.628,65 €
responsabile 2	struttura 2	FUNZ EQ	100,00	6	0,00	95,00	2.412,56 €
responsabile 3	struttura 3	FUNZ EQ	50,00	12	0,00	100,00	2.539,54 €
responsabile 4	struttura 4	FUNZ EQ	100,00	12	0,00	60,00	2.419,25 €
totale							10.000,00 €
valore unitario medio							2.500,00 €

La disciplina della performance

- **Art. 80 Fondo risorse decentrate: utilizzo**
- ...
- **2. Le risorse rese annualmente disponibili ai sensi del comma 1, sono destinate ai seguenti utilizzi:**
 - **a) premi correlati alla performance organizzativa;**
 - **b) premi correlati alla performance individuale;**
 - ...
- **3. La contrattazione integrativa destina ai trattamenti economici di cui al comma 2, lettere a), b), c), d), e), f) (utilizzo variabile risorse del fondo) la parte prevalente delle risorse di cui all'art. 67, comma 3 (risorse variabili del fondo), con esclusione delle lettere c), f), g) di tale ultimo comma e, specificamente, alla performance individuale almeno il 30% di tali risorse.**





La disciplina della performance

- **IPOTESI CCDI Capo II - Criteri generali per l'incentivazione della performance organizzativa ed individuale**
- **Art. 11 - Criteri generali per l'incentivazione della performance organizzativa ed individuale**
- 1. **La valutazione delle performance individuale ed organizzativa è finalizzata a garantire il miglioramento degli standard di qualità dei servizi erogati e delle attività svolte, la valorizzazione delle professionalità ed il contenimento e la razionalizzazione della spesa avviene secondo la metodologia contenuta nel Regolamento per la misurazione e valutazione della Performance del Comune vigente.**
- 2. **Una quota del fondo per le risorse decentrate sulla base delle previsioni di cui all'art. 79 è destinata alla incentivazione della performance organizzativa del personale, c.d. produttività collettiva e alla performance individuale, c.d. produttività individuale e produttività per progetti. L'erogazione di questi compensi è subordinata alla preventiva assegnazione degli obiettivi, che devono soddisfare i requisiti di cui al D. Lgs. n. 150/2009 e s.m.i., ed alla verifica e certificazione a consuntivo dei risultati totali o parziali conseguiti, verifica che deve essere effettuata da parte del Nucleo di Valutazione. Eventualmente partecipano a tale incentivazione anche i dipendenti parzialmente utilizzati dalla unione di comuni e/o da altra forma di gestione associata.**

La disciplina della performance

► I soggetti e le fasi della misurazione, valutazione e incentivazione della performance:

► LE FASI PER L'INCENTIVAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DEI DIPENDENTI:

1. Viene assegnato il budget per la performance organizzativa;
2. Vengono stabilite le soglie minime di accesso all'incentivo per la valutazione ricevuta (es. 60/100);
3. Viene definita la percentuale di raggiungimento della performance organizzativa di ente, sulla base della valutazione del Nucleo;
4. Vengono valorizzati i dipendenti per struttura di appartenenza unicamente del tempo di lavoro, i mesi di servizio e la valutazione ricevuta;
5. Vengono calcolati gli incentivi economici individuali.

La disciplina della performance

4. I compensi per l'incentivazione della performance organizzativa, individuale e per progetti sono articolati nelle seguenti modalità:

- a) **Incentivi per la realizzazione della performance organizzativa** complessiva dell'Ente, il cui budget annuale dovrebbe attestarsi a non oltre il 20% del budget complessivo della performance, misura la salute economico-finanziaria, la salute organizzativa e gli impatti degli strumenti di programmazione e controllo. Il risultato della performance organizzativa è espresso in termini percentuali in un unico valore di sintesi a cui partecipano tutti i dipendenti, tali incentivi vengono ripartiti a seguito dell'accertamento e l'individuazione del valore prodotto da parte del Nucleo di Valutazione della performance organizzativa espressa nell'anno, che incide sul budget previsto per tale istituto (es. budget performance organizzativa iniziale = 1.000,00 euro, performance 90%, budget performance finale 900,00 euro), e sono assegnati in misura corrispondente al giudizio espresso nella scheda individuale di valutazione tra i dipendenti che abbiano raggiunto una valutazione complessiva pari almeno al 60% del massimo percepibile.

