



PROVINCIA DI PRATO

ATTO DEL PRESIDENTE DELLA PROVINCIA

(Art.1, comma 55 della L. 56/2014 *“Disposizioni sulle Città Metropolitane, sulle Province, sulle Unioni e Fusioni di Comuni”*)

N. 69 DEL 04.07.2019

OGGETTO: Sistema di misurazione e valutazione della performance. Approvazione.

L'anno Duemiladiciannove (2019) e questo giorno quattro (4) del mese di luglio con l'assistenza del Segretario Generale dott.ssa Simonetta Fedeli, ai sensi dell'art.1, comma 55 della L.56/2014 e del Capo I del Titolo IV del vigente Statuto Provinciale

IL PRESIDENTE

DATO ATTO che a seguito della consultazione elettorale del 31 ottobre 2018, è stato proclamato eletto nella medesima data alla carica di Presidente della Provincia di Prato il sottoscritto, Francesco Puggelli;

VISTA e VALUTATA la proposta della Posizione Organizzativa “Servizio Affari Generali” quale delegato del direttore dell'Area Amministrativa, recante ad oggetto *“Sistema di misurazione e valutazione della performance. Approvazione”* corredata dall'allegato A) “Sistema di misurazione e valutazione della performance”;

VISTO il parere favorevole espresso su di essa, ai sensi dell'art. 49 del D.Lgs. n.267/2000, dalla Posizione Organizzativa “Servizio Affari Generali” quale delegato del direttore dell'Area Amministrativa, in ordine alla regolarità tecnica;

ACCERTATA la propria competenza ad assumere il presente atto ai sensi dell'art. 1, comma 55 della L. 56/2014;

RITENUTO di dover provvedere in merito a quanto proposto;

DISPONE

per le motivazioni in premessa indicate:

1. **di approvare** la proposta della Posizione Organizzativa “Servizio Affari Generali” quale delegato del direttore dell'Area Amministrativa, recante ad oggetto “Sistema di misurazione e valutazione della performance. Approvazione” ;
2. **di approvare** il Sistema di misurazione e valutazione della performance, All. A), che costituisce parte integrante e sostanziale del presente Atto, redatto in piena coerenza con le disposizioni di cui al d.lgs 150 del 27 ottobre 2009, come modificato dal d.lgs. 74/2017;
3. **di dare atto** che il Sistema di misurazione e valutazione della performance di cui al presente atto sostituisce il precedente Sistema approvato con D.G.P. n. 334 del 18.12.2012;
4. **di dare atto** che i principi, le disposizioni e gli strumenti propri del Sistema di misurazione e valutazione della performance trovano applicazione a partire dal ciclo della performance annualità 2019;
5. **di dare atto** che il Sistema di misurazione e valutazione della performance sarà oggetto di pubblicazione nell'apposita sezione in Amministrazione trasparente del sito istituzionale della Provincia di Prato per darne la più ampia diffusione;
6. **di dare atto** che, ai sensi e per gli effetti della legge 241/90, il responsabile del presente procedimento è il Dott. Jacopo De Luca.

IL PRESIDENTE

f.to Francesco Puggelli

ALLEGATO all'atto del Presidente avente ad oggetto: "Sistema di misurazione e valutazione della performance. Approvazione".

**RELAZIONE TECNICA
DELLA P.O. AFFARI GENERALI
DELEGATO DAL DIRETTORE DELL'AREA AMMINISTRATIVA
Dott. Jacopo De Luca**

Premesso che:

- mediante decreto del Presidente della Provincia n. 28 del 15.11.2018 alla dott.ssa Rossella Bonciolini è conferito l'incarico di direzione dell'Area Amministrativa e delle Unità Organizzative di Staff dalla data di sottoscrizione dello stesso decreto fino alla scadenza del mandato del Presidente;
- mediante determinazione dirigenziale n. 87 del 29.01.2019 al sottoscritto, dott. Jacopo De Luca, è conferito l'incarico della Posizione Organizzativa "Servizio Affari Generali", a far data dal 1 febbraio 2019 fino al 31 gennaio 2022 ed è altresì attribuito il coordinamento dell'U.O. Segreteria Generale e Programmazione;
- mediante determinazione dirigenziale n. 635 del 18.06.2019, in considerazione dei giorni di assenza della dirigente, dott.ssa Rossella Bonciolini e dell'impossibilità di procedere ad una sostituzione con altro dirigente in quanto non presente nell'Ente, le posizioni organizzative sono state incaricate, nei giorni dal 25 giugno al 9 luglio 2019 compresi, della firma degli atti inerenti le attività ordinarie, comprese le determinazioni dirigenziali e le proposte inerenti gli atti deliberativi dell'Ente, ed in particolare il dott. Jacopo De Luca è stato delegato per l'ambito di competenza dell'Area Amministrativa e dell'u.o. Segreteria Generale e Programmazione, come definiti dall'A.P. 48/2016;

Come noto, il Sistema di misurazione e valutazione della performance è introdotto dal D.lgs. 150/2009 con la finalità che le amministrazioni pubbliche assicurino la valutazione annuale della performance organizzativa ed individuale. Il D.lgs. 74 del 25 maggio 2017 reca "Modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in attuazione dell'articolo 17, comma 1, lettera r), della legge 87 agosto 2015, n. 124", con particolare riferimento al Titolo I "Principi generali", al Titolo II "Misurazione, valutazione e trasparenza della performance" - e al Titolo III "Merito e premi" - dello stesso d.lgs. 150/2009.

La misurazione e la valutazione della performance organizzativa ed individuale sono da anni alla base del miglioramento della qualità del servizio offerto dalla Provincia di Prato, della valorizzazione delle competenze professionali, della responsabilità per i risultati, dell'integrità e della trasparenza dell'azione organizzativa. La deliberazione di Giunta Provinciale n. 334 del 18.12.2012 approvava il Sistema redatto in conformità con le disposizioni di cui al D.lgs. 150/2009.

Il nuovo Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP), allegato al presente Atto a costituirne parte integrante e sostanziale, recepisce le novità legislative e contrattuali in materia e allo stesso tempo affina organicamente contenuti e strumenti, forte dell'esperienza maturata nell'ambito della performance, nonché del confronto con le migliori pratiche che in Italia si sono consolidate in questi ultimi anni.

Nella redazione del documento, oltre alle novità legislative, sono stati presi in considerazione documenti e disposizioni sia noti a livello nazionale, sia propri dell'Ente.

Si è tenuto conto delle **Linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica** per il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance, n. 2 di dicembre 2017, che, pur destinate ai Ministeri, costituiscono indirizzi metodologici ed indicazioni generali applicabili a tutte le amministrazioni pubbliche.

Il **Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi**, modificato dall'Atto del Presidente della Provincia n. 39 del 18.04.2019, ha previsto una nuova disciplina in materia, sostituendo il Titolo III "Misurazione, valutazione e trasparenza della performance, merito e premi.", allegato allo stesso atto al precedente Titolo III avente lo stesso oggetto, per adeguarlo alle disposizioni normative apportate dal D.lgs 74/2017.

Sulla disciplina della performance è intervenuto anche il **CCNL relativo al personale del comparto funzioni locali per il triennio 2016 - 2018, sottoscritto il 21 maggio 2018**.

Il nuovo Sistema, dunque, recepisce anche le recenti disposizioni contrattuali, tenendo in considerazione che:

- i criteri per l'attribuzione dei premi correlati alla performance, così come i criteri di ripartizione delle risorse disponibili per la contrattazione integrativa di cui all'art. 68, sono rimandati alla contrattazione collettiva integrativa ai sensi dell'art. 7 c. 2 del CCNL;
- i criteri generali dei sistemi di valutazione della performance sono oggetto di confronto con le parti sindacali ai sensi dell'art. 5 c. 3 lett. b).

In data 20 dicembre 2018 la delegazione di parte datoriale e i rappresentanti sindacali hanno sottoscritto il **Contratto Collettivo Decentrato Integrativo del personale per gli anni 2018-2020**. Il nuovo SMVP recepisce i principi fissati da detto Contratto Integrativo ed in particolare i contenuti dei suoi articoli :

- n. 4 - "Risorse destinate alla performance organizzativa ed individuale;
- n. 5 - "Criteri per l'attribuzione dei premi correlati alla performance";
- n. 6 - "Correlazione tra premio individuale e particolari compensi";
- n. 16 - "Criteri generali per la determinazione della retribuzione di risultato dei titolari di posizione organizzativa;
- n. 17 - "Correlazione tra la retribuzione di risultato e particolari compensi".

I criteri generali del SMVP per il personale del Comparto funzioni locali sono stati oggetto di confronto tra le Parti sindacali, avviato in data 14.05.2019 e concluso in data 12.06.2019 come risulta dal Verbale di sintesi dei lavori e delle posizioni emerse. Specularmente, i criteri generali del SMVP per il personale dirigente sono stati oggetto di concertazione con le Organizzazioni Sindacali Territoriali, avviata in data 14.05.2019 e conclusa in data 12.06.2019 come risulta dal Verbale di concertazione.

L'articolo 7 del D.lgs. n. 150/09, a seguito delle modifiche introdotte dal D.lgs. n. 74/2017, prevede che le amministrazioni pubbliche, adottino e aggiornino annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance.

In data 28 giugno 2019, Il Nucleo di Valutazione, preso in esame il testo, ha espresso parere positivo in merito al Sistema di misurazione e valutazione della performance.

