



**CITTA' METROPOLITANA DI MESSINA**

**SISTEMA DI VALUTAZIONE PERMANENTE  
DELLA PERFORMANCE DEI DIPENDENTI  
DELL'AREA DEL COMPARTO**



# **CITTA' METROPOLITANA DI MESSINA**

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

SOMMARIO:

### **Parte I - Articolazione generale del sistema di misurazione e valutazione**

- 1.Premessa
- 2.Principi generali del sistema
- 3.Piano della performance
- 4.Livelli della performance
- 5.Ambito di applicazione

### **Parte II – Metodologia per la valutazione della performance organizzativa**

- 1.Valutazione della performance organizzativa dell'Ente
2. Liquidazione finale del premio per la performance organizzativa

### **Parte III - Metodologia per la valutazione della performance individuale dei responsabili di posizione organizzativa e dei dipendenti.**

1. Valutazione dei titolari di Posizione Organizzativa

1 .1. Premessa

1 .2. Attribuzione degli obiettivi e monitoraggio

1 .3. Criteri di valutazione

1 .4. Valutazione della performance individuale delle P.O.

1 .5 Trasparenza della valutazione

2. Valutazione dei dipendenti

2 .1. Premessa

2 .2. Attribuzione degli obiettivi e monitoraggio

2 .3. Criteri di valutazione

2 .4. Valutazione della performance individuale dei dipendenti

2 .5. Trasparenza della valutazione

## **Parte IV - Criteri e modalità per la valorizzazione del merito ed incentivazione della performance**

1. Trattamento accessorio maggiorato

2. Progressioni economiche

## Parte I - Articolazione generale del sistema di misurazione e valutazione

### I. 1 - Premessa

Il presente regolamento disciplina, ai sensi della vigente Disciplina di misurazione, valutazione e integrità e trasparenza della Performance, l'articolazione generale del *Sistema di misurazione e valutazione della performance* e la metodologia di misurazione e valutazione della performance dei dipendenti e dei responsabili di posizione organizzativa.

La metodologia di misurazione e valutazione della performance dei dirigenti costituisce oggetto di separata regolamentazione.

### I. 2 - Principi generali del sistema

Il sistema di misurazione e valutazione della performance ricerca:

- la responsabilizzazione e valorizzazione di tutto il personale della Città Metropolitana di Messina nel perseguimento degli obiettivi dell'Ente;
- il miglioramento continuo di tutta l'organizzazione dell'Ente per aumentare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dei risultati ed il grado di soddisfazione dell'utenza;
- l'orientamento al lavoro di gruppo ed alla collaborazione finalizzati al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente e/o dell'Unità Organizzativa di appartenenza;
- l'integrazione tra gli strumenti di programmazione e valutazione dell'Ente e quelli di valutazione del personale;
- il miglioramento del "benessere organizzativo" di tutta l'organizzazione dell'Ente.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance è chiamato quindi ad attuare i seguenti principi:

- trasparenza: i soggetti valutati sono preventivamente informati sui criteri adottati per la valutazione della performance e le risultanze finali rese accessibili nel rispetto delle norme sulla trasparenza;
- concretezza: il sistema deve consentire di esprimere giudizi elaborati sulla base di elementi concreti (anche se espressi in forma qualitativa), tesi alla verifica dell'effettività di quanto realizzato e ottenuto dai Responsabili di P.O. e dal personale del comparto;

-confronto e orientamento alla condivisione : pur nel rispetto dei rispettivi ruoli, gli obiettivi assegnati sono discussi sul piano della concretezza e della fattibilità.

### **I. 3 - Piano della performance**

Ai sensi dell'art.169 del TUEL, il Sindaco Metropolitan adotta il Piano Esecutivo di Gestione (PEG) individuando, in coerenza con il bilancio di previsione e con il documento unico di programmazione (DUP), gli obiettivi della gestione ed affida gli stessi, unitamente alle risorse necessarie, ai responsabili dei servizi;

Il PEG è unificato organicamente con il Piano dettagliato degli obiettivi (PDO) di cui all'art.108 del TUEL e con il Piano della Performance di cui all'art. 10 del d.lgs. 150/2009.

Il "Piano della Performance" è il documento programmatico in cui sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i target che l'Amministrazione intende perseguire, al cui raggiungimento, misurato e valutato secondo il presente sistema di misurazione e valutazione, unitamente al sistema di valutazione delle performance dirigenziali, è collegata la liquidazione del trattamento accessorio dei dirigenti, responsabili di Posizioni Organizzative e dipendenti del comparto nei limiti delle risorse che la contrattazione decentrata, in sede di destinazione del fondo annualmente costituito, attribuisce alla remunerazione dei processi di ottimizzazione del lavoro ("Performance").

Il Piano della Performance triennale, di cui all'art. 10 del D.Lgs. 150/2009, contiene il Piano degli Obiettivi annuali con la specifica definizione ed assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori ed è adottato dal Sindaco Metropolitan.

Tali documenti sono pubblicati integralmente sul sito istituzionale dell'Ente nell'apposita sezione dedicata alla trasparenza.

