

***Sistema di misurazione e valutazione della performance  
dell'Assemblea legislativa della Regione Umbria***

## Indice

<i>1. Quadro di riferimento</i> .....	3
<i>2. Finalità del Sistema</i> .....	5
<i>3. Oggetto della misurazione e della valutazione</i> .....	5
<i>4. Natura delle performance organizzativa e individuale</i> .....	6
<i>5. Obiettivi perseguiti dall'Assemblea legislativa</i> .....	6
<i>6. Modelli e strumenti di riferimento</i> .....	7
<i>7. Definizione e assegnazione degli obiettivi</i> .....	8
<i>8. Monitoraggio</i> .....	9
<i>9. Valutazione finale</i> .....	11
<i>10. Metodo di valutazione dell'amministrazione nel suo complesso</i> .....	12
<i>11. Metodo di valutazione del Segretario generale</i> .....	13
<i>12. Metodo di valutazione dei Dirigenti</i> .....	13
<i>13. Metodo di valutazione dei Responsabili di posizione organizzativa di livello non dirigenziale</i> .....	14
<i>14. Metodo di valutazione delle categorie professionali</i> .....	15
<i>15. Retribuzione di risultato e produttività</i> .....	16
<i>16. Fasce di giudizio</i> .....	17
<i>17. Corrispondenza tra valutazione e retribuzione</i> .....	17
<i>18. Contraddittorio</i> .....	18
<i>19. Procedura di conciliazione e tutela giurisdizionale</i> .....	18
<i>20. Norme transitorie e finali</i> .....	19
<i>• Allegati</i> .....	20

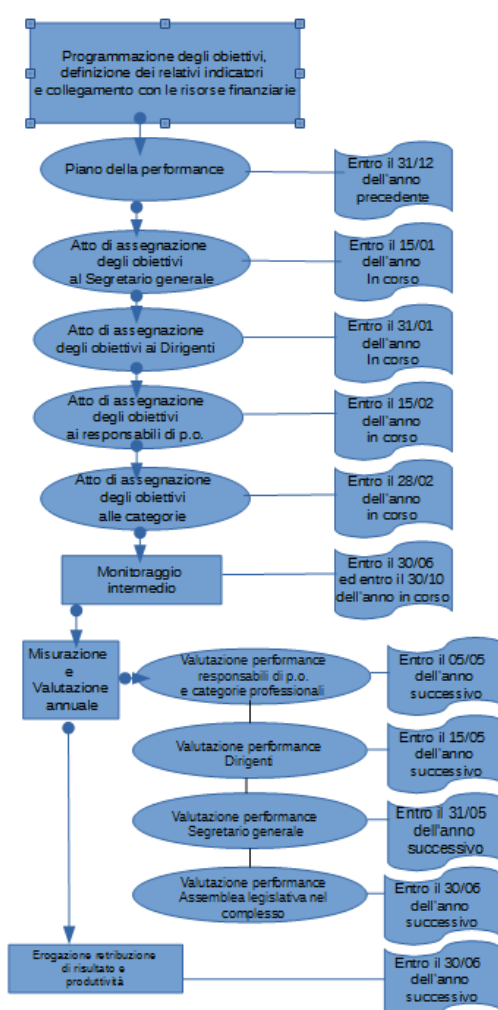
## 1. Quadro di riferimento

Il Sistema è un insieme di tecniche, risorse e processi che assicurano il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance, predisposto ai sensi del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e successive modifiche ed integrazioni.

Il Sistema, tenuto conto del quadro normativo di riferimento e degli indirizzi impartiti dal Dipartimento della Funzione pubblica, individua i ruoli e le responsabilità dei soggetti coinvolti nelle diverse fasi del ciclo della performance.

In conformità alle novità legislative introdotte dal decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74, il Sistema deve essere aggiornato con cadenza annuale.

