



## **SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

Adeguamento ai sensi dell'art. 4-bis DL 13/2023 e della Direttiva 14 gennaio  
2025

## Premessa

Il presente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (di seguito "Sistema") disciplina i criteri, le modalità e gli strumenti per la misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale dell'Unione dei Comuni del Sulcis e dei Comuni che si avvalgono del servizio associato del Nucleo di Valutazione. L'Unione opera quale ente locale costituito ai sensi del D.Lgs. 267/2000, nell'ambito della gestione associata di funzioni e servizi conferiti dai Comuni aderenti. I Comuni coinvolti, unitamente all'Unione, amministrano una popolazione complessiva inferiore a 20.000 abitanti e presentano un assetto organizzativo caratterizzato da una struttura snella, priva della figura del Direttore Generale ai sensi dell'art. 108 del TUEL. In tale contesto organizzativo, le funzioni di coordinamento della programmazione gestionale e del ciclo della performance sono svolte dal Segretario Comunale con il supporto tecnico e operativo della tecnostruttura dell'Ente, nel rispetto delle competenze attribuite agli organi di indirizzo politico-amministrativo. Gli obiettivi strategici e operativi sono definiti in coerenza con gli strumenti di programmazione finanziaria e gestionale e sono assegnati ai Responsabili secondo un processo "a cascata", che discende dagli organi di indirizzo politico fino alle unità organizzative.

Il presente Sistema è adottato dall'Unione dei Comuni del Sulcis e dai Comuni che si avvalgono del servizio associato del Nucleo di Valutazione, ai sensi delle disposizioni di cui al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, come modificato dal decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74, e successive integrazioni, nonché in attuazione delle pertinenti disposizioni del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165. La disciplina del D.Lgs. n. 150/2009 e ss.mm. costituisce il principale riferimento in materia di misurazione e valutazione della performance nel pubblico impiego, stabilendo che le amministrazioni pubbliche debbano adottare sistemi organici e coerenti di valutazione, volti a collegare in modo determinante la performance organizzativa e individuale alle politiche di sviluppo delle risorse umane, all'efficienza dei processi di spesa e alla trasparenza nelle modalità di utilizzo delle risorse medesime. L'adozione e l'attuazione del Sistema avvengono nel pieno rispetto dei principi costituzionali di buon andamento e imparzialità dell'azione amministrativa, nonché in conformità a quanto previsto dal testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali (TUEL) e dal contratto collettivo nazionale di lavoro per il personale del comparto Funzioni Locali, che disciplina le relazioni contrattuali e organizzative tra amministrazione e lavoratori.

Il Sistema si inserisce dunque nel ciclo della performance, inteso come processo integrato di programmazione, gestione, misurazione, valutazione e rendicontazione, che trova la sua prima fase nella definizione degli obiettivi strategici e operativi dell'ente, proseguendo con l'assegnazione delle risorse, il monitoraggio in corso di esercizio, la valutazione finale e la rendicontazione dei risultati. La coerenza tra gli obiettivi di performance, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), il bilancio di previsione e gli obiettivi di risultato assegnati ai singoli responsabili costituisce elemento essenziale per la corretta attuazione del ciclo medesimo, secondo quanto previsto dalla normativa vigente. La valutazione della performance, nella sua declinazione organizzativa e individuale, è concepita come strumento di governo e di responsabilizzazione che consente di valorizzare risultati e comportamenti, di qualificare l'azione amministrativa e di promuovere il miglioramento continuo dell'azione dell'ente, in una prospettiva di efficienza ed efficacia complessive.

Il Sistema è altresì adeguato alle più recenti disposizioni normative che hanno introdotto specifici obiettivi obbligatori da integrare nei sistemi di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni.

In particolare, l'articolo 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito con modificazioni dalla legge 21 aprile 2023, n. 41, prevede che le Pubbliche Amministrazioni assegnino, nell'ambito dei sistemi di valutazione della performance, obiettivi annuali finalizzati al rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali alle figure apicali responsabili dei relativi processi. In caso di mancato raggiungimento di tali obiettivi, la Circolare n. 1 del 3 gennaio 2024 della Ragioneria Generale dello Stato, recante "Disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni – Attuazione dell'articolo 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 aprile 2023, n. 41. Prime indicazioni operative", dispone l'impossibilità di procedere alla corresponsione della retribuzione di risultato in misura non inferiore al 30 per cento della quota correlata alla realizzazione dei predetti obiettivi, a fronte di target misurabili, oggettivi e temporalmente definiti.

Inoltre, la Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025, recante "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti", qualifica la formazione quale leva strategica per la creazione di valore pubblico e specifico obiettivo di performance della dirigenza, prevedendo, a decorrere dal 2025, il conseguimento di un numero di ore di formazione pro-capite non inferiore a 40 annue per ciascun dipendente e collegando espressamente il raggiungimento degli obiettivi formativi al Sistema di misurazione e valutazione della performance e ai profili di responsabilità dirigenziale di cui all'articolo 21 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.

In coerenza con tali previsioni normative e di indirizzo, il presente Sistema integra in modo organico gli obblighi relativi sia al rispetto dei tempi di pagamento sia alla programmazione e realizzazione delle attività formative, prevedendo appropriate modalità di assegnazione, monitoraggio e valutazione dei relativi obiettivi. Il Sistema assicura, in tal modo, trasparenza, verificabilità e coerenza metodologica, garantendo al contempo la corretta imputabilità delle responsabilità e l'effettivo raccordo tra adempimenti obbligatori, performance organizzativa, performance individuale e trattamento accessorio.

Il Sistema disciplina dunque in modo unitario la misurazione e valutazione della performance:

- dei Responsabili titolari di Elevata Qualificazione;
- del personale dipendente.

La piena realizzazione delle finalità del Sistema richiede la collaborazione di tutte le strutture organizzative coinvolte e l'adozione di comportamenti improntati a standard elevati di professionalità e responsabilità, con l'obiettivo di assicurare un servizio pubblico efficiente, efficace e rispettoso dei principi di sana gestione amministrativa e finanziaria.

## **CAPO I**

### **PRINCIPI GENERALI**

#### **Art. 1 – Finalità e obiettivi del Sistema**

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance è finalizzato a promuovere una gestione orientata ai risultati, alla qualità dei servizi erogati e alla valorizzazione delle competenze professionali, nel rispetto dei principi di trasparenza, imparzialità, responsabilità e buon andamento dell'azione amministrativa.

In coerenza con il quadro normativo vigente, la misurazione e la valutazione della performance sono dirette a garantire il miglioramento continuo dell'organizzazione e delle prestazioni rese alla collettività, assicurando che l'attività amministrativa sia effettivamente orientata al perseguimento degli obiettivi strategici e operativi definiti dagli organi di indirizzo politico-amministrativo.