La promozione di maggiori livelli di trasparenza e la prevenzione della corruzione costituiscono area strategica e devono tradursi nella definizione di obiettivi organizzativi ed individuali.

Gli obiettivi indicati nel Programma triennale per la trasparenza e l'integrità sono formulati in collegamento con le misure e gli interventi previsti dal Piano di prevenzione della corruzione e con la programmazione definita nel Piano della Performance.

Nel rispetto della programmazione triennale il Sindaco Metropolitan entro il 31 gennaio dell'anno di riferimento attribuisce gli obiettivi di performance organizzativa ed individuale tenendo conto degli effetti derivanti dalla eventuale gestione provvisoria del bilancio di previsione. Il Piano delle Performance ed il Piano degli obiettivi annuali sono eventualmente aggiornati a seguito dell'approvazione del bilancio.

Con il Piano degli Obiettivi sono indicati:

1 - gli obiettivi assegnati ai dirigenti con la distinzione tra obiettivi strategici ed obiettivi operativi;

- 2 - le risorse umane, strumentali e finanziarie assegnate per il raggiungimento degli obiettivi;
- 3 - le azioni necessarie per il conseguimento dell'obiettivo (fasi di attività) e dei risultati che ci si attendono dallo svolgimento delle stesse (in termini di qualità dei servizi erogati e degli interventi);
- 4 - gli indicatori di risultato ed il target atteso.

Sono inoltre specificati:

- le linee strategiche alle quali si collegano gli obiettivi;
- i Responsabili del raggiungimento degli obiettivi;
- per ogni capitolo di bilancio affidato, la destinazione e l'ammontare disponibile;
- gli stakeholder che caratterizzano l'obiettivo;

Il Piano della Performance ed il Piano degli Obiettivi sono annualmente aggiornati ed integrati con nuovi elementi volti a migliorare il sistema della programmazione, il sistema degli indicatori, i sistemi di monitoraggio e verifica.

#### **I . 4 - Livelli di performance**

Il sistema di valutazione riguarda due livelli di performance:

➤ PERFORMANCE ORGANIZZATIVA di ENTE : valuta il livello di raggiungimento degli specifici obiettivi, individuati a tale fine, attraverso la misurazione dei risultati ottenuti complessivamente dalla struttura.

➤ PERFORMANCE INDIVIDUALE : valuta il grado di raggiungimento degli obiettivi/attività individuali, il contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza ed i comportamenti organizzativi dimostrati da ciascun dipendente nel corso dell'anno sulla complessiva attività di competenza, sull'impiego delle risorse a disposizione e sulle capacità dimostrate di relazioni e integrazioni.

La valutazione della performance organizzativa è espressa dal Nucleo Indipendente di Valutazione sulla base della percentuale di raggiungimento degli specifici obiettivi individuati a tal fine con il piano della performance.

Nella valutazione della performance organizzativa potranno essere utilizzate eventuali indagini di customer satisfaction. Questa tipologia di indagine consentirà di misurare e conseguentemente migliorare la visibilità dell'azione dell'Amministrazione e favorire una crescente interazione con i cittadini/utenti.

La valutazione della performance individuale è espressa sulla base di punteggi attribuiti numericamente

utilizzando criteri specifici e tenendo conto della percentuale di raggiungimento degli obiettivi/progetti individuati annualmente e assegnati dal dirigente ai responsabili di P.O. ed ai dipendenti.

L'impatto della valutazione, in termini di miglioramento della performance e sviluppo del personale, è monitorato annualmente, attraverso il Sistema dei controlli interni e con il supporto del Nucleo indipendente di valutazione, al fine di migliorare i sistemi di misurazione e valutazione in uso.

### **I. 5 - Ambito di applicazione**

Il presente sistema è rivolto a tutti i dipendenti dell'Ente.

## **Parte II – Metodologia della valutazione della performance organizzativa**

### **II. 1 – Monitoraggio e valutazione della performance organizzativa dell'Ente**

La valutazione della performance organizzativa sarà espressa sulla base degli ambiti di misurazione che saranno eventualmente definiti tenendo conto dei principi di cui all'art.8 del D. Lgs. 150/09.

In attesa della eventuale definizione degli ambiti relativi, la misurazione della performance organizzativa dell'Ente sarà espressa dalla media ponderata del grado di raggiungimento di specifici obiettivi strategici individuati a tal fine con il Piano della Performance e valutati complessivamente da zero a cento sulla base del peso ponderale attribuito.

Il valore medio complessivo determinato dal NIV stabilirà la massa di salario accessorio assegnabile a tale titolo ai dipendenti da attribuire con riferimento al punteggio conseguito nella performance individuale.

L'andamento della Performance programmata è monitorato, con cadenza semestrale dal Nucleo indipendente di valutazione che si avvale di ogni utile documentazione fornita dal Servizio "Controllo della performance". Il Nucleo indipendente di valutazione segnala prontamente all'Amministrazione eventuali scostamenti, criticità e prospettive di sviluppo.

