



REGOLAMENTO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Sommario

INTRODUZIONE.....	3
1. COERENZA DEL PIANO CON GLI INDIRIZZI DEL SOCIO UNICO	3
2. IL CICLO DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE E DEI RISULTATI E SOGGETTI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE.....	4
3. ALBERO DELLE PERFORMANCE: LINEE STRATEGICHE, OBIETTIVI, INDICATORI E VALORI ATTESI.....	4
3.1. Albero delle performance.....	4
3.2. Linee guida per la definizione degli obiettivi operativi ed individuali.....	5
3.3. Assegnazione delle risorse per il Piano degli obiettivi operativi ed individuali.....	6
4. SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE PER IL PERSONALE NON DIRIGENZIALE	6
4.1. Coordinamento con gli incentivi per le funzioni tecniche svolte dai dipendenti delle amministrazioni aggiudicatarie	7
4.2. Criteri per la formulazione e l'attribuzione dei punteggi e per la ripartizione del premio	7
4.2.1. Ambiti organizzativi, coordinamento con gli obiettivi individuali e di gruppo.....	8
4.2.2. Ripartizione della valutazione della performance del personale	8
5. SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE PER IL PERSONALE DIRIGENZIALE.....	9
6. DETERMINAZIONE DEL PREMIO E ARMONIZZAZIONE CON I CCNL APPLICATI IN AZIENDA	10
7. FASI E REGOLAMENTAZIONE DELLA VALUTAZIONE	11
ALL. A SCHEDA DI VALUTAZIONE DIRETTORE TECNICO E PERSONALE DIRIGENTE	
ALL.B SCHEDA DI VALUTAZIONE PERSONALE RESPONSABILE DI OBIETTIVO E NON DIRIGENTE	

INTRODUZIONE

Il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (d'ora innanzi "decreto") ha introdotto, a partire dal 2010, l'obbligo per le amministrazioni pubbliche di sviluppare un sistema incentrato su un "ciclo della performance", sulla base del quale definire modelli gestionali per la misura delle performance attraverso sistemi di pianificazione e controllo strategico ed operativo, integrati a sistemi di valutazione della performance organizzativa e individuale. Secondo la norma, ciascuna amministrazione è tenuta a definire un piano triennale "strategico", un piano annuale operativo e un sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, integrati tra loro nel Piano della performance, da approvare entro il 31 gennaio di ogni anno.

Con il Piano delle Performance vengono, dunque, definiti gli obiettivi, gli indicatori ed i valori attesi (target) su cui si basa la misurazione, la valutazione e la rendicontazione dei risultati organizzativi e della qualità della prestazione di tutto il personale della società.

Il Piano delle Performance, obbligatorio per le Pubbliche Amministrazioni, trova la sua rappresentazione nel settore privato nel processo di pianificazione e monitoraggio degli obiettivi aziendali, al raggiungimento dei quali viene associato il cosiddetto "premio di risultato", uno strumento mirato a gratificare economicamente i dipendenti, attraverso il pagamento di una quota aggiuntiva di stipendio qualora siano ottenuti determinati obiettivi aziendali.

Il premio di risultato, che per alcuni contratti collettivi del lavoro è previsto obbligatoriamente al raggiungimento di determinati risultati, è certamente un ottimo strumento per lo sviluppo della competitività aziendale ed un coinvolgimento dei dipendenti nel perseguire la *mission* aziendale.

Secondo quanto previsto nel Decreto Interministeriale del 25/03/2016, il premio di risultato è costituito da somme di ammontare variabile ed è corrisposto dall'azienda solo se si verificano "incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza e innovazione, misurabili e verificabili".

Con la Legge di Stabilità del 2016 è peraltro prevista la possibilità di attivare un vero e proprio welfare aziendale, convertendo il premio di risultato sulla base di precise condizioni normative.

In questo caso, è lasciata al lavoratore la libertà di decidere se incassare il premio (in tutto o in parte) in denaro oppure se "welfarizzarlo" (in tutto o in parte), ossia se usufruire delle prestazioni di welfare messe a piano dall'azienda.

Il beneficio più tangibile che il welfare aziendale produce, sia per le imprese che per i lavoratori, è quello di ridurre il cuneo fiscale, in sostanza producendo una riduzione della tassazione del costo del lavoro sul reddito dei lavoratori e sul reddito d'impresa.

L'implementazione di un piano di welfare concede al datore di lavoro importanti vantaggi dal punto di vista fiscale: i servizi, le prestazioni e le somme erogate come welfare ai dipendenti sono deducibili dall'IRES, l'imposta sul reddito delle società, (totalmente o per un valore pari al 5 per mille delle spese sostenute a seconda della tipologia di servizio welfare erogato) e prevedono l'esenzione della trattenuta per i contributi all'INPS.

1. COERENZA DEL PIANO CON GLI INDIRIZZI DEL SOCIO UNICO

Il Piano della Performance, adottato con cadenza annuale, viene elaborato sulla base delle linee strategiche (triennali) e degli obiettivi (annuali) definiti nel Piano Industriale sottoposto ad approvazione da parte dell'Amministrazione Comunale.

L'adozione del Piano viene così coordinata con il processo di adozione del bilancio di previsione, al fine di assicurare il necessario coordinamento tra obiettivi, indicatori e target di bilancio e obiettivi, indicatori e target del ciclo della performance.

Gli indirizzi dettati dal Socio unico nel piano industriale si traducono infatti in linee strategiche della Società, le quali a cascata comportano la definizione di precisi obiettivi che si concretizzano mediante un'attività aggiuntiva per le unità organizzative che ne costituiscono la struttura.

Agli obiettivi così identificati possono essere aggiunti, per una specifica unità organizzativa, altri obiettivi, anche non sono strettamente legati alle linee strategiche principali ma particolarmente significativi per quell'unità organizzativa quali:

- contenimento della spesa pubblica;
- digitalizzazione;

- prevenzione della corruzione

Nel Piano delle Performance, in coerenza con gli indirizzi forniti dal Socio Unico, sono illustrati l'insieme degli obiettivi e dei risultati che Pescara Energia vuole perseguire nel triennio 2021-2023.