Il Sistema costituisce strumento essenziale di collegamento tra la programmazione dell'Ente e la gestione operativa delle strutture organizzative, consentendo di verificare il grado di attuazione delle politiche pubbliche, l'efficienza nell'impiego delle risorse e la qualità delle prestazioni erogate. In tale prospettiva, la performance organizzativa rappresenta l'espressione della capacità dell'Ente di generare valore pubblico, mentre la performance individuale misura il contributo apportato dai Responsabili di Elevata Qualificazione (di seguito E.Q.), in relazione al ruolo e alle responsabilità attribuite. La valutazione non assume carattere meramente formale o sanzionatorio, ma si configura quale strumento di governo e di sviluppo organizzativo, volto a rafforzare la cultura della responsabilità, del merito e della collaborazione tra le diverse unità organizzative. Essa favorisce la coerenza tra linee programmatiche, obiettivi strategici e azione amministrativa quotidiana, promuovendo l'integrazione tra le strutture e la condivisione di obiettivi trasversali.

Il Sistema è altresì finalizzato ad assicurare la selettività e la differenziazione nell'attribuzione dei trattamenti accessori collegati alla performance, garantendo che la retribuzione di risultato e le altre componenti premiali siano correlate ai risultati conseguiti e ai comportamenti organizzativi effettivamente dimostrati. Il rispetto dei principi generali in materia di misurazione e valutazione della performance costituisce condizione necessaria per l'erogazione dei premi e per il riconoscimento delle progressioni economiche e degli incarichi di responsabilità, secondo quanto previsto dalla normativa vigente.

In attuazione delle disposizioni normative in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni, il Sistema persegue inoltre l'obiettivo di rafforzare la responsabilizzazione gestionale dei soggetti titolari di posizioni apicali, integrando tra gli obiettivi di performance individuale specifici obiettivi relativi al rispetto dei termini di pagamento delle fatture commerciali, misurati attraverso indicatori oggettivi e verificabili.

Attraverso tali finalità, il Sistema intende consolidare un modello organizzativo improntato alla trasparenza dei risultati, alla corretta gestione delle risorse pubbliche e alla crescita professionale del personale, contribuendo al miglioramento complessivo della qualità dell'azione amministrativa dell'Unione dei Comuni del Sulcis e dei Comuni aderenti.

#### **Art. 2 – Ambito di applicazione**

Il presente Sistema si applica a tutto il personale in servizio presso l'Unione dei Comuni del Sulcis e dei Comuni aderenti, secondo le modalità e con le specificità previste per ciascuna categoria di destinatari, in ragione del ruolo ricoperto e delle responsabilità attribuite.

In particolare, il Sistema disciplina la misurazione e valutazione della performance dei Responsabili titolari di Elevata Qualificazione, cui sono attribuite funzioni di direzione e coordinamento delle unità organizzative, nonché la valutazione del personale dipendente non titolare di incarichi di responsabilità, inserito nelle diverse strutture dell'Ente.

Per i Responsabili titolari di Elevata Qualificazione, la valutazione riguarda sia il contributo assicurato alla performance organizzativa dell'Ente e dell'unità organizzativa di competenza, sia il raggiungimento di specifici obiettivi individuali, sia i comportamenti organizzativi e manageriali dimostrati nell'esercizio delle funzioni attribuite. In ragione della posizione ricoperta, la valutazione assume rilievo anche ai fini dell'erogazione della retribuzione di risultato e della verifica della capacità di differenziazione nella valutazione dei collaboratori.

Per il personale dipendente non titolare di Elevata Qualificazione, la valutazione attiene al contributo fornito alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza e ai comportamenti professionali e organizzativi dimostrati nello svolgimento delle attività proprie del profilo di inquadramento.

Il Sistema trova applicazione con riferimento all'intero ciclo annuale della performance e si estende a tutte le attività istituzionali e gestionali svolte dall'Ente. La valutazione è effettuata nel rispetto delle competenze dei soggetti valutatori individuati dal presente documento e secondo le procedure ivi disciplinate.

Per il Segretario Comunale continua ad applicarsi il sistema di valutazione specificamente approvato dall'Unione dei Comuni del Sulcis, coordinato con i principi generali del presente Sistema, al fine di garantire coerenza metodologica e uniformità dei criteri di fondo.

Restano ferme le disposizioni normative e contrattuali vigenti in materia di responsabilità dirigenziale, responsabilità disciplinare e trattamento economico accessorio, che trovano applicazione nei casi e con le modalità previste dalla legge e dalla contrattazione collettiva.

### **Art. 3 – Attori coinvolti nel ciclo della performance e rispettive responsabilità**

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance coinvolge, a diverso titolo e con differenti responsabilità, gli organi di indirizzo politico-amministrativo, la struttura tecnica dell'Ente e gli organismi di valutazione. Il corretto funzionamento del ciclo della performance presuppone una chiara individuazione dei ruoli e delle competenze dei soggetti coinvolti, nel rispetto delle attribuzioni previste dalla normativa vigente.

#### **Organo di indirizzo politico-amministrativo**

L'Organo di indirizzo politico-amministrativo, nell'ambito delle proprie competenze, definisce le linee programmatiche e gli indirizzi strategici che costituiscono il riferimento per la definizione degli obiettivi di performance. In particolare:

- approva gli strumenti di programmazione nei quali sono individuati gli obiettivi strategici e operativi, definiti in raccordo e con il supporto tecnico del Segretario Comunale, dei Responsabili di Elevata Qualificazione e del Nucleo di Valutazione;
- assegna, direttamente o tramite i provvedimenti di competenza, gli obiettivi ai Responsabili titolari di Elevata Qualificazione;
- valuta, per quanto di competenza, i risultati conseguiti dai Responsabili, secondo quanto previsto dal presente Sistema.

L'Organo politico esercita altresì una funzione di indirizzo e controllo sull'andamento complessivo della performance organizzativa dell'Ente.

### **Segretario Comunale**

Il Segretario svolge funzioni di supporto tecnico e giuridico agli organi di governo e alla struttura organizzativa, contribuendo in modo sostanziale ai processi di pianificazione strategica e di coordinamento delle strutture dell'Ente, nonché al corretto svolgimento del ciclo della performance.

Nel rispetto delle competenze attribuite dalla legge e dallo statuto, il Segretario:

- supporta la definizione degli obiettivi e la coerenza degli stessi con gli strumenti di programmazione;
- contribuisce al monitoraggio dell'attuazione degli obiettivi;
- collabora con il Nucleo di Valutazione per la corretta applicazione del Sistema;
- supporta l'Organo politico nella valutazione dei comportamenti organizzativi dei Responsabili di E.Q.

Resta fermo il sistema di valutazione specificamente previsto per il Segretario.

### **Nucleo di Valutazione**

Il Nucleo di Valutazione svolge un ruolo di presidio metodologico e di garanzia del corretto funzionamento del Sistema. In particolare:

- supporta l'Ente nella definizione degli obiettivi e degli indicatori di performance, assicurandone la coerenza con i principi di cui al D.Lgs. 150/2009;
- verifica la corretta applicazione della metodologia di valutazione;
- valida la Relazione sulla performance;
- svolge funzioni di garanzia nelle procedure di conciliazione;
- formula proposte o osservazioni finalizzate a migliorare l'efficacia del Sistema.

