



REGIONE SICILIANA  
**COMUNE DI FRANCOFONTE**  
LIBERO CONSORZIO COMUNALE DI SIRACUSA

SISTEMA  
DI MISURAZIONE, VALUTAZIONE E  
TRASPARENZA DELLA PERFORMANCE  
ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE

in attuazione dell'art. 7, Titolo II, D.Lgs. 29/10/2009, n. 150

Approvato con Deliberazione di Giunta Municipale n. 86 del 11/05/2017

## INDICE

### PREMESSA

### CAPO I

#### CONTENUTI E FINALITA' DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE..... pag.7

I.1 -Entrata in vigore del Sistema..... pag.7

I.2—Il processo del Ciclo di gestione della performance ed il soggetti del Sistema.....pag.8

### CAPO II

#### NOZIONI GENERALI SUL SISTEMA. .... pag.8

2.1 -Organi preposti alla funzione di misurazione e valutazione delle performance ..... pag.9

2.2 - Contenuto del Sistema ..... pag.9

2.3 - Definizione di "performance" ..... pag.9

2.4 - Misurazione (oggettiva) della "performance" ..... pag.10

- Valutazione (discrezionale) della "performance" .....pag.10

- Finalità ed ambiti della misurazione e della valutazione della "performance" .....pag.10

-La performance organizzativa (dell'intero Ente e dei Settori).....pag. 11

2.8 -La performance individuale .....pag.13

### CAPO III

#### DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI ED INDICATORI DELL'ENTE.....pag.14

3.1 -Caratteristiche generali degli obiettivi e degli indicatori .....pag.14

3.2 -Fasi del processo di sviluppo degli obiettivi e relativi fattori e criteri di valutazione. Tempistica.....pag.15

3.2.I - Definizione obiettivi, fattori e criteri di valutazione della prestazione dei titolari di posizione organizzativa.....pag.15

3.2.2 – Definizione obiettivi, fattori e criteri di valutazione del personale dipendente .....pag.16

3.3.4 eventuale rinegoziazione degli obiettivi.....pag.16

3.4.4 Mancato raggiungimento degli obiettivi.....pag.16

#### CAPO IV

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DELLE P.O. ....pag.17

4.1- Criteri di valutazione della performance individuale della dirigenza. Griglie di punteggio .....pag.17

4.1.1-Punteggio relativo alla valutazione dei risultati collegati alla performance organizzativa generale dell'Ente e della struttura diretta (fino a 25 punti) ed alla performance individuale (fino a 25 punti)..... pag.17

-Punteggio relativo alla valutazione delle capacità manageriali espresse (fino a 20 punti)..... pag.18

-Punteggio relativo alla valutazione delle competenze professionali dimostrate (fino a 10 punti) ..... pag.20

-Punteggio relativo alla valutazione del grado di soddisfazione degli utenti (fino a 10 punti)..... pag.21

-Punteggio relativo alla capacità di valutazione dei collaboratori (fino a 10 punti) .....pag.21

-Metodologia, tempistica, soggetto valutatore, procedura di conciliazione ..... pag.21

-Quadro di sintesi della valutazione della performance organizzativa ed individuale..... pag.23

-Attribuzione della retribuzione di risultato..... pag.23

#### CAPO V

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DIPENDENTE ..... pag.24

-Criteri di valutazione della performance individuale dei dipendenti. Griglie di punteggio ..... pag.24

-Punteggio relativo alla valutazione dei risultati raggiunti, performance individuale e organizzativa (fino a 60 punti).....pag.24

5.3- Punteggio relativo alla valutazione dei comportamenti organizzativi (fino a 20 punti) . . . . .	pag.25
5.4 - Punteggio relativo alla valutazione delle competenze professionali (fino a 10 punti) . . . . .	pag.25
5.5 -Metodologia, tempistica, soggetto valutatore, procedura di conciliazione . . . . .	pag.26
5.6 -Attribuzione della indennità di produttività . . . . .	pag.26

## PREMESSA

La legge-delega 4 marzo 2009 n. 15 del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009 n. 150 introducono il concetto di performance organizzativa ed individuale, sostituendo definitivamente il concetto di produttività individuale e collettiva adottato nell'ambito del processo di contrattualizzazione della Pubblica Amministrazione, a partire dal Decreto Legislativo 3 febbraio 1993 n. 29.

La performance, di cui tratta nello specifico il D.Lgs. 150/2009, è essenzialmente riferita alle strutture pubbliche, cioè strutture che derivano tutto o in parte la propria dotazione non dal mercato bensì dalla legge di Bilancio approvata in Parlamento a valle della nuova legge di stabilità (L. 196/09) e che forniscono servizi di qualsiasi natura al cittadino/contribuente.

L'approccio alla costruzione del cosiddetto "Albero della performance", così come definito e descritto nella delibera CIVIT n.89/2010, è essenzialmente un approccio di tipo top down, in cui gli obiettivi di miglioramento delle prestazioni delle istituzioni pubbliche, che forniscono un servizio, si devono incastonare nel sistema logico strutturale costituito da visione, missione e finalizzazione che caratterizza l'istituzione stessa.

Quanto sopra affermato, è chiaramente deducibile dalla definizione dell'Albero della performance dato nella delibera CIVIT n.112/2010:

"Albero della performance": è una mappa logica che rappresenta i legami tra mandato istituzionale, missione, visione, aree strategiche, obiettivi strategici, e piani d'azione. Esso fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della performance dell'amministrazione.

L'Albero della performance ha una valenza di comunicazione esterna e una valenza tecnica di 'messa a sistema' delle due principali dimensioni della performance.

La "Missione" identifica la ragion d'essere e l'ambito in cui l'organizzazione opera in termini di politiche e azioni perseguite. La missione rappresenta l'esplicitazione dei capisaldi strategici di fondo che guidano la selezione degli obiettivi che l'organizzazione intende perseguire attraverso il proprio operato. Rispondere alle domande: cosa e come voglio fare e perché lo facciamo.

La "Finalizzazione" rappresenta lo scopo ad ampio raggio ed a lungo termine il cui raggiungimento contribuisce a poter dire compiuta la missione dell'Istituzione che li ha definiti.