La disciplina della performance

- **Ipotesi di Regolamento per la Misurazione e Valutazione della Performance, scheda di valutazione della Performance Organizzativa:**

Parametri	Peso	Giudizio	Punteggio
Rispetto dell'equilibrio di bilancio e degli indicatori di deficiarietà struttura	25%		
Rispetto dei tempi medi pagamento previsti per legge	25%		
Rispetto degli obblighi di trasparenza e monitoraggio dell'implementazione delle misure di anticorruzione	25%		
Analisi e rendicontazione della customer satisfaction	25%		
Totale			

La disciplina della performance

➤ I soggetti e le fasi della misurazione, valutazione e incentivazione della performance:

➤ **LE FASI PER L'INCENTIVAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI DIPENDENTI:**

1. Viene assegnato il budget per la performance individuale;
2. Vengono stabilite le soglie minime di accesso all'incentivo per la valutazione ricevuta (es. 60/100) e per l'accesso alla redistribuzione di eventuali resti (es. 80/100);
3. Viene stabilito all'interno del budget della performance individuale il budget dell'eccellenza (almeno il 30% in più del valore medio unitario dell'incentivo);
4. Viene definita la percentuale di raggiungimento degli obiettivi della struttura, sulla base della valutazione del Nucleo;
5. Vengono valorizzati i dipendenti per struttura di appartenenza in ragione della posizione giuridica, le assenze effettuate, eventuali decurtazioni, il tempo di lavoro, i mesi di servizio e la valutazione ricevuta;
6. Viene stabilita la soglia per l'accesso all'incentivo dell'eccellenza per struttura (es. 90/100), in modo da limitare l'accesso solo a chi ha ricevuto la valutazione più alta;
7. Vengono calcolati gli incentivi economici individuali.

La disciplina della performance

b) Incentivi per la realizzazione della performance individuale di tutti i dipendenti. Tali compensi vengono ripartiti a seguito dell'accertamento da parte del Nucleo di Valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati alle strutture, nell'ambito della proposta di valutazione della performance annuale per i Dirigenti/Responsabili, ed alla valutazione individuale ricevuta dai singoli dipendenti sulla base delle schede di valutazione previste. L'attribuzione di tali risorse alle singole strutture (c.d. budget di struttura) si realizza sulla base del numero dei dipendenti assegnati, mentre gli incentivi individuali ai singoli dipendenti vengono erogati sulla base della valutazione ricevuta ponderata con l'area professionale d'inquadramento, il tempo di lavoro, mesi lavorati, le assenze effettuate (al netto dei periodi di astensione obbligatoria per maternità, paternità e le sole ferie dell'anno di riferimento) ed eventuali decurtazioni, gli eventuali resti vengono ripartiti sempre all'interno della Struttura.

La disciplina della performance

- **Ipotesi di Regolamento per la Misurazione e Valutazione della Performance, scheda di valutazione dei Dipendenti:**

Parametri	Peso	Giudizio	Punteggio
Performance di ente (equilibrio di bilancio, tempi medi pagamento, customer satisfaction, trasparenza, anticorruzione, accessibilità e inclusione)	10%		
Raggiungimento degli obiettivi specifici di struttura	50%		
Competenze professionali e comportamenti organizzativi (efficienza, integrità, disponibilità, collaborazione)	40%		
Totale			

La disciplina della performance

- 5. **L'attribuzione delle risorse di cui alla lettera b) del precedente comma 4 (incentivi performance individuale) avviene attraverso l'utilizzazione del meccanismo del peso potenziale, di cui al successivo comma 7, lettera a).**
- 6. **Entro i 30 giorni successivi all'approvazione del piano delle performance o del piano dettagliato degli obiettivi, ove non sia già indicata in tale documento la partecipazione dei dipendenti agli obiettivi, i dirigenti (ovvero i responsabili negli enti in cui non vi sono dirigenti) assegnano formalmente, in coerenza con quelli ad essi assegnati, gli obiettivi di cui alla lettera b) del precedente comma 4 al personale delle strutture da essi dirette; qualora non venissero assegnati specifici obiettivi ai dipendenti si considera il grado di partecipazione al raggiungimento di quelli assegnati alla struttura.** Entro lo stesso termine vengono di norma approvati i progetti di cui alla lettera c) del precedente comma 4, con l'indicazione dei dipendenti impegnati e con il grado di impegno richiesto.