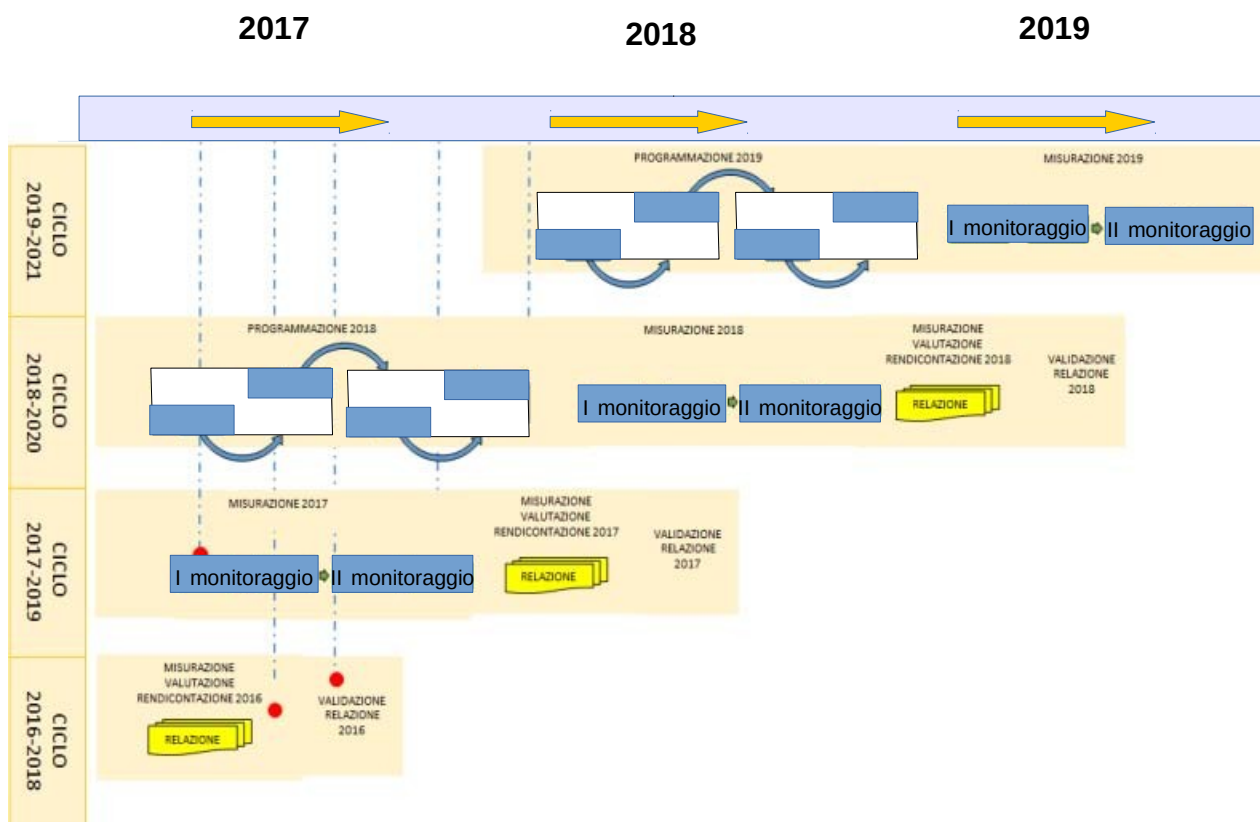
Il ciclo di gestione della performance dell'Assemblea legislativa della Regione Umbria è sommariamente descritto nella figura che segue:



Come sopra evidenziato, il ciclo prevede:

- la definizione ed assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere;
- il collegamento tra obiettivi e allocazione delle risorse;
- il monitoraggio in corso di esercizio ed attivazione di eventuali interventi correttivi;
- la misurazione e valutazione delle performance;
- l'utilizzo di sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- la rendicontazione dei risultati.

Nello schema che segue, a titolo esplicativo, è rappresentata la sequenza temporale delle fasi del ciclo della performance con orizzonte triennale. Sull'asse orizzontale è rappresentato il triennio di riferimento; su quello verticale è rappresentata la sequenza dei cicli a cui si riferiscono le singole attività evidenziate. Ogni anno inizia la pianificazione del ciclo successivo, sono messe in atto le attività di monitoraggio per l'anno in corso e sono elaborati gli esiti delle misurazioni del ciclo precedente.



## **2. Finalità del Sistema**

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Assemblea legislativa intende:

- conferire maggiore rilevanza alle logiche di gestione per apprendimento e per obiettivi, attribuendo più importanza al risultato che al comportamento;
- scandire il processo di valutazione e di interazione tra valutatore e valutato in tre fasi: avvio del processo, monitoraggio in itinere e taratura, valutazione conclusiva;
- accrescere il livello di responsabilizzazione dei Dirigenti, quali gestori di processo, in un'ottica di *project management*, rafforzandone le capacità di analisi, valutazione e controllo;
- responsabilizzare tutti i soggetti chiamati a realizzare le prestazioni, rafforzandone le capacità di analisi e autocontrollo;
- potenziare l'oggettività e la trasparenza della valutazione delle prestazioni ricorrendo a una base dati integrata con quella utilizzata per i processi di pianificazione e controllo;
- registrare *in itinere*, tramite il monitoraggio intermedio, i comportamenti rilevanti ai fini valutativi, per favorire il confronto in corso d'opera tra valutatore e valutato.
- rilevare il grado di soddisfazione degli utenti interni ed esterni in relazione alle attività e ai servizi erogati.