Per tutto quanto in premessa, si propone di adottare apposito Atto del Presidente che disponga quanto segue:

1. **di approvare** il Sistema di misurazione e valutazione della performance, All. A), che costituisce parte integrante e sostanziale del presente Atto, redatto in piena coerenza con le disposizioni di cui al d.lgs 150 del 27 ottobre 2009, come modificato dal d.lgs. 74/2017;
2. **di dare atto** che il Sistema di misurazione e valutazione della performance di cui al presente atto sostituisce il precedente Sistema approvato con D.G.P. n. 334 del 18.12.2012;

3. **di dare atto** che i principi, le disposizioni e gli strumenti propri del Sistema di misurazione e valutazione della performance trovano applicazione a partire dal ciclo della performance annualità 2019;
4. **di dare atto** che il Sistema di misurazione e valutazione della performance sarà oggetto di pubblicazione nell'apposita sezione in Amministrazione trasparente del sito istituzionale della Provincia di Prato per darne la più ampia diffusione.

Prato, il 4 luglio 2019

Per delega del Direttore dell'Area Amministrativa
la Posizione Organizzativa del Servizio Affari Generali
f.to (Dott. Jacopo De Luca)

Ai sensi dell'art. 49, comma 1, del D.Lgs. 267/2000,
si esprime parere in ordine **alla regolarità tecnica**

PARERE FAVOREVOLE

Prato, il 4 luglio 2019

Per delega del Direttore dell'Area Amministrativa
la Posizione Organizzativa del Servizio Affari Generali
f.to (Dott. Jacopo De Luca)



PROVINCIA DI PRATO

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

Approvato con:
Atto del Presidente della Provincia n. _____ del _____

Indice

1. I PRINCIPI E LE FINALITA' DEL SMVP	Pag. 2
2. IL COLLEGAMENTO CON LA PROGRAMMAZIONE	Pag. 2
2.1. Gli strumenti di programmazione	Pag. 2
2.2. Il Piano della performance e la Relazione sulla performance	Pag. 3
3. IL CICLO DELLA PERFORMANCE	Pag. 4
4. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	Pag. 6
5. LA PERFORMANCE INDIVIDUALE	Pag. 7
5.1. La valutazione della performance del personale dirigente	Pag. 7
5.1.1. <i>I soggetti</i>	Pag. 7
5.1.2. <i>Le dimensioni della performance</i>	Pag. 8
5.1.3. <i>La misurazione dei risultati</i>	Pag. 8
5.1.4. <i>La valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi</i>	Pag. 8
5.1.5. <i>La valutazione della capacità di valutazione dei collaboratori</i>	Pag. 9
5.1.6. <i>La scala di valutazione e i pesi delle dimensioni</i>	Pag. 9
5.2. La valutazione della performance del personale incaricato di posizione organizzativa	Pag. 10
5.2.1. <i>I soggetti</i>	Pag. 10
5.2.2. <i>Le dimensioni della performance</i>	Pag. 10
5.2.3. <i>La misurazione dei risultati</i>	Pag. 10
5.2.4. <i>La valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi</i>	Pag. 11
5.2.5. <i>La scala di valutazione e i pesi delle dimensioni</i>	Pag. 11
5.3. La valutazione della performance del personale di categoria	Pag. 12
5.3.1. <i>I soggetti</i>	Pag. 12
5.3.2. <i>Le dimensioni della performance</i>	Pag. 12
5.3.3. <i>La misurazione dei risultati</i>	Pag. 13
5.3.4. <i>La valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi</i>	Pag. 13
5.3.5. <i>La scala di valutazione e i pesi delle dimensioni</i>	Pag. 15
5.4. Le procedure di conciliazione	Pag. 15
6. IL SISTEMA PREMIANTE	Pag. 16
6.1. Il personale dirigente	Pag. 16
6.2. Il personale incaricato di posizione organizzativa	Pag. 16
6.3. Il personale di categoria A, B, C, D	Pag. 16
ALLEGATO A): SCHEDE DI VALUTAZIONE	

1. I PRINCIPI E LE FINALITÀ DEL SMVP

Il sistema di misurazione e valutazione della performance è stato introdotto dal D.lgs. 150/2009 (sul quale è intervenuto il d.lgs. 74/2017 a modifica ed integrazione) con la finalità che le amministrazioni pubbliche assicurino la valutazione annuale della performance organizzativa ed individuale.

La misurazione e la valutazione della performance organizzativa ed individuale sono da anni alla base del miglioramento della qualità del servizio offerto dalla Provincia di Prato, della valorizzazione delle competenze professionali, della responsabilità per risultati, dell'integrità e della trasparenza dell'azione organizzativa.

Il presente documento ha l'obiettivo di delineare il nuovo Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) per recepire le novità legislative e contrattuali in materia e allo stesso tempo per affinare organicamente contenuti e strumenti, forti dell'esperienza maturata nell'ambito della performance, nonché del confronto con le migliori pratiche che in Italia si sono consolidate in questi ultimi anni.

Il percorso prende avvio dalla valorizzazione del collegamento con i documenti di programmazione e di bilancio, nella consapevolezza che voler migliorare il ciclo della performance comporta necessariamente una riflessione sulla natura e caratterizzazione degli strumenti di programmazione, soprattutto in una fase storica in cui si afferma, dopo una significativa razionalizzazione di funzioni, una nuova identità istituzionale delle Province quali Enti di Area Vasta.

Nel rispetto dei principi e dei vincoli contenuti nella Legge e nel Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, il nuovo Sistema di misurazione e valutazione della performance della Provincia di Prato evidenzia le modalità di collegamento con i documenti di programmazione e di bilancio, il ciclo della performance, le dimensioni di performance organizzativa e performance individuale, gli ambiti, le modalità, i soggetti responsabili, gli strumenti.

Il SMVP persegue i seguenti fini:

- verificare il conseguimento degli obiettivi, attraverso la definizione di opportuni indicatori che misurino in modo puntuale l'attività svolta dall'Ente;
- informare e guidare i processi decisionali;
- gestire in maniera più efficace sia le risorse sia i processi organizzativi, attraverso l'azione di monitoraggio;
- valorizzare il merito, l'impegno e la produttività di ciascun dipendente, attraverso il collegamento tra valutazione della performance organizzativa, valutazione della performance individuale e sistema premiante;
- promuovere processi di miglioramento delle politiche e dei servizi rivolti alla comunità.

2. IL COLLEGAMENTO CON LA PROGRAMMAZIONE

Il processo di misurazione e valutazione della performance è strettamente legato al ciclo di programmazione strategica e di programmazione economico-finanziaria.

2.1. Gli strumenti di programmazione

Gli strumenti di programmazione della Provincia di Prato muovono dal livello strategico a quello operativo ed esecutivo.

La programmazione strategica individua i principali obiettivi che l'Amministrazione

intende perseguire entro la fine del mandato amministrativo, quali risultati attesi di significativa rilevanza per la comunità di riferimento. Gli strumenti della programmazione strategica, che si riferisce ad un orizzonte temporale pari a quello del mandato amministrativo, sono costituiti da:

- le Linee programmatiche di mandato e la Relazione di inizio mandato, nelle quali sono definite la mission e le priorità dell'Amministrazione;
- il Documento Unico di Programmazione (DUP) - sezione strategica, nella quale sono individuate le principali scelte che caratterizzano il programma dell'Amministrazione nel corso del mandato, le politiche di mandato e gli indirizzi generali di programmazione.

La programmazione operativa individua i programmi che si intendono realizzare per il perseguimento degli obiettivi strategici ed i relativi obiettivi operativi. Gli strumenti della programmazione operativa, che si riferisce ad un orizzonte temporale triennale, sono costituiti da:

- il Bilancio di previsione;
- il Documento Unico di Programmazione (DUP) - sezione operativa, la quale contiene, in modo correlato al bilancio di previsione pluriennale, la programmazione operativa dell'ente: opere pubbliche, fabbisogno di personale e alienazioni e valorizzazioni del patrimonio;
- il Piano della Performance;
- i documenti di programmazione settoriale previsti dalla normativa vigente.

La programmazione esecutiva delinea le singole azioni e fasi attuative da porre in essere per il raggiungimento degli obiettivi esecutivi annuali. Lo strumento della programmazione esecutiva è:

- il Piano Esecutivo di Gestione nel quale è unificato il Piano della performance per l'anno di riferimento.