L' "Obiettivo" è la descrizione di un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo i propri indirizzi. L'obiettivo è espresso attraverso una descrizione sintetica e deve essere sempre misurabile, quantificabile e, possibilmente, condiviso. Gli obiettivi di carattere strategico fanno riferimento ad orizzonti temporali pluriennali e presentano un elevato grado di rilevanza (non risultano, per tale caratteristica, facilmente modificabili nel breve periodo), richiedendo uno sforzo di pianificazione per lo meno di medio periodo. Gli obiettivi operativi declinano l'orizzonte strategico nei singoli esercizi (breve periodo), rientrando negli strumenti di natura programmatica delle attività delle amministrazioni. Ciò indipendentemente dai livelli organizzativi a cui tali obiettivi fanno capo. Mentre gli obiettivi strategici sono contenuti all'interno delle aree strategiche del Piano, gli obiettivi operativi riguardano le attività di programmazione di breve periodo.

L'Attività è sinonimo di compito, azione specifica che il personale afferente all'ufficio esegue al fine di raggiungere gli obiettivi assegnati alla struttura. Le azioni presuppongono che il personale dell'Ufficio possieda le competenze e le conoscenze necessarie a svolgere in qualità le azioni stesse.

Per ogni ufficio oggi esistente, deve essere stilato in modo attento e analitico l'elenco delle attività che l'ufficio deve svolgere in base ai regolamenti e direttive vigenti.

L'elenco delle attività che devono essere svolte rappresenta l'elemento fondamentale e primario sulla cui base è poi possibile costruire il sistema di obiettivi da assegnare all'ufficio stesso.

## **CAPO I**

### **CONTENUTI E FINALITÀ' DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE.**

Nell'ambito delle norme di principio contenute nell'art.16 del Titolo II del Decreto Legislativo 29110/2009, n. 150 recante "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni" (c.d. Riforma Brunetta) alle quali gli enti locali sono tenuti ad adeguare i propri ordinamenti, vengono espressamente richiamate le disposizioni degli articoli 7 e 9 del medesimo D.Lgs che disciplinano il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale che i suddetti enti devono adottare con apposito provvedimento.

In coerenza con le sopra citate fonti legislative e regolamentari il presente "Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale", di seguito denominato "Sistema", rappresenta il solo ed unico strumento operativo che disciplina in complesso la valutazione annuale della performance di tutta l'attività dell'Ente, nelle diverse fasi di sviluppo del ciclo di gestione, sia organizzativa che individuale, in linea con le relative disposizioni attuative, che viene adottato al fine di assicurare elevati standard qualitativi ed economici dei servizi tramite la valorizzazione dei risultati e delle prestazioni.

I metodi e le azioni contenuti nel presente Sistema devono consentire, pertanto, di potere svolgere, a conclusione del ciclo di gestione della performance organizzativa ed individuale, l'attività discrezionale della valutazione necessariamente preceduta dalla misurazione oggettiva dei risultati dai cui esiti fare dipendere l'erogazione del trattamento economico accessorio in stretta correlazione con il soddisfacimento ed il coinvolgimento del cittadino-utente e dei diversi portatori di diritti e di interessi diffusi destinatari dei servizi alla collettività (c.d. stakeholder).

Il rispetto delle disposizioni contenute nel presente Sistema in materia di misurazione, valutazione e trasparenza della "performance" è, inoltre, condizione necessaria per l'erogazione dei premi legati ad una rinnovata logica di valorizzazione del merito.

Dall'applicazione delle presenti disposizioni non devono, infine, derivare nuovi o maggiori oneri per l'Ente che, a tal fine, utilizza le risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili a legislazione vigente.

Le informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della "performance" contenute nel presente Sistema sono inserite nell'apposita sezione del sito web istituzionale dell'Ente secondo modalità e strumenti di comunicazione che ne assicurano la massima trasparenza ed il costante aggiornamento.

### 1.1-Entrata in vigore del Sistema.

Il presente Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale trova applicazione in questo Comune a decorrere dall'annualità della sua approvazione con riferimento alle attività svolte nell'annualità stessa.

L'Organismo di Valutazione Indipendente si riserva di proporre alla Giunta municipale le modifiche che si riterranno opportune sul Sistema medesimo.

### 1.2-Il processo del Ciclo di gestione della performance ed i soggetti del Sistema.

La fase dell'attività di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale si innesta, formandone corpo integrante e sostanziale, all'interno di un "ciclo" che si articola e si sviluppa nella forma di "sistema integrato" comprendente le comuni fasi della Pianificazione, Programmazione, Gestione e Controllo di tutta l'attività dell'Ente, alle quali corrispondono gli strumenti attualmente in uso nell'Ente.

In tale processo, che collega le varie fasi della pianificazione, della definizione degli obiettivi, della misurazione dei risultati e della valutazione della performance declinata con riferimento all'Ente nella sua globalità, alle unità organizzative e al singolo Responsabile di Area/dipendente che vi operano, sono coinvolti gli organi politici, i titolari di posizione organizzativa, il personale ed i cittadini/utenti.

I soggetti che intervengono nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale sono:

- a) il Sindaco;
- b) la Giunta;
- c) l'Organismo di Valutazione Indipendente
- d) il Segretario Generale;
- e) i titolari di posizione organizzativa;
- f) i dipendenti;
- g) i cittadini/utenti e le loro associazioni.

Nelle "linee-guida" elaborate in materia di novità del D.Lgs n. 150/09 che trovano applicazione anche negli enti locali, l' A.N.C.I. rileva che gli elementi centrali nel Ciclo della performance sono le fasi di monitoraggio, misurazione e valutazione.

## CAPO II NOZIONI GENERALI SUL SISTEMA

Con la Riforma introdotta dal citato d.lgs. n. 150/09 mutano sia l'oggetto/ambito della valutazione che riguarda la performance individuale (Responsabili di settore e dipendenti) e organizzativa nella duplice accezione di singola struttura e dell'Ente nel suo complesso, sia anche i soggetti coinvolti.

In coerenza, quindi, con i principi della Riforma, l'attività di misurazione e valutazione della performance riguarda le strutture amministrative dell'Ente complessivamente considerate, le singole Aree in cui si articola il modello organizzativo vigente (performance organizzativa) i titolari delle posizioni organizzative ed il personale non direttivo (performance individuale).

Il Sistema descritto nel presente documento ed articolato nelle fasi che seguono, in quanto diretta emanazione della disciplina regolamentare di adeguamento dell'ordinamento dell'Ente alla Riforma di cui al citato D.Lgs n. 150/09, è strettamente collegato agli strumenti di premialità definiti dalle disposizioni contrattuali e regolamentari vigenti e recepiti nell'ordinamento medesimo.

