



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Meridionale

www.distrettoappenninomeridionale.it – protocollo@pec.distrettoappenninomeridionale.it



ESTRATTO

SISTEMA DI MISURAZIONE E DI VALUTAZIONE
DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE DIRIGENZIALE E NON DIRIGENZIALE
ADOTTATO CON DECRETO SEGRETARIALE N.510 DEL 26 APRILE 2021



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Meridionale

www.distrettoappenninomeridionale.it – protocollo@pec.distrettoappenninomeridionale.it

7. Performance organizzativa

7.1 Principi

Il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa è strutturato in maniera da ricoprire in modo trasversale ed integrato tutti gli ambiti della performance richiamati dall'art. 8 del Decreto Legislativo 150/2009, che stabilisce:

- a) l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività;
- b) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

7.2 Unità di analisi della misurazione

L'articolo 45 del Decreto Legislativo 165/2001 collega la performance organizzativa "all'amministrazione nel suo complesso e alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola".

L'**unità di analisi** alla quale fa attualmente riferimento l'Autorità distrettuale dell'Appennino Meridionale in sede di misurazione e valutazione della performance organizzativa è l'Amministrazione nel suo complesso. Tale scelta scaturisce sia dalla ridotta copertura dei posti in dotazione organica relativamente al personale dirigente ed al personale delle Aree, sia dalla volontà dell'Amministrazione di rendere evidente e valorizzare il lavoro di tutti nel risultato di Ente. L'Autorità Distrettuale valuterà quando la strutturazione organizzativa e funzionale dell'Ente renderà opportuno introdurre, anche con il fondamentale ruolo dell'OIV, specifici indicatori di performance organizzativa delle singole Aree (Tecnica e Amministrativa) o dei singoli settori.

7.3 Misurazione e valutazione

Il complesso degli obiettivi strategici inseriti nel Piano della Performance rappresenta la sintesi

dell'attività programmata oggetto dell'analisi della performance organizzativa. La realizzazione annuale di tutti gli obiettivi (o di parte di essi) indicati nel Piano della performance, espressa in forma percentuale, rappresenta la misurazione del grado di raggiungimento della Performance organizzativa.

Gli esiti della misurazione della performance organizzativa sono utilizzati per la distribuzione del trattamento economico accessorio collegato alla performance organizzativa del **personale delle aree**. Ai sensi dell'art. 19 del D.Lgs 150/2009 e dell' art. 77 del vigente CCNL relativo al personale del comparto funzioni centrali, infatti, alla retribuzione della performance organizzativa è destinata una quota delle risorse del fondo relativo al trattamento economico accessorio.

I parametri per i compensi legati alla performance organizzativa sono definiti in sede di contrattazione decentrata integrativa.

Sempre ai sensi dell'art. 19 del D.Lgs 150/2009 per i **dirigenti**, il criterio di attribuzione dei premi per la performance organizzativa è applicato con riferimento alla retribuzione di risultato.

A tal fine, pur essendo l'unità di analisi della performance organizzativa (vedi punto 7.2) l'Autorità Distrettuale nel suo complesso, nell'ambito della valutazione dei Dirigenti si tiene conto del contributo assicurato alla performance complessiva dell'Amministrazione e ai comportamenti organizzativi.

La valutazione della performance organizzativa è una fase importante nel ciclo della performance di un'Amministrazione di nuova istituzione come l'Autorità di Bacino Distrettuale, e, per questo motivo, si intende dedicare ad essa - nel medio periodo - particolare attenzione poiché oltre ad incidere sui premi nell'ambito della contrattazione integrativa, è fondamentale per:

- identificare eventuali fattori che portano allo scostamento tra i risultati raggiunti effettivamente dall'Autorità e attività programmate;
- verificare se gli eventuali scostamenti sono dovuti ad un problema del sistema, con particolare riferimento alle fasi di programmazione e misurazione;
- analizzare se le cause di scostamento sono esogene o endogene. A tal proposito si evidenzia che la distinzione tra fattori esogeni ed endogeni non è sempre marcata. (es. la riduzione di efficienza del personale può essere un fattore esogeno se si prendono in considerazione fattori accidentali non programmabili come malattie, maternità..., ma anche endogeno se attiene a errori di gestione delle risorse umane).