2.2. Il Piano della performance e la Relazione sulla performance

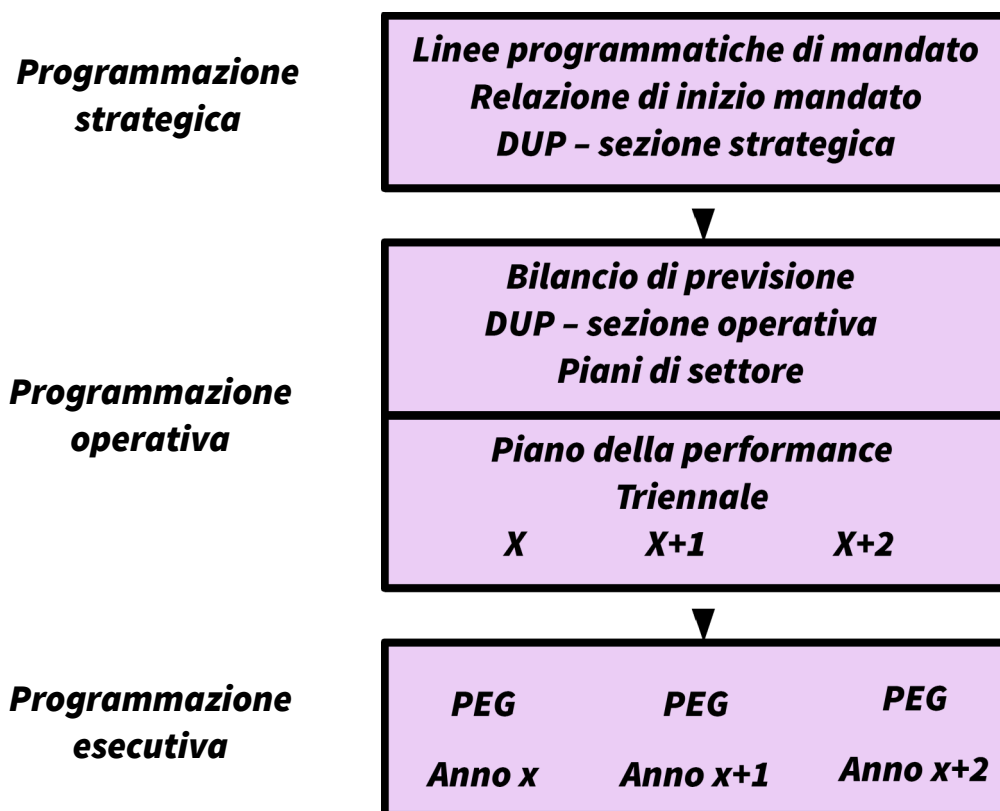
In coerenza con la programmazione finanziaria e di bilancio, la Provincia di Prato redige, ogni anno, entro il 31 gennaio, il Piano della performance, un documento programmatico triennale approvato dall'organo politico-esecutivo che individua gli obiettivi assegnati al personale con qualifica dirigenziale ed i relativi indicatori di misurazione.

Il Piano della performance, come previsto dal Testo Unico sull'ordinamento degli Enti locali, è unificato nel Piano Esecutivo di Gestione per l'annualità di riferimento. Il PEG declina, in riferimento a ciascun anno, gli obiettivi di gestione e l'assegnazione degli stessi ai responsabili dei servizi unitamente alle necessarie dotazioni. L'insieme di tali obiettivi costituiscono gli obiettivi di performance dell'Amministrazione nel suo complesso. Per ciascun obiettivo sono definiti gli indicatori di misurazione.

La Relazione sulla performance evidenzia a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e le risultanze annuali del Piano delle Azioni Positive.

Essa è approvata entro il 30 giugno di ciascun anno dall'organo politico-esecutivo, e validata dal Nucleo di valutazione.

Fig. 1: I livelli della programmazione



3. IL CICLO DELLA PERFORMANCE

Il ciclo della performance è il processo mediante il quale sono definiti gli obiettivi e le relative risorse, si realizza il monitoraggio durante la gestione e si valutano e rendicontano i risultati.

Il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:

1. Definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori. Lo strumento che dà avvio a questa prima fase del ciclo di gestione della performance è il Piano della performance, poi unificato nel Piano Esecutivo di Gestione. Gli obiettivi sono:
 - a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'Ente;
 - b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
 - c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
 - d) riferibili ad un arco temporale determinato;
 - e) commisurati, nel caso siano definiti standard a livello nazionale ed internazionale, ai valori ad essi riferiti, nonché ad eventuali comparazioni con amministrazioni omologhe;
 - f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'Amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
 - g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Gli obiettivi di performance dirigenziale, anticipati nel Piano della performance con valenza triennale e scadenzati annualmente, sono definiti in coerenza con le priorità politiche. Il Peg comprende tali obiettivi di performance dirigenziale (il Piano della

performance è unificato nel PEG) e gli obiettivi gestionali. L'insieme di tali obiettivi costituiscono gli obiettivi di azione amministrativa relativi al ciclo annuale.

Gli obiettivi sono articolati in attività e prevedono indicatori di misurazione che possono essere:

- di efficienza: esprimono la capacità di utilizzare le risorse umane, economico-finanziarie, strumentali (input) in modo funzionale alla realizzazione delle attività (output);
- di efficacia: esprimono l'adeguatezza dell'output rispetto alle aspettative e alle necessità;
- di outcome: esprimono l'effetto atteso o generato da una politica o da un servizio verso destinatari diretti o indiretti.

2. Monitoraggio in corso di esercizio per l'attivazione di eventuali interventi correttivi. Tale fase consiste nella verifica dello stato di avanzamento degli obiettivi di PEG alla data del 31.07 in riferimento agli indicatori di misurazione.

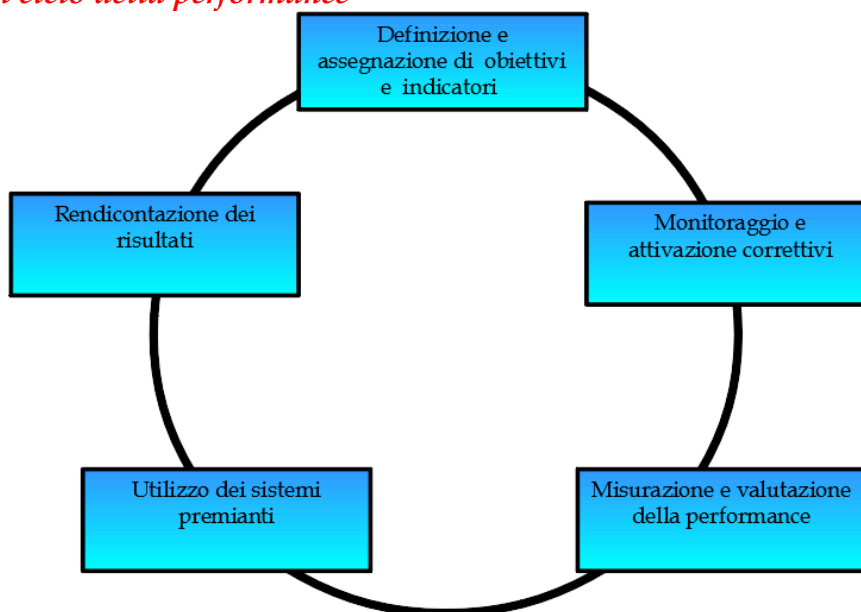
Al Nucleo di Valutazione (NdV) sono comunicate le risultanze dello stato di avanzamento, al fine di verificare l'andamento della performance rispetto ai target prefissati. Il NdV può segnalare la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-esecutivo, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili.

Entro la data del 30.09, i responsabili dei servizi possono richiedere la modifica degli indicatori di misurazione o la neutralizzazione dell'obiettivo che non sia più realizzabile in corso d'anno, purchè la motivazione sia legata a fatti non dipendenti dall'Amministrazione e le cause non possano essere state prevenute al momento della predisposizione degli obiettivi. L'andamento del monitoraggio rileva ai fini della valutazione del comportamento manageriale.

Le variazioni degli obiettivi e degli indicatori, verificatesi durante l'esercizio, sono inserite nella relazione sulla performance.

3. Misurazione e valutazione della performance. La misurazione, che consiste nell'attività di quantificazione del livello di raggiungimento dei risultati, si esplica nella verifica dello stato di attuazione degli obiettivi di PEG, nel quale è stato unificato il Piano della performance, sia in riferimento alle attività in cui si articolano, sia rispetto agli indicatori. La rendicontazione degli obiettivi è documentata nelle Relazioni finali di gestione. La valutazione è l'attività di analisi e interpretazione dei valori misurati che tiene conto dei fattori di contesto che possono aver determinato l'allineamento o lo scostamento rispetto ad un valore di riferimento.
4. Utilizzo dei sistemi premianti. Il SMVP definisce i criteri idonei a garantire che alla significativa differenziazione dei giudizi corrisponda un'effettiva diversificazione dei trattamenti economici correlati. Nel caso del personale di categoria A, B, C e D, il contratto integrativo decentrato, sottoscritto in coerenza con le previsioni del Contratto Collettivo Nazionale, stabilisce, inoltre, la quota delle risorse destinate a remunerare rispettivamente la performance organizzativa e quella individuale. Per il personale con incarico di posizione organizzativa e per il personale con qualifica dirigenziale, l'attribuzione dei premi è applicata con riferimento alla retribuzione di risultato secondo criteri di merito e selettività.
5. Rendicontazione dei risultati all'organo politico esecutivo e agli utenti esterni. Mediante le dovute pubblicazioni sul sito istituzionale si perseguono principi di trasparenza.

Fig. 2: Il ciclo della performance



4. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La performance organizzativa fa riferimento all'insieme dei risultati dell'Amministrazione nel suo complesso che attengono all'attuazione di politiche e programmi, al conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle aspettative della collettività, al miglioramento qualitativo dell'organizzazione, allo sviluppo delle relazioni con i propri interlocutori, all'efficienza nell'impiego delle risorse, alla qualità delle prestazioni, al raggiungimento di obiettivi di pari opportunità.

La performance organizzativa riguarda l'insieme degli obiettivi di performance dirigenziale e degli obiettivi gestionali. Sulla base del sistema di rilevazione fornito dall'Ente, il Nucleo di Valutazione formula una valutazione sintetica della performance di Ente che è data dalla media aritmetica (semplice o ponderata nel caso in cui gli obiettivi siano pesati) della percentuale di valutazione di tutti gli obiettivi.