Il Nucleo opera in posizione di autonomia e indipendenza, nei limiti delle competenze attribuitegli.

### **Responsabili titolari di Elevata Qualificazione**

I Responsabili titolari di Elevata Qualificazione sono attori centrali del ciclo della performance. Essi:

- partecipano alla definizione operativa degli obiettivi;
- assicurano la gestione delle risorse assegnate in coerenza con gli obiettivi;
- monitorano lo stato di avanzamento delle attività di competenza;
- valutano il personale assegnato, assicurando un'adeguata differenziazione delle valutazioni del personale assegnato, nel rispetto dei principi di selettività e meritocrazia previsti dall'articolo 19 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150;
- rispondono dei risultati conseguiti dall'unità organizzativa di diretta responsabilità.

Nel caso di obiettivi relativi al rispetto dei tempi di pagamento, i Responsabili rispondono in relazione alla fase del procedimento di rispettiva competenza, secondo quanto disciplinato dal presente Sistema.

### **Responsabile del Servizio Finanziario**

Il Responsabile del Servizio Finanziario svolge un ruolo di supporto tecnico nel ciclo della performance con riferimento agli aspetti connessi alla programmazione economico-finanziaria, al controllo della regolarità contabile e alla gestione del ciclo dei pagamenti. In particolare:

- assicura il raccordo tra gli obiettivi di performance e gli equilibri della gestione finanziaria;
- supporta la rilevazione degli indicatori relativi al rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali;
- verifica i dati elaborati dalla Piattaforma dei Crediti Commerciali (PCC) ai fini della misurazione degli obiettivi previsti dall'articolo 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 1.

### **Personale dipendente**

Il personale dipendente contribuisce al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente attraverso l'espletamento delle attività connesse al proprio profilo professionale. Ciascun dipendente è responsabile del corretto svolgimento delle attività assegnate e partecipa al processo di valutazione mediante il confronto con il proprio Responsabile, anche attraverso il colloquio di valutazione.

### **Art. 4 - Ciclo di gestione della performance**

Il ciclo di gestione della performance costituisce il processo integrato attraverso il quale l'Unione dei Comuni del Sulcis e i Comuni che si avvalgono del servizio associato del Nucleo di Valutazione, definiscono, attuano, monitorano, valutano e rendicontano i risultati della propria azione amministrativa, assicurando coerenza tra indirizzo politico, programmazione, gestione e controllo.

Il ciclo della performance si sviluppa in coerenza con:

- il Documento Unico di Programmazione (DUP);
- il Bilancio di previsione finanziario;
- il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), che integra, tra l'altro, la sezione relativa alla performance;
- gli ulteriori strumenti di programmazione settoriale previsti dalla normativa vigente.

La Sezione "Performance" del PIAO definisce gli obiettivi strategici e operativi dell'Ente, gli indicatori di misurazione, i target attesi e le risorse assegnate, in modo integrato con la programmazione finanziaria e organizzativa.

Il ciclo della performance si articola nelle seguenti fasi:

- definizione degli indirizzi strategici e programmatici;
- assegnazione degli obiettivi operativi e individuali;
- monitoraggio periodico dello stato di attuazione;
- misurazione e valutazione dei risultati e dei comportamenti organizzativi;
- rendicontazione e validazione dei risultati;
- attribuzione delle premialità;
- trasparenza e pubblicazione dei dati.

Il processo si sviluppa secondo una logica “a cascata”, per cui gli indirizzi strategici definiti dagli organi di governo sono declinati in obiettivi operativi assegnati ai Responsabili titolari di Elevata Qualificazione, i quali a loro volta li condividono con il personale assegnato.

Il monitoraggio è effettuato con cadenza semestrale, al fine di verificare lo stato di avanzamento degli obiettivi e, se necessario, proporre rimodulazioni motivate.

La fase di misurazione e valutazione tiene conto sia dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi programmati, sia dei comportamenti organizzativi dimostrati, secondo quanto previsto dal presente Sistema.

La rendicontazione dei risultati avviene mediante la Relazione sulla performance, predisposta al termine dell’esercizio e validata dal Nucleo di Valutazione, la quale evidenzia gli esiti organizzativi e individuali, gli eventuali scostamenti rispetto ai target programmati e le misure di miglioramento.

In attuazione dell’art. 4-bis del D.L. 13/2023, il ciclo della performance include specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali, misurati attraverso indicatori elaborati dalla Piattaforma dei Crediti Commerciali (PCC) e verificati dall’organo competente.

<b>Fase</b>	<b>Attività principale</b>	<b>Responsabili</b>	<b>Strumenti</b>	<b>Tempistica</b>
Pianificazione strategica	Definizione linee programmatiche e indirizzi	Organo politico	DUP	Inizio mandato / aggiornamento annuale
Programmazione	Definizione obiettivi, indicatori e target	Organo politico Segretario Comunale Responsabili di E.Q. Nucleo di Valutazione	PIAO (Sezione Performance) Bilancio	Entro approvazione PIAO
Assegnazione obiettivi	Formalizzazione obiettivi ai Responsabili	Sindaco/Presidente Segretario Comunale	PIAO Atti di assegnazione	Successiva approvazione PIAO
Monitoraggio	Verifica stato di avanzamento	Sindaco/Presidente Responsabili di E.Q. Segretario Comunale	Report interni Applicativo gestionale (BSCweb)	Semestrale
Valutazione	Valutazione risultati e comportamenti	Sindaco/ Amministratori/ Segretario Comunale Responsabili di E.Q. Nucleo	Schede di valutazione Applicativo gestionale (BSCweb)	Gennaio–Aprile anno successivo
Rendicontazione	Relazione sulla performance e validazione	Segretario Comunale/ Responsabili di E.Q. Nucleo di Valutazione	Relazione sulla performance	Entro termini normativi
Premialità	Attribuzione	Organo competente	Sistema premiante –	A seguito validazione

<b>Fase</b>	<b>Attività principale</b>	<b>Responsabili</b>	<b>Strumenti</b>	<b>Tempistica</b>
	retribuzione di risultato		CCDI	
Trasparenza	Pubblicazione dati	Responsabile della Trasparenze/ Segretario Comunale	Sezione "Amministrazione Trasparente"	Successiva validazione

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance opera in stretta integrazione con il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), che costituisce lo strumento unitario di programmazione dell'Ente e nel quale sono definiti gli obiettivi di performance organizzativa e individuale.

### **Art. 5 – Componenti della performance**

La valutazione della performance si articola in tre componenti fondamentali, tra loro integrate e complementari: performance organizzativa, performance individuale e comportamenti organizzativi. Ciascuna componente concorre, con peso differenziato in relazione al ruolo ricoperto, alla determinazione della valutazione complessiva.

#### **a) Performance organizzativa**

La performance organizzativa esprime il livello di conseguimento degli obiettivi riferiti all'Ente nel suo complesso o alle singole unità organizzative, in coerenza con gli indirizzi strategici e operativi definiti nel PIAO, nel Documento Unico di Programmazione e negli altri strumenti di programmazione. Essa riguarda, in particolare:

- il grado di attuazione di piani e programmi;
- il rispetto dei tempi e delle fasi procedurali previsti;
- l'efficienza nell'impiego delle risorse finanziarie, umane e strumentali;
- la qualità e la quantità dei servizi erogati;
- il livello di soddisfazione degli utenti e dei destinatari delle attività amministrative;
- la capacità dell'Ente di migliorare i propri processi organizzativi e di innovare.

