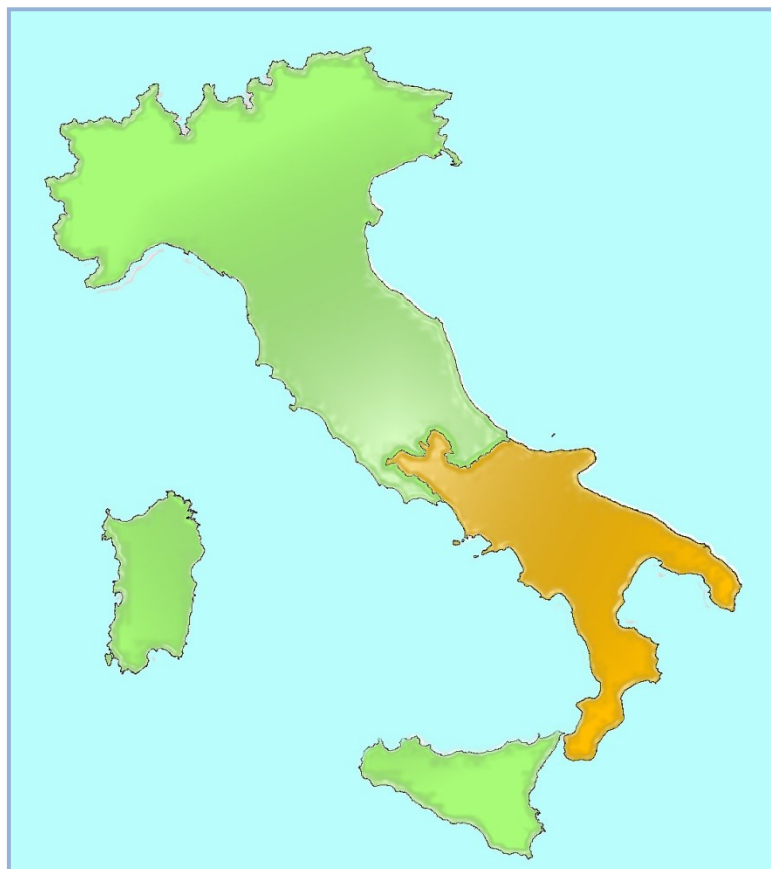




*Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Meridionale*

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

---



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

---

### **1) L'Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Meridionale - Quadro normativo di riferimento**

La legge 28 dicembre 2015, n. 221 recante *“Disposizioni in materia ambientale per promuovere misure di green economy e per il contenimento dell'uso eccessivo di risorse naturali”*, all'art. 51 detta *“Norme in materia di Autorità di bacino”* sostituendo integralmente gli articoli 63 e 64 del decreto legislativo 3 aprile 2006, n. 152 relativi rispettivamente alle Autorità di bacino e ai distretti idrografici. In particolare:

- istituisce in ciascun distretto idrografico in cui è ripartito il territorio nazionale ai sensi dell'art. 64 del medesimo decreto, l'Autorità di bacino distrettuale quale ente pubblico non economico che opera in conformità agli obiettivi della parte terza del d.lgs. 152/2006 e s.m.i. e uniforma la propria attività a criteri di efficienza, efficacia, economicità e pubblicità;

- prevede che *“con decreto del Ministro dell'ambiente e della tutela del territorio e del mare, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze e con il Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione, sentita la Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le regioni e le province autonome di Trento e di Bolzano, sono disciplinati l'attribuzione e il trasferimento alle Autorità di bacino di cui al comma 1 del presente articolo del personale e delle risorse strumentali, ivi comprese le sedi, e finanziarie delle Autorità di bacino di cui alla legge 18 maggio 1989, n. 183, salvaguardando l'attuale organizzazione e i livelli occupazionali, previa consultazione delle organizzazioni sindacali, senza oneri aggiuntivi a carico della finanza pubblica e nell'ambito dei contingenti numerici da ultimo determinati dai provvedimenti attuativi delle disposizioni di cui all'articolo 2 del decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n. 135, e successive modificazioni. Al fine di garantire un più efficiente esercizio delle funzioni delle Autorità di bacino di cui al comma 1 del presente articolo, il decreto di cui al periodo precedente può prevederne un'articolazione territoriale a livello regionale, utilizzando le strutture delle soppresse Autorità di bacino regionali e interregionali”*;