Per esprimere una valutazione sintetica dei livelli di performance, espressi nell'anno dall'Ente, il Nucleo di Valutazione prende in esame anche:

- 1) i principali indicatori finanziari;
- 2) la verifica annuale svolta dall'NdV in materia di trasparenza e corretta pubblicazione dei dati;
- 3) la rilevazione del grado di soddisfazione dei cittadini e degli altri utenti finali per le attività e per i servizi erogati, misurata tramite le segnalazioni pervenute relative a disservizi.

La lettura di tali dati consente di confermare ovvero di rettificare la percentuale risultante dal calcolo della pura media aritmetica, coerentemente con l'importanza degli elementi emersi.

In particolare, il NdV prenderà in esame i disservizi segnalati e ne valuterà la gravità. La performance di ente potrà, nel caso in cui i disservizi siano numerosi e valutati molti gravi subire una decurtazione fino al 10%.

Inoltre, in presenza di indicatori finanziari significativamente negativi, la performance organizzativa potrà essere decurtata fino al 10%.

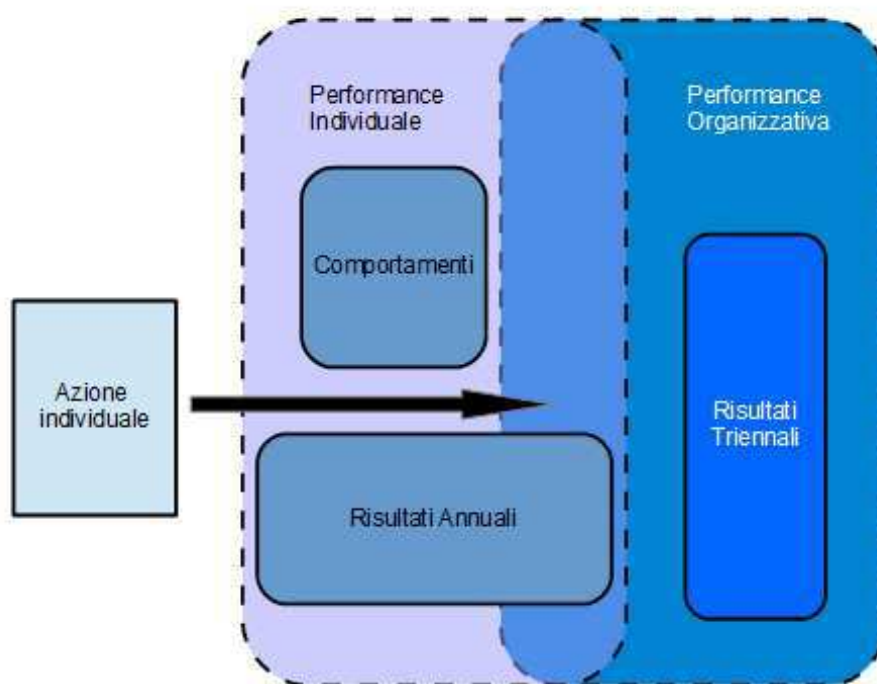
5. LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

La performance individuale fa riferimento all'insieme dei risultati raggiunti e dei comportamenti realizzati dall'individuo che opera nell'organizzazione. Si tratta, quindi, del contributo fornito dal singolo al conseguimento della performance complessiva dell'organizzazione.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance comprende i seguenti ambiti:

- personale con qualifica dirigenziale;
- personale incaricato di posizione organizzativa;
- personale dipendente di categoria giuridica A, B, C, D.

Fig. 3: Dalla performance individuale alla performance organizzativa



5.1. La valutazione della performance del personale dirigente

5.1.1. I soggetti

I soggetti valutati sono i dirigenti con contratto a tempo indeterminato ed a tempo determinato purché:

- purché, se neo-assunti, abbiano superato il periodo di prova (pari a 6 mesi) e abbiano prestato un periodo di servizio effettivo nell'Ente maggiore o uguale a 60 gg nell'anno di riferimento;
- purché, se cessati, abbiano prestato un periodo di servizio effettivo nell'Ente maggiore o uguale a 60 gg nell'anno di riferimento.

Il personale trasferito per mobilità è valutato se la presenza in servizio effettivo presso l'Ente è pari o superiore a 30 gg nell'anno di riferimento.

Il soggetto valutatore è il Nucleo di Valutazione (NdV), costituito secondo quanto previsto dal Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi. Per la valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi, l'NdV si avvale del contributo del Segretario Generale. La proposta di valutazione del NdV è trasmessa al Presidente della

Provincia per la sua approvazione.

Il valutato può avanzare al NdV richiesta di riesame della valutazione secondo le modalità descritte nel paragrafo 5.4.

5.1.2. Le dimensioni della performance

Le dimensioni che compongono la performance del personale dirigente sono:

1. risultati, riferiti agli obiettivi annuali inseriti nel Piano Esecutivo di Gestione/Piano della Performance per l'annualità di riferimento. Essi sono distinguibili in:
 - risultati di performance organizzativa, intesa come descritta nel paragrafo 4;
 - risultati collegati ad obiettivi di performance individuale;
2. competenze dimostrate e comportamenti organizzativi. Le competenze dimostrate sono le competenze professionali richieste nell'esercizio del proprio ruolo, in relazione allo specifico ambito di responsabilità. I comportamenti organizzativi attengono al "come" un'attività viene svolta da ciascuno;
3. capacità di valutazione dei propri collaboratori.

5.1.3. La misurazione dei risultati

I risultati di performance organizzativa sono misurati tramite le modalità descritte nel paragrafo 4.

I risultati collegati ad obiettivi di performance individuale fanno riferimento agli obiettivi di performance dirigenziale.

Nel Piano della performance/PEG sono definiti gli obiettivi in termini di risultati attesi, gli indicatori di misurazione e il peso, cioè l'incidenza percentuale di ciascun obiettivo nella valutazione.

Nell'ipotesi in cui la mancata realizzazione degli obiettivi sia risultata, parzialmente o totalmente, non dipendente dalla volontà o dall'azione del responsabile finale, ma derivante da ragioni oggettive esterne non prevedibili, la percentuale di valutazione dell'obiettivo potrà essere differenziata dalla percentuale del reale raggiungimento.

Il grado di raggiungimento e di valutazione degli obiettivi individuali è attestato dal Nucleo di valutazione, che accede alle risultanze della Relazione finale di gestione.

Gli obiettivi, i relativi pesi in termini di valutazione e la percentuale di valutazione sono riportati nella scheda di valutazione.

La dimensione della valutazione inerente i risultati di performance organizzativa (Valutazione A) ha un'incidenza pari al 10%, quella inerente i risultati collegati ad obiettivi individuali (Valutazione B) ha un'incidenza pari al 50% nella performance dirigenziale.

5.1.4. La valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi

Il personale dirigenziale è valutato per le competenze professionali e manageriali dimostrate e per i comportamenti organizzativi. Le competenze professionali sono quelle richieste al soggetto nell'esercizio del proprio ruolo, in relazione allo specifico ambito di responsabilità.

I comportamenti organizzativi sono come di seguito descritti:

PERSONALE DIRIGENTE	
Comportamento organizzativo	Descrittori
Visione strategica	Dimostra una visione complessiva del lavoro e dell'organizzazione. Formula ipotesi su scenari futuri al fine di anticipare l'evoluzione dei fenomeni, nonché promuovere e governare cambiamenti.

Decisionalità	Prende decisioni efficaci mediante l'analisi del contesto, dei dati e delle informazioni, dei rischi e delle risorse a disposizione. Governa le condizioni di incertezza e complessità.
Innovazione	Individua le opportunità di innovazione di procedimenti e processi. Gestisce in forma dinamica le risorse assegnate, imposta e realizza percorsi d'innovazione e sviluppo organizzativo.
Time management	Utilizza il tempo in modo efficiente ed efficace, individuando priorità in termini di importanza ed urgenza. Stabilisce i tempi di azione coerentemente con gli obiettivi e con le risorse.
Negoziazione	Possiede consapevolezza degli obiettivi da raggiungere e media tra diversi interlocutori anche esterni per raggiungere risultati positivi, in modo da affrontare e superare le criticità e risolvere le conflittualità.
Relazionalità e comunicazione	È aperto al confronto coi collaboratori per stimolarne e valorizzarne il contributo professionale. Riconosce il ruolo di ciascuno all'interno dell'organizzazione e stabilisce relazioni positive.

La dimensione della valutazione inerente le competenze e i comportamenti organizzativi (Valutazione C) ha un'incidenza pari al 30% nella performance individuale.

5.1.5. La valutazione della capacità di valutazione dei collaboratori

Tale dimensione della valutazione esprime la capacità del dirigente di condurre il processo di valutazione in riferimento ai propri collaboratori al fine di valorizzare il merito e promuovere il miglioramento della performance.

I parametri di valutazione sono:

1. non tende ad uniformare ed omogeneizzare le valutazioni;
2. realizza colloqui di valutazione, in particolare nella fase di feedback;
3. esprime le indicazioni per il miglioramento della performance nell'apposita sezione della scheda.

La dimensione della valutazione inerente la capacità di valutazione dei propri collaboratori (Valutazione D) ha un'incidenza pari al 10%.