Gli esiti della fase di valutazione, che come rappresentato in precedenza, confluiscono nella Relazione sulla performance, pertanto, saranno di fondamentale utilità per:

- il miglioramento organizzativo;
- la ridefinizione degli obiettivi;
- la valorizzazione delle risorse umane, anche attraverso gli strumenti del merito e dell'incentivazione della produttività e della qualità della prestazione lavorativa.

7.4 Partecipazione della performance organizzativa

Sempre in considerazione dell'Autorità di bacino Distrettuale – Ente Pubblico neoistituito, ed anche alla luce delle disposizioni normative - art. 19 bis, comma 4 D.Lgs. 150/2009 introdotto dall'art. 13, comma 2 D.Lgs. 74/2017 - che hanno rafforzato il principio della partecipazione degli utenti esterni ed interni, al processo di misurazione della performance organizzativa, si intende dedicare, nel medio periodo, particolare attenzione altresì all'istituto della partecipazione. A tal fine saranno effettuate indagini di *customer satisfaction* volte a rilevare il grado di soddisfazione degli utenti. Allo scopo saranno:

- definiti gli utenti esterni ed interni e le attività oggetto del monitoraggio;

- identificate le modalità di interazione con gli utenti (es. questionari on line, ascolto mediante tecnologie digitali...);
- pubblicati annualmente sul sito istituzionale gli esiti della rilevazione.

In tale contesto è fondamentale il ruolo dell'OIV, che è chiamato a presidiare l'applicazione del principio di partecipazione degli utenti, verificare la realizzazione delle indagini e la pubblicazione dei dati.

8. Performance individuale

La performance individuale è l'insieme dei risultati raggiunti e dei comportamenti realizzati dal Dirigente e dalle unità di personale non dirigenziale operanti nell'organizzazione, anche in posizione di comando.

La valutazione è improntata ai seguenti principi: conoscenza della metodologia, motivazione della valutazione, oggettività, trasparenza e pubblicità dei criteri usati e dei risultati; diretta conoscenza dell'attività del valutato; partecipazione al procedimento da parte del valutato; contraddittorio in tempi certi e congrui in caso di disaccordo.

Il sistema si basa sulla misurazione e valutazione di due componenti: gli obiettivi conseguiti e i comportamenti dimostrati. Esso si sviluppa, quindi, in duplice dimensione:

- quantitativa: relativa all'assegnazione di specifiche misure di performance (indicatori) correlati al sistema di obiettivi con specificazione di target e relativo peso;
- qualitativa: relativa agli aspetti comportamentali, relazionali e di competenze.

Oggetto della misurazione e valutazione della performance individuale pertanto è la prestazione del singolo Dirigente o dipendente, nell'arco temporale dell'anno solare: 1° gennaio-31 dicembre. Requisito necessario per essere valutati è lo svolgimento di almeno 90 giorni di servizio attivo durante l'anno di riferimento. Presupposto della valutazione è l'assegnazione di obiettivi proporzionati al periodo di lavoro prestato e, nel caso del personale non dirigenziale anche alla eventuale tipologia di part time osservata.

Le metodologie per la valutazione della performance individuale sono differenti sui due diversi livelli organizzativi:

- dirigenza;
- personale non dirigente.

Gli esiti della misurazione della performance individuale saranno utilizzati per la distribuzione del trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale del personale delle aree, mentre per la determinazione della retribuzione di risultato di dirigenti si utilizzeranno gli esiti complessivi del Sistema di misurazione e valutazione (vedi altresì precedente punto 7.3).

8.1 Personale dirigenziale - Risultato e Contributo assicurato alla performance complessiva dell'Amministrazione/Comportamenti Organizzativi

8.1.1 Principi generali del sistema di misurazione e valutazione della performance

Il presente Sistema di misurazione e valutazione del personale dirigenziale dell'Autorità distrettuale è finalizzato all'obiettivo primario di valorizzare e rafforzare le capacità manageriali dei dirigenti al fine di consolidare nell'Amministrazione e nei suoi dirigenti la capacità di programmare, di gestire le risorse, di controllare la realizzazione degli obiettivi assegnati. A questo scopo la valutazione della performance individuale non può prescindere dalla programmazione delle attività, dove gli obiettivi sono esplicitati e "condivisi" e le risorse allocate in funzione dei risultati attesi.