- prevede che *“entro novanta giorni dalla data di entrata in vigore del decreto di cui al comma 3, con uno o più decreti del Presidente del Consiglio dei Ministri, su proposta del Ministro dell'ambiente e della tutela del territorio e del mare, d'intesa con le regioni e le province autonome il cui territorio è interessato dal distretto idrografico, sono individuate le unità di personale trasferite alle Autorità di bacino e sono determinate le dotazioni organiche delle medesime Autorità. I dipendenti trasferiti mantengono l'inquadramento previdenziale di provenienza e il trattamento economico fondamentale e accessorio, limitatamente alle voci fisse e continuative, corrisposto al momento dell'inquadramento; nel caso in cui tale trattamento risulti più elevato rispetto a quello previsto per il personale dell'ente incorporante, è attribuito, per la differenza, un assegno ad personam riassorbibile con i successivi miglioramenti economici a qualsiasi titolo conseguiti. Con il decreto di cui al primo periodo sono, altresì, individuate e trasferite le inerenti risorse strumentali e finanziarie. Il Ministro dell'economia e delle finanze è autorizzato ad apportare, con propri decreti, le occorrenti*

*variazioni di bilancio”.*

Dal 17 febbraio 2017, data di entrata in vigore del decreto del Ministro dell’ambiente e della tutela del territorio e del mare n. 294 del 25 ottobre 2016, recante *“Disciplina dell’attribuzione e del trasferimento alle Autorità di bacino distrettuali del personale e delle risorse strumentali, ivi comprese le sedi, e finanziarie delle Autorità di bacino, di cui alla legge 18 maggio 1989, n. 183”*, le precedenti Autorità di bacino di cui alla L.183/89 sono soppresse. Detto D.M., in attuazione del richiamato art. 63, disciplina l’attribuzione e il trasferimento alle Autorità di Bacino del personale, delle risorse strumentali, ivi comprese le sedi, delle risorse finanziarie delle Autorità di Bacino di cui alla legge n. 183/89.

## **2) Istituzione dell’Autorità di Bacino Distrettuale dell’Appennino Meridionale**

In data 13/06/2018 è entrato in vigore il D.P.C.M. 04/04/2018 con il quale:

- è definitivamente istituita l’Autorità di bacino Distrettuale dell’Appennino Meridionale;
- è mutato il comparto di contrattazione da RAL a EPNE (ora confluito in Funzioni Centrali);
- tutto il personale di ruolo delle soppresse Autorità di bacino ricadenti nel Distretto è inquadrato nel nuovo Ente *“Autorità di bacino Distrettuale dell’Appennino Meridionale”*;
- è stata determinata la dotazione organica dell’Autorità di bacino distrettuale dell’Appennino Meridionale pari a complessive n.259 unità di cui n.17 unità dirigenziali di seconda fascia.

Alle Autorità di Distretto è conferita la capacità giuridica di diritto pubblico, è attribuita la potestà regolamentare e l’autonomia, oltre che tecnico-scientifica, organizzativa, gestionale, patrimoniale e contabile.

L’Autorità di bacino Distrettuale è, pertanto, un ente di nuova istituzione (con natura giuridica di Ente pubblico non economico) costituito a seguito della soppressione delle Autorità di bacino nazionali, interregionale e regionali (ex L.183/89) ricadenti del Distretto di competenza ed ha configurazione giuridica di Ente Pubblico non Economico sottoposto alla vigilanza del Ministero dell’Ambiente della Tutela del Territorio e del Mare. Con la riforma delle Autorità di Bacino è stato attribuito al predetto Dicastero un rinnovato ruolo di indirizzo e coordinamento (ex ante), ed un ruolo di controllo e vigilanza (ex post) che si attua attraverso la presidenza dell’organo di indirizzo politico, cioè della Conferenza Istituzionale Permanente.

Gli organi dell’Autorità di bacino distrettuale sono:

- La Conferenza Istituzionale Permanente;
- Il Segretario Generale;
- La Conferenza Operativa;
- Il Collegio dei revisori dei conti;
- La Segreteria tecnico-operativa.

La Conferenza Istituzionale Permanente quale l’organo che adotta gli atti di indirizzo, coordinamento e pianificazione delle Autorità di Bacino risulta insediata dal 23 maggio 2017. Nella medesima data, con Delibera n.1 è stato approvato lo Statuto dell’Autorità (DAM).