La disciplina della performance

- 7. I criteri di incentivazione della performance individuale sono definiti secondo le seguenti modalità:
- a) Le risorse che annualmente vengono destinate alla corresponsione dei premi correlati alla performance individuale, sono assegnate ai diversi settori tenendo conto del numero, del periodo di servizio nell'anno di riferimento e della percentuale di servizio part-time dei singoli dipendenti assegnati al settore, nonché della categoria professionale d'inquadramento, in base ai seguenti coefficienti:

AREE	PUNTEGGI
Area degli operatori	1,00
Area dei operatori specializzati	1,50
Area degli istruttori	2,00
Area dei funzionari	2,50

La disciplina della performance

- b) In caso di mancato o parziale raggiungimento degli obiettivi complessivamente riconducibili al settore (valutati nella performance individuale), sulla base della valutazione proposta dal Nucleo di valutazione si dispone proporzionalmente la riduzione della rispettiva quota del corrispondente budget settoriale. La riduzione non viene operata se il mancato o parziale raggiungimento non supera una quota riconducibile al 20%. Le previsioni di cui alla presente lettera non si applicano qualora il mancato o parziale raggiungimento degli obiettivi, così come rilevato dal Nucleo di Valutazione, sia imputabile a cause indipendenti dalla performance dei collaboratori.**
- c) I premi di performance individuale sono distribuiti proporzionalmente al punteggio ottenuto nel relativo ambito di valutazione, tra i dipendenti che abbiano raggiunto una valutazione complessiva pari almeno al 60% del massimo percepibile.**
- d) Il personale a tempo determinato concorre all'attribuzione dell'incentivo, in misura proporzionale alla durata del rapporto di lavoro, nel caso in cui, nell'anno solare, abbia prestato servizio per almeno tre mesi in maniera continuativa.**

La disciplina della performance

- e) **Le quote di incentivo alla performance individuale spettanti ad ogni dipendente vengono ridotte in base alle assenze effettuate** nell'anno di riferimento, rispetto a quanto dovuto, in base ai giorni di assenza.
- f) **Ai fini del calcolo della presenza in servizio verranno considerate tutte le assenze effettuate a qualunque titolo** nell'anno di riferimento, **ad eccezione delle assenze per ferie e festività soppresse (per la sola quota annuale) e di quelle per il recupero delle prestazioni di lavoro straordinario, nonché per i periodi di astensione obbligatoria relativa alla maternità e infortuni sul lavoro.** Il principio alla base della ripartizione dell'incentivo è che quest'ultimo venga assegnato al personale che è stato effettivamente presente in servizio per un periodo di tempo sufficiente a poter valutare la sua prestazione e a contribuire ai risultati del settore.
- g) **Per quanto riguarda la distribuzione dei resti, questi ultimi saranno distribuiti in modo proporzionale a tutti i dipendenti che si sono collocati in posizione utile nella graduatoria di settore hanno riportato una valutazione individuale complessiva superiore al 70% del massimo percepibile.**

La disciplina della performance

- 8. Al fine di definire una distribuzione equilibrata delle somme destinate ad incentivare la performance dei dipendenti viene definito un sistema di perequazione tra incentivi dettati da specifiche norme di legge e performance organizzativa ed individuale, che prevede la riduzione percentuale dell'incentivo legato alla performance secondo lo schema di cui al successivo comma 11.
- 9. Ai fini del comma 9 assumono rilievo i seguenti incentivi, percepiti nell'anno di valutazione della performance al lordo di tutti gli oneri:
 - **Gli incentivi per funzioni tecniche**, secondo le previsioni dell'art. 113 del D.Lgs. n. 50 del 2016 e s.m.i.;
 - **I compensi incentivanti connessi ai progetti per condono edilizio**, secondo le disposizioni della legge n. 326 del 2003, ai sensi dell'art.6 del CCNL del 9.5.2006;
 - **I compensi incentivanti connessi alle attività di recupero dell'evasione dei tributi locali**, ai sensi dell'art. 3, comma 57 della legge n. 662 del 1996 e dall'art. 59, comma 1, lett. p) del D. Lgs. n. 446 del 1997;