## **3. Oggetto della misurazione e della valutazione**

La misurazione e la valutazione della performance dell'Assemblea legislativa tiene conto delle prestazioni riguardanti:

- l'amministrazione nel suo complesso;
- le unità organizzative in cui si articola;
- i singoli dipendenti.

La valutazione si attua con riferimento alle seguenti figure professionali dell'Assemblea legislativa:

- Segretario generale;
- Dirigenti;
- Responsabili di posizione organizzativa di livello non dirigenziale;
- Personale delle categorie professionali.

La performance si distingue in:

- performance organizzativa;
- performance individuale.

#### **4. Natura delle performance organizzativa e individuale**

La performance organizzativa è determinata dal contributo che le strutture organizzative apportano al raggiungimento degli obiettivi perseguiti dall'Assemblea legislativa.

La misurazione e valutazione della performance organizzativa<sup>1</sup>:

- è multidimensionale (di prodotto e processo, con riguardo all'efficienza operativa; di gestione, con riguardo all'efficacia gestionale; di *outcome*, con riguardo all'efficacia sociale);
- si articola in una logica multilivello (amministrazione nel suo complesso e unità organizzative in cui si articola);
- ha come scopo di supportare il processo decisionale, a livello strategico ed operativo, e di rendere possibile la rendicontazione interna ed esterna.

La performance individuale è determinata dal contributo fornito dal personale dell'Assemblea legislativa al buon andamento dell'azione amministrativa ed è composta da:

- performance operativa, in termini di conseguimento dei risultati in ragione degli obiettivi assegnati;
- comportamenti organizzativi dei soggetti assegnatari degli obiettivi.

La performance operativa dei Dirigenti e dei Responsabili di posizione organizzativa di livello non dirigenziale attiene sia al conseguimento degli obiettivi organizzativi, conferiti all'unità organizzativa di responsabilità<sup>2</sup>, sia al conseguimento di specifici obiettivi individuali assegnati<sup>3</sup>.

La performance operativa del personale delle categorie attiene sia ad obiettivi individuali<sup>4</sup>, che possono essere assegnati anche con riferimento ad attività assegnate ai sensi dell'articolo 17 del CCNL del 1° aprile 1999, sia ad obiettivi di gruppo, che possono essere collegati anche a progetti ed essere trasversali a più strutture.

#### **5. Obiettivi perseguiti dall'Assemblea legislativa**

Gli obiettivi perseguiti dall'Assemblea legislativa si articolano in:

- 
- 1 La valutazione della performance organizzativa sarà definita sulla base di appositi modelli predisposti dal Dipartimento della funzione pubblica.
  - 2 Gli obiettivi organizzativi possono avere anche natura trasversale a più strutture di livello dirigenziale.
  - 3 Gli obiettivi individuali dei Dirigenti e dei Responsabili di posizione organizzativa possono essere assegnati anche in ragione delle attività eventualmente svolte in qualità di componente effettivo del CUG dell'Assemblea legislativa.
  - 4 Gli obiettivi individuali del personale delle categorie possono essere assegnati anche in ragione delle attività eventualmente svolte in qualità di componente effettivo del CUG dell'Assemblea legislativa.

•obiettivi generali: identificano, in coerenza con le priorità delle politiche pubbliche nazionali, le priorità strategiche dell'Assemblea legislativa, anche in relazione al comparto di appartenenza, e sono determinati con apposite linee guida adottate, su base triennale, con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri, previa intesa in sede di Conferenza unificata.

•obiettivi specifici: individuati con cadenza annuale nel Piano triennale della performance e programmati, in coerenza con gli obiettivi generali, su base triennale.

Gli obiettivi specifici possono essere:

•obiettivi strategici, di particolare importanza rispetto alle priorità politiche individuate, in riferimento ad orizzonti di medio-lungo periodo;

•obiettivi strutturali, finalizzati al perseguimento dell'attività ordinaria, con carattere permanente, ricorrente o continuativo.

Gli obiettivi specifici strategici e strutturali, a loro volta, sono declinati con cadenza annuale in obiettivi operativi, rispettivamente di sviluppo o di mantenimento.

Gli obiettivi operativi<sup>5</sup> rappresentano, dunque, gli obiettivi da conseguire ogni anno per raggiungere, nel medio e nel lungo periodo, gli obiettivi strategici e strutturali<sup>6</sup>.

## **6. Modelli e strumenti di riferimento**

Il Sistema di misurazione e valutazione dell'Assemblea legislativa fa rimando all'esistenza concettuale di più livelli, considerati anche in sede di programmazione e monitoraggio: strategico, direzionale e operativo.