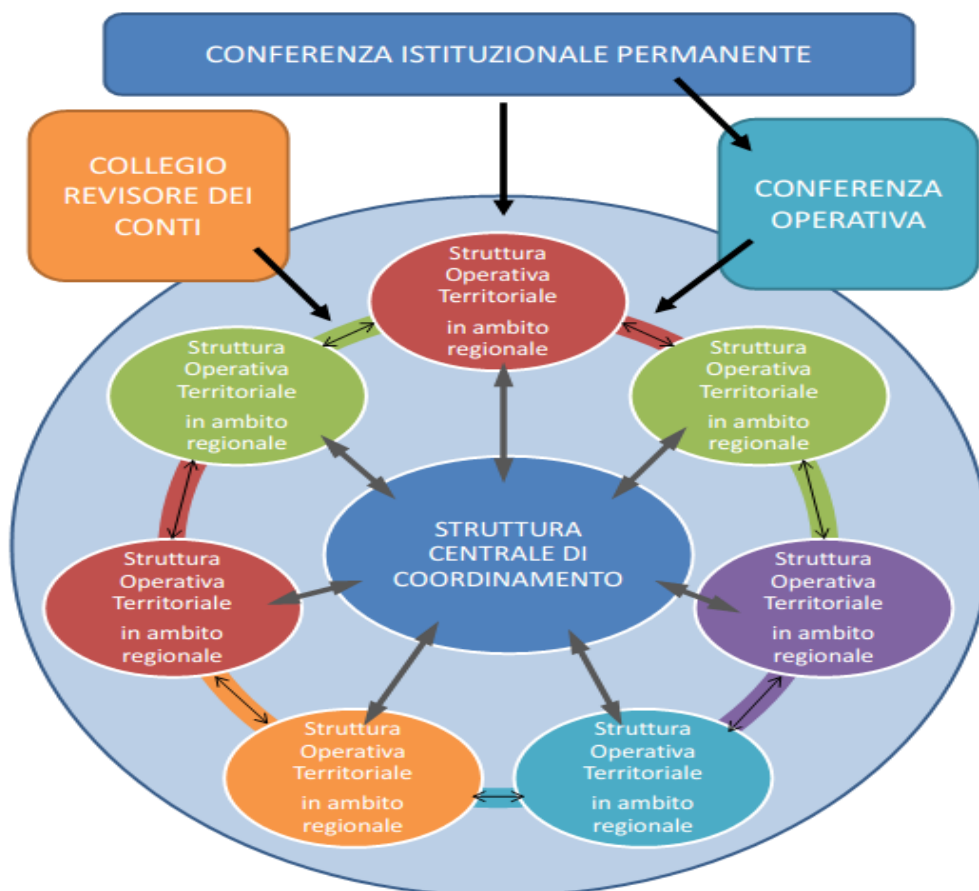
## **3) Organizzazione della Struttura**

Il Distretto Idrografico dell’Appennino Meridionale – come definito dall’art. 64 del D. Lgs. n. 152/2006 (di recepimento della Direttiva 2000/60/CE e ripreso dalla L. 221/15) e come precedentemente anticipato, include i territori delle Regioni Abruzzo e Lazio (in parte), Basilicata, Calabria, Campania, Molise e Puglia (totalmente), comprendendo 25 Province, 1664

Comuni, 100 Comunità Montane, 44 Consorzi di Bonifica, 978 Aree Naturali Protette, con una popolazione residente pari a 13.634.521 abitanti (dati Istat al 2011) che rappresenta circa il 22,9% della popolazione nazionale.

La **struttura operativa** definita, ottimizzando e capitalizzando quanto ad oggi realizzato dalle ex Autorità di Bacino, vede una “*struttura centrale*” con funzioni di coordinamento, di direttive e di strategie e con strutture operative territoriali; una “*configurazione*” strategica strettamente intercorrelata ed “*improntata*” sull’efficienza ed efficacia del percorso di pianificazione, programmazione e gestione e sulle ricadute in termini di “*governo territoriale*”. Pertanto, la struttura dell’Autorità Distrettuale, nella sua articolazione e nel suo insieme, costituisce uno strumento per il raggiungimento degli obiettivi dati ed è valutata complessivamente in termini di efficienza ed efficacia misurabili attraverso risultati e prodotti. Il “*percorso operativo*” - che rappresenta l’attuazione dello “*scenario tecnico-amministrativo distrettuale di riferimento*”, declinato a sua volta in “*macro-azione*” (in linea con le strategie ed obiettivi del DAM):

- 1) si identifica con la predisposizione e la realizzazione di *azioni finalizzate alla pianificazione, programmazione e gestione delle risorse naturali e della loro sostenibilità* in ambito di difesa, resilienza, riqualificazione e rigenerazione del sistema afferente il Distretto dell’Appennino Meridionale;
- 2) si attiva attraverso una organizzazione della *STO distrettuale efficiente ed efficace* capace di poter competere, con professionalità tecnico-amministrative, alle sfide nazionali ed internazionali.