5.1.6. La scala di valutazione e i pesi delle dimensioni

La valutazione delle competenze, dei comportamenti organizzativi e della capacità di valutazione dei propri collaboratori è effettuata dal Nucleo di valutazione mediante l'utilizzo di una scala da 1 a 10 punti, che consente di "quantificare" in che misura il soggetto ha manifestato e dimostrato, nello svolgimento dei suoi compiti lavorativi, di possedere determinate caratteristiche. Nella scala il punto 1 corrisponde a "Inadeguato" (la competenza/il comportamento è al di sotto dello standard richiesto e si discosta dal soddisfacimento dei requisiti di base del ruolo. Richiede di colmare ampie lacune e di adoperarsi intensamente in termini di miglioramento e sviluppo) e il punto 10 corrisponde a "Eccellente" (la competenza/il comportamento è sopra lo standard richiesto e rappresenta sicuramente una delle aree forti della persona. E' espresso con un costante livello di sicurezza tale da essere un affidabile punto di riferimento).

Nell'allegato A) è contenuta la scheda di valutazione del personale dirigente, nella quale le

dimensioni di valutazione, come sopra indicato, hanno i seguenti pesi:

PERSONALE DIRIGENTE		
Val.	Dimensioni di valutazione	Peso
A	Performance di Ente	10
B	Raggiungimento di obiettivi di performance individuale	50
C	Competenze dimostrate e comportamenti organizzativi	30
D	Capacità di valutazione dei collaboratori	10

5.2. La valutazione della performance del personale incaricato di posizione organizzativa

5.2.1. I soggetti

I soggetti valutati sono i dipendenti incaricati di posizione organizzativa. Se sono rispettate le condizioni per accedere alla valutazione della performance previste dal resto del personale dipendente (non dirigente), gli incaricati sono valutati anche in riferimento ad una frazione di anno, in base alla decorrenza dell'incarico.

I valutatori sono i dirigenti responsabili.

5.2.2. Le dimensioni della performance

Le dimensioni che compongono la performance del personale incaricato di posizione organizzativa sono:

1. risultati, riferiti agli obiettivi annuali inseriti nel Piano Esecutivo di Gestione/Piano della Performance per l'annualità di riferimento. Essi sono distinguibili in:
 - risultati di performance organizzativa, intesa come descritta nel paragrafo 4;
 - risultati collegati ad obiettivi di performance individuale;
2. competenze dimostrate e comportamenti organizzativi. Le competenze dimostrate sono le competenze professionali richieste nell'esercizio del proprio ruolo, in relazione allo specifico ambito di responsabilità. I comportamenti organizzativi attengono al "come" un'attività viene svolta da ciascuno.

5.2.3. La misurazione dei risultati

I risultati di performance organizzativa sono misurati tramite le modalità descritte nel paragrafo 4.

I risultati collegati ad obiettivi di performance individuale fanno riferimento agli obiettivi assegnati dal dirigente competente mediante specifica determinazione e riferiti ad obiettivi di PEG. Nel Piano Esecutivo di Gestione sono definiti gli obiettivi in termini di risultati attesi ed indicatori di misurazione.

Nella stessa determinazione dirigenziale è indicato il peso di ciascun obiettivo rispetto alla performance, cioè la sua incidenza percentuale nella valutazione.

Nell'ipotesi in cui la mancata realizzazione degli obiettivi sia risultata, parzialmente o totalmente, non dipendente dalla volontà o dall'azione del responsabile finale, ma derivante da ragioni oggettive esterne non prevedibili, la percentuale di valutazione dell'obiettivo potrà essere differenziata dalla percentuale del reale raggiungimento.

Il grado di raggiungimento e di valutazione degli obiettivi individuali è attestato dal Nucleo di valutazione, che accede alle risultanze della Relazione finale di gestione.

Gli obiettivi, i relativi pesi in termini di valutazione e la percentuale di valutazione sono riportati nella scheda di valutazione.

La dimensione della valutazione inerente i risultati collegati ad obiettivi di performance organizzativa (Valutazione A) ha un'incidenza pari al 10%, quella inerente i risultati collegati ad obiettivi di performance individuale (Valutazione B) ha un'incidenza pari al 50% nella performance dell'incaricato di posizione organizzativa.

5.2.4. La valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi

Il personale incaricato di posizione organizzativa è valutato per le competenze dimostrate e per i comportamenti organizzativi. Le competenze sono quelle richieste al soggetto nell'esercizio del proprio ruolo, in relazione allo specifico ambito di responsabilità.

I comportamenti organizzativi sono come di seguito descritti:

PERSONALE INCARICATO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA	
Comportamento organizzativo	Descrittori
Organizzazione del lavoro	Coordina il lavoro dell'u.o. Identifica le priorità in termini di importanza e urgenza. Pianifica le azioni tenendo conto del tempo e delle risorse a disposizione, monitora lo stato di avanzamento.
Assunzione di responsabilità	Prende decisioni e porta avanti il lavoro per consentire efficienza, efficacia e qualità di risultato. Ha una visione per obiettivi, non legata solo a ambiti funzionali.
Problem solving	Individua e comprende gli aspetti cruciali dei problemi. Valuta i fatti significativi, sviluppa possibili soluzioni, attua le azioni idonee ed efficaci a risolvere le criticità.
Time management	Utilizza il tempo in modo efficiente ed efficace, individuando priorità in termini di importanza ed urgenza. Stabilisce i tempi di azione coerentemente con gli obiettivi e con le risorse.
Negoziazione	Possiede consapevolezza degli obiettivi da raggiungere e media tra diversi interlocutori anche esterni per raggiungere risultati positivi, in modo da affrontare e superare le criticità e risolvere le conflittualità.
Relazionalità e comunicazione	È aperto al confronto coi collaboratori per stimolarne e valorizzarne il contributo professionale. Riconosce il ruolo di ciascuno all'interno dell'organizzazione e stabilisce relazioni positive.

La dimensione della valutazione inerente le competenze dimostrate ed i comportamenti organizzativi (Valutazione C) ha un'incidenza pari al 40% nella performance individuale.

5.2.5. La scala di valutazione e i pesi delle dimensioni

La valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi è effettuata dal dirigente mediante l'utilizzo di una scala da 1 a 10 punti, che consente di "quantificare" in che misura il soggetto ha manifestato e dimostrato, nello svolgimento dei suoi compiti lavorativi, di possedere determinate caratteristiche. Nella scala il punto 1 corrisponde a "Inadeguato" (la competenza/il comportamento è al di sotto dello standard richiesto e si discosta dal soddisfacimento dei requisiti di base del ruolo. Richiede di colmare ampie lacune e di adoperarsi intensamente in termini di miglioramento e sviluppo) e il punto 10 corrisponde a "Eccellente" (la competenza/il comportamento è sopra lo standard richiesto e rappresenta sicuramente una delle aree forti della persona. È espresso con un costante livello di sicurezza tale da essere un affidabile

punto di riferimento).

Nell'allegato A) è contenuta la scheda di valutazione del personale incaricato di posizione organizzativa, nella quale le dimensioni di valutazione, come sopra indicato, hanno i seguenti pesi:

PERSONALE INCARICATO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA		
Val.	Dimensioni di valutazione	Peso
A	Performance di Ente	10
B	Raggiungimento di obiettivi di performance individuale	50
C	Competenze dimostrate e comportamenti organizzativi	40

5.3. La valutazione della performance del personale di categoria

5.3.1. I soggetti

I soggetti valutati sono i dipendenti di categoria giuridica A, B, C, D con contratto a tempo indeterminato ed a tempo determinato:

- purché, se neo-assunti, abbiano superato il periodo di prova (pari a 6 mesi) e abbiano prestato un periodo di servizio effettivo nell'Ente maggiore o uguale a 60 gg nell'anno di riferimento;
- purché, se cessati, abbiano prestato un periodo di servizio effettivo nell'Ente maggiore o uguale a 60 gg nell'anno di riferimento.

Il personale trasferito per mobilità è valutato se la presenza in servizio effettivo presso l'Ente è pari o superiore a 30 gg nell'anno di riferimento.

I valutatori sono i direttori di Area presso cui i dipendenti prestano servizio. I dirigenti possono avvalersi del supporto e del contributo conoscitivo dei responsabili di posizione organizzativa o dei funzionari.

Nel caso in cui il personale provinciale, in virtù di accordi e/o convenzioni, sia assegnato alla responsabilità dirigenziale di un altro Ente, la valutazione della performance individuale è svolta da tale dirigente, in accordo con il dirigente provinciale, utilizzando la scheda di valutazione della Provincia.

5.3.2. Le dimensioni della performance

Le dimensioni che compongono la performance del personale dipendente di cat. A, B, C, D:

1. risultati, riferiti agli obiettivi annuali inseriti nel Piano Esecutivo di Gestione/Piano della Performance per l'annualità di riferimento. Essi sono distinguibili in:
 - risultati di performance organizzativa, intesa come descritta nel paragrafo 4;
 - risultati collegati ad obiettivi di performance individuale;
2. competenze dimostrate e comportamenti organizzativi. Le competenze dimostrate sono le competenze professionali richieste nell'esercizio del proprio ruolo, in relazione allo specifico ambito di attività. I comportamenti organizzativi attengono al "come" un'attività viene svolta da ciascuno.

5.3.3. La misurazione dei risultati

I risultati di performance organizzativa sono misurati tramite le modalità descritte nel paragrafo 4.

I risultati collegati ad obiettivi individuali fanno riferimento agli obiettivi assegnati dal dirigente competente mediante specifica determinazione e riferiti ad obiettivi di PEG. Nel Piano Esecutivo di Gestione sono definiti gli obiettivi in termini di risultati attesi ed indicatori di misurazione.