Costituiscono elementi ulteriori per il monitoraggio e la valutazione finale anche gli stati di attuazione periodici dei Programmi e le risultanze degli altri strumenti dei controlli interni.

Al termine dell'esercizio il Nucleo indipendente di Valutazione, ricevuta la Relazione sulla Performance predisposta dall'Ufficio, compie la valutazione della Performance Organizzativa dell'Ente, determinandone il valore percentuale finale.

Al termine del processo di valutazione la Relazione sulla Performance, validata dal Nucleo indipendente di Valutazione, è deliberata dall'Amministrazione.

## **II . 2 - Liquidazione finale del premio per la performance organizzativa.**

Al termine del procedimento di valutazione della performance organizzativa il Servizio Gestione Economica del Personale provvederà alla liquidazione del premio spettante in conformità alle valutazioni espresse dal Nucleo Indipendente di Valutazione.

La valutazione positiva della Performance dell'Ente dà titolo alla corresponsione del premio della Performance organizzativa contrattualmente previsto.

La prestazione è ritenuta insufficiente e quindi non viene riconosciuta alcun premio qualora non venga raggiunto il punteggio minimo complessivo di 60/100.

La remunerazione della performance organizzativa è strettamente legata ai risultati del controllo di gestione, la liquidazione verrà pertanto effettuata a conclusione del ciclo della performance.

Il premio individuale per la performance organizzativa, nei limiti contrattualmente previsti, è corrisposto ai dipendenti in presenza di una valutazione della performance individuale positiva ed in rapporto al suo valore.

## **Parte III - metodologia per la valutazione della performance individuale dei titolari di posizione organizzativa e dei dipendenti**

### **III . 1 - Valutazione dei titolari di Posizione Organizzativa**

#### **III . 1 . 1 - Premessa**

Il sistema di valutazione dei dipendenti responsabili di posizione organizzativa tende a responsabilizzare e valorizzare la loro attività, incentivando la cooperazione fra tali dipendenti ed il personale loro assegnato e favorire il rapporto con l'area della Dirigenza per il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente.

Nei confronti del personale incaricato di posizione organizzativa i principi a cui il sistema si ispira sono attuati come segue:

- trasparenza: i soggetti valutati sono informati preventivamente dal Dirigente, in corso di esercizio e a consuntivo sui risultati attesi e conseguiti e sui criteri adottati per la valutazione, per iscritto o attraverso incontri. Le risultanze finali della valutazione sono rese accessibili nel rispetto delle norme sulla trasparenza;
- concretezza: il sistema consente di esprimere giudizi elaborati sulla base di elementi concreti, tesi alla verifica dell'effettività di quanto realizzato e ottenuto dagli incaricati, della qualità del contributo assicurato alla performance e dei comportamenti organizzativi dimostrati, utilizzando apposite schede;
- confronto e orientamento alla condivisione: pur nel rispetto dei rispettivi ruoli, gli obiettivi assegnati sono discussi sul piano della concretezza e della fattibilità. Avverso ad una valutazione non condivisa è prevista la possibilità di presentare ricorso al Nucleo Indipendente di Valutazione.

#### **III . 1 . 2 - Attribuzione degli obiettivi e monitoraggio**

Ad inizio anno in conformità alle linee strategiche contenute negli strumenti programmatori pluriennali ogni Dirigente, sentiti i titolari di P.O., attribuisce agli stessi uno o più obiettivi/progetti

funzionali al raggiungimento degli obiettivi assegnati alla Direzione con il corrispondente indicatore di risultato e del target atteso.

Gli obiettivi assegnati attraverso l'apposita scheda sono comunicati al Servizio Controllo della Performance.

Gli obiettivi assegnati avranno un peso ponderale complessivo pari a 100.

### **Monitoraggio e verifica dello stato di attuazione**

Con cadenza semestrale il titolare della P.O. dovrà compilare una scheda di monitoraggio per ogni obiettivo assegnato, indicandone il grado di avanzamento e monitorando le risorse assegnate.

La scheda dovrà essere accompagnata da una breve relazione che evidenzia i motivi degli eventuali scostamenti dei tempi previsti per l'attuazione, gli aspetti critici e le prospettive di sviluppo delle attività e dall'elenco dei principali atti formalizzati per raggiungere i risultati richiesti.

La verifica semestrale del monitoraggio è affidata al Dirigente competente che, dovrà indicare le azioni intraprese per correggere e superare le eventuali difficoltà incontrate nel corretto svolgimento dell'attività lavorativa e nel rispetto dei risultati attesi.

La verifica intermedia sullo stato di avanzamento delle attività programmate costituisce il presupposto per la formalizzazione delle azioni correttive rese eventualmente necessarie. La scheda, con le osservazioni espresse dal Dirigente competente, sarà trasmessa al Servizio Controllo della Performance.

La compilazione della scheda potrà essere preceduta da incontri tra il titolare di P.O. ed il Dirigente per stabilire le azioni più opportune per favorire il raggiungimento degli obiettivi assegnati, la valorizzazione delle risorse umane, finanziarie e strumentali messe a disposizione, le innovazioni da promuovere.