Il Sistema è improntato ai principi della trasparenza, della partecipazione e del coinvolgimento del dirigente da valutare nel procedimento valutativo, garantendo la piena conoscibilità di tutti gli atti del processo in argomento, mediante la notifica degli stessi all'interessato.

Tale modello di misurazione e valutazione della performance, che si inserisce in un contesto di

programmazione, gestione e controllo ciclico, è improntato ad una valutazione oggettiva che, sulla base dei livelli di performance attribuiti e valutati, ha la finalità di consentire l'erogazione delle componenti accessorie stipendiali legate alla premialità.

Al fine di raggiungere gli scopi suddetti, il processo di misurazione e valutazione della performance individuale presuppone:

- l'avvenuta definizione/formalizzazione e assegnazione degli obiettivi da raggiungere, attraverso una fase nella quale sia assicurata un'adeguata partecipazione del dirigente da valutare;
- l'avvenuto collegamento tra i citati obiettivi e l'allocazione delle relative risorse;
- il monitoraggio in corso di esercizio e l'attivazione di eventuali correttivi;
- l'oggettività delle valutazioni mediante l'adozione di riferimenti unici, omogenei, semplici, concreti;
- il rispetto dell'omogeneità e dell'equità valutativa, attraverso l'individuazione di processi e strumenti di valutazione finalizzati alla trasparenza ed alla più ampia comunicazione interna ed esterna.

Sul piano dell'oggettività, in particolare, il Sistema mira ad una valutazione del dirigente che tenga conto del contesto lavorativo in cui opera: il merito (o rendimento) individuale atteso dall'Amministrazione non è un valore assoluto, ma è relativo alle caratteristiche del ruolo ricoperto dall'individuo (lavoro svolto, rapporti e relazioni mantenute, problematiche affrontate e caratteristiche del profilo professionale). La finalità è valutare il dirigente, sulle reali capacità e potenzialità richieste dall'attività che svolge.

Sul piano dell'omogeneità, il Sistema prevede che ciascun dirigente sia valutato sulla base di una medesima scala valutativa. Ciò consente da un lato il massimo contenimento degli errori di valutazione classificati dalla dottrina come "errori di misura" (es. valutazioni eccessivamente generose o punitive) o come "errori di percezione" (es. l'identificazione di una caratteristica individuale "positiva" o "negativa" come se fosse "unicamente" rappresentativa dell'intero individuo), dall'altro la massima coerenza valutativa tra tutti i valutatori, favorita ed assicurata dall'utilizzazione di indicatori comportamentali.

La significativa differenziazione dei giudizi rappresenta un elemento di fondamentale importanza per il buon funzionamento del sistema di valutazione.

8.1.2 Procedura di valutazione

Il Segretario Generale assegna ai dirigenti gli obiettivi nell'ambito del processo di programmazione condivisa, previo colloquio individuale con ciascun dirigente ed entro il primo trimestre dell'anno di riferimento - tenendo presente che entro e non oltre il 31 marzo i dirigenti devono assegnare gli obiettivi al personale.

Il momento del colloquio individuale, quindi, è prodromico all'assegnazione degli obiettivi che devono essere coerenti con il ciclo della performance, con la programmazione strategico-finanziaria dell'Autorità e devono tenere anche conto delle risorse economiche, umane e strutturali assegnate al dirigente da valutare.

L'individuazione degli obiettivi deve avvenire secondo un processo condiviso tra valutato e valutatore con la possibilità di attribuire ad essi diversi livelli di importanza o peso e di apportare variazioni qualora situazioni contingenti possano modificarne le potenzialità di realizzazione.

A metà del periodo di valutazione e, comunque entro il 31 luglio di ogni anno, il Segretario Generale, effettua verifiche anche al fine di adottare, ove si riscontrino problematiche esogene o variazioni di contesto indipendenti dalla responsabilità del dirigente, eventuali correttivi dei target precedentemente individuati, anche con la possibilità di riformulazione degli obiettivi assegnati.