Pertanto, il Sistema di misurazione e valutazione tiene conto dei seguenti strumenti di programmazione:

- Piano della performance;
- Atto dell'Ufficio di presidenza di assegnazione degli obiettivi Segretario generale;

---

5 Come sopra ricordato, ai fini della valutazione della performance individuale operativa, gli obiettivi operativi assegnati ai dirigenti e ai responsabili di posizione organizzativa di livello non dirigenziale si distinguono in organizzativi o individuali, mentre quelli assegnati al personale delle categorie si distinguono in individuali o di gruppo.

6 A fini della dell'integrazione con la programmazione economico-finanziaria, si precisa che gli obiettivi strategici e strutturali si traducono in obiettivi "di piano", mentre quelli operativi in obiettivi "di budget".

- Atto del Segretario generale di assegnazione degli obiettivi ai Dirigenti;
- Atto dirigenziale di assegnazione degli obiettivi al personale Responsabile di posizione organizzativa;
- Atto dirigenziale di assegnazione degli obiettivi alle categorie professionali.

La programmazione degli obiettivi, realizzata in coerenza allo schema allegato, implica la definizione delle risorse umane e finanziarie da assegnare e la scelta di indicatori (key performance indicators) attraverso i quali monitorarne il livello di raggiungimento, in relazione al valore atteso di performance individuato (target)<sup>7</sup>.

### ***7. Definizione e assegnazione degli obiettivi***

L'Ufficio di Presidenza, sentito il Segretario generale che previamente consulta i Dirigenti, adotta con propria deliberazione, entro il 31 dicembre di ogni anno, in riferimento all'anno immediatamente successivo, ed in coerenza con gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della Funzione pubblica, il Piano triennale della performance dell'Assemblea legislativa<sup>8</sup>.

Nel Piano triennale della performance sono annualmente individuati gli obiettivi specifici strategici perseguiti dall'Assemblea legislativa nel medio-lungo periodo, correlati alle priorità politiche individuate.

Al contempo, sono individuati gli obiettivi specifici strutturali, legati all'attività ordinaria, aventi natura ricorrente e permanente.

Come poc'anzi sottolineato, nel Piano sono indicate le risorse necessarie per il conseguimento degli obiettivi individuati, nonché gli indicatori necessari per monitorarne e valutarne il raggiungimento.

L'individuazione degli obiettivi tiene conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, tratti dalla Relazione sulla performance di cui all'articolo 10 del decreto legislativo n. 150 del 2009, approvata dall'Ufficio di presidenza e validata dall'Organismo indipendente di valutazione (di seguito OIV) entro il 30 giugno di ogni anno.

Il Piano della performance costituisce il riferimento per l'assegnazione degli obiettivi al Segretario generale.

L'Ufficio di presidenza, con proprio atto, individua gli obiettivi annuali del Segretario generale, declinando, a livello direzionale, quelli indicati nel Piano, entro il 15 gennaio di ogni anno.

Il Segretario generale, con proprio atto, previa convocazione del Comitato di direzione, individua,

<sup>7</sup> Si veda l'allegato relativo.

<sup>8</sup> Nelle more dell'adozione delle linee guida di determinazione degli obiettivi generali, ogni Amministrazione è comunque tenuta a definire i propri obiettivi specifici, salvo procedere successivamente al loro aggiornamento.



in considerazione degli obiettivi annuali a lui stesso conferiti, connessi a quelli strategici e strutturali contenuti nel Piano, gli obiettivi operativi annuali dei Dirigenti, unitamente alla definizione delle risorse da assegnare alle strutture dirigenziali per il loro conseguimento<sup>9</sup>, entro il 31 gennaio di ogni anno.

I Dirigenti, in considerazione degli obiettivi annuali loro assegnati con atto del Segretario generale, assegnano con proprio atto ai Responsabili di posizioni organizzativa di livello non dirigenziale della propria struttura dirigenziale, previo confronto con i Responsabili medesimi, gli obiettivi operativi da conseguire nell'anno di riferimento, entro il 15 febbraio di ogni anno.

Contestualmente, entro la medesima data, i Dirigenti, sentiti i Responsabili delle posizioni organizzative denominate Sezioni afferenti alla propria struttura dirigenziale e previo confronto con i dipendenti assegnati, individuano con proprio atto gli obiettivi operativi annuali, individuali o di gruppo, del personale delle categorie professionali assegnato alla propria struttura.

Nel caso di obiettivi di gruppo trasversali a più strutture dirigenziali, i Dirigenti coinvolti si consultano previamente per definirne, di comune accordo, il contenuto.

Gli obiettivi strategici individuati nel Piano della performance, in caso di eventi straordinari ed imprevisti, possono essere aggiornati in corso di esercizio, se ritenuto opportuno dall'OIV, con conseguente modifica degli obiettivi operativi ad essi connessi.