Qualora se ne ravvisi la necessità, in qualsiasi momento dell'anno, il Dirigente può effettuare una verifica supplementare sulla realizzazione degli obiettivi ed adottare idonee azioni correttive per allinearsi ai risultati attesi.

### **III . 1 . 3 - Criteri di valutazione**

La valutazione individuale di ciascun titolare di P.O. terrà conto:

- a) del raggiungimento di specifici obiettivi individuali
- b) della qualità del contributo assicurato alla performance generale dell'unità organizzativa di appartenenza;
- c) dei comportamenti organizzativi dimostrati, osservabili e misurabili, direttamente correlati alla performance escludendo qualsiasi valutazione inerente a tratti della personalità, attitudini o atteggiamenti.

### **III . 1 . 4 – Valutazione della performance individuale delle P.O.**

La valutazione della performance individuale, effettuata attraverso la compilazione di apposite schede individuali, è operata dal Dirigente della struttura nel cui ambito è istituita la P.O. . Nei confronti della valutazione ottenuta, e portata a conoscenza degli interessati con mezzi idonei, il sistema prevede strumenti per la richiesta di revisione e procedure di conciliazione, da concludersi entro un termine determinato.

I dirigenti valutano la performance individuale dei titolari di Posizione Organizzativa conformandosi, ove ne ricorrano le condizioni, al principio della differenziazione della valutazione e del riconoscimento del merito.

### **Valutazione finale**

Entro il primo mese dell'anno successivo a quello considerato il Dirigente competente, , esprime la valutazione della performance individuale del titolare di P.O. sulla scorta di una relazione dello stesso.

La valutazione terrà conto della percentuale di raggiungimento degli obiettivi affidati, della qualità del contributo individuale e dei comportamenti organizzativi dimostrati.

La valutazione finale è portata a conoscenza del dipendente interessato in contraddittorio.

Il punteggio teorico complessivo, pari a 100 punti, è assegnato come segue:

- a) Raggiungimento degli obiettivi individuali: 50%;
- b) Qualità del contributo individuale; 25%;
- c) Comportamenti organizzativi 25%;

### a) Valutazione degli obiettivi

La valutazione è pari alla percentuale di raggiungimento degli obiettivi

Qualora fossero individuati più obiettivi la valutazione viene effettuata in base al peso ponderale attribuito a ciascuno di essi.

### b) Qualità del contributo individuale

Sono considerati fattori specifici come *il rispetto di impegni e scadenze, la continuità e la qualità dell'apporto lavorativo, il grado d'iniziativa e la capacità di risolvere i problemi intervenuti, le competenze professionali dimostrate;*

Ai diversi fattori è associata una diversa ponderazione, rappresentativa dell'importanza che ad essi si attribuisce per un totale di punteggio teorico massimo del 25 % del punteggio totale massimo attribuibile per la valutazione della performance individuale.

Fattori specifici	Peso ponderale
<b>Rispetto di impegni e scadenze:</b> rispetta i tempi e le scadenze per l'esecuzione della prestazione	7
<b>Quantità e qualità della prestazione:</b> opera con l'attenzione, la precisione e l'esattezza richieste dalle circostanze specifiche e dalla natura del compito assegnato	7
<b>Iniziativa e capacità di soluzione dei problemi:</b> è in grado di affrontare situazioni critiche e di risolvere problemi imprevisti, proponendo possibili alternative ed utilizzando le proprie conoscenze, anche derivanti dall'esperienza sul campo	6
<b>Conoscenze tecnico-professionali generali e/o specifiche</b> dimostra una conoscenza approfondita e puntuale delle materie oggetto della competenza dell'ufficio, nonché dell'ambito disciplinare di riferimento	5
<b>Totale peso ponderale</b>	<b>25</b>

### c) Comportamenti organizzativi

■ **capacità di integrazione**, fattori che valutano il grado di condivisione delle responsabilità attraverso *la disponibilità e la flessibilità dimostrate e la collaborazione all'integrazione organizzativa;*

■ **capacità di relazione e integrazione**, fattori articolati nella *capacità di collaborare ed interagire con i dirigenti, con gli altri dipendenti, nonché con l'utenza esterna ed interna;*

■ **capacità di organizzazione e gestione delle risorse umane affidate**, fattori che valutano

l'attitudine organizzativa e gestionale nel *saper motivare le persone facendo uso equilibrato della funzione, nella capacità di attribuire competenze e responsabilità e nel saper organizzare e gestire le risorse umane anche in situazioni di surplus di lavoro.*

Ai diversi fattori è associata una diversa ponderazione, rappresentativa dell'importanza che ad essi si attribuisce per un totale di punteggio teorico massimo del 25 % del punteggio totale massimo attribuibile per la valutazione della performance individuale.