### 2.1-Organismi preposti alla funzione di misurazione e valutazione delle performance.

La funzione di misurazione e valutazione delle performance, prevista dall'art. 7, comma 2, del citato D.Lgs n. 150/09 ed in conformità alle disposizioni regolamentari vigenti, viene svolta:

- a) dall'Organismo di Valutazione Indipendente istituito nell'Ente, cui compete la misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'intero Ente e di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso, nonché dei titolari di posizione organizzativa - responsabili di Area previsti dal modello organizzativo vigente;
- b) dai titolari di posizione organizzativa delle Aree per la performance individuale del personale assegnato alle stesse;
- c) dal Sindaco per la valutazione della performance individuale del Segretario Generale sulla base di apposite relazioni a consuntivo.

### - Contenuto del Sistema.

Il Sistema, così come prevede l'art. 7, comma 3, del citato D.Lgs individua:

- a) le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
- b) le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance;
- c) le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti nell'Ente ed il N.d.V, secondo l'apposita disciplina regolamentare adottata dall'Ente;
- d) le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio in uso nell'Ente.

### - Definizione di "performance".

La definizione corrente usata nel linguaggio della pubblica amministrazione di "performance" è la seguente: contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (organizzazione, unità organizzativa, team, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione

al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

La performance, pertanto, è strettamente legata alla esecuzione di un'azione, ai risultati della stessa ed alle modalità di rappresentazione e, come tale, si presta ad essere misurata e gestita.

L'A.N.C.I. evidenzia che gli strumenti di programmazione attualmente in uso nell'Ente devono essere finalizzati alla misurazione e valutazione della performance, la cui definizione non ha il significato di novità terminologica ma di sostanza, in quanto contiene in sé, oltre il concetto – statico – di "risultato" declinato secondo obiettivi di gestione, anche quello – in progress – di "prestazione" sia dell'individuo che della struttura organizzativa.

Il concetto di performance, infatti, viene riferito per la prima volta anche all'Ente pubblico locale nella sua globalità mirando a misurare ed a rendere confrontabili la "produttività complessiva" dell'Ente stesso.

Inoltre, nei documenti di programmazione, redatti nell'ottica della performance, un ruolo valutativo viene affidato anche ai cittadini/utenti (certificazioni di qualità, processi di customer satisfaction).

#### **- Misurazione (oggettiva) della "performance".**

"Misurare" la performance, tanto al singolare che al plurale, significa:

- fissare gli obiettivi;
- stabilire delle grandezze, cioè degli indicatori che siano specchio fedele degli stessi;
- rilevare sistematicamente (ad intervalli di tempo definiti) il valore degli indicatori.

L'attività di "misurazione" della performance, di per sé come fatto oggettivo, è, pertanto, per il valutatore legata a fattori numerici attraverso i quali si verifica il grado di realizzazione delle performance.

#### **- Valutazione (discrezionale) della "performance".**

"Valutare" le performance significa:

- interpretare il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato ottenuto) e argomentare quanto, come e perché tale contributo abbia inciso sul livello di raggiungimento delle finalità dell'organizzazione.

La "valutazione" della performance, in quanto attività discrezionale del valutatore, è, pertanto, direttamente collegata oltre che con fattori numerici anche con apprezzamenti di merito sugli andamenti qualitativi, economici- finanziari e quantitativi.

#### **- Finalità ed ambiti della misurazione e della valutazione della "performance".**

Sviluppando nel presente contesto le nozioni espresse la misurazione e valutazione della "performance" sono volte essenzialmente :

-al miglioramento della qualità ed al rispetto di standard di qualità ed economici dei servizi erogati dall'Ente, previa opportuna mappatura degli stessi e definizione degli standard di qualità dei servizi pubblici in coerenza con le recenti disposizioni legislative e relative linee-guida introdotte nell'ordinamento a seguito dell'entrata in vigore del D.Lgs 2011212009, n. 198 in materia di azione collettiva di classe nei confronti della pubblica amministrazione (c.d. class action);

-alla crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative, in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati dell'Ente e delle risorse impiegate per il loro conseguimento.

-ad ottimizzare, in definitiva, la produttività del lavoro oltre che la qualità, l'efficienza, l'efficacia, l'economicità, l'integrità e la trasparenza di tutta l'attività amministrativa dell'Ente, con il coinvolgimento di tutti gli attori delle diverse fasi dell'intero ciclo di gestione delle performance.

La misurazione e la valutazione della "performance" sono attuate, per come già evidenziato, in ambito organizzativo, cioè con riferimento sia all'Ente nel suo complesso, sia alle singole unità organizzative o aree di responsabilità in cui è articolato il modello organizzativo (Settori), ed in ambito individuale che comprende i titolari di posizione organizzativa ed il personale dipendente ai fini del riconoscimento del merito.

## 2.7 -La performance organizzativa (dell'intero Ente e delle Aree).

Alla luce dell'art. 8 del D.Lgs n. 150/09 risulta definito il quadro normativo-regolamentare relativo alla "performance organizzativa" dell'intero Ente e delle singole articolazioni organizzative di vertice burocratico previste nel modello organizzativo formalmente approvato ed in vigore, denominate Aree.

Va rilevata in primo luogo la competenza dell'Organismo di Valutazione Indipendente, il quale, oltre a monitorare il funzionamento complessivo del Sistema della valutazione, della trasparenza ed integrità, elabora una relazione annuale sia sullo stato di attuazione dello stesso Sistema che sulla performance organizzativa come sopra descritta, e ciò con riferimento alle indicazioni contenute nel Piano Dettagliato degli Obiettivi/Piano della Performance.

Detta relazione sulla performance organizzativa dell'intero Ente e delle singole strutture - che è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti di valorizzazione del merito di tutti i soggetti coinvolti nel Sistema - ha la funzione di valutare i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi assegnati dall'Amministrazione Comunale in termini di:

- a) miglioramento della qualità dei servizi erogati all'utenza;
- b) innalzamento degli standard che misurano l'attività dell'Ente in termini di efficienza, efficacia ed economicità;
- c) soddisfazione dei bisogni della collettività.
- d) rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti amministrativi.

Per l'assolvimento di tale importante funzione l'Organismo di Valutazione Indipendente dovrà necessariamente disporre dei dati e della documentazione prodotta dalla posizione organizzativa dell'Ente, sia in fase di pianificazione degli obiettivi che di risultati finali.