Per i Responsabili titolari di Elevata Qualificazione, la performance organizzativa coincide con i risultati conseguiti dall'unità organizzativa di diretta responsabilità, anche in relazione a obiettivi trasversali o di Ente.

Per il personale dipendente, la performance organizzativa si riflette nel contributo assicurato al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza.

In tale ambito rientrano anche eventuali obiettivi obbligatori previsti da disposizioni normative, tra cui quelli relativi al conseguimento di un numero di ore di formazione pro-capite non inferiore a 40 annue per ciascun dipendente dell'Ente.

#### **b) Performance individuale**

La performance individuale rappresenta il contributo specifico e diretto apportato dal singolo soggetto, in ragione del ruolo ricoperto, al conseguimento degli obiettivi assegnati.

Per i Responsabili titolari di Elevata Qualificazione, essa è collegata:

- al raggiungimento di specifici obiettivi individuali formalmente assegnati;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance generale dell'Ente;
- alla capacità di esercizio delle responsabilità organizzative e gestionali;
- alla capacità di valutare e differenziare le prestazioni dei collaboratori.

In tale ambito rientrano anche eventuali obiettivi obbligatori previsti da disposizioni normative, tra cui quelli relativi al rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali, misurati mediante indicatori oggettivi e verificabili.

Per il personale dipendente, la performance individuale attiene:

- al raggiungimento di eventuali obiettivi individuali o di gruppo;
- alla qualità e tempestività dell'attività svolta;
- al grado di autonomia e responsabilità dimostrato nell'esercizio delle mansioni.

La performance individuale è sempre valutata in coerenza con il contesto organizzativo e con le risorse effettivamente disponibili.

### **c) Comportamenti organizzativi**

La componente relativa ai comportamenti organizzativi è finalizzata a valutare il modo in cui il soggetto esercita il proprio ruolo all'interno dell'organizzazione, indipendentemente dal mero raggiungimento degli obiettivi quantitativi.

Essa consente di cogliere aspetti qualitativi della prestazione che non sempre emergono dalla sola misurazione dei risultati, quali:

- capacità di coordinamento e gestione delle risorse (per i Responsabili);
- orientamento al risultato;
- orientamento al servizio verso utenti interni ed esterni;
- capacità di collaborazione e integrazione con le altre strutture;
- capacità di adattamento ai cambiamenti normativi e organizzativi;
- accuratezza e affidabilità nello svolgimento delle attività.

Per i Responsabili titolari di Elevata Qualificazione, la valutazione dei comportamenti assume rilievo anche con riferimento alla capacità di leadership, di gestione e sviluppo delle risorse umane e di differenziazione delle valutazioni.

Per il personale dipendente, la valutazione dei comportamenti riguarda prevalentemente le modalità di svolgimento delle attività assegnate, la collaborazione all'interno del gruppo di lavoro e l'adesione agli standard organizzativi dell'Ente.

Le tre componenti concorrono alla determinazione del punteggio complessivo, espresso in centesimi, secondo le ponderazioni stabilite nei successivi articoli in relazione alla categoria di appartenenza.

## **Art. 6 – Metodologia di misurazione degli obiettivi e strumenti di supporto**

La metodologia adottata dall'Unione dei Comuni del Sulcis per la misurazione e valutazione della performance si ispira ai principi di cui agli articoli 5, 7, 8 e 9 del D.Lgs. 150/2009 ed è strutturata secondo un modello integrato riconducibile alla metodologia della Balanced Scorecard (BSC), adattata al contesto delle amministrazioni pubbliche locali.

La Balanced Scorecard consente di assicurare un collegamento strutturato e coerente tra indirizzi strategici, obiettivi operativi, indicatori di misurazione e risultati conseguiti, evitando che la valutazione si riduca a una mera verifica contabile o ad una sommatoria di dati economico-finanziari.

Il modello adottato dall'Ente si fonda sui seguenti elementi metodologici:

- definizione chiara degli obiettivi, in coerenza con gli strumenti di programmazione;
- individuazione di indicatori idonei a misurarne il grado di realizzazione;
- attribuzione di target attesi, verificabili e temporalmente definiti;
- monitoraggio periodico dello stato di avanzamento;
- valutazione finale integrata tra risultati conseguiti e comportamenti organizzativi.

**Definizione degli obiettivi:** gli obiettivi sono definiti nella Sezione "Performance" del PIAO e derivano dagli indirizzi strategici contenuti nel DUP e negli altri strumenti programmatici dell'Ente. Essi devono essere formulati in modo tale da risultare:

- rilevanti rispetto ai bisogni della collettività e alle priorità dell'Amministrazione;
- specifici e misurabili;
- coerenti con le risorse disponibili;
- riferiti ad un arco temporale determinato;
- confrontabili nel tempo.

La logica della Balanced Scorecard consente di declinare gli obiettivi su diversi livelli: Ente, unità organizzativa e individuo, garantendo coerenza verticale e orizzontale nel sistema.

**Indicatori e target:** a ciascun obiettivo sono associati uno o più indicatori di performance, quantitativi o qualitativi, idonei a rappresentare il risultato atteso. Gli indicatori devono essere:

- pertinenti rispetto all'obiettivo;
- oggettivamente rilevabili;
- affidabili e basati su dati verificabili;
- coerenti con eventuali standard normativi o settoriali.

Per ciascun indicatore è definito un target atteso, che costituisce il parametro di riferimento per la valutazione.

Nel caso di obiettivi derivanti da obblighi normativi, quali quelli relativi al rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali, la misurazione è effettuata mediante indicatori ufficiali elaborati da sistemi informativi nazionali, quali la Piattaforma dei Crediti Commerciali (PCC), assicurando oggettività e tracciabilità del dato.

**Integrazione tra risultati e comportamenti:** coerentemente con l'impostazione dell'art. 9 del D.Lgs. 150/2009, la metodologia adottata integra alla misurazione dei risultati una componente di valutazione dei comportamenti organizzativi. La Balanced Scorecard, infatti, non si limita alla dimensione dei risultati quantitativi, ma valorizza anche la dimensione organizzativa e gestionale, consentendo di cogliere:

- la qualità del contributo assicurato;
- la capacità di coordinamento e integrazione;
- l'orientamento al servizio e al risultato;
- la gestione delle risorse e del cambiamento.

**Strumenti informatici di supporto:** il Sistema si avvale di uno strumento informatico dedicato, l'applicativo BSCweb, per:

- la registrazione degli obiettivi, degli indicatori e dei target;
- il monitoraggio dello stato di avanzamento;
- la compilazione delle schede di valutazione;
- l'estrazione di report analitici e sintetici.

Tali strumenti garantiscono la tracciabilità del processo valutativo, la trasparenza delle informazioni e la conservazione dei dati ai fini della rendicontazione e dei controlli interni.