Al suo interno troviamo, infatti, gli obiettivi strategici della Società e le conseguenti specificazioni (declinazione) degli stessi, gli indicatori e i valori attesi (target), ai fini della misurazione e valutazione dei risultati organizzativi della Società e della Performance del personale.

Coerentemente con il Piano, sono pertanto sviluppati i piani di lavoro e gli obiettivi individuali e dei singoli uffici, attraverso un sistema logico che consente il collegamento tra la qualità della prestazione individuale e la qualità della prestazione organizzativa della Società.

Una volta individuati gli obiettivi che un'unità organizzativa deve perseguire per contribuire al successo dell'intera organizzazione, si definiscono gli indicatori, i target e le iniziative a supporto.

2. IL CICLO DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE E DEI RISULTATI E SOGGETTI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Il processo di misurazione e valutazione della performance è articolato in varie fasi e, nel rispetto degli obiettivi previsti dalla legislazione in materia, l'articolazione del ciclo di gestione della performance si sviluppa nelle seguenti 5 fasi:

1. Fase di pianificazione strategica con definizione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei rispettivi indicatori e nella quale viene identificata la performance della Società;
2. Fase di programmazione e controllo; riguarda le attività che la Società pone in essere per definire il collegamento tra risorse e risultati in relazione a ciascun obiettivo. Si tratta di una traduzione operativa della performance della Società in termini di obiettivi ed indicatori utili al controllo ed al conseguimento degli stessi;
3. Fase di misurazione e valutazione della performance organizzativa, costituita da attività che la società mette in atto per tradurre i propri obiettivi in set di indicatori monitorabili così da seguire nel tempo l'andamento dei valori assunti mediante predisposizione di report;
4. Fase di performance individuale e gestione delle risorse umane, rappresentata dalla definizione degli obiettivi che vengono assegnati ai responsabili di unità organizzativa ed al personale con la successiva valutazione degli stessi;
5. Fase di rendicontazione e trasparenza dei risultati nella quale l'ente mette in atto attività che rappresentino il livello di performance raggiunto.

Le suddette fasi sono scandite da scadenze temporali che garantiscano da un lato il rispetto della programmazione degli obiettivi della Società e degli obiettivi individuali e, dall'altro, la misurazione e la rendicontazione dei risultati, nell'ottica di una stretta correlazione tra obiettivi.

Gli attori coinvolti nel ciclo della performance sono:

- la struttura comunale competente che riceve il monitoraggio circa lo stato di realizzazione degli obiettivi previsti nel Piano da parte dell'Amministratore Unico con cadenza almeno semestrale e che garantisce la correttezza dei processi;
- l'Amministratore Unico che valuta il Direttore Tecnico ed il personale assegnato agli obiettivi;
- Il Direttore Tecnico coadiuva l'Amministratore Unico per la valutazione del personale assegnato agli obiettivi;
- il Responsabile di Obiettivo, su invito dell'Amministratore Unico e/o del Direttore Tecnico, esprime un parere sul personale assegnato all'obiettivo del cui raggiungimento è responsabile.

3. ALBERO DELLE PERFORMANCE: LINEE STRATEGICHE, OBIETTIVI, INDICATORI E VALORI ATTESI

3.1. Albero delle performance

La struttura dell'albero della performance che sostiene il modello di pianificazione strategica ed operativa di Pescara Energia Spa è costituita da 5 elementi cardine:

1. le aree strategiche, ovvero gli ambiti di maggior rilevanza in cui la Società opera, identificate nell'ambito delle strategie delineate dal Comune di Pescara (socio unico) nell'arco del triennio preso in esame, indicati nel Piano Industriale;

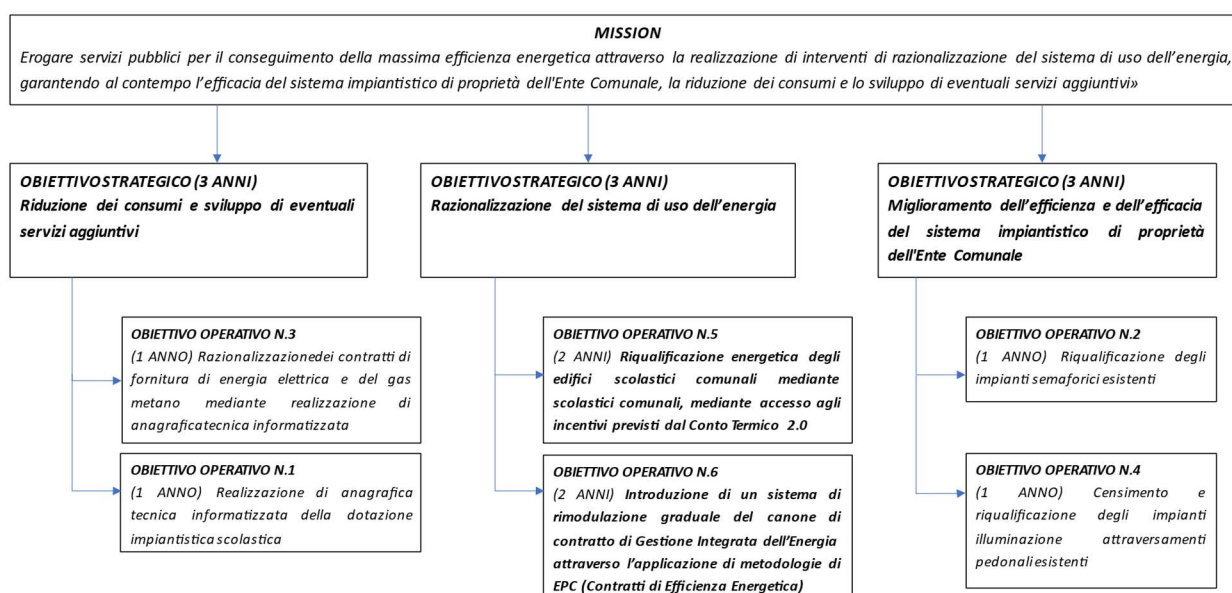
2. gli obiettivi strategici, ovvero gli obiettivi triennali che per ciascuna area strategica la Società si propone di perseguire, indicati nel Piano Industriale;
3. le azioni strategiche, ovvero i macro ambiti in cui si inseriscono i programmi per perseguire gli obiettivi strategici, indicati nel Piano degli Obiettivi;
4. gli obiettivi operativi, ovvero gli obiettivi annuali che la Società si pone in funzione del conseguimento degli obiettivi strategici, indicati nel Piano degli Obiettivi;
5. i piani operativi, ovvero le azioni annuali tese a perseguire gli obiettivi operativi nell'ambito dell'esercizio, con l'indicazione dei risultati attesi, indicati nel Piano degli Obiettivi;