#### 4) Personale destinatario del SMVP

Destinatario del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance è il personale dirigenziale e non dirigenziale dell'Autorità distrettuale, sia dipendente che in posizione di comando.

La **dotazione organica** dell'Autorità di bacino distrettuale dell'Appennino Meridionale - approvata con il DPCM del 4 aprile 2018 - è articolata come segue:

ENTI PUBBLICI NON ECONOMICI -AUTORITA' DI BACINO DISTRETTUALE DELL'APPENNINO MERIDIONALE		
Dotazione Organica di personale di ruolo		
Fascia /Posizione economica		DOTAZIONE ORGANICA
DIRIGENZA	Dirigenti 2° Fascia	17
	Totale Dirigenti	17
PERSONALE NON DIRIGENZIALE	Area C	146
	Area B	96
	Area A	0
	Totale personale non dirigenziale	242
TOTALE ENTE		259

La **macro-organizzazione della struttura**, articolata in Aree e Settori Dirigenziali è stata definita nel "*Documento di organizzazione della STO del Distretto dell'Appennino Meridionale*" adottato con decreto segretariale n. 139 del 10/03/20 con cui sono state individuate, tra l'altro, nell'ambito del D.Lgs. 165/2001, del D.Lgs. 152/2006 e dello Statuto (art.13, comma3), le macrostrutture dirigenziali dell'Autorità di Bacino Distrettuale.

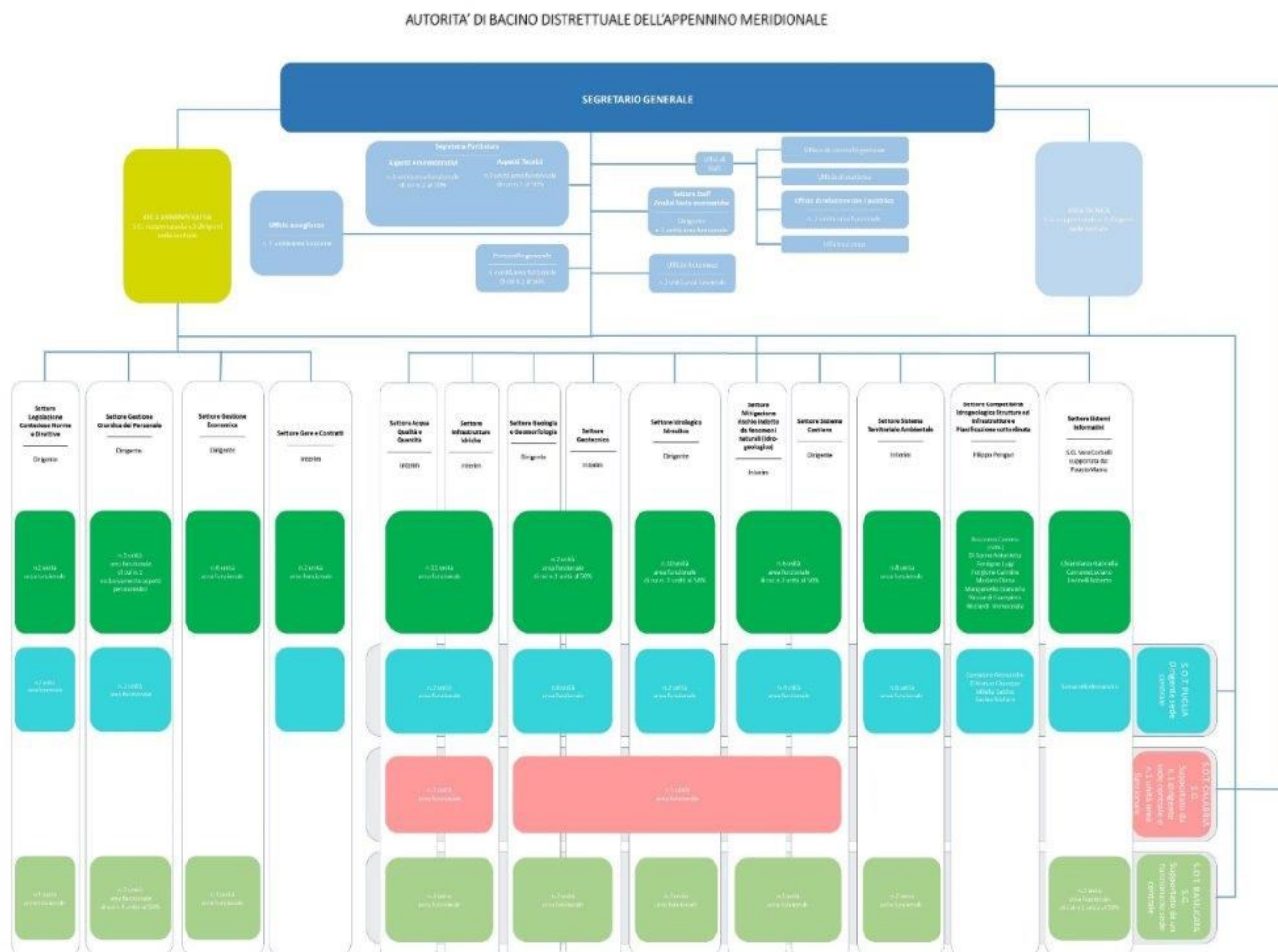
I Regolamenti propedeutici alla copertura delle **posizioni dirigenziali** sono:

- "*Regolamento generale di organizzazione e funzionamento degli Uffici dell'Autorità di bacino Distrettuale dell'Appennino Meridionale*" (adottato con Delibera n. 3 dalla Conferenza Istituzionale Permanente nella seduta del 18/11/2019) con cui sono state disciplinate le linee fondamentali per l'organizzazione e funzionamento degli uffici, l'articolazione della struttura operativa dell'Ente, l'organizzazione e la gestione delle risorse umane dell'Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Meridionale;
- Regolamento inerente "*Criteri generali relativi alla graduazione delle posizioni dirigenziali correlate alle funzioni ed alle connesse responsabilità ai fini della retribuzione di posizione dei dirigenti dell'Autorità di bacino Distrettuale dell'Appennino Meridionale*" (adottato con decreto segretariale n. 326 del 23/06/2020) con cui sono stati fissati i criteri relativi alla graduazione delle posizioni dirigenziali.

Al fine della copertura delle posizioni dirigenziali, con il decreto segretariale n. 347 del 01/07/2020, sulla base dei criteri di cui al Regolamento sopra richiamato, sono stati determinati i valori economici delle retribuzioni di posizione delle strutture dirigenziali e con decorrenza 01/07/2020 sono stati conferiti gli incarichi dirigenziali.

Allo stato, risultano coperte 6 su 17 posizioni dirigenziali. I settori che risultano privi di dirigenti sono accorpati con altre strutture oppure coperti *ad interim* dal Segretario Generale che, con il supporto di funzionari responsabili, ne cura le relative attività.

Allo stato, risultano in servizio **142 unità di personale**, assegnate con D.S. n.497 del



**5. Adempimenti, termini e soggetti coinvolti nel processo**

I soggetti coinvolti nel processo di misurazione e valutazione della performance sono:

- Interni** → Segretario Generale: soggetto con funzione di indirizzo e preposto alla definizione degli obiettivi da perseguire e dei programmi da attuare.
- Dirigenti: soggetti che partecipano sia al processo di programmazione, contribuendo a definire risorse e obiettivi sia al processo di monitoraggio e di valutazione, come soggetti valutatori ed altresì come soggetti valutati (perseguono obiettivi attraverso le attività).
- Dipendenti: soggetti valutati (perseguono obiettivi attraverso le attività).

**Esterni** → Organismo Indipendente di Valutazione: soggetto che fornisce, lungo tutto il ciclo, un supporto volto ad assicurare efficacia, solidità e affidabilità al SMVP, secondo le funzioni proprie attribuitegli dal D. Lgs. 150/2009 come modificato dal D.Lgs. 74/2017, cui si rinvia per il dettaglio.

Nella tabella seguente si rappresenta una sintesi del processo con i principali adempimenti, gli attori e le relative attività, e le scansioni temporali.

<b>Adempimenti</b>	<b>Termini</b>	<b>Attività</b>	<b>Soggetti responsabili</b>
Piano triennale della performance	Entro 31 gennaio	Approvazione del piano della performance	Segretario Generale
Assegnazione obiettivi ai dirigenti e non dirigenti	Entro 31 marzo dell'anno di riferimento	Comunicazione obiettivi di struttura e assegnazione obiettivi individuali	Segretario Generale Dirigenti
Monitoraggio interno	Periodico	Feedback	Segretario Generale Dirigenti
Valutazione	Entro 28 febbraio dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione	Misurazione e valutazione dei risultati conseguiti dal personale dirigente e non (anno precedente)	Segretario Generale Dirigenti OIV
Relazione sulla performance	Entro il 31 maggio	Adozione della relazione	Segretario Generale
	Entro il 30 giugno	Validazione della relazione	OIV
Monitoraggio esterno	Periodico	Rilevazione di eventuali interventi correttivi e attività propedeutica alla validazione della relazione del SG e alla relazione sul funzionamento complessivo del sistema	OIV
Relazione annuale sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità	Entro il 30 giugno	Redazione della relazione	OIV