Ad ogni modo, il processo di valutazione è aperto alla possibilità che il dirigente possa chiedere al Segretario Generale un colloquio al ricorrere di particolari circostanze che siano ostative al raggiungimento degli obiettivi assegnati.

La valutazione finale viene determinata attraverso il conseguimento di un punteggio complessivo dei “Risultati” e del “Contributo assicurato alla performance complessiva dell’Amministrazione/Comportamenti Organizzativi”.

Entro il 28 febbraio dell’anno successivo a quello cui si riferisce la valutazione, dovranno essere compilate, a cura del Segretario Generale, le apposite schede di valutazione di cui al punto seguente.

L’OIV, sulla base della documentazione trasmessa dal Segretario Generale, anche in relazione alle informazioni inerenti al sistema degli obiettivi strategici/operativi e gestionali di ciascun settore gestito dai dirigenti per l’anno in riferimento, conduce un’analisi comparativa rilevante ai fini del processo valutativo.

In relazione agli esiti di tale processo, l’OIV presenta al Segretario Generale la proposta di valutazione che dovrà contenere il punteggio e la motivazione sottesa. La proposta è formulata sulla base dei cinque livelli di giudizio di cui al successivo punto 8.1.3: “eccellente”, “ottimo”, “buono”, “adeguato” e “non adeguato”.

Il Segretario Generale attribuisce con proprio decreto la valutazione finale che deve essere notificata all’interessato.

Qualora il dirigente valutato non concordi sul giudizio finale di valutazione, entro dieci giorni lavorativi dalla notifica della relativa scheda di valutazione, può presentare per iscritto, nel rispetto del principio della garanzia al contraddittorio, le proprie osservazioni al Segretario Generale che, avviata l’istruttoria, nei successivi dieci giorni lavorativi dalla ricezione delle osservazioni, può, nella forma prevista per la precedente valutazione:

- confermare il giudizio, notificando al dirigente valutato i chiarimenti richiesti e allegando detti ultimi documenti ai restanti atti valutativi già prodotti;
- modificare il precedente giudizio, sottoscrivendo una nuova scheda di valutazione da notificare al dirigente interessato.

Il dirigente valutato che intenda accettare i chiarimenti forniti o il nuovo giudizio formulato dal valutatore, sottoscrive la scheda di valutazione.

8.1.3 Strumenti operativi: schede di assegnazione obiettivi e schede di valutazione

Il raggiungimento degli obiettivi costituisce una delle aree di rilevazione della complessiva valutazione del dirigente. Presupposto a tal fine necessario è l’assegnazione degli obiettivi a ciascun dirigente.

Le schede di assegnazione degli obiettivi (allegato 1) rappresentano lo strumento attraverso il quale è formalizzata l’assegnazione degli obiettivi che ciascun dirigente deve raggiungere. In esse sono indicate le risorse assegnate al dirigente (umane, finanziarie e strumentali) e i singoli obiettivi. Per ciascun obiettivo è riportato il relativo peso in base al grado di importanza rivestito (alto, medio o basso) in misura variabile ed attribuito attraverso una stima congiunta tra valutato e valutatore, nel rispetto del principio di condivisione cui è ispirato il SMVP. A garanzia della omogeneità del SMVP la somma dei pesi degli obiettivi, per tutti i dirigenti, deve essere uguale a 100.

Lo strumento attraverso il quale è formalizzata la valutazione delle prestazioni e dei comportamenti resi dal dirigente è rappresentato dalla scheda di valutazione (allegato 2), suddivisa in due sezioni, rispettivamente “Risultati” e “Contributo assicurato alla performance complessiva dell’Amministrazione/Comportamenti Organizzativi”, riferite alle seguenti aree di rilevazione:

- a. risultati conseguibili attraverso il raggiungimento degli obiettivi individuali e relativi alla

struttura di diretta responsabilità – assegnati con lo strumento rappresentato;

b. contributo assicurato alla performance complessiva dell'Amministrazione/comportamenti organizzativi, riferiti alle capacità manageriali in materia di:

- pianificazione e controllo;
- organizzazione e innovazione;
- gestione delle risorse umane;
- leadership e decisione;
- comunicazione e cooperazione.

La scheda di valutazione riporta tutte le informazioni utili a tracciare il processo valutativo.