<b>Fattori specifici</b>	<b>Peso ponderale</b>
<p><b>Capacità di integrazione</b>            è in grado di ampliare lo spettro delle proprie conoscenze ad ambiti disciplinari collegati alle materie di competenza dell'ufficio, dimostrando versatilità cognitiva e capacità di apportare un contributo originale ed innovativo</p>	5
<p><b>Disponibilità e flessibilità:</b>            è capace di adeguare il proprio ruolo alle esigenze dell'incarico ricoperto, anche in presenza di mutamenti organizzativi sviluppando le competenze che comportino allargamento ed arricchimento dei compiti assegnati;</p>	5
<p><b>Collaborazione all'integrazione organizzativa</b>            opera positivamente all'interno della struttura organizzativa condividendo le responsabilità ed a svolgere in caso di bisogno attività normalmente non richieste dalla posizione</p>	5
<p><b>Qualità delle relazioni interne ed esterne</b>            (interpersonali, con i superiori ed i colleghi e gli utenti del servizio):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– mantiene un atteggiamento collaborativo e disponibile nei confronti di superiori e colleghi; offre supporto ed aiuto ai colleghi;</li> <li>– è in grado di suscitare nell'utenza, interna e/o esterna, un'immagine dell'Amministrazione affidabile ed efficiente;</li> <li>– ispira la sua condotta ai principi di disciplina, correttezza e decoro imposti dai doveri derivanti dalle funzioni proprie o dell'ufficio di cui fa parte;</li> </ul>	5
<p><b>Attitudine organizzativa e gestionale</b>            (Capacità di organizzazione e gestione delle risorse umane affidate):            dimostra di saper motivare le persone facendo uso equilibrato della funzione, dimostra capacità di attribuire competenze e responsabilità e di saper organizzare e gestire le risorse umane anche in situazioni di surplus di lavoro.</p>	5
<b>Totale peso ponderale</b>	<b>25</b>

### **Procedure di conciliazione**

Il titolare di P.O. che non concordi con le valutazioni espresse dal dirigente può presentare ricorso scritto, entro 5 giorni dalla comunicazione, al Nucleo Indipendente di Valutazione inviandolo per conoscenza al dirigente di assegnazione che provvederà, entro i successivi 5 giorni a trasmettere gli atti relativi al Nucleo.

Il Nucleo Indipendente di Valutazione, acquisiti gli atti, esaminerà il ricorso entro i 10 giorni successivi informando tempestivamente le parti sul suo esito.

Il Dirigente adegua, con propria determinazione, la valutazione alla decisione del NIV che conclude la procedura di conciliazione.

Qualora il NIV lo ritenesse utile ai fini della definizione del ricorso, può disporre l'audizione del ricorrente e del dirigente che ha compiuto la valutazione.

Il dipendente può farsi assistere da un rappresentante sindacale.

La procedura di conciliazione è applicabile ad ogni valutazione e dovrà concludersi entro 30 giorni, salvo interruzioni dei termini secondo le previsioni normative in materia di procedimenti .

### **Liquidazione finale**

Al termine del procedimento il Dirigente provvederà alla liquidazione della quota del risultato conseguito in termini di performance individuale.

La valutazione positiva dà titolo alla corresponsione del premio di risultato destinato a performance individuale previsto contrattualmente in proporzione al punteggio ottenuto.

La prestazione è ritenuta insufficiente, e quindi non viene riconosciuta alcuna retribuzione, qualora non venga raggiunto il punteggio minimo complessivo di 60/100.

### **III . 1 . 5- Trasparenza della valutazione**

La scheda di valutazione del titolare di P.O. è articolata in due parti:

a) la prima parte costituisce la valutazione istruttoria.

b) la seconda parte, di sintesi, riporta per ogni area di valutazione il punteggio numerico ottenuto.

La somma dei singoli punteggi definisce il punteggio complessivo ottenuto, che può quindi variare da 0 a 100 punti.

La scheda sintetica di valutazione della performance individuale rappresenta la parte da rendere accessibile nel rispetto delle norme sulla trasparenza degli esiti della valutazione.

## **III . 2 - Valutazione dei dipendenti**

### **III . 2 . 1 - Premessa**

Il sistema di valutazione dei dipendenti del comparto tende a responsabilizzare e valorizzare tutto il personale della Città Metropolitana, incentivando la cooperazione fra i dipendenti per il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente.

Nei confronti del personale dipendente i principi a cui il sistema si ispira sono attuati come segue:

➤trasparenza: i soggetti valutati sono informati preventivamente dal Dirigente, in corso di esercizio e a consuntivo sui risultati attesi e conseguiti e sui criteri adottati per la valutazione, per iscritto o attraverso incontri. Le risultanze finali sono rese accessibili nel rispetto delle norme sulla trasparenza;

➤concretezza: il sistema consente di esprimere giudizi elaborati sulla base di elementi concreti, tesi alla verifica dell'effettività di quanto realizzato e ottenuto dai dipendenti, della qualità del contributo assicurato alla performance e dei comportamenti organizzativi dimostrati, utilizzando apposite schede;

➤confronto e orientamento alla condivisione: pur nel rispetto dei rispettivi ruoli, gli obiettivi/attività assegnati sono discussi sul piano della concretezza e della fattibilità. Avverso ad una valutazione non condivisa è prevista la possibilità di presentare ricorso al Nucleo Indipendente di Valutazione.