## 6) Ciclo della performance

Il ciclo della gestione della performance dell'Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Meridionale, si articola nelle seguenti fasi:

- a. Pianificazione e programmazione, nella quale vengono individuate le prioritarie linee strategiche da perseguire in una prospettiva di medio/lungo periodo e in cui sono definiti gli obiettivi che si intendono conseguire, nel quadro degli indirizzi strategici e della mission istituzionale. Tale fase serve ad orientare le performance individuali in funzione della



performance organizzativa attesa e quest'ultima in funzione della creazione di valore pubblico, ovvero del miglioramento del livello di benessere dei destinatari dei servizi.

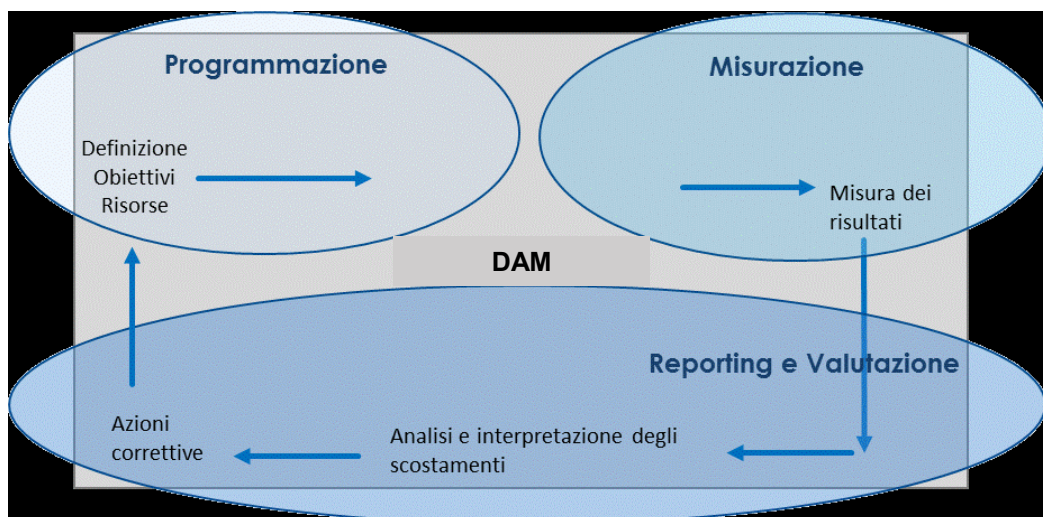
- b. Misurazione della performance, consistente nell'attività di quantificazione del livello di raggiungimento dei risultati e degli impatti da questi prodotti su utenti e stakeholder, attraverso il ricorso a indicatori. Tale fase serve a quantificare:
- i risultati raggiunti dall'Autorità nel suo complesso grazie ai contributi delle articolazioni organizzative (Area, Strutture, Settori, Uffici) e dei gruppi (progetti) → performance organizzativa;
  - i contributi individuali del personale dirigente e non dirigente → performance individuali.
- c. Valutazione della performance, consistente nell'attività di analisi e interpretazione dei valori misurati, ossia del raggiungimento degli obiettivi raggiunti rispetto a quelli programmati ed attesi; si formula un giudizio complessivo sulla performance, tenendo conto dei fattori di contesto (interno ed esterno) che possono aver influito positivamente o negativamente sul grado di raggiungimento degli obiettivi, anche al fine di apprendere e migliorare nell'anno successivo.

Nel ciclo della gestione della performance le attività di misurazione e valutazione hanno un aspetto trasversale e dinamico: il monitoraggio. Esso rappresenta una funzione svolta periodicamente sia dal Segretario Generale che dai Dirigenti, nell'esercizio del controllo direzionale proprio della responsabilità della dirigenza, sia dall'OIV, nell'esercizio delle funzioni richiamate al precedente punto 5.

Il monitoraggio consente al SMVP di autoregolarsi attraverso un processo di feed-back o di retroazione che consente di attivare costantemente e tempestivamente eventuali necessari interventi correttivi.

L'Organismo indipendente di valutazione effettua il monitoraggio dell'attuazione degli obiettivi indicati nel Piano e rileva lo stato di realizzazione degli stessi, individuando eventuali scostamenti, le relative cause e gli eventuali interventi correttivi. Gli esiti del monitoraggio sono comunicati al Segretario Generale e di tali esiti l'OIV tiene conto in sede di :

- valutazione della performance organizzativa;
- validazione della Relazione sulla performance;
- relazione sul funzionamento complessivo del sistema.