## **CAPO II**

### **SISTEMA DI VALUTAZIONE DEI RESPONSABILI TITOLARI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE**

#### **Art. 7 – Struttura della valutazione**

La valutazione dei Responsabili titolari di Elevata Qualificazione è espressa in centesimi ed è articolata nelle seguenti componenti:

- Performance organizzativa: 50 punti
- Performance individuale: 25 punti
- Comportamenti organizzativi e manageriali: 25 punti

La valutazione complessiva è determinata dalla somma dei punteggi attribuiti a ciascuna componente.

#### **Art. 8 – Performance organizzativa**

La performance organizzativa dei Responsabili di Elevata Qualificazione misura il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità organizzativa di competenza, come definiti nella Sezione "Performance" del PIAO. Essa comprende:

- obiettivi di Ente di carattere trasversale;
- obiettivi specifici della struttura;
- eventuali obiettivi intersettoriali.

La valutazione tiene conto del livello di conseguimento dei target assegnati, ponderati secondo il peso attribuito a ciascun obiettivo.

Tra gli obiettivi obbligatori di performance organizzativa rientra il conseguimento, a decorrere dall'anno 2025, di un numero di ore di formazione pro-capite non inferiore a 40 annue per ciascun dipendente dell'Ente, in attuazione della Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione 14 gennaio 2025, recante "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti". Si precisa che relativamente alle peculiari mansioni per cui non sono rinvenibili un numero di almeno 40 ore di formazione, l'obiettivo è conseguito con la frequentazione del 100% delle ore programmate e assegnate dall'Amministrazione.

Il Responsabile titolare di Elevata Qualificazione è tenuto ad assicurare:

- l'assegnazione al personale dei percorsi formativi previsti dalla programmazione dell'Ente;
- la vigilanza sulla effettiva partecipazione del personale assegnato;

- il monitoraggio periodico dello stato di avanzamento delle ore di formazione, con eventuale adozione di misure organizzative correttive.

Il mancato conseguimento del monte ore minimo di 40 ore annue da parte del Responsabile di Elevata Qualificazione o di uno o più dipendenti assegnati alla struttura incide sulla valutazione della componente di performance organizzativa del Responsabile e, per effetto riflesso, sulla componente organizzativa della valutazione del personale appartenente alla medesima Area.

Tale principio non si applica qualora il mancato raggiungimento del monte ore minimo sia dovuto a cause oggettive e documentate, purché formalmente rilevate e comunicate, non imputabili al Responsabile e/o direttamente imputabili ad uno o più dipendenti, quali:

- assenze prolungate del dipendente per malattia, maternità, infortunio, aspettativa o altre cause legittime superiori a 60 giorni complessivi nell'anno di riferimento;
- presa di servizio del dipendente nel corso dell'esercizio, qualora il periodo residuo non consenta il completamento del monte ore minimo;
- cessazione del rapporto di lavoro nel corso dell'anno;
- mancata attivazione o indisponibilità dei percorsi formativi programmati per cause organizzative o tecniche non dipendenti dalla struttura;
- comprovato rifiuto del dipendente alla partecipazione alle attività formative, formalmente contestato e segnalato dal Responsabile;
- oggettive esigenze di servizio straordinarie e imprevedibili che abbiano impedito la partecipazione alle attività formative, purché documentate e comunicate in sede di monitoraggio.

### **Art. 9 – Performance individuale**

La performance individuale misura il contributo diretto del Responsabile al conseguimento degli obiettivi assegnati, in relazione alle responsabilità gestionali e organizzative esercitate. Rientrano nella performance individuale:

- obiettivi specifici formalmente assegnati;
- obiettivi di miglioramento organizzativo;
- obiettivi obbligatori previsti da disposizioni normative.

Tra gli obiettivi obbligatori di performance individuale assegnati ai Responsabili titolari di Elevata Qualificazione è ricompreso l'obiettivo annuale relativo al rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali, in attuazione dell'articolo 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito con modificazioni dalla legge 21 aprile 2023, n. 41.

L'obiettivo è misurato mediante l'indicatore di ritardo annuale dei pagamenti, elaborato sulla base dei dati registrati nella Piattaforma dei Crediti Commerciali (PCC) di cui all'articolo 7, comma 1, del decreto-legge 8 aprile 2013, n. 35.

Ai fini dell'applicazione del presente Sistema, i Responsabili titolari di Elevata Qualificazione rispondono del rispetto dei tempi di pagamento con riferimento alla fase del procedimento amministrativo di rispettiva competenza, tenuto conto che il processo di gestione e pagamento delle fatture commerciali si articola in più fasi organizzative riconducibili a diverse strutture dell'Ente.

In caso di mancato raggiungimento dell'obiettivo relativo al rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali, si applica una riduzione del 30% sul punteggio complessivo conseguito dal

Responsabile, determinato dalla somma dei punteggi relativi alla performance organizzativa, alla performance individuale e ai comportamenti organizzativi e manageriali<sup>1</sup>.

La retribuzione di risultato è determinata in proporzione al punteggio così rideterminato.

Restano ferme le ipotesi di mancato raggiungimento dell'obiettivo dovute a cause oggettive e documentate non direttamente imputabili al Responsabile e non imputabili ad una disfunzione organizzativa interna, la cui sussistenza è verificata dall'organo competente nell'ambito delle funzioni di controllo di regolarità amministrativa e contabile.

La verifica del valore dell'indicatore di ritardo annuale dei pagamenti è effettuata dal Responsabile del servizio finanziario sulla base dei dati disponibili nella piattaforma PCC. Gli esiti della verifica sono trasmessi al Collegio dei Revisori dei conti, che ne prende atto nell'ambito delle proprie funzioni di vigilanza sulla regolarità della gestione finanziaria dell'Ente.

### **Art. 10 – Comportamenti organizzativi e manageriali**

La valutazione dei comportamenti organizzativi e manageriali dei Responsabili titolari di Elevata Qualificazione è finalizzata a misurare le modalità di esercizio del ruolo e la qualità dell'azione gestionale, indipendentemente dal mero conseguimento dei risultati quantitativi. Tale componente è articolata nelle seguenti cinque dimensioni:

- **capacità di gestione e sviluppo delle risorse umane assegnate**, intesa come capacità di conoscere, motivare e valutare le risorse, ai fini di una loro appropriata valorizzazione e sviluppo, sia individuando bisogni di apprendimento delle persone e facilitando percorsi di sviluppo delle risorse gestite, sia affrontando e gestendo eventuali situazioni esplicite o latenti che generino contrasti nei rapporti interpersonali. La capacità di discriminare introducendo opportune differenze all'atto della valutazione dei propri collaboratori rappresenta componente essenziale di tale dimensione;
- **capacità di programmare e coordinare**, intesa come capacità di strutturare efficientemente le attività attraverso l'utilizzo ottimale ed il coordinamento delle risorse umane, materiali ed economiche disponibili, in funzione degli obiettivi prefissati;
- **capacità di integrazione personale nell'amministrazione**, intesa come capacità di leggere e comprendere il sistema organizzativo e le sue interrelazioni, sia valorizzando il significato e l'impatto professionale ed operativo del proprio contributo e di quello della propria unità organizzativa rispetto alle attività ed agli obiettivi di colleghi e di altre unità organizzative, sia collaborando attivamente per fornire il supporto necessario affinché i