Al fine di attuare concretamente il proprio mandato istituzionale, missione, obiettivi strategici e piani d'azione la Società elabora annualmente una mappa logica, allegata al Piano Industriale, che fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della performance dell'amministrazione, dalla quale, con la declinazione degli obiettivi, scaturisce un processo progressivo cosiddetto "a cascata" che consente la riconduzione di ciascun atto/attività svolta a livello dell'agenzia ad uno specifico obiettivo strategico pluriennale.

A titolo esemplificativo, viene di seguito riportata la mappa logica relativa all'annualità in corso di svolgimento.



Albero delle performance 2021



3.2. Linee guida per la definizione degli obiettivi operativi ed individuali

Gli obiettivi strategici prevedono *outcomes* per il cui conseguimento sono necessarie azioni operative programmate nell'ambito del triennio di riferimento del Piano. Mediante un processo partecipato Pescara Energia provvede ad identificare, per ciascun obiettivo strategico, uno o più obiettivi operativi annuali, per ognuno dei quali viene individuato l'indicatore, il target, la formula adottata per la misurazione e il termine entro il quale l'obiettivo deve essere conseguito.

Gli obiettivi operativi hanno natura trasversale tra tutte le unità organizzative, in quanto la Società intende valorizzare i processi condivisi in tal modo rafforzando l'unità d'intenti del personale; il Piano prevede in ogni caso l'individuazione di un referente per ciascun obiettivo, incaricato di provvedere al coordinamento delle azioni e alla successiva misurazione e rendicontazione del risultato.

Per il conseguimento di ciascun obiettivo, inoltre, sarà redatto un piano operativo nell'ambito del quale sono descritte le azioni che saranno implementate in corso d'anno, le unità organizzative responsabili delle azioni e la stima delle risorse umane e finanziarie che la Società destina alle attività pianificate, sulla base dei dati finanziari indicati nel bilancio di previsione della Società.

La definizione degli obiettivi operativi ed individuali dovranno presentare i seguenti elementi qualificanti:

- essere rilevanti e pertinenti rispetto alla soddisfazione dei bisogni finali dei soggetti esterni destinatari dell'azione amministrativa, alla missione istituzionale, alle strategie della Società;
- essere specifici e misurabili, consentendo la verifica dell'avvenuta realizzazione mediante uno o più indicatori sintetici di risultato;
- essere tali da determinare un miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- essere riferibili ad un arco temporale determinato (di norma pari ad un anno);
- essere confrontabili nel tempo;
- essere correlati alla quantità e qualità delle risorse a disposizione;
- essere articolati in fasi di avanzamento con una loro tempistica;
- prevedere un responsabile di obiettivo.

Gli stessi obiettivi saranno definiti, per la maggior parte, secondo la logica a cascata in base alla quale dagli obiettivi di livello superiore discendono quelli da assegnare alla struttura di livello inferiore. Un legame che permette di mappare completamente le attività effettuate da tutte le strutture, in modo tale da ricondurre la parte più significativa e sfidante dell'azione amministrativa al conseguimento degli obiettivi. A questi potranno essere aggiunti per ogni struttura obiettivi riferiti prevalentemente ad attività di carattere ordinario, comunque rilevante. Inoltre, gli obiettivi dovranno essere continuamente monitorati al fine di controllarne il livello di conseguimento e anche l'eventuale necessità di aggiornamento e/o modificazione degli stessi in corso di gestione, in relazione all'evolversi delle esigenze gestionali e organizzative della Società. In tal modo si scongiura il disallineamento tra sistema di pianificazione e monitoraggio della performance e i cambiamenti organizzativi.

3.3. Assegnazione delle risorse per il Piano degli obiettivi operativi ed individuali

L'attività societaria, così come descritta e dettagliata nei paragrafi 2.2 e seguenti del Piano Industriale, impone un processo di pianificazione strategica strettamente collegato con la programmazione e la definizione annuale degli obiettivi operativi di carattere generale e quelli strategici delle unità organizzative in cui è suddivisa la struttura aziendale.

Inoltre, le specifiche professionalità del personale in forza in azienda, unitamente all'ambito di operatività ed ai singoli rami di gestione in cui opera la società, impongono una diversificazione di ambiti e, dunque, una precisa attribuzione di obiettivi per ciascun dipendente a seconda del relativo ambito di appartenenza.

A seguito dell'approvazione del relativo Piano Industriale da parte dell'Amministrazione Comunale, la Società provvederà ad elaborare l'assegnazione delle risorse per il Piano degli obiettivi operativi ed individuali, indicando per ciascun obiettivo assegnato alla Società, il relativo peso, le risorse di personale utilizzato e la relativa percentuale di partecipazione.