Analogamente, in caso di eventi straordinari ed imprevisti, gli obiettivi operativi possono essere ridefiniti in corso di esercizio, previa richiesta all'OIV dei Dirigenti interessati, d'intesa con il Segretario generale.

Le variazioni verificatesi in corso di esercizio sono inserite nella Relazione sulla performance e vengono trasmesse all'OIV ai fini della validazione.

## **8. Monitoraggio**

Il periodo da sottoporre a valutazione coincide con l'anno solare, in riferimento al quale sono assegnati gli obiettivi.

La valutazione, intesa quale procedura in itinere, viene modulata nell'arco dell'intero anno, mediante il suo collegamento al sistema di monitoraggio delle prestazioni, del comportamento organizzativo

---

<sup>9</sup> La competenza relativa alla programmazione e gestione delle risorse finanziarie, attualmente, è formalmente attribuita al Servizio Risorse e Sistema informativo. Tuttavia, al fine di definire i livelli di responsabilizzazione dei Dirigenti, è prevista l'assegnazione di un budget ad ogni struttura dirigenziale per il raggiungimento degli obiettivi assegnati, in modo che la programmazione sia sostanzialmente delegata ai singoli dirigenti per il Servizio di competenza, ferma restando la gestione amministrativa in capo al Servizio Risorse e Sistema informativo.

e delle fasi critiche di attuazione degli obiettivi. Tale impostazione consente non solo una costante verifica in merito all'adeguatezza e alla realizzabilità degli obiettivi attesi, ma anche un maggiore coinvolgimento dei dipendenti, i quali sono stimolati a valutare periodicamente la propria attività, venendosi pertanto a realizzare, grazie al nesso fra valutazione e monitoraggio, un deciso intervento di *training on the job*.

La tempistica del processo di valutazione, è correlata alla programmazione finanziaria dell'Assemblea legislativa.

Entro il 30 giugno di ogni anno è effettuato il I monitoraggio dello stato di avanzamento degli obiettivi per l'anno in corso (in considerazione del termine di assestamento di bilancio del 31 luglio).

Entro il 30 ottobre di ogni anno è effettuato il II monitoraggio per l'anno in corso (in considerazione del termine di variazioni di bilancio del 30 novembre).

La valutazione finale delle figure professionali dell'Assemblea legislativa è effettuata entro il 31 maggio di ogni anno per l'anno precedente (in considerazione del termine del conto consuntivo del 30 aprile).

In considerazione della tempistica prevista per i monitoraggi, i Responsabili di posizione organizzativa predispongono, in tempo utile, una relazione sugli stati di avanzamento relativi agli obiettivi loro assegnati, in considerazione degli indicatori individuati nell'atto di assegnazione degli obiettivi, al fine di consentire ai rispettivi Dirigenti le relative valutazioni intermedie, riferite sia agli obiettivi sia ai comportamenti organizzativi dei Responsabili stessi.

I Dirigenti predispongono, di conseguenza, in considerazione della tempistica prevista per l'effettuazione dei monitoraggi, una relazione sugli stati di avanzamento relativi agli obiettivi organizzativi, conferiti in riferimento all'unità organizzativa di responsabilità, sia ad eventuali e ulteriori obiettivi individuali, anche sulla base dei dati parziali aggregati, relativi alla gestione complessiva della propria struttura, con particolare riferimento al rapporto tra risorse impiegate e risultati conseguiti e in considerazione degli indicatori individuati nell'atto di assegnazione degli obiettivi, al fine di consentire al Segretario generale le previste valutazioni intermedie, riferite sia agli obiettivi sia ai comportamenti organizzativi dei Dirigenti.

L'OIV formula, in considerazione dei tempi previsti per l'effettuazione dei monitoraggi, una relazione sullo stato di avanzamento degli obiettivi del Segretario generale, anche sulla base dei dati parziali aggregati, relativi alla gestione complessiva della struttura organizzativa, con particolare

riferimento al rapporto tra risorse impiegate e risultati conseguiti e in considerazione degli indicatori individuati nell'atto di assegnazione degli obiettivi.

Nelle relazioni di monitoraggio<sup>10</sup> dovrà essere illustrato l'andamento dell'attività, evidenziando gli eventuali scostamenti rilevati rispetto alle previsioni e le relative cause, e dovranno essere evidenziate, laddove riscontrate, le criticità che potrebbero mettere a rischio il conseguimento degli obiettivi fissati. Criticità particolarmente rilevanti, dovute ad eventi straordinari ed imprevisti, possono comportare la revisione degli obiettivi in corso di esercizio, in conformità a quanto sopra esposto.