A tal fine il N.d.V. farà riferimento per quanto riguarda i dati necessari alla pianificazione all'amministrazione comunale, mentre tutti gli ulteriori dati sullo svolgimento dell'attività e sui risultati finali raggiunti dovranno essere forniti con periodicità e completezza da parte delle posizioni organizzative.

Pertanto si ritiene fondamentale il ruolo della posizione organizzativa nell'assicurare - già in fase di formulazione degli obiettivi - il rilevamento in sede di relazione sulla performance organizzativa dei seguenti elementi:

- i servizi che si intendono erogare all'utenza e le azioni volte a migliorare la qualità degli stessi;
- gli standard relativi a ciascun servizio e le azioni che ne innalzano il livello in termini di efficienza, efficacia ed economicità, con relativi indicatori;
- le azioni che si ritiene di attivare e le modalità per rilevare il grado di soddisfazione dell'utenza esterna e/o interna.
- l'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi.

In linea, quindi, con le diverse norme di principio della riforma Brunetta viene prevista la fase della rendicontazione della performance organizzativa che rappresenta una sostanziale innovazione rispetto al passato.

Infatti, la relazione sulla performance organizzativa predisposta dal Nucleo deve essere:

- a) pubblicata sul sito internet dell'Ente;
- b) eventualmente illustrata, nel corso di uno o più specifici incontri, eventualmente richiesti, a seguito di avviso pubblico, dai consiglieri dell'Ente, dalle associazioni degli utenti e, dei consumatori e dai singoli cittadini (stakeholder).

Tale ultimo adempimento sarà coordinato dal Segretario Generale dell'Ente, in collaborazione con i competenti Capi Area.

Va sottolineato, inoltre, che la relazione in argomento rileva soprattutto ai fini della valutazione delle prestazioni e dei risultati dei titolari di posizione organizzativa.

Ed è con riferimento alla valutazione dei titolari di posizione organizzativa da parte del Nucleo, quale soggetto valutatore, che le disposizioni regolamentari in materia definiscono la metodologia e la tempistica attraverso le quali lo stesso Organismo perviene alla relazione sulla valutazione finale della performance organizzativa dell'intero Ente e delle sue articolazioni organizzative, con le seguenti modalità :

- \* entro il 31 gennaio dell'anno successivo a quello di valutazione l'Organismo di Valutazione Indipendente propone la valutazione della performance organizzativa dell'intero Ente e delle sue articolazioni organizzative. La suddetta proposta tiene conto anche degli esiti delle indagini di "customer satisfaction";
- \* tale valutazione è sottoposta all'esame della Giunta e, successivamente al suo recepimento formale con deliberazione, viene pubblicata sul sito internet dell'Ente, come dianzi specificato;
- \* la stessa viene eventualmente presentata nel corso di uno o più appositi incontri pubblici, per come sopra già descritto;
- \* tenendo conto degli esiti di tali attività, il Nucleo valida la relazione e la utilizza in via definitiva per la valutazione della performance organizzativa;

La procedura continua con la successiva fase della proposta di valutazione finale della performance individuale di ogni singolo responsabile di Area, alla quale provvede il Nucleo di V. entro il 31 marzo dell'anno successivo a quello di valutazione, per poi passare alla fase della trasmissione delle schede di valutazione individuali (ed eventuale contraddittorio con il titolare di posizione organizzativa) e, quindi, alla fase della valutazione finale della performance individuale dello stesso titolare di posizione organizzativa sulla quale decide il Sindaco entro il 30 aprile dell'anno successivo a quello di valutazione.

Nei successivi paragrafi viene illustrata la procedura sopra descritta.

## **2.8-La performance individuale.**

Il Sistema sviluppa nel presente contesto le disposizioni in coerenza con il contenuto dell'art. 9 del D.lgs n. 150/09 che separa il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale di coloro che rivestono incarichi di titolari di posizione organizzativa e di quello del restante personale.

I successivi Capi V -VI disciplinano, pertanto, gli ambiti dei due diversi sistemi di misurazione e valutazione della performance individuale dei titolari di posizione organizzativa e del personale dipendente appartenente alle diverse categorie risultanti dalle declaratorie dei vari profili professionali dell'Ente.

L'applicazione del Sistema per ogni singola tipologia di misurazione e valutazione della performance individuale prevede il supporto di apposite schede di valutazione che dovranno essere adottate dai soggetti responsabili della misurazione e valutazione.

## CAPO III

### DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI DELL'ENTE

Premesso che la nuova logica sistemica del Ciclo di gestione della performance così come descritta dall'A.N.C.I. nelle sopra citate "linee guida" prevede lo sviluppo sequenziale delle seguenti fasi:

- 1) Pianificazione strategica;
- 2) Programmazione operativa e budgeting;
- 3) Controllo;
- 4) Rendicontazione;
- 5) Valutazione;
- 6) Premialità.

È di tutta evidenza che il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale, innestandosi nello sviluppo di tale complesso processo di cui rappresenta lo snodo principale ai fini del riconoscimento dei premi e meriti individuali, fonda la propria fisionomia sulla definizione degli obiettivi e degli indicatori.

Non può non rilevarsi, quindi, come tutta l'attività amministrativa dell'Ente sia imperniata sulla preventiva definizione degli obiettivi e relativi indicatori di cui si dovrà tenere conto nella valutazione della performance dell'Ente e delle singole strutture.

Risulta, pertanto, determinante e fondamentale sia per gli Organi politici che per i titolari di posizione organizzativa fissare gli obiettivi gestionali con i rispettivi indicatori, rappresentando ciò il primo passo del processo delle performance, tanto organizzativa che individuale.

L'espressione "performance" applicata all'ordinamento dell'Ente, indica, infatti, che l'attività delle singole strutture, dei titolari di posizione organizzativa e di tutto il personale dipendente deve essere programmata preventivamente sulla base di specifici obiettivi, il cui grado di attuazione deve essere misurato in modo da farne dipendere l'erogazione di premi di risultato e di produttività.

#### 3.1-Caratteristiche generali degli obiettivi e degli indicatori.

Ai fini della misurazione e valutazione della performance nella sua accezione più ampia sia organizzativa che individuale, la definizione degli obiettivi "strategici" o "operativi", nonché dei rispettivi indicatori, non può prescindere dal considerare le caratteristiche generali degli obiettivi appresso descritti di cui si dovrà necessariamente tenere conto, in coerenza con gli strumenti regolamentari attualmente in uso nell'Ente, sia nella fase di formazione degli strumenti finanziari del bilancio di previsione e dell'allegata Relazione Previsionale e Programmatica, sia in sede di assegnazione degli obiettivi ai titolari di posizione con il Piano Dettagliato degli Obiettivi/Piano della Performance e da questi al personale assegnato alle rispettive strutture.