Il processo di assegnazione delle risorse per lo svolgimento del Piano degli obiettivi operativi ed individuali sarà sintetizzato tramite una tabella riepilogativa, denominata "Tabella allegata al Piano degli Obiettivi", che sarà la base per il calcolo delle valutazioni delle performance individuali.

4. SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE PER IL PERSONALE NON DIRIGENZIALE

La valutazione della performance individuale si innesta nel processo di misurazione e valutazione della performance, processo sistematico e continuo attraverso cui la Società individua le proprie aree strategiche, i propri obiettivi e le proprie opportunità di crescita.

L'Amministratore Unico ed il Direttore Tecnico, tenuto conto del parere non vincolante del Responsabile di Obiettivo, esprimono un giudizio sulle prestazioni complessive fornite dalle proprie risorse nell'arco di tempo considerato.

Quanto più la classe dirigenziale condivide con i propri collaboratori gli obiettivi affidati, i risultati attesi, i parametri di valutazione, tanto più la valutazione diventa un concreto strumento per migliorare la prestazione dei collaboratori, per gestire e sviluppare le risorse umane, per ottimizzare il funzionamento organizzativo.

Nell'ambito del Sistema di valutazione della performance, la valutazione individuale ha le seguenti finalità:

- premiare il merito, l'impegno e la produttività;
- promuovere processi di miglioramento delle prestazioni in termini di qualità;
- valorizzare le competenze e le capacità di sviluppo, individuando i fabbisogni formativi del personale;
- diffondere e condividere gli obiettivi all'interno della Società, promuovendo strumenti di interazione tra il personale e la dirigenza;
- chiarire e comunicare che cosa ci si attende in termini di risultati e comportamenti dalla singola persona;
- evidenziare l'importanza del contributo individuale del personale valutato rispetto agli obiettivi della Società nel suo insieme e della struttura organizzativa di appartenenza.

4.1. Coordinamento con gli incentivi per le funzioni tecniche svolte dai dipendenti delle amministrazioni aggiudicatarie

Per una visione completa del sistema di trattamento economico aggiuntivo rispetto a quello ordinario, occorre necessariamente coordinare il piano delle performance con le modalità di incentivazione, nell'ambito dei contratti pubblici, previste per specifiche attività, di natura meramente tecnica, svolte dai dipendenti, tra cui quelle di programmazione, di predisposizione, di controllo delle procedure di gara, nonché quelle di esecuzione del contratto.

La normativa vigente in materia di appalti pubblici di lavori, servizi e forniture prevede il riconoscimento di incentivi per lo svolgimento di funzioni tecniche, compreso quello di RUP e DEC.

Infatti, come disciplinato dall'art. 113, comma 2, D.lgs. n. 50 del 18 aprile 2016, nonché dall'emanazione di successive linee guida *"le amministrazioni aggiudicatrici destinano ad un apposito fondo risorse finanziarie in misura non superiore al 2 per cento modulate sull'importo dei lavori, servizi e forniture, posti a base di gara per le funzioni tecniche svolte dai dipendenti delle stesse esclusivamente per le attività di programmazione della spesa per investimenti, di valutazione preventiva dei progetti, di predisposizione e di controllo delle procedure di gara e di esecuzione dei contratti pubblici, di RUP, di direzione dei lavori ovvero direzione dell'esecuzione e di collaudo tecnico amministrativo ovvero di verifica di conformità, di collaudatore statico ove necessario per consentire l'esecuzione del contratto nel rispetto dei documenti a base di gara, del progetto, dei tempi e costi prestabiliti"*.

Più precisamente, per calcolare la ripartizione delle risorse finanziarie del fondo l'art. 113, comma 3, D.lgs. n. 50 del 18 aprile 2016, precisa che l'incentivo *"è ripartito, per ciascuna opera o lavoro, servizio, fornitura con le modalità e i criteri previsti in sede di contrattazione decentrata integrativa del personale, sulla base di apposito regolamento adottato dalle amministrazioni secondo i rispettivi ordinamenti, tra il responsabile unico del procedimento e i soggetti che svolgono le funzioni tecniche indicate al comma 2 nonché tra i loro collaboratori"*. L'adozione di un Regolamento aziendale di ripartizione degli incentivi per le funzioni tecniche, previsto dalla normativa vigente, ha lo scopo, pertanto, di specificare esplicitamente e in maniera chiara, oggettiva e inequivocabile le modalità e i criteri di ripartizione degli incentivi.

4.2. Criteri per la formulazione e l'attribuzione dei punteggi e per la ripartizione del premio

Al fine di rispondere in maniera aderente ed efficace alla *ratio* prima delle disposizioni di cui al D.Lgs. 150/2009 tendenti all'oggettivizzazione della valutazione delle performance e con lo scopo di stabilire una ripartizione proporzionata del peso degli obiettivi rispetto alle peculiarità professionali di ogni singolo dipendente -da un lato- e dell'ambito di appartenenza -dall'altro-, come pure del volume delle responsabilità e dell'inquadramento contrattuale, in questa sede viene a stabilirsi l'armonizzazione percentuale del contributo globale del personale aziendale coordinato con il raggiungimento degli obiettivi di volta in volta attribuiti, anche a ciascun ambito organizzativo.

L'armonizzazione del sistema di misurazione e valutazione della performance individuale è realizzata e sintetizzata mediante i seguenti criteri per la formulazione e l'attribuzione dei punteggi e per la ripartizione del premio:

- Un criterio basato sul coordinamento con gli obiettivi individuali e di gruppo, con lo scopo di stabilire una ripartizione proporzionata del peso degli obiettivi rispetto alle peculiarità professionali di ogni singolo dipendente
- Un criterio basato sulla ripartizione della valutazione della performance, suddivisa tra la qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza ed il corretto completamento di specifiche attività connesse agli obiettivi e derivanti da incarichi individuali

4.2.1. Ambiti organizzativi, coordinamento con gli obiettivi individuali e di gruppo.

Le specifiche professionalità del personale in forza in azienda, unitamente all'ambito di operatività ed ai singoli rami di gestione in cui opera la società, impongono una diversificazione di ambiti e, dunque, una precisa attribuzione di obiettivi per ciascun dipendente a seconda del relativo ambito di appartenenza.