### ***9. Valutazione finale***

La valutazione finale del personale responsabile di posizione organizzativa di livello non dirigenziale e del personale delle categorie verrà effettuata mediante l'utilizzo delle schede compilate, secondo il modello allegato, da ciascun Dirigente per la struttura di competenza, corredate da una relazione che tenga conto dati aggregati relativi alla gestione, con particolare riferimento al rapporto tra risorse impiegate e risultati conseguiti e con riferimento agli indicatori individuati in sede di assegnazione degli obiettivi.

Parimenti, per la valutazione dei Dirigenti, verrà utilizzato il modello di scheda allegato, compilato dal Segretario generale, corredato dalla relazione dei risultati conseguiti dalla struttura di competenza redatta da ciascun dirigente, con particolare riferimento al rapporto tra risorse impiegate e risultati conseguiti e con riferimento agli indicatori individuati in sede di assegnazione degli obiettivi.

Per la valutazione del Segretario generale, l'Ufficio di presidenza valuterà la proposta formulata dall'OIV, con relazione scritta, secondo le indicazioni di seguito specificate nella descrizione del metodo di valutazione, in base alla quale verrà redatto il modello di scheda allegato.

Nelle relazioni di valutazione, analogamente alle relazioni di monitoraggio, dovrà essere illustrato l'andamento dell'attività, evidenziando gli eventuali scostamenti rilevati rispetto alle previsioni ed analizzando le relative cause, esogene ed endogene. La fase di valutazione è fondamentale anche per verificare se gli scostamenti sono dovuti a criticità del Sistema, da considerare in sede di

---

10 Ai fini della redazione della relazione di monitoraggio, si rimanda al fac-simile allegato.

revisione annuale<sup>11</sup>.

È previsto che ciascun valutato dia un giudizio sul proprio operato, attraverso la compilazione di una scheda di autovalutazione, redatta in conformità al rispettivo modello, che potrà essere presa in considerazione dal rispettivo valutatore al fine di pervenire ad una valutazione finale il più possibile condivisa.

I modelli delle schede allegati al presente Sistema possono essere modificati, in sede di revisione annuale, a seguito di modifiche normative, organizzative o concernenti gli indicatori della performance.

I Dirigenti effettuano la valutazione finale dei Responsabili delle posizioni organizzative e delle categorie professionali della propria struttura entro la data del 5 maggio di ogni anno per l'anno precedente.

Il Segretario generale effettua la valutazione finale dei Dirigenti entro la data del 15 maggio di ogni anno per l'anno precedente.

L'Ufficio di Presidenza delibera in merito alla valutazione finale del Segretario generale entro la data del 31 maggio di ogni anno per l'anno precedente.

Anche in considerazione dell'esito del processo di valutazione delle figure professionali dell'Assemblea legislativa, l'OIV procederà, come di seguito meglio specificato, alla valutazione della performance dell'Assemblea legislativa nel suo complesso, in tempo utile per l'approvazione della Relazione sulla performance da parte dell'Ufficio di presidenza entro il 30 giugno di ogni anno in riferimento all'anno precedente, che lo stesso organismo deve validare.

### ***10. Metodo di valutazione dell'amministrazione nel suo complesso***

L'OIV misura e valuta la performance organizzativa dell'Assemblea legislativa nel suo complesso<sup>12</sup>. A tal fine, l'OIV può avvalersi di indicatori di impatto dell'azione amministrativa (*outcome*) e può porre in essere confronti con altre assemblee legislative (*benchmarking*).

La valutazione della performance organizzativa dell'Assemblea legislativa integra il contenuto della Relazione sulla performance, approvata dall'Ufficio di presidenza e validata dallo stesso OIV entro il 30 giugno di ogni anno.

---

<sup>11</sup> Ai fini della redazione della relazione di valutazione, si rimanda al fac-simile allegato.

<sup>12</sup> Come già precisato, la valutazione della performance organizzativa sarà definita sulla base di appositi modelli predisposti dal Dipartimento della funzione pubblica.

La valutazione, pertanto, deve necessariamente dare conto della soddisfazione degli utenti interni ed esterni in merito all'operato dall'Assemblea legislativa, che la Relazione sulla performance deve contenere in base alle vigenti disposizioni legislative. A tal fine, può essere considerata sia la qualità percepita dagli utenti interni ed esterni (rilevabile anche tramite indagini di *customer satisfaction*), sia la qualità effettiva del servizio (rilevabile anche tramite definizione di standard di qualità).

Non da ultimo, nella valutazione si dovrà dar conto del perseguimento delle politiche di promozione delle pari opportunità.

### ***11. Metodo di valutazione del Segretario generale***

L'Ufficio di Presidenza, con propria deliberazione, procede alla valutazione annuale del Segretario generale, su proposta dell'OIV.