### **III . 2 .2 - Attribuzione degli obiettivi**

Ad inizio anno, in conformità alle linee strategiche contenute negli strumenti programmatori pluriennali, ogni Dirigente, sentiti i titolari di P.O., ove nominati, attribuisce individualmente, con apposita

scheda, ad ogni dipendente gli obiettivi/progetti funzionali al raggiungimento degli obiettivi assegnati alla Direzione con il corrispondente indicatore di risultato e del target atteso.

Gli obiettivi/progetti assegnati sono comunicati al Servizio Controllo della Performance.

Gli obiettivi/progetti assegnati avranno un peso ponderale complessivo pari a 100.

### **III. 2. 3 - Monitoraggio e verifica dello stato di attuazione**

Con cadenza semestrale il responsabile dell'obiettivo/progetto compila una scheda di monitoraggio per ogni obiettivo assegnato, indicando il grado di avanzamento nel raggiungimento degli obiettivi e monitorando le risorse assegnate.

La scheda sarà accompagnata da una breve relazione che evidenzia i motivi degli eventuali scostamenti dei tempi previsti d'attuazione, gli aspetti critici e le prospettive di sviluppo delle attività, ed indichi i principali atti formalizzati per raggiungere i risultati richiesti.

La compilazione della scheda potrà essere preceduta da incontri tra il responsabile dell'obiettivo/progetto ed il Dirigente per stabilire le linee più opportune per favorire il raggiungimento degli obiettivi assegnati, la valorizzazione delle risorse umane, finanziarie e strumentali messe a disposizione, le innovazioni da promuovere.

La verifica semestrale del monitoraggio è affidata al Dirigente competente che dovrà indicare le azioni intraprese per correggere e superare le eventuali difficoltà incontrate nel corretto svolgimento dell'attività lavorativa e nel rispetto dei risultati attesi.

La verifica intermedia sullo stato di avanzamento delle attività programmate costituisce il presupposto per la formalizzazione delle azioni correttive rese eventualmente necessarie. La scheda, con le osservazioni espresse dal Dirigente competente, sarà trasmessa al Servizio Controllo della Performance.

Qualora ne ravvisi la necessità, in qualsiasi momento dell'anno, il Dirigente può effettuare una verifica supplementare sulla realizzazione degli obiettivi ed adottare idonee azioni correttive per allinearsi ai risultati attesi.

Tenendo conto delle risultanze della verifica condotta il Dirigente competente esprimerà un giudizio valutativo finalizzato esclusivamente al monitoraggio dello stato di attuazione delle performance individuali, portandolo a conoscenza degli interessati nel rispetto del principio del contraddittorio.

Le schede con il giudizio valutativo delle performance individuali rimarranno agli atti dell'ufficio di appartenenza del dipendente.

Tale processo, utile solo ai fini del monitoraggio, non dà luogo ad alcuna liquidazione infrannuale.

### **III . 2 . 4 - Criteri di valutazione**

La valutazione individuale di ciascun dipendente terrà conto:

- a) del raggiungimento di specifici obiettivi individuali indipendentemente dalla quantità oraria della prestazione;
- b) della qualità del contributo assicurato alla performance generale dell'unità organizzativa di appartenenza;
- c) dei comportamenti organizzativi dimostrati, osservabili e misurabili, direttamente correlati alla performance escludendo qualsiasi valutazione inerente a tratti della personalità, attitudini o atteggiamenti.

### **III . 2 . 5 – Valutazione della performance individuale dei dipendenti**

Il Dirigente entro il primo mese dell'anno successivo a quello considerato esprime, sentito il responsabile del Servizio, la valutazione della performance individuale conseguita dai dipendenti della propria Direzione.

La valutazione è effettuata attraverso la compilazione di apposite schede e dovrà essere portata a conoscenza dell'interessato nel rispetto del principio del contraddittorio. Nei confronti della valutazione

ottenuta, il sistema prevede strumenti per la richiesta di revisione e procedure di conciliazione, da concludere entro un termine determinato.

Nel caso di trasferimento del dipendente ad altro Ufficio, il dirigente trasmetterà copia delle valutazioni per il periodo di riferimento al dirigente dell'Ufficio ove è stato trasferito il dipendente.

La valutazione della performance individuale si compone di due parti:

1^ parte: **valutazione dell'obiettivo di performance assegnato all'unità organizzativa** di appartenenza del dipendente interessato;

2^ parte: **valutazione individuale del dipendente** che ha partecipato alla realizzazione dell'obiettivo assegnato all'unità organizzativa di appartenenza;

I dirigenti valutano la performance individuale del personale conformandosi, ove ne ricorrano le condizioni, al principio della differenziazione della valutazione e del riconoscimento del merito.

La valutazione finale viene espressa dal dirigente sulla base dei tre parametri individuati con la sotto indicata scheda di valutazione e tenendo conto della progressività dell'andamento del processo produttivo rispetto agli obiettivi inizialmente fissati.