In conformità, quindi, con le indicazioni dell'art. 5, del D.Lgs n. 150/09 gli obiettivi devono, in particolare, avere le seguenti caratteristiche:

- rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione, per cui devono essere corrispondenti alle indicazioni di carattere generale contenute negli strumenti di programmazione pluriennale;

- specifici e misurabili in termini concreti e chiari, attraverso la presenza di indicatori; tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e/o delle attività, così da non essere limitati al mero mantenimento della situazione esistente;
- riferibili ad un arco temporale determinato;
- commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale ed internazionali, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe e, nelle more della loro definizione, rispondenti ai requisiti previsti dalle carte di qualità dei servizi e da norme di legge, ivi compreso il rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti;
- confrontabili con le tendenze della produttività dell'Ente, con riferimento ove possibile al triennio precedente, in modo da determinare comunque esiti di miglioramento;
- correlati alla qualità ed alla quantità delle risorse disponibili, cioè sostenibili.

- Fasi del processo di sviluppo degli obiettivi e relativi fattori e criteri di valutazione. Tempistica.

Il processo di definizione degli obiettivi di gestione, strategici o operativi, descritto per i titolari di Posizione Organizzativa e per i dipendenti si realizza per fasi successive e nel rispetto della relativa tempistica prevista dalle citate disposizioni regolamentari.

- Definizione obiettivi, fattori e criteri di valutazione della prestazione dei titolari di posizione organizzativa.

a) fase della proposta:

entro il 30 novembre dell'anno precedente a quello di valutazione i titolari di posizione organizzativa responsabili di Area propongono all'Organismo di Valutazione Indipendente gli obiettivi, sentiti gli Assessori di riferimento, con indicazione dell' articolazione delle fasi necessarie al loro raggiungimento. Del rispetto dei tempi e del contenuto delle proposte si tiene conto nell'ambito della valutazione delle capacità manageriali dei titolari di posizione organizzativa, fattore capacità di proposta. Resta fermo che, laddove ricorrano particolari ritardi o gravi incompletezze nella proposizione degli obiettivi, il N.d.V. potrà assegnare in merito, ai titolari di posizione organizzativa, termine perentorio ed indicazioni puntuali, nell'interesse della definizione della procedura nei necessari tempi tecnici utili. In caso di ulteriori ritardi o gravi incompletezze, lo stesso Nucleo provvederà ad informarne tempestivamente il Sindaco e, laddove possibile, ad individuare, sulla scorta delle indicazioni dell'Amministrazione, gli obiettivi performanti dell'Area interessata, nell'interesse dell'Ente, che dovranno essere accettati come propri dal responsabile di settore interessato, di cui in caso contrario sarà vagliata la revoca dell'incarico.

- c) fase della negoziazione e definizione degli obiettivi, dei fattori di valutazione e criteri di pesatura: entro il 31 dicembre dell'anno precedente a quello di valutazione, gli obiettivi sono negoziati con l'Amministrazione Comunale e dell'Organismo di Valutazione Indipendente coordinati e raccolti in un unico documento. L'Organismo di Valutazione Indipendente li correda con uno o più indicatori che saranno illustrati preventivamente ai titolari di posizione organizzativa;

d) fase dell'assegnazione e ruolo del Segretario Generale:

successivamente all'approvazione degli strumenti finanziari, gli obiettivi sono contenuti nei documenti del Piano Dettagliato degli Obiettivi/Piano della Performance, formalmente approvati dalla Giunta municipale e, quindi, formalmente assegnati ai titolari di posizione organizzativa dal Segretario Generale.

- Definizione obiettivi, fattori e criteri di valutazione del personale.

I titolari di posizione organizzativa, subito dopo l'approvazione del Piano Dettagliato degli Obiettivi/Piano della Performance, coerentemente con quelli che gli sono stati assegnati, assegnano

ai dipendenti utilizzati nella propria struttura gli obiettivi che essi sono chiamati a perseguire, completandoli con gli indicatori, nonché con la indicazione degli indicatori dei comportamenti organizzativi e delle competenze professionali e con i relativi pesi. Si rinvia al successivo Capo V per le modalità di valutazione della performance individuale del personale.

#### **-Eventuale rinegoziazione degli obiettivi.**

Le disposizioni comuni sul sistema di valutazione prevedono la possibilità di rinegoziare entro il 30 settembre dell'anno gli obiettivi assegnati ai titolari di posizione organizzativa, nonché la possibilità di assegnare agli stessi ulteriori obiettivi che emergano durante l'anno. Analoga operazione dovrà essere effettuata anche per gli obiettivi eliminati in corso di esercizio.

Le modifiche al Piano Dettagliato degli Obiettivi/Piano della Performance sono approvate dalla Giunta municipale.

#### **3.4 - Mancato raggiungimento dell'obiettivo.**

Le medesime suddette disposizioni comuni sul sistema di valutazione prevedono, altresì, che nell'ipotesi in cui un obiettivo non possa essere raggiunto per ragioni oggettivamente non addebitabili al titolare di posizione organizzativa, l'obiettivo non sarà considerato valutabile e, di conseguenza, la valutazione sarà effettuata sugli altri obiettivi, rimodulandone in proporzione il peso.

La stessa disposizione, ovviamente, non può che trovare applicazione anche per il personale dipendente.

## CAPO IV MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Il Sistema di valutazione della prestazione dei titolari di posizione organizzativa è collegato alle modalità sotto indicate, in coerenza con le previsioni di cui all'art. 9, comma 1, del D.Lgs n. 150/09.

4.1- Criteri di valutazione della performance individuale dei titolari di posizione organizzativa. Griglie di punteggio.