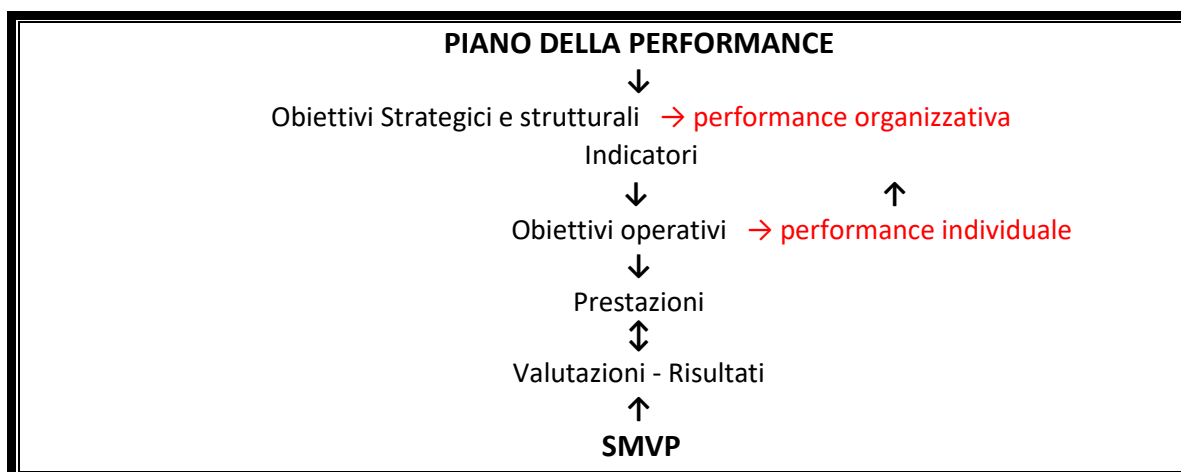


## 6.1 Strumenti di sviluppo

Le fasi del ciclo della performance si sviluppano attraverso due fondamentali strumenti: il Piano della Performance dell’Autorità di Bacino Distrettuale dell’Appennino Meridionale ed il presente sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP).

Nel Piano della Performance dell’Autorità di Bacino Distrettuale dell’Appennino Meridionale sono infatti definiti gli obiettivi strategici da conseguire nel medio/lungo periodo (anno/triennio) e gli indicatori finalizzati a misurarne il grado di realizzazione. Gli obiettivi strategici sono tesi alla realizzazione delle finalità istituzionali orientandone il funzionamento complessivo attraverso le Aree, le Strutture ed i Settori per il miglioramento dei servizi: *performance organizzativa*.

Per realizzare gli obiettivi strategici sono poi individuati per ogni Area, Struttura, Settore gli obiettivi operativi, che sono assegnati ai dirigenti ed al personale. Gli obiettivi operativi pertanto, rappresentano il complesso delle “prestazioni” e dei “risultati” - *performance individuale* - da assicurare per il conseguimento degli obiettivi strategici, sono correlati alle attività svolte dai singoli Settori e concorrono al perseguimento delle finalità istituzionali ed al miglioramento dei servizi.



Il Sistema di misurazione e valutazione della performance pertanto, definito ai sensi dell’articolo 7, comma 1, del D. lgs. n. 150/2009, rappresenta lo strumento tramite il quale l’Autorità di Bacino Distrettuale dell’Appennino Meridionale disciplina il funzionamento del proprio ciclo della performance e lo integra nel quadro più ampio delle attività di pianificazione, programmazione.

E’ evidente dunque che *performance organizzativa* e *performance individuale* sono strettamente correlate in ogni fase del processo pur riferendosi ad unità di analisi differenti: solo l’azione programmata e coordinata degli individui consente infatti il raggiungimento di risultati organizzativi.

In base al d.lgs. sopra richiamato la fase di valutazione deve avere come output la Relazione annuale sulla Performance che, evidenzia, a consuntivo, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e formalizzati nel Piano. La Relazione annuale sulla

Performance l'Autorità - a cura del Segretario Generale - inoltre evidenzia le modalità secondo cui si è svolto, nell'anno di riferimento, l'intero processo di misurazione e valutazione. La Relazione annuale sulla performance rappresenta dunque l'atto conclusivo del ciclo della performance, dove confluiscono gli esiti del processo di valutazione della performance organizzativa. La relazione è validata dall'OIV.