Il punteggio teorico complessivo attribuibile, pari a 100 punti, è ripartito come segue:

- a) Raggiungimento degli obiettivi individuali: 50%;
- b) Qualità del contributo individuale: 25%;
- c) Comportamenti organizzativi: 25%;

## Scheda di Valutazione della performance individuale

La valutazione finale viene espressa tramite la scheda di valutazione che si compone dei seguenti parametri:

### a) Valutazione degli obiettivi

A tale parametro è attribuibile un punteggio teorico massimo del 50% del punteggio totale massimo attribuibile (100) per la valutazione della performance individuale.

La valutazione è pari alla percentuale di raggiungimento degli obiettivi individuali.

Qualora fossero individuati più obiettivi la valutazione viene effettuata in base al peso ponderale attribuito a ciascuno di essi.

### b) Qualità del contributo individuale

Sono considerati fattori specifici *come il rispetto di impegni e scadenze, la continuità e la qualità dell'apporto lavorativo, il grado d'iniziativa e la capacità di risolvere i problemi intervenuti, le competenze professionali dimostrate;*

Ai diversi fattori è associata una diversa ponderazione, rappresentativa dell'importanza che ad essi si attribuisce per un totale di punteggio teorico massimo del 25% del punteggio totale massimo attribuibile per la valutazione della performance individuale.

Fattori specifici	Categoria	Peso ponderale
-------------------	-----------	----------------

<b>Rispetto di impegni e scadenze</b> (rispetta i tempi e le scadenze per l'esecuzione della prestazione)	TUTTE	7
<b>Quantità e qualità della prestazione</b> opera con l'attenzione, la precisione e l'esattezza richieste dalle circostanze specifiche e dalla natura del compito assegnato	TUTTE	6
<b>Iniziativa e capacità di soluzione dei problemi</b> è in grado di affrontare situazioni critiche e di risolvere problemi imprevisti, proponendo possibili alternative ed utilizzando le proprie conoscenze, anche derivanti dall'esperienza sul campo	TUTTE	6
<b>Conoscenze tecnico-professionali generali e/o specifiche</b> dimostra una conoscenza approfondita e puntuale delle materie oggetto della competenza dell'ufficio, nonché dell'ambito disciplinare di riferimento	TUTTE	6
<b>Totale peso ponderale</b>		<b>25</b>

### c) Comportamenti organizzativi

☑ **capacità di integrazione**, che valutano il grado di condivisione delle responsabilità attraverso *la disponibilità e la flessibilità dimostrate e la collaborazione all'integrazione organizzativa;*

☑ **capacità di relazione e integrazione**, articolati nella *capacità di collaborare ed interagire con i dirigenti, con gli altri dipendenti, nonché con l'utenza esterna ed interna;*

☑ **capacità di organizzazione e gestione delle risorse umane affidate**

valuta l'attitudine organizzativa e gestionale nel *saper motivare le persone facendo uso equilibrato della funzione, della capacità di attribuire competenze e responsabilità e nel saper organizzare e gestire le risorse umane anche in situazioni di surplus di lavoro).*

Ai diversi fattori è associata una diversa ponderazione, rappresentativa dell'importanza che ad essi si attribuisce per un totale di punteggio teorico massimo del 25% del punteggio totale massimo attribuibile per la valutazione della performance individuale.

Fattori specifici	Peso ponderale Categoria D	Peso ponderale Categoria C	Peso ponderale Categoria B	Peso ponderale Categoria A
<b>1. Capacità di integrazione</b> è in grado di ampliare lo spettro delle proprie conoscenze ad ambiti disciplinari collegati alle materie di competenza dell'ufficio, dimostrando versatilità cognitiva e capacità di apportare un contributo originale ed innovativo;	5	4	4	5
<b>2. Disponibilità e flessibilità :</b> è capace di adeguare il proprio ruolo	4	4	4	5

alle esigenze dell'incarico ricoperto, anche in presenza di mutamenti organizzativi sviluppando le competenze che comportino allargamento ed arricchimento dei compiti assegnati;				
<b>3. Collaborazione all'integrazione organizzativa</b> opera positivamente all'interno della struttura organizzativa condividendo le responsabilità ed è disponibile a svolgere in caso di bisogno attività normalmente non richieste dalla posizione	4	4	4	5
<b>4. Qualità delle relazioni interne-</b> (interpersonali, con i superiori ed i colleghi): mantiene un atteggiamento collaborativo e disponibile nei confronti di superiori e colleghi; offre supporto ed aiuto ai colleghi;	4	4	4	5
<b>5. Qualità delle relazioni esterne</b> (interpersonali con gli interlocutori esterni all'ufficio e gli utenti del servizio): è in grado di suscitare nell'utenza, interna e/o esterna, un'immagine dell'Amministrazione affidabile ed efficiente; ispira la sua condotta ai principi di disciplina, correttezza e decoro imposti dai doveri derivanti dalle funzioni proprie o dell'ufficio di cui fa parte;	4	4	4	5
<b>6. Attitudine organizzativa e gestionale</b> (Capacità di organizzazione e gestione delle risorse umane affidate): dimostra di saper motivare le persone facendo uso equilibrato della funzione e delle capacità di attribuire competenze e responsabilità, dimostra di saper organizzare e gestire le risorse umane anche in situazioni di surplus di lavoro.	4	5 (se richiesta altrimenti il peso è distribuito equamente negli altri fattori)	5 (se richiesta altrimenti il peso è distribuito equamente negli altri fattori)	0
<b>Totale peso ponderale</b>	25	25	25	25

Nella valutazione della performance individuale incideranno anche i risultati delle indagini di customer satisfaction sulla qualità dei servizi erogati, se attivate, mediante l'applicazione di una percentuale di abbattimento della valutazione ottenuta se la rilevazione risulta essere negativa.