La valutazione dei titolari di posizione organizzativa ai fini dell'erogazione della retribuzione di risultato è effettuata secondo i seguenti criteri ed i fattori di valutazione :

- a. Performance organizzativa generale dell'Ente e della struttura diretta
- b. Raggiungimento degli obiettivi individuali rispetto agli obiettivi assegnati
- c. Valutazione delle capacità manageriali espresse
- d. Valutazione delle competenze professionali dimostrate
- e. Valutazione del grado di soddisfazione degli utenti
- f. Valutazione dei collaboratori

Per ciascuno dei suddetti criteri di valutazione sono previste le seguenti griglie di punteggio, per un totale di 100 punti così distribuiti:

- a. fino a 25 punti per la performance organizzativa generale dell'Ente e della struttura diretta;
- b. fino a 25 punti per i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi assegnati;
- e. fino a 20 punti per le capacità manageriali espresse;
- d. fino a 10 punti per le competenze professionali dimostrate;
- e. fino a 10 punti per la soddisfazione dell'utente ricavata tramite indagini di rilevazione della customer satisfaction, interna ed esterna, svolte con la collaborazione dei responsabili di Area;
- f. fino a 10 punti per la capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

La valutazione delle prestazioni viene effettuata con riferimento:

- alle attività ordinarie;
- alle performance individuali;
- alle performance organizzative.

4.1.1. - Punteggio relativo alla valutazione dei risultati collegati alla performance organizzativa generale dell'Ente e della struttura diretta (fino a 25 punti) ed alla performance individuale (fino a 25 punti) .

I risultati da valutare si riferiscono:

- a) sia agli obiettivi riferiti all'intero Ente ovvero all'intera Area diretta (performance organizzativa). Il relativo punteggio massimo di 25 punti viene attribuito dall' Organismo di Valutazione Indipendente sulla base degli esiti della relazione annuale sulla performance organizzativa per come descritto nel precedente punto 2.7, secondo la metodologia e la tempistica indicate nei paragrafi successivi, mediante utilizzo della seguente tabella da applicare alla valutazione dei dati forniti con la relazione del Responsabile di Area, per l'assegnazione dei 25 punti disponibili:

Insufficiente p. 0

Sufficiente p. 10

Buono p. 15

Ottimo p. 20

Eccellente p. 25.

b) sia agli obiettivi di carattere individuale (performance individuale). Il relativo punteggio massimo di 25 punti viene ripartito tra tutti gli obiettivi in parti uguali ed è attribuito dal Nucleo di Valutazione al singolo Responsabile di area/titolare di posizione organizzativa per il conseguimento degli obiettivi individuali secondo il seguente prospetto:

Colonna 1	Colonna 2	Colonna 3	Colonna 4	Colonna 5
Descrizione dell'obiettivo	Indicatori di misurabilità	Target	Giudizio del N.d.V.	Punteggio ottenuto

Nella espressione del giudizio (colonna 4) si utilizza il seguente metodo:

- nessun punteggio quando l'obiettivo non è stato raggiunto .
- fino al 50% del punteggio massimo attribuibile al singolo obiettivo quando l'obiettivo è stato parzialmente raggiunto;
- fino al 100% del punteggio massimo attribuibile al singolo obiettivo quando l'obiettivo è stato raggiunto;

– Punteggio relativo alla valutazione delle capacità manageriali espresse (fino a 20 punti).

La valutazione delle capacità manageriali prende in considerazione l'insieme delle capacità e delle competenze organizzative e relazionali rilevate nei comportamenti nel corso dell'anno.

I fattori di valutazione delle capacità manageriali sono i seguenti:

	FATTORI DI VALUTAZIONE	Giudizio del N.d.V.	Punteggio ottenuto
1	Innovazione e propositività Capacità di approccio ai problemi con soluzioni innovative e capacità di proposta		
2	Interazione con gli organi di indirizzo politico Capacità di realizzare le direttive e le disposizioni dell'Organo politico di riferimento, efficacemente ed in tempi ragionevoli, sempre nel rispetto del principio di distinzione tra politica e gestione		
3	Gestione delle risorse umane Capacità di motivare, indirizzare ed utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obiettivi concordati		
4	Gestione economica ed organizzativa		

	Capacità di usare le risorse disponibili con criteri di economicità ottimizzando il rapporto tempo/costi/qualità
5	Autonomia Capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, individuando le soluzioni migliori

A tali fattori è assegnato il punteggio massimo di 20 punti ripartito tra tutti in parti uguali.

Il relativo punteggio massimo per ciascuno dei fattori (che complessivamente sommano, suddivisi in parti uguali, 20 punti) viene attribuito dall'Organismo di Valutazione Indipendente sulla base della media del punteggio riportato nelle schede di valutazione elaborate dal Sindaco, dagli Assessori al ramo e dal Segretario Comunale secondo lo schema di cui sopra ed utilizzando la seguente griglia:

Insufficiente p. 0

Sufficiente p. 1

Buono p. 2

Ottimo p. 3

Eccellente p. 4

Utili elementi per effettuare la valutazione da parte dei soggetti sopra specificati saranno contenuti nella relazione del Responsabile di Area oltre che nelle conoscenze dirette in merito ai fattori da valutare.

-Punteggio relativo alla valutazione delle competenze professionali dimostrate (fino a 10 punti).

La valutazione delle competenze professionali dei titolari di posizione organizzativa tiene conto della qualità dello svolgimento delle loro attività di istituto, anche alla luce del necessario livello di aggiornamento.

I due fattori che intervengono nella valutazione delle capacità manageriali espresse sono i seguenti:

	FATTORI DI VALUTAZIONE	Giudizio del N.d.V.	Punteggio ottenuto
1	Capacità di mantenere aggiornate le conoscenze professionali		
2	Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecniche necessarie		

A tali fattori è assegnato il punteggio massimo di 10 punti ripartito tra tutti in parti uguali.

Il relativo punteggio massimo per ciascuno dei fattori (che complessivamente sommano, suddivisi in parti uguali, 10 punti) viene attribuito dall'Organismo di Valutazione Indipendente sulla base della media del punteggio riportato nelle schede di valutazione elaborate dal Sindaco, dagli Assessori al ramo e dal Segretario Comunale secondo lo schema di cui sopra ed utilizzando la seguente griglia:

Insufficiente p. 0

Sufficiente p. 1

Buono p. 2

Ottimo p. 3

Eccellente p. 5

**- Punteggio relativo alla valutazione del grado di soddisfazione degli utenti (fino a 10 punti).**

La valutazione dell'indagine di customer satisfaction concerne la rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti/cittadini (customer esterna) rispetto alla qualità dei servizi forniti dall'Area o dagli uffici/servizi in esso incardinati.

Ai fini della rispettiva valutazione, ogni titolare di posizione organizzativa dovrà documentare di avere svolto almeno una volta l'anno l'indagine di customer satisfaction.

La valutazione del grado di soddisfazione degli utenti ha come punto di riferimento l'indagine e/o le indagini annuali svolte.