Al termine del periodo oggetto di valutazione il dirigente provvederà a redigere una sintetica relazione, da allegare alla scheda di valutazione, relativa alle attività svolte e alle iniziative poste in essere nell'anno di riferimento. La valutazione complessiva deriva sia dalla misurazione dei risultati della performance legata al raggiungimento degli obiettivi individuali e di quelli relativi al Settore e/o Attività di diretta responsabilità sia dalla valutazione del contributo assicurato alla performance complessiva dell'Amministrazione e dei comportamenti organizzativi posti in essere.

Il raggiungimento di ciascun obiettivo è misurato in base a:

- la sua importanza attraverso il valore che ne definisce il peso (individuato in sede di assegnazione degli obiettivi, salvo possibili successive variazioni intervenute, che saranno eventualmente motivate);
- il grado di conseguimento: in funzione dei risultati raggiunti, si individua il livello di conseguimento dell'obiettivo tra i seguenti valori: 100 se raggiunto pienamente, 80 se raggiunto adeguatamente, 60 se parzialmente raggiunto, 30 se non raggiunto.

Dalla somma dei punteggi ponderati conseguiti dalla misurazione degli obiettivi deriverà l'esito complessivo della sezione risultati. Significativa rilevanza nella valutazione del dirigente assumono, nell'ottica di una più puntuale modulazione della performance individuale, il contributo assicurato alla performance complessiva dell'Amministrazione e i comportamenti organizzativi, esplicitati nel catalogo allegato (all.3), nel quale vengono declinati sia gli aspetti più specificamente riferiti alle competenze, quanto quelli attinenti alle qualità attitudinali del dirigente nell'espletamento delle attività istituzionali di competenza.

Tale catalogo, nel definire il contenuto e la graduazione dei vari livelli di giudizio attribuibili, rappresenta una guida utile nella individuazione dei punteggi da assegnare assicurando, altresì, una maggiore oggettività delle valutazioni attraverso l'individuazione di riferimenti omogenei, concreti e semplici.

Il citato catalogo contiene per ogni competenza la declaratoria che ne chiarisce il significato e 4 livelli valutativi cui far corrispondere il punteggio che si intende attribuire al dirigente secondo la seguente logica:

- 100 se la valutazione corrisponde al livello 4
- 80 se la valutazione corrisponde al livello 3
- 60 se la valutazione corrisponde al livello 2
- 30 se la valutazione corrisponde al livello 1.

L'esito complessivo della misurazione del contributo assicurato alla performance complessiva dell'Amministrazione e dei comportamenti organizzativi è dato dalla somma dei punteggi delle competenze diviso il numero totale delle stesse.

La somma degli esiti complessivi dei risultati e del contributo assicurato alla performance complessiva dell'Amministrazione/competenze organizzative, ponderati con la percentuale di incidenza, consente di misurare la performance complessiva del dirigente.

L'esito della valutazione complessiva altresì definisce il "giudizio assegnato" attraverso cinque distinte fasce di "Giudizio finale" nell'ambito delle quali la prestazione viene classificata come

“Eccellente”, “Ottima”, “Buona”, “Adeguate” o “Non adeguata”, in funzione dei punteggi complessivi raggiunti.

Di seguito si riportano gli esiti del giudizio finale:

- **ECCELLENTE** (*Punteggio complessivo da 100 a 95 punti*): la prestazione ha consentito il raggiungimento pieno degli obiettivi programmati superando le aspettative ed ha impresso un rilevante miglioramento alla attività di competenza con risultati di eccellenza; i comportamenti organizzativi posti in essere hanno evidenziato la capacità di incentivare e valorizzare capacità e professionalità dei propri collaboratori.

- **OTTIMO** (*Punteggio complessivo da 94 a 85 punti*): la prestazione ha risposto in modo apprezzabile alle aspettative garantendo il pieno raggiungimento degli obiettivi programmati; i comportamenti organizzativi posti in essere hanno evidenziato la capacità di incentivare la qualità della prestazione lavorativa dei propri collaboratori.

- **BUONO** (*Punteggio complessivo da 84 a 75 punti*): la prestazione ha risposto in modo soddisfacente alle aspettative garantendo il più che adeguato raggiungimento degli obiettivi programmati; i comportamenti organizzativi posti in essere hanno evidenziato la capacità di una valutazione differenziata dei propri collaboratori, tenuto conto delle differenti performance degli stessi.