All'interno del Piano degli Obiettivi, con dettagliata indicazione tabellare, rispetto agli obiettivi ivi indicati, è attribuito il carico percentuale generale riferito ad ogni singola unità lavorativa, armonizzato percentualmente con il numero ed il peso di ciascun obiettivo dell'ambito di appartenenza.

4.2.2. Ripartizione della valutazione della performance del personale

Il sistema di valutazione del personale di livello non dirigenziale sarà collegato per il:

- 60% alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza. Tale contributo assicurato dal dipendente sarà connesso in parte alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi (65%) ed in parte al raggiungimento di obiettivi di gruppo (35%).
- 40% al corretto completamento di specifiche attività assegnate, connesse agli obiettivi e derivanti da incarichi individuali, caratterizzate da elevata professionalità richiesta e da particolari responsabilità assunte dal personale di livello non dirigenziale

Pertanto, la formula per la determinazione della valutazione di ciascun dipendente di livello non dirigenziale è la seguente:

$$Val = Ppers * (40\% * Contrib + 60\% * Incaric)$$

Dove: *Ppers* è il valore economico del premio per il personale non dirigenziale, così come determinato nel successivo paragrafo 6

Contrib è la qualità contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza

Incaric è determinato sulla base del corretto completamento di specifiche attività assegnate, connesse agli obiettivi e derivanti da incarichi individuali

Il valore di *Contrib* è dato dalla sommatoria dei contributi assicurati dal dipendente per gli obiettivi assegnati, come illustrato nella seguente formula:

$$Contrib = \text{sommatoria} (PesoObjN * PartecObjN * ContrObjN)$$

Dove: *PesoObjN* è la % di peso assegnata al N obiettivo, desumibile dalla tabella allegata al Piano degli Obiettivi

PartecObjN è la % di partecipazione del dipendente al N obiettivo, desumibile dalla tabella allegata al Piano degli Obiettivi

ContrObjN rappresenta l'applicazione dei coefficienti di risultato delle performance in riferimento a ciascuna unità lavorativa per l' N obiettivo

Poiché il contributo assicurato dal dipendente sarà connesso in parte alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi (65%) ed in parte al raggiungimento di obiettivi di gruppo (35%), la formula per la sua determinazione è la seguente:

$$\text{ContrObjN} = \text{VcObjN} * 65\% + \text{VobObjN} * 35\%$$

Dove: *VcObjN* = è la Valutazione sul comportamento (espressa da 0 a 100%) per ciascun dipendente relativamente al N obiettivo

VobObjN = è la Valutazione sul raggiungimento degli obiettivi di gruppo (espressa da 0 a 100%) per ciascun dipendente relativamente al N obiettivo

Il valore di *Incaric* è connesso al corretto completamento di specifiche attività assegnate, ed è dato dalla seguente formula:

sommatoria degli incarichi assegnati e connessi agli obiettivi e contributi assicurati dal dipendente per gli obiettivi assegnati, come illustrato nella seguente formula:

$$\text{Incaric} = \text{sommatoria} (\text{PesoObjN} * \text{IncaricObjN})$$

Dove: *PesoObjN* è la % di peso assegnata al N obiettivo, desumibile dalla tabella allegata al Piano degli Obiettivi

IncaricObjN rappresenta l'applicazione dei coefficienti relativi alle specifiche attività assegnate per l' N obiettivo.

I valori di *IncaricObjN* sono stabiliti e comunicati all'interessato al momento dell'assegnazione dell'incarico, sulla base della complessità dell'incarico e al grado di responsabilità diretta assunta per l'espletamento dell'incarico, secondo la seguente tabella di riferimento:

- dal 20% al 30% per incarico altamente professionale e/o con assunzione di responsabilità nei confronti di terzi
- dal 10% al 20% per incarico mediamente professionale e/o con assunzione di responsabilità per procedimenti interni
- dal 3% al 9% per incarico non professionale e/o con ruolo specifico ma senza particolari responsabilità

5. SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE PER IL PERSONALE DIRIGENZIALE

Il sistema di valutazione del personale di livello dirigenziale è collegato per il:

- 50% agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità ed agli obiettivi relativi all'unità organizzativa di diretta responsabilità;
- 30% ai comportamenti organizzativi posti in essere e alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- 5% alla capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori, tenuto conto delle diverse performance degli stessi;
- 15% al raggiungimento di specifici obiettivi della Società;

È prevista l'eventualità che, in merito ad uno specifico ambito di valutazione (obiettivi trasversali oppure obiettivi individuali e di unità organizzativa di diretta responsabilità) il risultato conseguito per un obiettivo in misura superiore al target, compensi, in tutto o in parte, il mancato o parziale raggiungimento del risultato in altro obiettivo del medesimo ambito (overachievement).

Il sistema di valutazione collega la retribuzione di risultato prevista nel contratto collettivo ai risultati organizzativi e individuali conseguiti e ai comportamenti organizzativi dimostrati.