A tal fine, il contenuto e le modalità di tali indagini sono definite dal Segretario Generale, il quale ha la facoltà di sentire preventivamente i titolari di posizione organizzativa dell'Ente.

L'indagine dovrà essere svolta di norma in forma anonima, la quantità delle risposte dovrà essere statisticamente significativa e non saranno prese in considerazione le risposte non coerenti.

I risultati dell'indagine saranno verificati dall'Area Personale, mediante Commissione composta dal relativo Responsabile, dal Segretario Comunale o suo delegato e da n. 2 dipendenti dell'Ente. Tali risultati saranno quindi riportati in appositi report, elaborati dai Responsabili d'Area secondo schema fornito dal Segretario Generale, con il supporto dell'Area Personale.

Il punteggio massimo assegnabile è fino a 10 punti, così ripartiti:

- in caso di mancata effettuazione delle attività di indagine sono assegnati 0 punti;
- in caso di rilevazione evidentemente non congrua (basso numero di schede) rispetto ai destinatari dell'attività, sono assegnati fino a 4 punti;
- in caso di numero di risposte congruo con giudizio prevalentemente negativo delle risposte, sono assegnati fino a 6 punti;
- in caso di numero di risposte congruo ed in presenza di giudizio prevalentemente positivo sono assegnati fino a 10 punti.

**- Punteggio relativo alla capacità di valutazione dei collaboratori (fino a 10 punti).**

La capacità di valutazione dei collaboratori è apprezzata dall' OIV in relazione agli esiti dei giudizi effettuati dal titolare di posizione organizzativa nei confronti dei propri collaboratori.

Nella valutazione di cui al comma precedente, l'OIV si attiene ai criteri e agli indici di misurabilità di seguito riportati:

- a) nel caso di mancata differenziazione il punteggio finale sarà pari a 0 punti;
- b) nel caso di insufficiente differenziazione il punteggio finale sarà fino a 5 punti;
- c) la valutazione in modo adeguatamente differenziato dei dipendenti verrà valutata con un punteggio fino a 10 punti.

#### 4.1.6-Metodologia, tempistica, soggetto valutatore, procedura di conciliazione.

La proposta della valutazione finale della performance organizzativa dell'intero Ente e delle sue articolazioni organizzative viene formulata dall' O.I.V. entro il 31 gennaio dell'anno successivo.

La proposta tiene conto degli esiti delle indagini di customer satisfaction.

Una volta adottata la valutazione della performance organizzativa (intero Ente o Aree), l'O.I.V. acquisisce le relazioni a consuntivo dei titolari di posizione organizzativa. Quindi formula la proposta di valutazione individuale dei titolari di posizione organizzativa e trasmette le relative schede di valutazione ai singoli titolari di posizione organizzativa ed è tenuto ad ascoltare quanti ne facciano richiesta e ad esaminare eventuali memorie/relazioni presentate dagli stessi titolari di posizione organizzativa in merito a tale proposta di valutazione individuale ad essi pertinente.

L'O.I.V. elabora, quindi, la proposta di valutazione individuale definitiva tenendo anche conto delle osservazioni formulate dal titolare di posizione organizzativa interessato e, nel caso decida di discostarsene, è tenuto a fornire adeguata motivazione.

Dopo tale fase di eventuale contraddittorio, l'O.I.V. elabora la proposta di valutazione finale della performance individuale dei titolari di posizione organizzativa e la consegna al Sindaco, entro il 31 marzo dell'anno successivo.

La valutazione finale della performance individuale dei titolari di posizione organizzativa è operata dal Sindaco sulla base della suddetta proposta. A tal fine il Sindaco, acquisita tale proposta, vi provvede entro il 30 aprile dell'anno successivo. Laddove il Sindaco ritenga di discostarsi da tale proposta di valutazione dell' O.I.V. ne dà motivata comunicazione allo stesso O.I.V. Quest'ultimo, pertanto, potrà procedere alla eventuale riformulazione o conferma della proposta e trasmettere tale proposta finale al Sindaco, che provvederà all'adozione della valutazione definitiva motivando eventuali scostamenti dalla proposta finale dell'O.I.V.

Tale valutazione:

a) è pubblicata sul sito internet dell'Ente;

b) è eventualmente presentata nel corso di uno o più appositi incontri pubblici, qualora richiesti a seguito di avviso pubblico.

Entro la medesima data il Sindaco valuta la performance individuale del Segretario Generale ai fini della valutazione della voci funzionamento del Territorio determinate ai sensi dell'art. 97 del TUEL, e della loro incidenza sulla determinazione dell'indennità di risultato spettante allo stesso Segretario Generale, nei termini fissati dall'apposito regolamento per la corresponsione di tale indennità, approvato dall'ente, e dal regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi.

In fase di prima applicazione, del presente sistema di misurazione e valutazione non si terrà conto della predetta tempistica, ottimizzando i tempi a disposizione in relazione alle fasi del sistema medesimo.

#### 4.1.7 -Attribuzione della retribuzione di risultato.

Nell'attribuzione ai titolari di posizione organizzativa della retribuzione di risultato si deve tenere conto del peso differenziato della retribuzione di posizione in godimento.

Ai sensi del vigente CCNL l'importo della retribuzione di risultato varia da un minimo del 10% ad un massimo del 25% della retribuzione di posizione in godimento.

La graduazione di cui sopra avviene secondo la seguente tabella di raffronto:

- punteggio fino a p. 50: 10% della retribuzione di posizione in godimento;

- punteggio da p.51 a p. 65: 15% della retribuzione di posizione in godimento;

- punteggio da p.66 a p. 80: 20% della retribuzione di posizione in godimento;
- punteggio da p. 81 a p. 100: 25% della retribuzione di posizione in godimento.

## CAPO V

### MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DIPENDENTE

Il Sistema di valutazione della prestazione dei dipendenti è collegato alle modalità sotto indicate, in coerenza con le previsioni di cui all'art. 9, comma 2, del D.Lgs n. 150/09.