- **ADEGUATO** (*Punteggio complessivo da 74 a 51 punti*): la prestazione ha risposto in modo sufficiente alle aspettative garantendo il raggiungimento degli obiettivi programmati; le capacità e i comportamenti sono stati espressi in misura accettabile per il ruolo.

- **NON ADEGUATO** (*Punteggio complessivo uguale o inferiore a 50 punti*): la prestazione non ha risposto al minimo delle attese e dei requisiti del ruolo e richiede un maggiore impegno per il miglioramento delle performance future.

In sede di contrattazione collettiva integrativa dovrà essere stabilita l'incidenza della valutazione sulla retribuzione di risultato.

L'accertata violazione dei codici di comportamento e di disciplina, da cui sia derivata l'applicazione di sanzioni disciplinari ai sensi delle vigenti disposizioni normative e contrattuali, costituirà in ogni caso motivo di impossibilità di attribuzione del punteggio massimo a valere sulla valutazione dell'anno in cui si conclude tale accertamento. La conseguente penalizzazione, in ragione della gravità della violazione commessa, comporterà una decurtazione del punteggio complessivo finale.

8.2 Personale non dirigente

8.2.1 Principi generali del sistema di misurazione e valutazione della performance individuale

Il presente Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del personale non dirigente è finalizzato alla valorizzazione delle diversificate professionalità — amministrative e tecniche — nell'ambito della peculiare organizzazione dell'Autorità Distrettuale che opera nella prospettiva di incentivare il merito, le competenze e le capacità del predetto personale, anche ai fini della corresponsione del trattamento economico accessorio, che la contrattazione collettiva integrativa, sulla base di quanto previsto dagli articoli 77 e 78 del nuovo C.C.N.L. del Comparto Funzioni Centrali del 12 febbraio 2018, destina in quota parte alla performance individuale. Il presente Sistema si applica a tutto il personale contrattualizzato di livello non dirigenziale, anche in posizione di comando, appartenente alle aree funzionali C e B.

Il Sistema è ispirato:

a) al miglioramento della produttività, anche attraverso il supporto e lo stimolo rivolto al personale dipendente affinché migliori la propria performance (generando così un processo di allineamento agli obiettivi di miglioramento funzionale dell'Amministrazione);

- b) all'incentivazione della qualità della prestazione lavorativa;
- c) alla valorizzazione delle capacità (merito) e delle professionalità dei dipendenti.

Il Sistema di valutazione è improntato ai principi della trasparenza, della partecipazione e del coinvolgimento del personale da valutare nel procedimento valutativo, garantendo la piena conoscibilità di tutti gli atti del processo in argomento, mediante la notifica degli stessi all'interessato.

La misurazione e valutazione della performance individuale è effettuata in relazione al raggiungimento di specifici obiettivi individuali e/o di gruppo, al contributo assicurato alla performance del settore di appartenenza e ai comportamenti organizzativi dimostrati in conformità a quanto disposto dal D.Lgs. n.150/2009 e dalle Linee guida del 2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica.

8.2.2 Valutatore

Il dirigente provvede alla misurazione e valutazione della performance individuale del personale delle aree funzionali che presta servizio presso il settore/struttura di cui è responsabile.

Nell'ipotesi in cui il dirigente del settore/struttura cambi in corso d'anno, la valutazione finale dovrà essere effettuata dal soggetto titolare del settore/struttura al momento della valutazione, tenuto conto della valutazione del dirigente uscente da comunicare al dipendente e da allegare alla valutazione finale del dirigente in carica, unitamente agli eventuali ulteriori atti contenuti nel fascicolo d'ufficio, ivi compresi quelli attinenti a eventuali colloqui intermedi tra valutato e valutatore.

Qualora la direzione di una struttura sia attribuita a un funzionario di livello non dirigenziale, quest'ultimo provvederà a fornire gli occorrenti elementi conoscitivi per la formulazione della valutazione al dirigente dell'articolazione sovraordinata, che effettuerà la valutazione finale.