## **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.

## **9) Procedure di conciliazione**

In osservanza delle disposizioni contenute nell'articolo 7, comma.3, lett.b) del citato decreto legislativo n.150/2009 e delle Linee Guida per il Sistema di misurazione e valutazione della performance n.2 del dicembre 2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica, il dipendente può attivare la procedura di conciliazione.

La conciliazione è rivolta a risolvere i conflitti insorti nell'ambito del processo di valutazione al fine di prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale, operando nel rispetto dei criteri di celerità, efficacia, efficienza ed economicità.

Pertanto, fermo restando quanto stabilito dal codice di procedura civile, in caso di disaccordo sull'esito della valutazione, il valutato può chiedere che siano prese in considerazione le sue ragioni ricorrendo ad una procedura semplificata di conciliazione, come di seguito definita.

Entro 10 giorni dalla notifica della valutazione il valutato può presentare formale richiesta di conciliazione al Segretario Generale corredata da adeguata motivazione; trascorso tale

termine, la valutazione si intende accettata.

Nel termine di 30 giorni dalla richiesta il Segretario Generale acquisisce informazioni sia dal valutatore che dal valutato invitandoli a trasmettere memorie scritte o con audizione personale.

Al termine della procedura di conciliazione il Segretario Generale predispone una proposta conciliativa tesa a contemperare, laddove possibile, le posizioni di entrambe le parti.

Le stesse devono nei successivi 10 giorni comunicare l'accettazione o meno della proposta.

Il valutato può ricorrere all'assistenza delle rappresentanze sindacali durante tutte le fasi della procedura di conciliazione.

Qualora in sede di rivalutazione del giudizio questo venga riconfermato e non si ritengano esaurienti i chiarimenti forniti dall'autorità valutatrice o nel caso di una nuova valutazione non condivisa, il valutato, fatti salvi gli ordinari rimedi di tutela giurisdizionale, nei dieci giorni lavorativi successivi alla notifica della conferma del giudizio o della nuova scheda di valutazione, può richiedere, mediante istanza, opportunamente motivata, una nuova valutazione da effettuarsi presso l'Organismo Indipendente di Valutazione.

L'istanza di conciliazione deve contenere, a pena d'inammissibilità, l'esposizione dei fatti e le motivate ragioni poste a fondamento della pretesa, copia dell'istanza deve essere inviata contestualmente al valutatore.

Quest'ultimo, nei dieci giorni lavorativi successivi alla ricezione della richiesta, deve fornire i propri elementi di valutazione.

L'OIV, esaminati gli atti, i verbali relativi ai colloqui individuali intermedi e i documenti prodotti, prima di procedere all'audizione delle parti, svolge una istruttoria acquisendo eventuali memorie integrative.

Per garantire la funzione della conciliazione è ritenuta fondamentale la effettiva presenza delle parti interessate al processo di valutazione.

Il valutato può ricorrere all'assistenza delle rappresentanze sindacali durante tutte le fasi della procedura di conciliazione.

Nel caso in cui gli interessati versino nella oggettiva impossibilità di essere presenti è consentito al dipendente, in tutte le fasi del procedimento, di farsi rappresentare, mediante formale mandato, da un rappresentante sindacale o da persona delegata, mentre al valutatore, ricorrendo le medesime circostanze, è concesso di conferire formale mandato a un qualificato rappresentante.

In entrambi i casi il mandato conferito dovrà ricomprendere anche le determinazioni conseguenti alla proposta conciliativa.

La procedura di conciliazione deve essere conclusa entro e non oltre sessanta giorni lavorativi dalla presentazione dell'istanza di conciliazione.

L'adesione delle parti intervenute alla proposta conciliativa dovrà essere espressa contestualmente nella seduta di audizione; l'esito della proposta di conciliazione deve essere verbalizzato e notificato alle parti interessate. In nessun caso la valutazione può essere riformata in peius.

In caso di mancata accettazione della procedura conciliativa o qualora la stessa non abbia esito si applicano gli articoli 410 e ss. c.p.c..

Per il personale dirigenziale, alla formulazione della suddetta proposta conciliativa, provvede il Comitato dei garanti di cui all'articolo 15 del Regolamento generale di Organizzazione e funzionamento degli Uffici. I termini sono raddoppiati.

Allegati:

- 1) Scheda assegnazione obiettivi personale dirigente
- 2) Valutazione del personale dirigente
- 3) Sezione contributo/Comportamenti organizzativi-Catalogo competenze personale dirigente
- 4) Scheda assegnazione obiettivi personale non dirigente
- 5) Valutazione personale non dirigenziale - B
- 6) Valutazione personale non dirigenziale - C
- 7) Catalogo competenze personale non dirigente