La disciplina della performance

- **I compensi connessi agli** effetti applicativi dell'art. 12, comma 1, lett. b), del D.L. n.437 del 1996, convertito nella legge n. 556/1996, **spese del giudizio;**
- **Gli incentivi** ai sensi dell'articolo 1, comma 1091 della legge 30 dicembre 2018, n. 145, per il potenziamento delle risorse strumentali degli uffici comunali preposti alla gestione delle entrate e del trattamento economico accessorio del personale coinvolto nel raggiungimento degli obiettivi **di recupero evasione IMU e TARI.**

La disciplina della performance

- 10. La correlazione tra i compensi di cui al comma precedente e l'incentivo di performance viene definita secondo il seguente schema:

Compensi erogati nell'anno, calcolati al lordo di tutti gli oneri				Percentuale di riduzione performance
fino a			€ 2.500	0%
Da	€ 2.501	a	€ 4.000	15%
Da	€ 4.001	a	€ 6.000	35%
oltre	€ 6.000			50%

La disciplina della performance

- 11. Il sistema di perequazione di cui ai precedenti commi potrà essere oggetto di rivalutazione in fase di prima applicazione, tenendo conto degli impatti effettivi derivanti dalla sua applicazione.
- 12. Il sistema di attribuzione degli incentivi della performance previsto dal presente articolo, si applica a partire dalla valutazione della performance riferita all'anno di approvazione del presente contratto.
- 13. **I risparmi sull'effettivo utilizzo degli istituti previsti e certificati a consuntivo a fine anno vanno ad alimentare a saldo il finanziamento annuale della performance individuale integrando il budget già previsto.**

La disciplina della performance

- **Art. 81 Differenziazione del premio individuale**
- **1. Ai dipendenti che conseguano le valutazioni più elevate, secondo quanto previsto dal sistema di valutazione dell'ente, è attribuita una maggiorazione del premio individuale di cui all'art. 80, comma 2, lett.b), che si aggiunge alla quota di detto premio attribuita al personale valutato positivamente sulla base dei criteri selettivi.**
- **2. La misura di detta maggiorazione, definita in sede di contrattazione integrativa, non potrà comunque essere inferiore al 30% del valore medio pro-capite dei premi attribuiti al personale valutato positivamente ai sensi del comma 1. Gli enti che abbiano dato attuazione alla disciplina di cui al comma 4 possono definire un minor valore percentuale, comunque non inferiore al 20%.**
- **3. La contrattazione integrativa definisce altresì, preventivamente, una limitata quota massima di personale valutato, a cui tale maggiorazione può essere attribuita.**
- **4. In sede di contrattazione integrativa di cui all'art. 7 del presente CCNL è possibile correlare l'effettiva erogazione di una quota delle risorse di cui all'art. 79 comma 2 lett. c) (Fondo risorse decentrate: costituzione) del presente CCNL, al raggiungimento di uno o più obiettivi riferiti agli effetti dell'azione dell'ente nel suo complesso, oggettivamente misurabili.**



La disciplina della performance

- **Art. 12 IPOTESI CCDI - La ripartizione dei compensi legati alla performance individuale legati all'eccellenza**
- 1. I compensi legati alla performance individuale di cui all'art. 69 del CCNL 21/05/2018, devono essere ripartiti in modo da assicurare, ai sensi del c. 3 del medesimo art. del CCNL, a un numero limitato di dipendenti che ha ottenuto il punteggio più alto nella valutazione, il 30% in più del valore medio pro-capite dei premi attribuiti (art. 69 c. 2 del CCNL), il numero dei dipendenti che percepiscono il premio deve essere inferiore al 50% dei dipendenti per struttura e comunque arrotondato all'unità, in caso i pari merito per struttura superano tale percentuale il premio non viene assegnato ai dipendenti della struttura medesima.**
- 2. Ai sensi dell'art. 81 c. 4 del CCNL 2022, la quota economica del 30% può essere ridotta al 20% qualora il grado di raggiungimento medio degli obiettivi assegnati alle singole strutture per l'anno di riferimento, attestato dal Nucleo di Valutazione, abbia superato l'80%.**