8.2.3 Procedura di valutazione del personale delle aree funzionali

Entro e non oltre il 31 marzo dell'anno al quale si riferisce la valutazione, il dirigente comunica, formalmente, all'interessato la definizione degli obiettivi individuali e/o di gruppo.

I criteri da seguirsi per la corretta descrizione degli obiettivi assegnati sono:

- a) pertinenza e coerenza degli obiettivi assegnati con le responsabilità connesse all'incarico e ai profili di competenza delineati nei CC.CC.NN.LL., nonché con i superiori obiettivi del settore/struttura ove si collocano le unità di personale oggetto di valutazione;
- b) rilevanza e specificità rispetto all'incarico, nonché concretezza e misurabilità, in termini altrettanto coerenti e chiari, al fine di consentire la verifica dell'effettivo raggiungimento in relazione a specifici obiettivi di gruppo o individuali e al contributo alla performance del settore di appartenenza e ai comportamenti organizzativi.

Con riferimento a metà del periodo di valutazione, e comunque entro il 31 luglio di ogni anno, il valutatore effettua verifiche intermedie mediante colloquio per conoscere come procede l'attività lavorativa e analizzare i comportamenti organizzativi posti in essere dal valutando. Ciò al fine di adottare eventuali correttivi dei target precedentemente individuati, con la conseguente possibilità di riformulazione degli obiettivi assegnati.

Ad ogni modo, il processo di valutazione è aperto alla possibilità, anche per il dipendente, di chiedere al proprio valutatore un colloquio (da verbalizzare e trattenere agli atti) al ricorrere di particolari circostanze che siano ostative al raggiungimento degli obiettivi, per la attivazione di eventuali correttivi dei target precedentemente fissati, con la conseguente possibilità di riformulazione degli obiettivi.

Entro il 28 febbraio dell'anno successivo a quello cui si riferisce la valutazione, il dirigente, acquisiti all'occorrenza gli elementi di conoscenza dal funzionario sovraordinato (nel caso di

struttura attribuita a un funzionario di livello non dirigenziale), compila l'apposita scheda di valutazione di cui al punto seguente.

La scheda sarà consegnata al valutato e dovrà essere sottoscritta dallo stesso per presa visione.

Il valutato che dissenta sul giudizio finale di valutazione, entro dieci giorni lavorativi dalla notifica della relativa scheda, può presentare, per iscritto, le proprie osservazioni al dirigente che, previa istruttoria, nei successivi dieci giorni lavorativi dalla ricezione delle osservazioni, nella medesima forma, può:

- confermare il giudizio, notificando al valutato i chiarimenti richiesti e allegando detti ultimi documenti ai restanti atti valutativi già prodotti;
- modificare la precedente valutazione sottoscrivendo una nuova scheda di valutazione da notificare all'interessato.

Il valutato, che intenda accettare i chiarimenti forniti o il nuovo giudizio formulato dal dirigente, sottoscrive la scheda di valutazione.

Nel caso in cui il valutato non accetti i chiarimenti forniti o il nuovo giudizio formulato si applicano le procedure di conciliazione di cui al successivo punto 9.

8.2.4 Strumenti operativi: schede di assegnazione obiettivi e schede di valutazione

Il raggiungimento degli obiettivi costituisce una delle sezioni di rilevazione della complessiva valutazione del personale non dirigente. Presupposto a tal fine necessario è l'assegnazione degli obiettivi a ciascun dipendente.

Le **schede di assegnazione degli obiettivi** (allegato 4) rappresentano lo strumento attraverso il quale è formalizzata l'assegnazione degli obiettivi da raggiungere. In esse sono infatti descritti gli obiettivi e, per ciascun obiettivo, è riportato il relativo peso in base al grado di importanza rivestito (alto, medio o basso) in misura variabile ed attribuito attraverso una stima congiunta tra valutato e valutatore, nel rispetto del principio di condivisione cui è ispirato il SMVP. A garanzia della omogeneità del SMVP la somma dei pesi degli obiettivi, per tutti i dipendenti, deve essere uguale a 100. In particolare, la scheda si compone di due parti: assegnazioni obiettivi (colonne A e B) e calcolo del punteggio (colonne C e D) legato alla realizzazione degli obiettivi (da compilare al momento della valutazione e da tenere in conto unitamente alla scheda di valutazione. Il punteggio totale conseguito per la valutazione complessiva degli obiettivi va infatti, riportato nella Sez.III della scheda di valutazione).