La formula per la determinazione della valutazione di ciascun dipendente di livello dirigenziale è la seguente:

$$Val = Pdir * (50\% * IndPer + 30\% * Organizz + 5\% * Capval) / Ndir + Pdir * (15\% * ObjSpec)$$

Dove: *Pdir* è il valore economico del premio per il personale dirigenziale, così come determinato nel successivo paragrafo 6

Ndir è il numero di dipendenti con contratto dirigenziale

Indper è la valutazione (espressa da 0 a 100%) relativa all'ambito organizzativo di diretta responsabilità ed agli obiettivi relativi all'unità organizzativa di diretta responsabilità

Organizz è la valutazione (espressa da 0 a 100%) relativa comportamenti organizzativi posti in essere e alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate

Capval è la valutazione (espressa da 0 a 100%) relativa alla capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori, tenuto conto delle diverse performance degli stessi

ObjSpec è la sommatoria dei pesi degli specifici obiettivi della Società assegnati al dirigente e raggiunti

6. DETERMINAZIONE DEL PREMIO E ARMONIZZAZIONE CON I CCNL APPLICATI IN AZIENDA

La peculiare conformazione della società Pescara Energia Spa, come anche le finalità e le caratterizzazioni specifiche della sua costituzione - così come dettagliatamente descritte nei paragrafi 2 e 3 del Piano Industriale che qui devono intendersi integralmente riportati e trascritti - comporta l'applicazione al personale aziendale del CCNL Industria Metalmeccanica (per alcuni dipendenti) e del CCNL Acqua e Gas (per altri).

Il CCNL Industria Metalmeccanica disciplina la possibilità di istituire *“un Premio annuale calcolato solo con riferimenti ai risultati conseguiti nella realizzazione di programmi, concordati tra le parti, aventi come obiettivo incrementi di produttività, di qualità, di redditività ed altri elementi rilevanti ai fini del miglioramento delle competitività aziendale nonché ai risultati legati all'andamento economico dell'impresa”*.

Gli obiettivi ed i relativi indicatori, utilizzati anche per il contratto CCNL Metalmeccanici, sono finalizzati in azioni di miglioramento dell'efficienza interna e dell'efficacia del servizio reso ai cittadini, attraverso più elevati standard di qualità.

Fissati pertanto il sistema e l'articolazione degli obiettivi, come da apposito Piano degli Obiettivi, ed i relativi parametri di misurazione, tenute comunque in considerazione le determinazioni dei CCNL, ed in coerenza con quanto previsto e applicato nel D.Lgs. 150/2009 e ss.mm. e ii. per la pubblica amministrazione nonché dall'art. 113, comma 2, D.lgs. n. 50 del 18 aprile 2016, si stabilisce che l'importo dell'ammontare complessivo del Premio di Risultato sarà pari ad una percentuale variabile indicativamente tra l'8% ed il 15% delle spese sostenute per il personale nell'anno precedente.

Tale percentuale è fissata annualmente dall'Amministratore Unico e condivisa dal Socio, sulla base delle determinazioni contenute nel Piano degli Obiettivi e, dunque, della complessità stessa degli obiettivi societari ed in considerazione di specifici parametri, di seguito esemplificativamente e non esaustivamente elencati, che possono essere annualmente integrati su iniziativa dello stesso Amministratore Unico ed a seguito di condivisione del Socio:

- Complessità degli obiettivi da raggiungere
- svolgimento, nell'ambito del raggiungimento degli obiettivi fissati, di funzioni tecniche connesse alla gestione di contratti pubblici
- Presenza di obiettivi per il cui raggiungimento è previsto lo svolgimento di attività tecniche ed amministrative per l'attivazione di meccanismi di finanziamento per le spese sostenute
- Etc etc.

Qualora durante l'annualità di riferimento l'Amministrazione approvasse ulteriori obiettivi, il Premio di Risultato potrà essere incrementato adeguandolo alla complessità dei nuovi obiettivi assegnati, sempre su iniziativa dello stesso Amministratore Unico ed a seguito di condivisione del Socio.

In ogni caso si stabilisce che le risorse per il Premio complessivo, maggiorato degli oneri contributivi, devono essere individuate nell'ambito dei risparmi derivanti da un aumento di efficienza della Società, mantenendo, quindi, invariati gli oneri contrattuali.

Il Premio complessivo è così suddiviso:

Ppers = 70% del Premio complessivo, da destinare a personale di qualifica non dirigenziale

Pdir = 30% del Premio complessivo, da destinare a personale di qualifica dirigenziale

L'importo indicato è comprensivo di tutti gli oneri e contributi, intendendosi pertanto quale costo complessivo aziendale e sarà ripartito sulla base dell'articolazione degli obiettivi raggiunti e dei relativi parametri e misurazione.

Fermi restando gli obiettivi, anche come delineati annualmente nel Piano degli Obiettivi, i criteri di costituzione del premio e il sistema di misurazione indicato nel presente documento e condiviso con il Socio Unico, la massa salariale, come sopra determinata, sarà divisa per il numero dei dipendenti e costituisce così di norma la base di calcolo del premio attribuibile ai singoli lavoratori, sulla base del risultato della valutazione della performance e per il tramite dell'applicazione della disciplina più sopra stabilita.

7. FASI E REGOLAMENTAZIONE DELLA VALUTAZIONE.

La procedura di valutazione si compone delle seguenti fasi:

Fase preliminare

Entro il 31 dicembre di ogni anno a cura dell'Amministratore Unico, in assenza, del Direttore Tecnico, vengono adottate e trasmesse al personale dirigenziale e posizionato le linee guida di aggiornamento del Piano performance e degli obiettivi operativi di esercizio per l'anno successivo. Gli obiettivi vengono predisposti con l'adozione del relativo Piano degli Obiettivi d'intesa tra l'Amministratore Unico ed il Direttore Tecnico, sulla base delle linee strategiche (triennali) e degli obiettivi (annuali) definiti nel Piano Industriale sottoposto ad approvazione da parte dell'Amministrazione Comunale.

Entro il 31 gennaio di ogni anno viene approvato il Piano delle Performance ed i relativi aggiornamenti, così come il Piano degli Obiettivi.

Fase di assegnazione

Con l'approvazione del Piano vengono assegnati al Direttore Tecnico ed ai Responsabili di Obiettivo:

- _ gli specifici obiettivi individuali, con i relativi pesi e output;
- _ gli indicatori di performance organizzativa con i relativi pesi e target;
- _ elementi di differenziazione dei giudizi, in funzione del ruolo ricoperto.