---

<sup>1</sup> La soluzione metodologica adottata dal presente Sistema, che prevede l'applicazione di una riduzione del punteggio complessivo di valutazione in caso di mancato raggiungimento dell'obiettivo relativo al rispetto dei tempi di pagamento, è coerente con il quadro normativo e con le indicazioni interpretative fornite a livello istituzionale. L'articolo 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito con modificazioni dalla legge 21 aprile 2023, n. 41, prevede infatti che le pubbliche amministrazioni assegnino specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali alle figure apicali responsabili dei relativi processi e che una quota della retribuzione di risultato non inferiore al 30 per cento sia collegata al raggiungimento dei predetti obiettivi. Prime indicazioni operative per l'attuazione della disposizione sono state fornite dalla Ragioneria Generale dello Stato con la Circolare n. 1 del 3 gennaio 2024. In relazione alle modalità di integrazione della disciplina nei sistemi di misurazione e valutazione della performance degli enti locali, il Quaderno ANCI "Il rispetto dei tempi di pagamento nelle pubbliche amministrazioni – Indicazioni operative per l'attuazione dell'art. 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13" evidenzia, tra le possibili soluzioni applicative, l'introduzione di una penalizzazione percentuale sul punteggio complessivo di valutazione, dato dalla somma dei punteggi relativi alle tre componenti della valutazione (performance individuale, performance organizzativa e comportamenti organizzativi e manageriali), in caso di mancato raggiungimento del target relativo all'indicatore di ritardo dei pagamenti (cfr. pagg. 30-33).

collegi e/o le altre unità organizzative raggiungano i propri obiettivi, coerentemente con gli obiettivi dell'Amministrazione;

- **orientamento al servizio**, inteso come capacità di individuare e soddisfare le esigenze del cliente sia esterno che interno all'Amministrazione, in termini di informazioni, dati, spunti, suggerimenti, opportunità, servizi, per adempiere alle richieste del cliente interno ed esterno in un'ottica di ottimizzazione del servizio prestato e di miglioramento del clima relazionale;
- **orientamento al cambiamento**, inteso come capacità di gestire le esigenze di cambiamento richieste dalle diverse situazioni, anche attraverso l'introduzione di elementi di innovazione metodologica e tecnologica e, a tal fine, identificando adeguatamente mezzi e comportamenti utili.

La valutazione di ciascuna dimensione tiene conto del livello di adeguatezza della prestazione rispetto agli standard richiesti per il ruolo ricoperto e viene effettuata su una scala a punti (fino ad un massimo di 25 punti), secondo quanto indicato di seguito

1. **inadeguato**: prestazione non rispondente agli standard o alle attese. Manifesta comportamenti che non soddisfano i requisiti di base del ruolo. Necessità di colmare ampie lacune o debolezze gravi;
2. **migliorabile**: prestazione solo parzialmente rispondente agli standard o alle attese. Manifesta comportamenti vicini ai requisiti del ruolo ma in parte lacunosi. Necessità di migliorare alcuni aspetti specifici;
3. **adeguato**: prestazione mediamente in linea con gli standard o le attese. Manifesta comportamenti mediamente soddisfacenti, anche se con lacune sporadiche. Il valutato non necessita di interventi di sostegno;
4. **buono**: prestazione mediamente superiore agli standard o alle attese. Manifesta comportamenti stabilmente soddisfacenti con assenza di lacune;
5. **eccellente**: prestazione superiore agli standard o alle attese. Manifesta comportamenti stabilmente più che soddisfacenti con assenza di lacune.

#### **Art. 11 – Determinazione della retribuzione di risultato**

La retribuzione di risultato è attribuita in misura proporzionale al punteggio complessivo conseguito e derivante dalla somma dei punteggi ottenuti nelle tre componenti della valutazione: performance individuale, performance organizzativa e comportamenti organizzativi e manageriali.

In presenza di mancato raggiungimento dell'obiettivo relativo ai tempi di pagamento, si applica quanto previsto dall'art. 9 del presente Sistema.

Resta fermo il rispetto dei limiti e delle condizioni previsti dal CCNL e dalla contrattazione integrativa vigente.

### **CAPO III**

#### **SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE**

##### **Art. 12 – Struttura della valutazione**

La valutazione del personale dipendente non titolare di incarico di Elevata Qualificazione è espressa in centesimi ed è articolata nelle seguenti componenti:

- Performance organizzativa: 50 punti

- Comportamenti organizzativi: 50 punti

La valutazione complessiva è determinata dalla somma dei punteggi attribuiti alle componenti sopra indicate.

### **Art. 13 – Performance organizzativa**

Per il personale dipendente, la performance organizzativa misura il contributo fornito al raggiungimento degli obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza, come definiti nella Sezione "Performance" del PIAO e assegnati al Responsabile di riferimento. La valutazione tiene conto:

- della partecipazione attiva al conseguimento degli obiettivi della struttura;
- del rispetto delle scadenze operative;
- della qualità del contributo fornito;
- della collaborazione con il gruppo di lavoro.

La misurazione è effettuata dal Responsabile titolare di Elevata Qualificazione sulla base dei risultati complessivi della struttura e del contributo individuale osservato.

Con riferimento agli obiettivi obbligatori di performance organizzativa in materia di formazione, il conseguimento del monte ore minimo di 40 ore annue pro-capite costituisce condizione di pieno raggiungimento dell'obiettivo dell'Area. Si precisa che relativamente alle peculiari mansioni per cui non sono rinvenibili un numero di almeno 40 ore di formazione, l'obiettivo si ritiene conseguito con la frequentazione del 100% delle ore programmate e assegnate dall'Amministrazione.

Il mancato conseguimento del predetto monte ore da parte di uno o più dipendenti determina l'applicazione delle misure previste per la struttura e incide sulla valutazione della performance organizzativa dell'Area.

Ferma restando tale incidenza generale, qualora il mancato raggiungimento del monte ore minimo sia imputabile al singolo dipendente per cause non giustificate, si applica una riduzione del 10% del punteggio ottenibile nella componente di performance organizzativa, pari a 5 punti.

La riduzione non si applica nei casi di cause oggettive e documentate non imputabili al dipendente, quali:

- assenze prolungate per malattia, maternità, infortunio, aspettativa o altre cause legittime superiori a 60 giorni complessivi nell'anno di riferimento;
- presa di servizio nel corso dell'esercizio o cessazione del rapporto nel medesimo anno;
- mancata attivazione o indisponibilità dei percorsi formativi;
- oggettive e documentate esigenze di servizio straordinarie;
- altre circostanze debitamente motivate e formalmente rilevate dal Responsabile.