Nel caso di due o più obiettivi, il dirigente definisce, nella stessa determinazione che attribuisce gli obiettivi, il peso di ciascuno rispetto alla performance, cioè l'incidenza percentuale di ogni obiettivo nella valutazione.

Nell'ipotesi in cui la mancata realizzazione degli obiettivi sia risultata, parzialmente o totalmente, non dipendente dalla volontà o dall'azione dei responsabili, ma derivante da ragioni oggettive esterne non prevedibili, la percentuale di valutazione dell'obiettivo potrà essere differenziata dalla percentuale del reale raggiungimento.

Il grado di raggiungimento e di valutazione degli obiettivi individuali è attestato dal Nucleo di valutazione, che accede alle risultanze della Relazione finale di gestione.

Gli obiettivi, i relativi pesi in termini di valutazione e la percentuale di valutazione sono riportati nella scheda di valutazione.

La dimensione della valutazione inerente i risultati di performance organizzativa (Valutazione A) ha un'incidenza pari al 5%, quella inerente i risultati collegati ad obiettivi individuali (Valutazione B) ha un'incidenza pari al 40% nella performance complessiva.

5.3.4. La valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi

Il personale incaricato di categoria A, B, C e D è valutato per le competenze dimostrate e per i comportamenti organizzativi. Le competenze sono quelle richieste al soggetto nell'esercizio del proprio ruolo, in relazione allo specifico ambito di attività.

I comportamenti organizzativi sono differenziati in base alla categoria giuridica di appartenenza del dipendente (A/B; C; D) e sono come di seguito descritti:

CATEGORIA GIURIDICA D	
Comportamento organizzativo	Descrittori
Contributo alla performance dell'u.o.	Dimostra coinvolgimento negli obiettivi e nelle attività della propria u.o; fornisce e ricerca collaborazione e contributi dei colleghi; diffonde informazioni ed esternalizza le proprie competenze.
Organizzazione del lavoro	Organizza il proprio lavoro in autonomia. Identifica le priorità in termini di importanza e urgenza. Pianifica le azioni tenendo conto del tempo e delle risorse a disposizione.
Spirito di iniziativa	Identifica autonomamente tempi e metodi con cui gestire efficacemente la propria attività lavorativa. Si attiva in anticipo per cogliere le opportunità. Individua soluzioni di fronte a criticità.
Analisi e sistematicità	Possiede una visione complessiva del lavoro. Fornisce chiavi di lettura per intraprendere scelte che ottimizzano le risorse e promuovono miglioramento.
Accuratezza	Pone attenzione all'ordine e alla qualità del proprio lavoro applicando le corrette procedure. Individua gli errori e attua soluzioni correttive tempestive per

	garantire qualità nel risultato finale.
Capacità relazionali	Attiva la comunicazione con i propri interlocutori, prendendosi cura della relazione. Riesce a stabilire relazioni positive anche mediante l'ascolto e la comprensione del punto di vista dell'altro.

CATEGORIA GIURIDICA C	
Comportamento organizzativo	Descrittore
Contributo alla performance dell'u.o	Dimostra coinvolgimento negli obiettivi e nelle attività della propria u.o; fornisce e ricerca collaborazione e contributi dei colleghi; diffonde informazioni ed esternalizza le proprie competenze.
Gestione del tempo lavoro	Utilizza il tempo a disposizione individuando priorità in termini di importanza e urgenza. Raggiunge i risultati nel rispetto delle scadenze calibrando i carichi di lavoro anche imprevisti.
Risoluzione di criticità	Individua gli aspetti critici di natura tecnica e/o operativa legati al proprio ambito lavorativo. Individua le possibili soluzioni e le applica in modo efficace.
Flessibilità	Dimostra un comportamento funzionale al contesto e alle diverse richieste situazionali. Sa accettare e affrontare situazioni lavorative anche nuove al fine di raggiungere gli esiti attesi.
Accuratezza	Pone attenzione all'ordine e alla qualità del proprio lavoro applicando le corrette procedure. Individua gli errori e attua soluzioni correttive tempestive per garantire qualità nel risultato finale.
Capacità relazionali	Attiva la comunicazione con i propri interlocutori, prendendosi cura della relazione. Riesce a stabilire relazioni positive anche mediante l'ascolto e la comprensione del punto di vista dell'altro.

CATEGORIA GIURIDICA A e B	
Comportamento organizzativo	Descrittore
Contributo alla performance dell'u.o	Dimostra coinvolgimento negli obiettivi e nelle attività della propria u.o; fornisce e ricerca collaborazione e contributi dei colleghi; diffonde informazioni ed esternalizza le proprie competenze.
Gestione del tempo lavoro	Utilizza il tempo a disposizione individuando priorità in termini di importanza e urgenza. Raggiunge i risultati nel rispetto delle scadenze calibrando i carichi di lavoro anche imprevisti.
Accuratezza	Pone attenzione all'ordine e alla qualità del proprio lavoro applicando le corrette procedure. Individua gli errori e attua soluzioni correttive tempestive per garantire qualità nel risultato finale.
Disponibilità	E' pronto ad accogliere e soddisfare le richieste dei

	propri colleghi e dimostra un atteggiamento collaborativo. Si adopera per conseguire gli esiti attesi.
Orientamento all'utenza esterna	Soddisfa pienamente l'utenza esterna. Riesce a stabilire relazioni positive mediante l'ascolto e la comprensione del punto di vista dei propri interlocutori.

La dimensione della valutazione inerente le competenze dimostrate e i comportamenti ed organizzativi (Valutazione C) ha un'incidenza pari al 55% nella performance complessiva.

5.3.5. La scala di valutazione e i pesi delle dimensioni

La valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi è effettuata dal dirigente mediante l'utilizzo di una scala da 1 a 10 punti, che consente di "quantificare" in che misura il soggetto ha manifestato e dimostrato, nello svolgimento dei suoi compiti lavorativi, di possedere determinate caratteristiche. Nella scala il punto 1 corrisponde a "Inadeguato" (la competenza/il comportamento è al di sotto dello standard richiesto e si discosta dal soddisfacimento dei requisiti di base del ruolo. Richiede di colmare ampie lacune e di adoperarsi intensamente in termini di miglioramento e sviluppo) e il punto 10 corrisponde a "Eccellente" (la competenza/il comportamento è sopra lo standard richiesto e rappresenta sicuramente una delle aree forti della persona. E' espresso con un costante livello di sicurezza tale da essere un affidabile punto di riferimento).

Nell'allegato A) sono contenute le schede di valutazione del personale dipendente, differenziate in base alle categorie giuridiche, nelle quali le dimensioni di valutazione, come sopra indicato, hanno i seguenti pesi:

PERSONALE DI CAT. A, B, C, D		
Val.	Dimensioni di valutazione	Peso
A	Performance di Ente	5
B	Raggiungimento di obiettivi di performance individuale	40
C	Competenze dimostrate e comportamenti organizzativi	55

La scheda restituisce il punteggio di performance complessiva. Il sistema premiante descritto al paragrafo 6 utilizza, in coerenza con le disposizioni contrattuali e con quanto previsto dal contratto integrativo, risorse distinte per la performance organizzativa e per quella individuale. Pertanto, le risorse destinate alla performance organizzativa sono collegate al punteggio risultante dalle modalità descritte nel paragrafo 4. Le risorse destinate alla performance individuale sono collegate al punteggio risultante da: $0,40 \cdot \text{val B} + 0,55 \cdot \text{val C}$ parametrato su base 100.

5.4. Le procedure di conciliazione

Entro 10 giorni dalla data di consegna/trasmisione della scheda di valutazione, il valutato può presentare al valutatore richiesta di riesame in forma scritta, motivata e circostanziata. Il valutatore deve rispondere entro 20 giorni. Nella fase del contraddittorio il valutato può essere assistito da un proprio rappresentante sindacale o legale.

6. IL SISTEMA PREMIANTE

I soggetti valutati che, sulla base della scala di valutazione su base 100, hanno conseguito un punteggio uguale o superiore a 60% possono beneficiare dei relativi incentivi economici.

Una valutazione non sufficiente, cioè inferiore al 60% in base al sistema di misurazione e valutazione della performance vigente, non dà titolo alla corresponsione di alcuna indennità di risultato (dirigenti e/o posizioni organizzative) o dei premi collegati alla performance organizzativa e individuale (personale dipendente di categoria). E' da intendersi come valutazione negativa.

La costante valutazione negativa della performance del dipendente per ciascun anno dell'ultimo triennio rileva ai fini dell'insufficiente rendimento, causa di licenziamento disciplinare ai sensi della normativa vigente.

I criteri e le modalità di riconoscimento degli incentivi economici previsti, sono strettamente collegati agli esiti del processo di misurazione e valutazione della performance - organizzativa ed individuale - e differenziati in base agli specifici ruoli organizzativi.

Per il personale non dirigente i criteri premiali sono oggetto di Contrattazione Collettiva Decentrata Integrativa tra la delegazione di parte datoriale e i rappresentanti della delegazione di parte sindacale.

6.1. Il personale dirigente

Per il personale con qualifica dirigenziale, i risultati della performance organizzativa e della performance individuale, se positivi, determinano l'attribuzione della retribuzione di risultato, che è direttamente proporzionale alla valutazione conseguita e al periodo relativo al conferimento di incarico. Non si procede a distribuire le economie derivanti dalla valutazione o dal periodo di incarico non corrispondente all'intera annualità.