Fase di monitoraggio e gestione criticità in corso d'anno

Entro il primo semestre dell'anno oggetto di valutazione – dal primo giugno al trenta di giugno -, è previsto il monitoraggio dell'andamento della performance; in questa fase i valutati devono fornire ai valutatori tutta la documentazione che consenta di prendere atto dello stato avanzamento lavori in relazione alle componenti di performance organizzativa e individuale sulle quali sono valutati.

A prescindere dal monitoraggio previsto, il valutato è comunque tenuto a segnalare tempestivamente al valutatore/i l'eventuale insorgenza di problemi e situazioni critiche che possano pregiudicare il raggiungimento parziale o totale degli obiettivi e/o degli indicatori, con relative proposte.

Nel caso in cui dal monitoraggio o dalle segnalazioni previste emergano problemi e situazioni critiche sugli obiettivi/indicatori anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione della società, si prenderà in considerazione l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio e potranno prevedersi obiettivi/indicatori aggiuntivi, suppletivi o rimodulati, sentito l'Amministratore Unico ed il Direttore Tecnico.

La formalizzazione di questa fase avviene attraverso la modifica eventuale del Piano degli Obiettivi.

In ogni caso il monitoraggio semestrale dovrà essere approvato entro il successivo mese di luglio, al fine di monitorare lo stato di attuazione dei programmi e degli obiettivi.

Fase di valutazione finale della performance

La valutazione finale da parte dell'Amministratore Unico coadiuvato dal Direttore Tecnico, prevede che il valutato predisponga entro il mese di marzo successivo a quello oggetto di valutazione, la rendicontazione e relazione sulla performance organizzativa e obiettivi individuali, con riferimento a tutta l'attività svolta e oggetto di valutazione, consegnandolo entro quello stesso termine al Responsabile di Obiettivo.

All'esito dell'acquisizione delle relazioni da parte del Responsabile di Obiettivo, questi le consegna al Direttore Tecnico che, successivamente coadiuva l'Amministratore Unico alla valutazione complessiva organizzativa e alla valutazione individuale.

Nel caso in cui insorgano controversie in ordine alla valutazione il personale oggetto di valutazione può presentare reclamo secondo quanto previsto dalla procedura di conciliazione.

Valutazione

La valutazione del personale dirigenziale e non dirigenziale è unica, viene effettuata con cadenza annuale attraverso apposite schede di valutazione.

In relazione alla tipologia del personale da valutare sono previste due distinte schede di valutazione:

- a. scheda di valutazione delle prestazioni del Direttore Tecnico e del personale Dirigente - All. A);
- b. scheda di valutazione delle prestazioni del personale Responsabile di Obiettivo e del restante personale - All. B).

Procedura di valutazione del Direttore Tecnico.

La valutazione del Direttore Tecnico compete all'Amministratore Unico attraverso la compilazione della relativa scheda.

I report/relazioni intermedie e annuali del Direttore Tecnico, sono assunte dall'Amministratore Unico alla base della valutazione.

La formalizzazione della scheda di valutazione è preceduta anche da un colloquio tra l'Amministratore Unico ed il Direttore Tecnico, se necessario anche mediante colloqui intermedi in corso di anno.

La scheda di valutazione, compilata e sottoscritta, deve essere trasmessa al Direttore Tecnico, il quale entro 5 giorni dalla trasmissione può presentare osservazioni motivate; l'Amministratore Unico, entro i 5 giorni successivi, può riformulare la valutazione ovvero confermarla, dandone comunicazione al Direttore Tecnico. In caso di non condivisione della valutazione ricevuta, il valutato può adire la procedura di conciliazione di seguito prevista.

Una volta conclusa la procedura di valutazione, le schede di valutazione devono essere trasmesse al Servizio Risorse Umane per le attività di competenza.

Procedura di valutazione del personale Dirigente

La valutazione del personale Dirigente compete all'Amministratore Unico che, sentito il parere del Direttore Tecnico, procede alla compilazione della relativa scheda.

I report/relazioni intermedie e annuali del personale Dirigente, sono assunte dall'Amministratore Unico alla base della valutazione.

La formalizzazione della scheda di valutazione è preceduta anche da un colloquio tra l'Amministratore Unico unitamente al Direttore Tecnico ed il personale Dirigente, se necessario anche mediante colloqui intermedi in corso di anno.

La scheda di valutazione, compilata e sottoscritta, deve essere trasmessa al Dirigente, il quale entro 5 giorni dalla trasmissione può presentare osservazioni motivate; l'Amministratore Unico, sentito il Direttore Tecnico, entro i 5 giorni successivi, può riformulare la valutazione ovvero confermarla, dandone comunicazione al Dirigente. In caso di non condivisione della valutazione ricevuta, il valutato può adire la procedura di conciliazione di seguito prevista.

Una volta conclusa la procedura di valutazione, le schede di valutazione devono essere trasmesse al Servizio Risorse Umane per le attività di competenza.

Procedura di valutazione del personale non dirigente

L'Amministratore unico procede alla valutazione del personale non dirigente, coadiuvato dal Direttore Tecnico, sentita la proposta ed il parere non vincolante di ciascun Responsabile di Obiettivo.

Se l'Amministratore Unico lo ritiene necessario, effettua uno specifico colloquio con il dipendente, unitamente al Direttore Tecnico ed al Responsabile di Obiettivo, finalizzato a far emergere gli aspetti positivi e quelli da migliorare della prestazione lavorativa. La scheda prevista dal sistema di valutazione deve essere completata e adeguatamente motivata.

La scheda di valutazione, compilata e sottoscritta, deve essere trasmessa al dipendente, il quale entro 5 giorni dalla trasmissione può presentare osservazioni motivate; l'Amministratore Unico, sentito il Direttore Tecnico, entro i 5 giorni successivi, può riformulare la valutazione ovvero confermarla, dandone comunicazione al dipendente. In caso di non condivisione della valutazione ricevuta, il valutato può adire la procedura di conciliazione di seguito prevista.