ente **COMUNE DI PROVA**anno **2023****Incentivi di Performance**

struttura		budget performance individuale	budget eccellenza	budget performance organizzativa	budget totale
struttura 1					
dirigente/responsabile	responsabile a	1.800,00 €	200,00 €	315,00 €	2.315,00 €

nome	area professionale	tempo di lavoro	mesi lavorati	giorni assenza	decurtazioni %	valutazione	performance individuale	eccellenza	performance organizzativa	incentivo totale
thtrytrey	ISTRUTTORE	100	12	2	0,00	90,00	897,31 €	0,00 €	149,21 €	1.046,52 €
dfdasfa	OPERATORE	100	12	0	0,00	100,00	997,98 €	104,71 €	165,79 €	1.268,48 €

	performance i.	eccellenza	performance o.	complessivo
totali	1.895,29 €	104,71 €	315,00 €	2.315,00 €
valori unitari medi	947,64 €	52,36 €	157,50 €	1.157,50 €



La disciplina della performance

- **c) Incentivi per la realizzazione di progetti di innovazione/miglioramento**, il cui budget annuale dovrebbe attestarsi a non oltre il 20% della performance individuale (esclusi i progetti autofinanziati), finalizzati alla attivazione di nuovi servizi o attività o al raggiungimento di priorità individuate dall'ente come anche al recupero di situazioni deficitarie o il mantenimento di standard qualitativi. Preliminarmente viene sottoposto al Nucleo la valutazione iniziale del progetto per verificare la correttezza formale e l'ammissibilità al finanziamento. Alla ripartizione di tali incentivi partecipano esclusivamente i dipendenti individuati dal Dirigente/Responsabile nell'ambito dei progetti scelti e previamente autorizzati dalla Giunta. I valori dei singoli progetti vengono assegnati sulla base del numero dei partecipanti moltiplicato per le ore di lavoro previste (calcolando il costo medio orario tabellare per area professionale) ponderato con la strategicità e rilevanza del progetto. Gli incentivi sono ripartiti in proporzione all'impegno dimostrato dai singoli dipendenti (come valutato dal Dirigente/Responsabile di riferimento), a seguito dell'accertamento da parte del Nucleo di Valutazione del raggiungimento degli obiettivi attesi.

ente **COMUNE DI PROVA**

anno **2023**

Incentivazione dei Progetti

progetto **progetto 1**
descrizione **ghghdhffh**
valore atteso
struttura **struttura 1** responsabile **responsabile a**
relazione progetto **bncbvbnc**

tipo **recupero di situazioni deficitarie** ore **25** budget **884,95 €**

nome **mvmn** area professionale **ISTRUTTORE** valutazione **90** incentivo **419,19 €**

nome **vcbvxcvcb** area professionale **ISTRUTTORE** valutazione **100** incentivo **465,76 €**

totale **884,95 €**

valore unitario medio **442,48 €**



GLI INCENTIVI DI PERFORMANCE INDIVIDUALE NON SONO UN DIRITTO ACQUISITO MA DIPEDENDONO DALLA QUALITA' DELLA PRESTAZIONE, DALLA SELETTIVITA' MERITOCRATICA E DAL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI – CORTE DI CASSAZIONE SENTENZA 12268/2022

LE SOMME PER GLI INCENTIVI DEL SALARIO ACCESSORIO VANNO STANZIATE IN BILANCIO E IMPUTATE AL FONDO DELL'ESERCIZIO IN CUI LE OBBLIGAZIONI DIVENTANO GIURIDICAMENTE ESIGIBILI – CORTE DEI CONTI ABRUZZO N. 166/2021

SENZA UNA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE BASATA
SU SPECIFICI OBIETTIVI ASSEGNATI NON E' POSSIBILE
EROGARE L'INDENNITA' DI RISULTATO – CORTE DEI CONTI
SICILIA SENTENZA N. 134/2021

ANCHE AI SEGRETARI COMUNALI VANNO ASSEGNATI GLI
OBIETTIVI PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE E
L'EROGAZIONE DELL'INDENNITA' DI RISULTATO – CORTE
DEI CONTI EMILIA ROMAGNA DELIBERA N. 46/2020