### **Procedure di conciliazione**

Il dipendente che non concordi con le valutazioni espresse dal dirigente può presentare ricorso scritto, entro 5 giorni dalla comunicazione, al Nucleo Indipendente di Valutazione inviandolo per conoscenza al dirigente di assegnazione che provvederà, entro i successivi 5 giorni a trasmettere gli atti relativi al Nucleo.

Il Nucleo di Valutazione, acquisiti gli atti, esaminerà il ricorso entro i 10 giorni successivi informando tempestivamente le parti sul suo esito.

Il Dirigente adegua, con propria determinazione, la valutazione alla decisione del NIV che conclude la procedura di conciliazione.

Qualora il NIV lo ritenesse utile ai fini della definizione del ricorso, può disporre l'audizione del ricorrente e del dirigente che ha compiuto la valutazione.

Il dipendente può farsi assistere da un rappresentante sindacale.

La procedura di conciliazione è applicabile ad ogni valutazione e dovrà concludersi entro 30 giorni, salvo interruzioni dei termini secondo le previsioni normative in materia di procedimenti.

### **Liquidazione della performance individuale**

Al termine del procedimento, e comunque entro il primo mese successivo all'anno di riferimento, ogni Dirigente trasmetterà al Servizio Gestione economica del personale, che ne curerà le modalità attuative, i prospetti per la liquidazione finale degli emolumenti derivanti dai processi valutativi della performance individuale.

Gli stessi dirigenti trasmetteranno al Servizio Controllo della Performance le schede finali di valutazione.

La valutazione positiva, corrispondente al valore pari o maggiore di 60/100, dà titolo alla corresponsione del premio di performance individuale contrattualmente previsto in proporzione al punteggio ottenuto.

La prestazione è ritenuta insufficiente e quindi non viene riconosciuta alcuna retribuzione qualora non venga raggiunto il punteggio minimo complessivo di 60/100.

### **III . 2. 6- Trasparenza della valutazione**

La scheda di valutazione dei dipendenti è articolata in due parti:

a) la prima parte costituisce la valutazione istruttoria.

b) la seconda parte, di sintesi, riporta per ogni area di valutazione il punteggio numerico ottenuto. La somma dei singoli punteggi definisce il punteggio complessivo ottenuto, che può quindi variare da 0 a 100 punti.

La scheda sintetica di valutazione della performance individuale rappresenta la parte da rendere accessibile nel rispetto delle norme sulla trasparenza degli esiti della valutazione.

## **Parte IV - Criteri e modalità per la valorizzazione del merito ed incentivazione della performance**

### **IV. 1. Trattamento accessorio maggiorato**

I dipendenti che a seguito della valutazione finale della performance individuale hanno ottenuto un punteggio non inferiore a 80/100, sono collocati in un'unica graduatoria di merito formulata dal Servizio "Controllo della Performance" e validata dal Nucleo Indipendente di Valutazione a garanzia della correttezza dei processi di misurazione e valutazione, secondo quanto previsto dalla normativa, dai regolamenti interni e dai contratti di lavoro vigenti, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità.

Alla determinazione complessiva e individuale del trattamento accessorio maggiorato nella misura del 10% rispetto al trattamento accessorio medio, nella misura minima del 10% del personale e in misura non superiore a quella consentita dalle risorse disponibili, da attribuire ai dipendenti appartenenti alle medesime categorie, provvede il Servizio Gestione economica del personale nel rispetto di quanto disciplinato dalla contrattazione decentrata integrativa.

Nel caso di punteggio ex aequo precede il dipendente con minore anzianità di servizio e, in caso di ulteriore parità, di età più giovane.

### **IV. 2. Progressioni economiche orizzontali**

Le progressioni economiche orizzontali sono attribuite in modo selettivo, ad una quota limitata di dipendenti, determinata dalla Contrattazione Decentrata compatibilmente con le risorse economiche da destinarsi a tal fine, in relazione ai seguenti criteri generali:

- Media dei punteggi di valutazione finali della performance individuale degli ultimi tre anni;
- Colloquio individuale sulle materie di rispettiva competenza, al fine di valutare la professionalità acquisita all'interno delle funzioni svolte.

Il colloquio individuale sarà tenuto da una apposita commissione costituita dal Segretario Generale e dai Dirigenti delle Direzioni in servizio.

Con separato regolamento saranno stabiliti i criteri di selezione e valutazione.