La proposta di che trattasi è formulata mediante relazione scritta e deve essere redatta tenendo conto, in particolare, dei seguenti elementi:

- la peculiare natura degli obiettivi del Segretario generale, che costituisce il garante della *vision*, ovvero del perseguimento delle priorità strategiche dell'Assemblea legislativa, e presidia la *mission* della struttura, in termini di efficacia ed efficienza del ruolo istituzionale;
- le relazioni intermedie di monitoraggio sullo stato di avanzamento degli obiettivi del Segretario generale;
- i dati relativi alla gestione complessiva della struttura organizzativa dell'Assemblea legislativa, che confluiranno anche nella Relazione sulla performance, con particolare riferimento al rapporto tra risorse impiegate e risultati conseguiti.

La scheda di valutazione, allegata al presente Sistema, prevede la descrizione degli obiettivi assegnati e l'indicazione del relativo peso ad essi attribuito. La somma dei pesi degli obiettivi è pari a 100. I risultati vengono quantificati indicando il livello di raggiungimento degli obiettivi, espresso in valori percentuali. Il punteggio totale massimo, dato dalla somma delle percentuali di raggiungimento degli obiettivi, è pari a 100%<sup>13</sup>.

### ***12. Metodo di valutazione dei Dirigenti***

Il Segretario generale procede, con proprio atto, alla valutazione annuale dei Dirigenti.

La valutazione complessiva della performance dei Dirigenti è data dalla somma di due componenti:

<sup>13</sup> Con deliberazione dell'Ufficio di Presidenza n. 92 del 29 febbraio 2016 è stato stabilito che il trattamento economico spettante a titolo di retribuzione di risultato al Segretario generale in carica sia riconosciuta a fronte di una valutazione che attesti almeno l'80 per cento dei risultati attesi, in riferimento agli obiettivi annualmente assegnati. Si prevede la possibilità di introdurre, in sede di revisione/aggiornamento del Sistema, la valutazione dei comportamenti organizzativi del Segretario generale, in aggiunta alla valutazione degli obiettivi/risultati.

la valutazione della performance operativa (obiettivi/risultati) e la valutazione dei comportamenti organizzativi.

In relazione alla performance operativa, la scheda di valutazione, allegata al presente Sistema, prevede la descrizione degli obiettivi assegnati e l'indicazione del relativo peso ad essi attribuito. Agli obiettivi relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità deve essere attribuito, in ogni caso, il peso maggiore. La somma dei pesi degli obiettivi è pari a 100.

I risultati vengono quantificati indicando il livello di raggiungimento degli obiettivi, espresso in valori percentuali. La somma dei risultati ottenuti in relazione a ciascun obiettivo determina la valutazione della performance operativa.

Per quanto riguarda l'area dei comportamenti organizzativi, essi devono essere riconducibili alle tipiche capacità dirigenziali in materia di:

- pianificazione e controllo
- organizzazione del Servizio
- sviluppo e motivazione dei collaboratori
- integrazione e interfunzionalità
- governo dei processi di innovazione.

Per ciascun comportamento atteso è necessario specificare il peso attribuito. La somma dei pesi dei comportamenti è pari a 100. Il giudizio sul livello di adempimento del comportamento viene espresso su scala pentenaria (1= comportamento inadeguato; 2= comportamento parzialmente adeguato; 3= comportamento adeguato; 4= comportamento buono; 5= comportamento ottimo). La somma dei risultati ottenuti determina la valutazione dei comportamenti.

La valutazione complessiva è data dalla somma delle due valutazioni ottenute, per un punteggio totale massimo pari a 100/100. Il punteggio relativo alla valutazione della performance operativa inciderà sulla valutazione complessiva per un valore massimo pari a 70/100. Il punteggio relativo ai comportamenti inciderà sulla valutazione complessiva per un valore massimo pari a 30/100.

### ***13. Metodo di valutazione dei Responsabili di posizione organizzativa di livello non dirigenziale***

I Dirigenti procedono, con proprio atto, per la struttura di competenza, alla valutazione annuale dei Responsabili di posizione organizzativa di livello non dirigenziale.

La valutazione dei Responsabili di posizione organizzativa attiene, analogamente a quella dei Dirigenti, alla valutazione della performance operativa (obiettivi/risultati) e alla valutazione dei comportamenti organizzativi.

In relazione alla performance operativa, la scheda di valutazione, in allegato, prevede la descrizione degli obiettivi assegnati e l'indicazione del relativo peso ad essi attribuito. La somma dei pesi degli

obiettivi è pari a 100.

I risultati vengono quantificati indicando il livello di raggiungimento degli obiettivi, espresso in valori percentuali. La somma dei risultati ottenuti in relazione a ciascun obiettivo determina la valutazione della performance operativa.