### **Art. 14 – Comportamenti organizzativi**

La valutazione dei comportamenti organizzativi del personale dipendente è finalizzata a misurare le modalità di svolgimento delle attività lavorative e il grado di integrazione nell'organizzazione. Tale componente è articolata nelle seguenti dimensioni:

- **accuratezza**, intesa come capacità di eseguire con precisione le attività operative connesse al proprio ruolo, garantendo adeguati standard qualitativi del risultato/prodotto finale e riducendo al minimo gli errori;

- **autonomia**, intesa come capacità di eseguire le attività operative connesse al proprio ruolo con l'adeguato grado di dipendenza/indipendenza da direttive generali e/o puntuali su come espletarle;
- **orientamento al risultato**, inteso come capacità di perseguire con impegno e determinazione gli obiettivi definiti, rispettando i tempi programmati, assicurando un elevato livello di attività propria e del gruppo di appartenenza, anche in presenza di ostacoli o difficoltà;
- **orientamento al servizio**, inteso come capacità di individuare e soddisfare le esigenze del cliente sia esterno che interno all'Amministrazione, in termini di informazioni, dati, spunti, suggerimenti, opportunità, servizi, per adempiere alle richieste del cliente interno ed esterno in un'ottica di ottimizzazione del servizio prestato e di miglioramento del clima relazionale;
- **adattamento ai cambiamenti organizzativi**, intesa come capacità di adattarsi, tempestivamente e senza opporre resistenze, ai cambiamenti indotti dalla normativa sui procedimenti amministrativi e sull'organizzazione interna del lavoro.

La valutazione di ciascuna dimensione tiene conto del livello di adeguatezza della prestazione rispetto agli standard richiesti per il ruolo ricoperto e viene effettuata su una scala a punti (fino ad un massimo di 50 punti), secondo quanto indicato di seguito:

1. **inadeguato**: prestazione non rispondente agli standard o alle attese. Manifesta comportamenti che non soddisfano i requisiti di base del ruolo. Necessità di colmare ampie lacune o debolezze gravi;
2. **migliorabile**: prestazione solo parzialmente rispondente agli standard o alle attese. Manifesta comportamenti vicini ai requisiti del ruolo ma in parte lacunosi. Necessità di migliorare alcuni aspetti specifici;
3. **adeguato**: prestazione mediamente in linea con gli standard o le attese. Manifesta comportamenti mediamente soddisfacenti, anche se con lacune sporadiche. Il valutato non necessita di interventi di sostegno;
4. **buono**: prestazione mediamente superiore agli standard o alle attese. Manifesta comportamenti stabilmente soddisfacenti con assenza di lacune;
5. **eccellente**: prestazione superiore agli standard o alle attese. Manifesta comportamenti stabilmente più che soddisfacenti con assenza di lacune.

#### **Art. 15 – Determinazione del trattamento accessorio collegato alla performance**

Il trattamento economico accessorio collegato alla performance è attribuito in misura proporzionale al punteggio complessivo conseguito, nel rispetto delle disposizioni del CCNL Funzioni Locali e della contrattazione integrativa vigente.

La valutazione deve garantire criteri di selettività e differenziazione, evitando distribuzioni indifferenziate delle risorse.

### **CAPO IV**

#### **MISURAZIONE E MONITORAGGIO DELLA PERFORMANCE**

##### **Art. 16 – Principi generali della misurazione**

La misurazione della performance costituisce la fase tecnica del ciclo della performance finalizzata alla rilevazione oggettiva del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati. Essa precede e

supporta la fase valutativa e si fonda su dati verificabili, indicatori predeterminati e criteri coerenti con la metodologia adottata dall'Ente.

La misurazione riguarda:

- lo stato di avanzamento degli obiettivi organizzativi;
- il livello di conseguimento degli obiettivi individuali;
- gli indicatori di risultato associati ai target programmati;
- gli eventuali scostamenti rispetto ai valori attesi.

La raccolta e l'elaborazione dei dati possono essere supportati dall'utilizzo dell'applicativo gestionale BSCweb e degli ulteriori eventuali strumenti informativi in uso presso gli Enti.

### **Art. 17 – Monitoraggio intermedio**

Il monitoraggio intermedio costituisce fase obbligatoria del ciclo della performance ed è finalizzato a verificare, in corso d'esercizio, lo stato di attuazione degli obiettivi assegnati e la coerenza tra risultati attesi e risultati progressivamente conseguiti. Il monitoraggio è effettuato con cadenza almeno semestrale dai Responsabili di E.Q. e si svolge secondo le seguenti modalità operative:

1. **aggiornamento dello stato di avanzamento:** entro il termine stabilito dall'Organo politico e/o dal Segretario Comunale, ciascun Responsabile titolare di Elevata Qualificazione provvede a verificare lo stato di attuazione degli obiettivi assegnati, indicando il livello percentuale di realizzazione, gli indicatori rilevati alla data del monitoraggio, eventuali criticità riscontrate e le azioni correttive previste.
2. **confronto con l'Organo politico e/o il Segretario Comunale:** gli esiti del monitoraggio sono oggetto di confronto tra l'Organo politico e/o il Segretario Comunale e i Responsabili, al fine di valutare lo stato complessivo della performance dell'Ente, individuare eventuali scostamenti significativi rispetto ai target programmati, definire eventuali interventi organizzativi correttivi.
3. **report sintetico di monitoraggio:** al termine del confronto viene predisposto da ogni Responsabile di Elevata Qualificazione un report sintetico contenente lo stato di avanzamento degli obiettivi, eventuali scostamenti rilevati e eventuali proposte di rimodulazione. Il Report viene trasmesso al Segretario Comunale e al Nucleo di Valutazione per opportuna informazione.

Il monitoraggio non comporta automaticamente modifiche degli obiettivi assegnati, che possono essere disposte esclusivamente nei casi e con le modalità previste dall'articolo successivo.

Può essere previsto altresì un monitoraggio straordinario su richiesta del Segretario Comunale o del Nucleo di Valutazione.

### **Art. 18 – Rimodulazione degli obiettivi**

Gli obiettivi assegnati ai Responsabili titolari di Elevata Qualificazione e, per quanto compatibile, al personale dipendente, sono definiti in sede di approvazione della Sezione "Performance" del PIAO e formalmente attribuiti con atto dell'organo competente.

Nel corso dell'esercizio, gli obiettivi possono essere oggetto di aggiornamento o rimodulazione in presenza di circostanze sopravvenute che incidano in modo significativo sul contesto organizzativo o sulle condizioni di realizzazione degli stessi. Costituiscono presupposti per la rimodulazione:

- modifiche normative sopravvenute;
- variazioni rilevanti delle risorse finanziarie, umane o strumentali assegnate;
- riorganizzazioni deliberate dall'Amministrazione;
- eventi straordinari, imprevedibili e non imputabili al Responsabile.

La rimodulazione è proposta dal Responsabile interessato e/o dal Segretario Comunale e/o dall'Organo politico ed è valutata sotto il profilo della coerenza con gli indirizzi programmatici e con gli equilibri di bilancio.

La modifica è disposta con atto formale dell'organo competente, con indicazione puntuale delle motivazioni e dei nuovi target eventualmente assegnati e trasmessa per opportuna conoscenza al Nucleo di Valutazione.