#### 5.1-Criteri di valutazione della performance individuale dei dipendenti. Griglie di punteggio.

La valutazione della performance individuale dei dipendenti viene effettuata dai responsabili di Area/titolari di posizione organizzativa della struttura presso la quale gli stessi operano, sulla base dei seguenti fattori e valori percentuali:

FATTORI	PUNTEGGIO
risultati raggiunti, sia come performance individuale che organizzativa	Max p. 60
comportamenti organizzativi	Max p. 20
competenze professionali	Max p. 20
	Totale Max p. 100

Come dianzi rilevato per i titolari di posizione organizzativa è di tutta evidenza la novità, anche nella valutazione complessiva della performance individuale dei dipendenti, della sussistenza dell'intreccio tra fattori che attengono alla prestazione individuale del dipendente in termini di risultati raggiunti, comportamenti organizzativi e competenze professionali, e fattori legati indissolubilmente alla performance organizzativa della struttura di appartenenza.

#### 5.2-Punteggio relativo alla valutazione dei risultati raggiunti, performance individuale, fino a 60 punti.

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali (performance individuale) si articola secondo il seguente prospetto:

Colonna 1	Colonna 2	Colonna 3	Colonna 4	Colonna 5
Descrizione dell'obiettivo	Indicatori di misurabilità	Target	Giudizio del Responsabile di P.O.	Punteggio ottenuto

Nella valutazione si utilizza il seguente metodo:

- nessun punteggio quando il giudizio è che l'obiettivo non è stato raggiunto
- fino a p. 30 quando il giudizio è che l'obiettivo è stato parzialmente raggiunto;
- fino a p. 60 quando il giudizio è che l'obiettivo è stato raggiunto;

### 53- Punteggio relativo alla valutazione dei comportamenti organizzativi (fino a 20 punti).

La valutazione è effettuata sulla base di indicatori adottati dai titolari di posizione e comunicati ai singoli dipendenti unitamente alla assegnazione degli obiettivi.

La valutazione dei comportamenti organizzativi prende in considerazione i seguenti fattori di comportamento rilevati nel corso dell'anno:

	FATTORI DI VALUTAZIONE	Indicatori di misurabilità	Target	Giudizio del Responsabile di P.O.	Punteggio ottenuto
1	Impegno Capacità di coinvolgimento attivo nelle esigenze della struttura				
3	Autonomia Capacità di dare risposta da solo alle specifiche esigenze del servizio				
4	Attenzione all'utenza Capacità di assumere come prioritarie le esigenze dell'utenza				
5	Lavoro di gruppo Capacità di lavorare in modo positivo con i colleghi				

A tali fattori è assegnato il punteggio massimo di 20 punti ripartito tra tutti in parti uguali.

Il relativo punteggio massimo per ciascuno dei fattori (che complessivamente sommano, suddivisi in parti uguali, 20 punti) viene attribuito dal Responsabile di Area, utilizzando la seguente griglia:

Insufficiente p. 0

Sufficiente p. 1

Buono p. 2

Ottimo p. 3

Eccellente p. 5

### 5.4 - Punteggio relativo alla valutazione delle competenze professionali (fino a 20 punti) .

La valutazione delle competenze professionali è effettuata sulla base della qualità dello svolgimento delle loro attività di istituto, anche alla luce del necessario livello di aggiornamento.

La valutazione è effettuata sulla base di indicatori adottati dai titolari di posizione e comunicati ai singoli dipendenti unitamente all'assegnazione degli obiettivi.

I due fattori presi in considerazione e rilevati nel corso dell'anno che concorrono nella valutazione delle competenze professionali si articolano secondo il seguente prospetto:

	FATTORI DI VALUTAZIONE	Indicatori di misurabilità	Target	Giudizio del Responsabile di P.O.	Punteggio ottenuto
1	Capacità di mantenere aggiornate le conoscenze professionali anche attraverso la partecipazione alle iniziative di aggiornamento promosse dall'Ente e di applicare correttamente le conoscenze tecniche necessarie				
2	Capacità di garantire la qualità negli esiti delle proprie attività				

A tali fattori è assegnato il punteggio massimo di 20 punti ripartito tra essi in parti uguali,

Il relativo punteggio massimo per ciascuno dei fattori viene attribuito dal Responsabile di Area, utilizzando la seguente griglia:

Insufficiente p. 0

Sufficiente p. 1

Buono p. 2

Ottimo p. 3

Eccellente p. 5

#### 55 - Metodologia, tempistica, soggetto valutatore, procedura di conciliazione.

Il Sistema sulla metodologia, la tempistica ed il soggetto del processo di misurazione e valutazione della performance individuale da parte dei titolari di posizione organizzativa e nei confronti dei dipendenti si articola nel modo seguente:

- Valutazione del personale dipendente, di competenza del titolare della posizione organizzativa della struttura di appartenenza.

La valutazione del personale dipendente, ai fini della retribuzione del salario accessorio relativo all'istituto della produttività per le performance individuali, viene effettuata dai titolari di posizione organizzativa nell'anno successivo, una volta che sia definitiva la valutazione della performance organizzativa e prima della valutazione dei titolari delle posizioni organizzative.

La valutazione del personale è effettuata comunque prima che i titolari di posizione organizzativa siano valutati da parte dell' O.I.V.

La valutazione è comunicata in contraddittorio ai dipendenti che possono muovere rilievi alla stessa e/o chiedere approfondimenti.

Di tali rilievi e/o richieste di approfondimento devono tenere espressamente e formalmente conto i titolari di posizione organizzativa nella valutazione finale.

## 5.6 -Attribuzione della indennità di produttività.

La somma di tutte le parti della valutazione sopra illustrate determina l'erogazione della indennità di produttività, il cui ammontare è determinato in relazione alle risorse rese disponibili in sede di contrattazione decentrata relativa alla ripartizione del fondo.

Tale ammontare è successivamente ripartito al 100% sulla base di criterio proporzionale legato al numero dei dipendenti, dividendo il budget massimo assegnato alla produttività per il numero dei dipendenti, con rapporto degli stessi alle eventuali percentuali part-time, al fine di individuare il tetto massimo attribuibile ad ogni dipendente, a titolo di produttività;

L'importo della indennità di produttività da riconoscere al dipendente sarà graduato secondo la seguente tabella di raffronto:

- a) punteggio fino a p. 80: la percentuale del tetto massimo, come sopra individuato, da riconoscere a titolo di indennità di produttività a ciascun dipendente sarà determinata in misura direttamente proporzionale al punteggio allo stesso assegnato;
- b) punteggio da p. 81 a p. 100: sarà riconosciuta quale indennità di produttività il 100% dell'importo individuato come sopra quale tetto massimo.

Le economie derivanti dal riconoscimento di indennità di produttività inferiori al tetto massimo saranno riportate in aggiunta alle risorse destinate alla produttività per l'anno successivo.