6.2. Il personale incaricato di posizione organizzativa

Per il personale incaricato di posizione organizzativa, i risultati della performance organizzativa e individuale, se positivi, determinano l'attribuzione della retribuzione di risultato, che è direttamente proporzionale alla valutazione conseguita e al periodo relativo al conferimento di incarico. Non si procede a distribuire le economie derivanti dalla valutazione o dal periodo di incarico non corrispondente all'intera annualità.

Nei casi in cui ai titolari di posizione organizzativa siano erogati i compensi aggiuntivi derivanti da specifiche disposizioni di legge, è applicato il sistema di perequazione secondo quanto stabilito dalla contrattazione decentrata.

Le somme non erogate per effetto della perequazione confluiscono nella quota di retribuzione di risultato da erogare, sulla base della valutazione della performance, agli altri soggetti incaricati. Non si procede alla distribuzione delle economie generate dal meccanismo di perequazione se in presenza di un solo soggetto incaricato.

6.3. Il personale di categoria A, B, C, D

Ogni dipendente di categoria A, B, C, D, potrà beneficiare, in quota parte, delle risorse destinate ai premi correlati alla **performance organizzativa**, il cui ammontare è, come definito in sede di contrattazione decentrata integrativa, pari al 5%. A seguito della misurazione della performance organizzativa, come descritta nel paragrafo 4, le risorse

destinate alla performance organizzativa vengono distribuite tra tutti i dipendenti (con esclusione del personale dirigenziale ed incaricato di posizione organizzativa) con valutazione complessiva positiva, definendo una quota base differenziata per categoria giuridica secondo il seguente modo:

- è definito il parametro differenziale per ciascuna categoria giuridica (A = 100; B= 115; C= 145; D= 170) che viene moltiplicato per il numero di dipendenti di ciascuna categoria;

PARAMETRO DIFFERENZIALE SINGOLO PER CATEGORIA	PARAMETRO DIFFERENZIALE COMPLESSIVO PER CATEGORIA
Cat. A = 100	n. dipendenti A * 100 = a
Cat. B = 115	n. dipendenti B * 115 = b
Cat. C = 145	n. dipendenti C * 145 = c
Cat. D = 170	n. dipendenti D * 170 = d

- è calcolata la quota base individuale per categoria giuridica secondo la formula:

Totale risorse performance organizzativa/(a+b+c+d)

indice che viene moltiplicato per il parametro differenziale singolo di categoria giuridica.

Le risorse destinate alla **performance individuale** sono distribuite tra i dipendenti (con esclusione degli incaricati di posizioni organizzativa), con valutazione complessiva positiva.

Le risorse destinate alla **maggiorazione del premio** sono correlate alla performance individuale.

Ai dipendenti che conseguono le valutazioni individuali più elevate, secondo principi di riconoscimento e valorizzazione del merito ispirati a selettività, è attribuita una maggiorazione del premio individuale che si aggiunge alla quota attribuita al personale valutato positivamente.

Ai fini della maggiorazione del premio:

- è definito il parametro differenziale per ciascuna categoria giuridica (A = 100; B= 115; C= 145; D= 170) che viene moltiplicato per il numero di dipendenti di ciascuna categoria;

PARAMETRO DIFFERENZIALE SINGOLO PER CATEGORIA	PARAMETRO DIFFERENZIALE COMPLESSIVO PER CATEGORIA
Cat. A = 100	n. dipendenti A * 100 = a
Cat. B = 115	n. dipendenti B * 115 = b
Cat. C = 145	n. dipendenti C * 145 = c
Cat. D = 170	n. dipendenti D * 170 = d

- è calcolata la quota base individuale per categoria giuridica secondo la formula:

Totale risorse performance individuale/(a+b+c+d)

indice che viene moltiplicato per il parametro differenziale singolo di categoria giuridica.

- la quota di maggiorazione individuale del premio è calcolata sulla quota base individuale di ciascuna categoria giuridica che viene incrementata del 30%.

Beneficia della maggiorazione del premio una percentuale di dipendenti, definita in sede di contrattazione, distinti in categoria giuridica (A+B, C e D), che conseguono le valutazioni più elevate.

Le risorse destinate alla maggiorazione del premio sono sottratte dall'ammontare complessivo delle somme destinate alla performance individuale.

L'importo residuo (al netto della premialità) viene utilizzato per definire la quota base individuale per categoria giuridica secondo il seguente modo:

- è definito il parametro differenziale per ciascuna categoria giuridica (A = 100; B= 115; C= 145; D= 170) che viene moltiplicato per il numero di dipendenti di ciascuna categoria;

PARAMETRO DIFFERENZIALE SINGOLO PER CATEGORIA	PARAMETRO DIFFERENZIALE COMPLESSIVO PER CATEGORIA
Cat. A = 100	n. dipendenti A * 100 = a
Cat. B = 115	n. dipendenti B * 115 = b
Cat. C = 145	n. dipendenti C * 145 = c
Cat. D = 170	n. dipendenti D * 170 = d

- è calcolata la quota base individuale secondo la formula:

Risorse della performance individuale al netto delle risorse per la premialità/(a+b+c+d) indice che viene moltiplicato per il parametro differenziale singolo di categoria giuridica.

- la quota base individuale è rapportata a:
* percentuale di part time effettuata secondo la seguente modalità:

% di part time	Riduzione della quota base
50%-65%	0,20%
65,01% - 81%	0,10%
≥ 81,01%	Nessuna riduzione

* periodo di presenza in servizio (nel rispetto dei requisiti fissati);

* punteggio ottenuto nella scheda di valutazione.

Nei casi in cui ai dipendenti siano erogati i compensi aggiuntivi derivanti da specifiche disposizioni di legge, è applicato il sistema di perequazione secondo quanto stabilito dalla contrattazione decentrata.

Le somme non erogate per effetto della perequazione confluiscono nella quota di performance individuale da erogare, sulla base della valutazione, agli altri dipendenti.

Le risorse destinate alla performance individuale per i dipendenti sono integralmente utilizzate secondo i criteri definiti.

**SCHEDE DI VALUTAZIONE DELLA
PERFORMANCE**

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIRIGENTE

Dirigente	Area	Periodo di valutazione

Dimensione di valutazione A):

VALUTAZIONE A) PERFORMANCE DI ENTE in %	
-----------------------------------------	--

Dimensione di valutazione B):

Obiettivi di performance (codice come da PEG)	Peso	% valutazione
VALUTAZIONE B) OBIETTIVI DI PERFORMANCE INDIVIDUALE in %		0,00%

Dimensione di valutazione C):

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Competenze professionali e comportamenti organizzativi	inadeguato									Eccellente	
Competenze dimostrate											
Visione strategica Dimostra una visione complessiva del lavoro e dell'organizzazione. Formula ipotesi su scenari futuri al fine di anticipare l'evoluzione dei fenomeni, nonché promuovere e governare cambiamenti.											
Decisionalità Prende decisioni efficaci mediante l'analisi del contesto, dei dati e delle informazioni, dei rischi e delle risorse a disposizione. Governa le condizioni di incertezza e complessità.											
Innovazione Individua le opportunità di innovazione di procedimenti e processi. Gestisce in forma dinamica le risorse assegnate, imposta e realizza percorsi d'innovazione e sviluppo organizzativo.											
Time management Utilizza il tempo in modo efficiente ed efficace, individuando priorità in termini di importanza ed urgenza. Stabilisce i tempi di azione coerentemente con gli obiettivi e con le risorse.											
Negoziazione Possiede consapevolezza degli obiettivi da raggiungere e media tra diversi interlocutori anche esterni per raggiungere risultati positivi, in modo da affrontare e superare le criticità e risolvere le conflittualità.											
Relazionalità e comunicazione È aperto al confronto coi collaboratori per stimolarne e valorizzarne il contributo professionale. Riconosce il ruolo di ciascuno all'interno dell'organizzazione e stabilisce relazioni positive.											
VALUTAZIONE C) COMPETENZE E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI in %										0,00%	

Dimensione di valutazione D):

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	inadeguato								Eccellente	
Capacità di valutazione dei collaboratori										
VALUTAZIONE D) CAPACITA' DI VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI in %	0,00%									

VALUTAZIONE COMPLESSIVA (0,10*val. A + 0,50*val B + 0,30*val C +0,10* val D)	0,00%
-----------------------------------------------------------------------------------------	--------------

Indicazioni per il miglioramento della performance

Osservazioni del dirigente

Restituzione in data: _____

Firma del valutatore (.....)