Lo strumento attraverso il quale è formalizzata la valutazione della performance individuale è rappresentato dalla **scheda di valutazione** distinta per area funzionale: **area funzionale B** (allegato 5) e area funzionale C (allegato 6). Sia la scheda di valutazione del personale dell'area funzionale B che quella del personale dell'area funzionale C, sono suddivisa in tre sezioni: comportamenti organizzativi, contributo offerto alla performance della struttura di appartenenza e raggiungimento degli obiettivi.

Nell'allegato catalogo (all.7) è esplicitata la declaratoria delle competenze connesse ai predetti parametri di valutazione ed è espresso il collegamento con i differenziati livelli valutativi.

Tale catalogo, nel definire il contenuto e la graduazione dei vari livelli di giudizio attribuibili, rappresenta una guida utile nella individuazione dei punteggi da assegnare assicurando, altresì, una maggiore oggettività delle valutazioni attraverso l'individuazione di riferimenti omogenei, concreti e semplici.

Il citato catalogo prevede, per ogni competenza, 4 livelli valutativi cui far corrispondere il punteggio che si intende attribuire al dipendente secondo la seguente logica:

- 100 se la valutazione corrisponde al livello 4;
- 80 se la valutazione corrisponde al livello 3;
- 60 se la valutazione corrisponde al livello 2;

- 30 se la valutazione corrisponde al livello 1.

Il totale delle voci della sezione I e della sezione II (comportamenti organizzativi/contributo offerto alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza) è dato dalla media aritmetica dei punteggi attribuiti alle voci all'interno di ciascuna delle due sezioni. Il totale della sezione III è rappresentato dal punteggio ponderato per il conseguimento dei singoli obiettivi assegnati.

Al punteggio totale di ciascuna sezione viene attribuito uno specifico fattore di ponderazione rispetto al punteggio totale complessivo (comportamenti organizzativi 30%; contributo offerto alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza 30%; raggiungimento degli obiettivi 40%).

Pertanto la somma dei punteggi totali delle sezioni - ponderati secondo la percentuale di incidenza sul totale - consente di misurare la performance complessiva del dipendente.

Il "punteggio complessivo" conseguito, se risulta essere un numero decimale, sarà arrotondato: per eccesso se la cifra decimale è uguale o superiore a 5 o per difetto se la cifra decimale è inferiore a 5.

Il "punteggio complessivo" conseguito, rientrando nei seguenti scaglioni, costituisce il livello della performance individuale:

- livello di prestazione eccellente: da 100 a 95 punti;
- livello di prestazione ottima: da 94 a 85 punti;
- livello di prestazione buona: da 84 a 75 punti;
- livello di prestazione adeguata: da 74 a 51 punti;
- livello di prestazione non adeguata: uguale o inferiore a 50 punti.

Nel caso in cui il punteggio finale attribuito sia uguale o inferiore a 50/100, il soggetto valutatore fornisce osservazioni sui possibili ambiti di miglioramento della prestazione.

Per quanto concerne i dipendenti dell'area C - titolari di incarichi (posizioni organizzative) che richiedono lo svolgimento di compiti di elevata responsabilità e che comportano l'attribuzione di una specifica indennità, tenuto, anche, conto di quanto previsto dall'articolo 25, comma 2, del decreto legislativo n. 150 del 2009 - qualora gli stessi conseguano un punteggio uguale o inferiore a 50/100, si procederà alla revoca dell'incarico in parola.

In sede di contrattazione collettiva integrativa dovrà essere stabilita l'incidenza della valutazione della performance individuale per la distribuzione degli emolumenti premiali, ai sensi della vigente normativa.

L'accertata violazione dei codici di comportamento e di disciplina, da cui sia derivata l'applicazione di sanzioni disciplinari ai sensi delle vigenti disposizioni normative e contrattuali, costituirà, in ogni caso, motivo di esclusione dall'attribuzione del punteggio massimo, con effetto sulla valutazione dell'anno in cui si conclude tale accertamento. La conseguente penalizzazione, in ragione della gravità della violazione commessa, comporterà una decurtazione al punteggio complessivo finale.