Una volta conclusa la procedura di valutazione, le schede di valutazione devono essere trasmesse al Servizio Risorse Umane per le attività di competenza.

Valutazione delle prestazioni del Direttore Tecnico e del personale Dirigente

Al Direttore Tecnico ed al personale Dirigente è attribuito, a seguito di valutazione positiva, il Premio di Risultato così come previsto, determinato e modulato nei paragrafi che precedono.

Il Direttore Tecnico ed il personale Dirigente, ai fini dell'erogazione del Premio di Risultato, deve aver ottenuto, in sede di valutazione individuale un punteggio almeno pari a 50/100, così ripartiti:

- a. lettera A) "Valutazione sulla realizzazione degli obiettivi proprio ambito organizzativo": almeno 10 punti;
- b. lettera B) "Valutazione sul comportamento organizzativo": almeno 20 punti;
- c. lettera C) "Valutazione sulla capacità di valutazione collaboratori": almeno 5 punti;
- d. lettera D) "Valutazione sul raggiungimento specifici obiettivi della società": almeno 15 punti.

Laddove la valutazione positiva sia di punteggio non inferiore a 50/100, al Direttore Tecnico ed al personale Dirigente è attribuito il Premio di Risultato in misura proporzionale al punteggio riportato nella valutazione secondo le disposizioni dei paragrafi che precedono.

L'esito della valutazione periodica è riportato nel fascicolo personale del Direttore Tecnico e del personale Dirigente interessato.

Nel caso di valutazione non positiva (inferiore a 50 punti), al Direttore Tecnico ed al personale Dirigente non spetta il Premio di Risultato.

Valutazione delle prestazioni del personale non dirigente

Al personale non dirigente è attribuita, a seguito di valutazione positiva, il Premio di Risultato così come previsto, determinato e modulato nei paragrafi che precedono.

Ciascun dipendente, ai fini dell'erogazione del compenso per la retribuzione di risultato, deve aver ottenuto, in sede di valutazione individuale un punteggio almeno pari a 50/100, così ripartiti:

- a. lettera A) "Valutazione sul contributo assicurato all'unità di appartenenza": almeno 30 punti;
- b. lettera B) "Valutazione sul completamento delle attività assegnate": almeno 20 punti.

Il dipendente che ha conseguito una valutazione almeno pari a 50/100 potrà accedere alla retribuzione di risultato.

Al personale non dirigente è attribuito il Premio di Risultato in misura proporzionale al punteggio riportato nella valutazione secondo le disposizioni dei paragrafi che precedono.

Nel caso di valutazione non positiva, al personale non dirigente non spetta il Premio di Risultato.

Procedura di conciliazione

Al fine di redimere possibili contrasti tra i soggetti responsabili della valutazione ed i valutati per effetto della concreta implementazione del Sistema di valutazione, viene individuato un Organismo di conciliazione il quale, con le modalità di cui al presente articolo, ai sensi del comma 2 bis dell'art. 7 del D. Lgs. 150/2009 come modificato dal D. Lgs. 74/2017, attiva le procedure di conciliazione volte a risolvere i conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance e a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

L'Organismo di conciliazione è un Organo monocratico o collegiale che sarà appositamente identificato, istituito e nominato per iniziativa e con decisione Socio Unico, la cui figura garantirà i requisiti di terzietà ed imparzialità. Il valutato, conclusa la procedura di valutazione, entro 5 giorni dalla data di sottoscrizione della scheda di valutazione per presa visione, può presentare una propria memoria scritta con annessa richiesta di revisione della valutazione all'Organismo di conciliazione come sopra costituito.

Entro 10 giorni dalla presentazione della richiesta da parte del valutato, l'Organismo di conciliazione, se ritiene di non poter decidere sulla base degli atti in suo possesso, può ascoltare il dipendente e, entro i successivi 5 giorni, formula la proposta di giudizio non vincolante all'Amministratore Unico, al quale spetta la decisione finale. L'Organismo di conciliazione dà formale comunicazione delle conclusioni assunte, all'Amministratore Unico.

La procedura di cui al presente articolo si applica a tutto il personale, anche dirigenziale.

Dall'istituzione dell'Organismo di conciliazione non possono derivare oneri per la società.

ALL. A**SCHEDA DI VALUTAZIONE DIRETTORE TECNICO E PERSONALE DIRIGENTE**

Fattori di Valutazione	Parametri	Peso attribuito	Punti assegnati
A. Grado di realizzazione degli obiettivi strategici dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità	Qualità del contributo personale reso per il raggiungimento degli obiettivi strategici di performance	Da 0 a 100	
B. Competenze professionali, organizzative e manageriali dimostrate nell'esercizio della attività	Qualità del contributo reso attraverso la capacità di delegare verso i propri collaboratori responsabilità e compiti favorendo autonomia e crescita professionale	Da 0 a 100	
C. Capacità di valutazione dei collaboratori		Da 0 a 100	
D. Raggiungimento di specifici obiettivi della società	E' determinato dalla sommatoria dei pesi degli specifici obiettivi assegnati al dirigente e raggiunti	Da 0 a 100	

ALL. B**SCHEDA DI VALUTAZIONE PERSONALE RESPONSABILE DI OBIETTIVO E NON DIRIGENTE**

Fattori di valutazione	Parametri	Peso attribuito	Punti assegnati
A. Contributo assicurato all'unità di appartenenza	Grado di raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza	Da 0 a 20	
	Competenze professionali dimostrate nello svolgimento dell'attività assegnate e qualità dell'apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi collettivi	Da 0 a 40	
B. Completamento attività assegnate	Grado di realizzazione di specifici compiti affidati	Da 0 a 30	
	Correttezza dei comportamenti organizzativi	Da 0 a 10	
	TOTALE	100	