Firma del dirigente per ricevuta

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE INCARICATO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Dipendente incaricato di posizione organizzativa	Area	Periodo di valutazione

Dimensione di valutazione A):

VALUTAZIONE A) PERFORMANCE DI ENTE in %	
-----------------------------------------	--

Dimensione di valutazione B):

Obiettivi di performance (codice come da PEG)	Peso	% valutazione
VALUTAZIONE B) OBIETTIVI DI PERFORMANCE INDIVIDUALE in %	0,00%	

Dimensione di valutazione C):

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Competenze professionali e comportamenti organizzativi	Inadeguato									Eccellente	
Competenze dimostrate											
Organizzazione del lavoro Coordina il lavoro dell'u.o. Identifica le priorità in termini di importanza e urgenza. Pianifica le azioni tenendo conto del tempo e delle risorse a disposizione, monitora lo stato di avanzamento.											
Assunzione di responsabilità Prende decisioni e porta avanti il lavoro per consentire efficienza, efficacia e qualità di risultato. Ha una visione per obiettivi, non legata solo a ambiti funzionali.											
Problem solving Individua e comprende gli aspetti cruciali dei problemi. Valuta i fatti significativi, sviluppa possibili soluzioni, attua le azioni idonee ed efficaci a risolvere le criticità.											
Time management Utilizza il tempo in modo efficiente ed efficace, individuando priorità in termini di importanza ed urgenza. Stabilisce i tempi di azione coerentemente con gli obiettivi e con le risorse.											
Negoziazione Possiede consapevolezza degli obiettivi da raggiungere e media tra diversi interlocutori anche esterni per raggiungere risultati positivi, in modo da affrontare e superare le criticità e risolvere le conflittualità.											
Relazionalità e comunicazione È aperto al confronto coi collaboratori per stimolarne e valorizzarne il contributo professionale. Riconosce il ruolo di ciascuno all'interno dell'organizzazione e stabilisce relazioni positive.											
VALUTAZIONE C) COMPETENZE E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI in %	0,00%										

VALUTAZIONE COMPLESSIVA (0,10*val. A + 0,50*val B + 0,40*val C)	0,00%
------------------------------------------------------------------------	--------------

Indicazioni per il miglioramento della performance

Osservazioni del dirigente

Restituzione in data: _____

Firma del valutatore (.....)

Firma del dipendente per ricevuta

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DI CAT. D

Dipendente	Area	Periodo di valutazione

Dimensione di valutazione A):

VALUTAZIONE A) PERFORMANCE DI ENTE in %	
-----------------------------------------	--

Dimensione di valutazione B):

Obiettivi di performance (codice come da PEG)	Peso	% valutazione
VALUTAZIONE B) OBIETTIVI DI PERFORMANCE INDIVIDUALE in %	0,00%	

Dimensione di valutazione C):

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Competenze dimostrate i e comportamenti organizzativi	Inadeguato									Eccellente		
Competenze dimostrate												
Contributo alla performance dell'u.o Dimostra coinvolgimento in obiettivi condivisi. Fornisce e ricerca collaborazione e contributi dei colleghi. Diffonde informazioni ed esternalizza le proprie competenze.												
Organizzazione del lavoro Organizza il proprio lavoro in autonomia. Identifica le priorità in termini di importanza e urgenza. Pianifica le azioni tenendo conto del tempo e delle risorse a disposizione.												
Spirito di iniziativa Identifica autonomamente tempi e metodi con cui gestire efficacemente la propria attività lavorativa. Si attiva in anticipo per cogliere le opportunità. Individua soluzioni di fronte a criticità.												
Analisi e sistematicità Possiede una visione complessiva del lavoro. Fornisce chiavi di lettura per intraprendere scelte che ottimizzano le risorse e promuovono miglioramento.												
Accuratezza Pone attenzione all'ordine e alla qualità del proprio lavoro applicando le corrette procedure. Individua gli errori e attua soluzioni correttive tempestive per garantire qualità nel risultato finale.												
Capacità relazionali Attiva la comunicazione con i propri interlocutori, prendendosi cura della relazione. Riesce a stabilire relazioni positive anche mediante l'ascolto e la comprensione del punto di vista dell'altro.												
VALUTAZIONE C) COMPETENZE E COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI in %	0,00%											

VALUTAZIONE COMPLESSIVA (0,05*val. A + 0,40*val B + 0,55*val C)	0,00%
------------------------------------------------------------------------	--------------

Indicazioni per il miglioramento della performance

Osservazioni del dirigente

Restituzione in data: _____

Firma del valutatore (.....)

Firma del dipendente per ricevuta

Dipendente	Area	Periodo di valutazione

Dimensione di valutazione A):

VALUTAZIONE A) PERFORMANCE DI ENTE in %	
------------------------------------------------	--

Dimensione di valutazione B):

Obiettivi di performance (codice come da PEG)	Peso	% valutazione
VALUTAZIONE B) OBIETTIVI DI PERFORMANCE INDIVIDUALE in %	0,00%	

Dimensione di valutazione C):

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Competenze dimostrate i e comportamenti organizzativi	Inadeguato									Eccellente	
Competenze dimostrate											
Contributo alla performance dell'u.o Dimostra coinvolgimento in obiettivi condivisi. Fornisce e ricerca collaborazione e contributi dei colleghi; diffonde informazioni ed esternalizza le proprie competenze.											
Gestione del tempo lavoro Utilizza il tempo a disposizione individuando priorità in termini di importanza e urgenza. Raggiunge i risultati nel rispetto delle scadenze calibrando i carichi di lavoro anche imprevisti.											
Risoluzione di criticità Individua gli aspetti critici di natura tecnica e/o operativa legati al proprio ambito lavorativo. Individua le possibili soluzioni e le applica in modo efficace.											
Flessibilità Dimostra un comportamento funzionale al contesto e alle diverse richieste situazionali. Sa accettare e affrontare situazioni lavorative anche nuove al fine di raggiungere gli esiti attesi.											
Accuratezza Pone attenzione all'ordine e alla qualità del proprio lavoro applicando le corrette procedure. Individua gli errori e attua soluzioni correttive tempestive per garantire qualità nel risultato finale.											
Capacità relazionali Attiva la comunicazione con i propri interlocutori, prendendosi cura della relazione. Riesce a stabilire relazioni positive anche mediante l'ascolto e la comprensione del punto di vista dell'altro.											
VALUTAZIONE C) COMPETENZE E COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI in %	0,00%										

VALUTAZIONE COMPLESSIVA (0,05*val. A + 0,40*val B + 0,55*val C)	0,00%
----------------------------------------------------------------------------------	--------------

Indicazioni per il miglioramento della performance

Osservazioni del dirigente

Restituzione in data: _____

Firma del valutatore (.....)

Firma del dipendente per ricevuta

Dipendente	Area	Periodo di valutazione

Dimensione di valutazione A):

VALUTAZIONE A) PERFORMANCE DI ENTE in %	
-----------------------------------------	--

Dimensione di valutazione B):

Obiettivi di performance (codice come da PEG)	Peso	% valutazione
VALUTAZIONE B) OBIETTIVI DI PERFORMANCE INDIVIDUALE in %	0,00%	

Dimensione di valutazione C):

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Competenze dimostrate i e comportamenti organizzativi	Inadeguato									Eccellente	
Competenze dimostrate											
Contributo alla performance dell'u.o Dimostra coinvolgimento in obiettivi condivisi; fornisce e ricerca collaborazione e contributi dei colleghi; diffonde informazioni ed esternalizza le proprie competenze.											
Gestione del tempo lavoro Utilizza il tempo a disposizione individuando priorità in termini di importanza e urgenza. Raggiunge i risultati nel rispetto delle scadenze calibrando i carichi di lavoro anche imprevisti.											
Accuratezza Pone attenzione all'ordine e alla qualità del proprio lavoro applicando le corrette procedure. Individua gli errori e attua soluzioni correttive tempestive per garantire qualità nel risultato finale.											
Disponibilità E' pronto ad accogliere e soddisfare le richieste dei propri colleghi e dimostra un atteggiamento collaborativo. Si adopera per conseguire gli esiti attesi.											
Orientamento all'utenza esterna Soddisfa pienamente l'utenza esterna. Riesce a stabilire relazioni positive mediante l'ascolto e la comprensione del punto di vista dei propri interlocutori.											
VALUTAZIONE C) COMPETENZE E COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI in %	0,00%										

VALUTAZIONE COMPLESSIVA (0,05*val. A + 0,40*val B + 0,55*val C)	0,00%
---------------------------------------------------------------------------	--------------

Indicazioni per il miglioramento della performance

Osservazioni del dirigente

Restituzione in data: _____

Firma del valutatore (.....)

Firma del dipendente per ricevuta

IL PRESIDENTE
f.to Francesco Puggelli

IL SEGRETARIO GENERALE
f.to Simonetta Fedeli

PUBBLICAZIONE

La presente deliberazione viene pubblicata in data odierna all'Albo Pretorio della Provincia di Prato e vi rimarrà per quindici (15) giorni consecutivi ai sensi dell'art. 124, comma 1, del D.Lgs. 18.08.2000, n. 267.

Prato, il 04.07.2019

L'Incaricato del Servizio
Segreteria Generale e Programmazione
Elisabetta Cioni

Il presente documento, prodotto con strumenti informatici con le modalità e nei termini previsti dalla L. 15 marzo 1991, n. 80 e dal D.Lgs. 12 febbraio 1993, n. 39, art. 3, comma 2, privo di firma autografa, è da considerarsi valido a tutti gli effetti di legge e viene pubblicato in questa forma all'Albo pretorio online della Provincia di Prato ai soli fini della pubblicità legale ex art. 32, commi 1 e 5 della L. 18 giugno 2009, n. 69 e s.m.i.

ESECUTIVITA'

La presente Deliberazione, ai sensi dell'art.134, comma 4 del D.Lgs. 18.08.2000, n.267 è dichiarata immediatamente eseguibile.

X La presente Deliberazione, ai sensi dell'art. 134, comma 3 del D.Lgs. 18.08.2000, n.267 diverrà esecutiva al termine di dieci (10) giorni dalla sua pubblicazione all'Albo Pretorio.

COPIA CONFORME ALL'ORIGINALE, in carta libera per uso amministrativo.

Prato, 04.07.2019

L'Incaricato del Servizio
Segreteria Generale e Programmazione
Elisabetta Cioni