Non è ammessa la rimodulazione degli obiettivi nel mese antecedente la conclusione dell'esercizio finanziario, salvo il caso di eventi straordinari e oggettivamente documentati intervenuti in tale periodo e non prevedibili al momento dell'assegnazione.

In ogni caso, la rimodulazione non può essere disposta in sede di valutazione finale al solo fine di adeguare il risultato conseguito.

#### **Art. 19 – Misurazione dell'obiettivo relativo ai tempi di pagamento**

La misurazione dell'obiettivo relativo al rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali è effettuata sulla base degli indicatori ufficiali elaborati dalla Piattaforma dei Crediti Commerciali (PCC). Il dato rilevato costituisce parametro oggettivo ai fini della verifica del raggiungimento del target assegnato.

La verifica tecnica del dato è effettuata nell'ambito del sistema dei controlli interni, ai sensi dell'art. 147-bis del D.Lgs. 267/2000, e gli esiti sono acquisiti agli atti del procedimento valutativo.

Eventuali cause non imputabili al Responsabile, debitamente documentate e riconducibili a fattori esterni o a impedimenti oggettivi, sono valutate prima della determinazione finale della valutazione.

#### **Art. 20 – Rendicontazione finale**

Al termine dell'esercizio, i risultati della misurazione e valutazione della performance confluiscono nella Relazione sulla performance, redatta in coerenza con quanto previsto dall'articolo 10, comma 1, lettera b), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. La Relazione deve essere coerente con la programmazione contenuta nel PIAO, assicurare il raccordo tra risultati conseguiti, utilizzo delle risorse e obiettivi di valore pubblico perseguiti dall'Ente. Deve evidenziare:

- il grado complessivo di raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi definiti nella Sezione "Performance" del PIAO;
- gli eventuali scostamenti rispetto ai target programmati;
- i risultati conseguiti dalle strutture organizzative e dai Responsabili titolari di Elevata Qualificazione;
- l'andamento complessivo della performance dell'Ente, anche con riferimento agli obiettivi obbligatori previsti da disposizioni normative, ivi compreso quello relativo al rispetto dei tempi di pagamento.

La Relazione è predisposta dalla struttura competente ed è sottoposta alla validazione del Nucleo di Valutazione ai sensi dell'articolo 14 del D.Lgs. 150/2009. La validazione costituisce condizione necessaria per l'erogazione delle componenti accessorie collegate alla performance.

La Relazione sulla performance è pubblicata nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale dell'Ente, in conformità a quanto previsto dall'articolo 20 del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33.

## **CAPO V**

### **VALUTAZIONE FINALE E PROCEDURE DI CONCILIAZIONE**

#### **Art. 21 – Procedimento di valutazione finale**

La valutazione finale è effettuata al termine dell'esercizio finanziario, sulla base degli esiti della fase di misurazione e monitoraggio e nel rispetto dei criteri e delle ponderazioni stabilite dal presente Sistema.

Per i Responsabili di Elevata Qualificazione, la valutazione è effettuata dal Sindaco, previo raccordo con gli Assessori competenti per materia e con il Segretario Comunale, e con il supporto tecnico del Nucleo di Valutazione.

Per il personale dipendente, la valutazione è effettuata dal Responsabile titolare di Elevata Qualificazione della struttura di appartenenza.

Il procedimento valutativo si sviluppa attraverso le seguenti fasi:

- raccolta e verifica dei dati relativi agli obiettivi assegnati con conseguente caricamento dei dati nell'applicativo BSCweb;
- compilazione della scheda di valutazione mediante l'applicativo BSCweb;
- determinazione del punteggio complessivo;
- eventuale applicazione delle disposizioni specifiche in materia di riduzione della retribuzione di risultato, nei casi previsti dalla normativa vigente.

La valutazione è formalizzata con atto scritto e costituisce presupposto per l'erogazione dei trattamenti accessori collegati alla performance.

#### **Art. 22 – Colloquio di valutazione e restituzione**

La valutazione è preceduta da un colloquio individuale tra valutatore e valutato, finalizzato a:

- illustrare i risultati conseguiti;
- analizzare eventuali scostamenti rispetto ai target programmati;
- discutere i comportamenti organizzativi rilevati;
- favorire un confronto costruttivo orientato al miglioramento.

Il colloquio costituisce momento essenziale del processo valutativo e garantisce il principio del contraddittorio.

#### **Art. 23 – Osservazioni e procedura di conciliazione**

Il valutato può presentare osservazioni scritte avverso la valutazione ricevuta entro il termine di 10 giorni dalla comunicazione formale della stessa. In caso di contestazione:

- per i Responsabili titolari di Elevata Qualificazione, le osservazioni sono trasmesse al Nucleo di Valutazione, che svolge funzione di garanzia e formula un parere motivato, non vincolante, da rendere entro 15 giorni;
- per il personale dipendente, le osservazioni sono esaminate dal Responsabile sovraordinato o, ove previsto, dal Nucleo di Valutazione con funzione consultiva.

Il valutatore, preso atto del parere espresso, adotta il provvedimento definitivo, motivando in caso di mancato recepimento delle osservazioni.

La procedura di conciliazione si conclude entro 30 giorni dalla presentazione delle osservazioni.

#### **Art. 24 – Definitività della valutazione**

Decorso il termine per la presentazione delle osservazioni, ovvero conclusa la procedura di conciliazione, la valutazione diviene definitiva. La valutazione definitiva è registrata nell'applicativo BSCweb e costituisce base per:

- l'erogazione della retribuzione di risultato e delle altre componenti premiali;
- l'attribuzione di progressioni economiche e incarichi, secondo quanto previsto dalla normativa e dalla contrattazione vigente;
- la rendicontazione nella Relazione sulla performance.

Restano ferme le eventuali ulteriori tutele previste dalla normativa vigente.

#### **Art. 25 – Disposizioni finali: approvazione ed efficacia del Sistema**

Il presente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance è approvato dalla Giunta dell'Unione dei Comuni del Sulcis, ai sensi delle vigenti disposizioni normative e statutarie.

In considerazione della gestione associata del servizio, il Sistema è adottato formalmente con deliberazione della Giunta Comunale da parte dei singoli Comuni aderenti, al fine di garantirne l'applicazione uniforme nell'ambito del servizio associato.

Il presente sistema di misurazione e valutazione della performance troverà applicazione a far data dal 01.01.2025, in presenza dell'accordo delle organizzazioni sindacali. In mancanza di tale accordo troverà applicazione dal 01.01.2026.

Eventuali successive modifiche o integrazioni sono approvate con deliberazione della Giunta dell'Unione, ferma restando l'adozione formale da parte dei Comuni aderenti.

Il presente Sistema è oggetto di verifica periodica al fine di assicurarne la coerenza con l'evoluzione del quadro normativo e organizzativo dell'Ente.

A tal fine il Nucleo di Valutazione può formulare proposte di aggiornamento o integrazione, da sottoporre all'approvazione della Giunta dell'Unione.