Per quanto riguarda l'area dei comportamenti, la performance dei Responsabili di Sezione è da riferire alle tipiche capacità in materia di:

- programmazione e controllo delle attività;
- gestione del gruppo di lavoro e motivazione dei collaboratori;
- interazione con altre unità organizzative interne ed esterne;
- disponibilità al cambiamento organizzativo e apporto al miglioramento e all'innovazione.

Per quanto riguarda l'area dei comportamenti, la performance dei Responsabili di Posizione organizzativa professionale e dei Responsabili di Posizione organizzativa individuale è da riferire alle tipiche capacità in materia di:

- programmazione della propria attività;
- formazione e aggiornamento, anche mediante l'autoapprendimento e lo scambio professionale;
- interazione con altre unità organizzative interne ed esterne;
- disponibilità al cambiamento organizzativo e apporto al miglioramento e all'innovazione.

Per ciascun comportamento atteso è necessario specificare il peso attribuito. La somma dei pesi dei comportamenti è pari a 100. Il giudizio sul livello di adempimento del comportamento viene espresso su scala pentenaria (1= comportamento inadeguato; 2= comportamento parzialmente adeguato; 3= comportamento adeguato; 4= comportamento buono; 5= comportamento ottimo). La somma dei risultati ottenuti determina la valutazione dei comportamenti.

La valutazione complessiva è data dalla somma delle due valutazioni ottenute, per un punteggio totale massimo pari a 100/100. Il punteggio relativo alla valutazione della performance operativa inciderà sulla valutazione complessiva per un valore massimo pari a 70/100. Il punteggio relativo ai comportamenti inciderà sulla valutazione complessiva per un valore massimo pari a 30/100.

#### ***14. Metodo di valutazione delle categorie professionali***

I Dirigenti procedono, con proprio atto, per la struttura di competenza, alla valutazione annuale del personale delle categorie professionali.

La scheda di valutazione del personale delle categorie professionali contiene la valutazione della performance operativa (obiettivi/risultati) conseguiti in relazione e la valutazione dei

comportamenti organizzativi.

Per la valutazione degli risultati conseguiti, la scheda di valutazione contiene la descrizione degli obiettivi assegnati e il relativo peso. La somma dei pesi degli obiettivi è pari a 100.

I risultati ottenuti vengono quantificati misurando il livello di raggiungimento del risultato, espresso in valori percentuali.

Per quanto riguarda l'area dei comportamenti, la performance dei dipendenti delle categorie professionali è da riferire alle tipiche capacità in materia di:

- gestione della propria attività, nel rispetto dei vincoli e nell'ottica di analisi e soluzione dei problemi;
- contributo al lavoro dell'unità organizzativa, nel rispetto delle interrelazioni tra la propria attività e quella dei colleghi;
- formazione e aggiornamento, anche mediante l'autoapprendimento e lo scambio professionale;
- contributo al benessere organizzativo in un'ottica di collaborazione e trasparenza;
- disponibilità al cambiamento organizzativo e apporto al miglioramento e all'innovazione.

Per ciascun comportamento atteso è necessario specificare il peso attribuito. La somma dei pesi dei comportamenti è pari a 100. Il giudizio sul livello di adempimento del comportamento viene espresso su scala pentenaria (1= comportamento inadeguato; 2= comportamento parzialmente adeguato; 3= comportamento adeguato; 4= comportamento buono; 5= comportamento ottimo). La somma dei risultati ottenuti determina la valutazione dei comportamenti.

La valutazione complessiva è data dalla somma delle due valutazioni ottenute, per un punteggio totale massimo pari a 100/100. Il punteggio relativo alla valutazione dei risultati inciderà sulla valutazione complessiva per un valore massimo pari a 70/100. Il punteggio relativo ai comportamenti inciderà sulla valutazione complessiva per un valore massimo pari a 30/100.

### ***15. Retribuzione di risultato e produttività***

Esperita la fase della valutazione finale, le schede vengono rimesse alla struttura dirigenziale competente che, entro la data del 10 giugno verifica l'esattezza formale e la conformità applicativa della procedura e provvede agli adempimenti conseguenti ai fini dell'attribuzione, rispettivamente:

1. della retribuzione di risultato al Segretario generale, ai Dirigenti e ai Responsabili di posizione organizzativa di livello non dirigenziale;
2. della produttività collettiva alle categorie professionali.

La retribuzione di risultato del Segretario generale, dei Dirigenti e dei Responsabili di posizione organizzativa e la produttività delle categorie professionali vengono erogate entro la data del 30 giugno.



## **16. Fasce di giudizio**

Per i Dirigenti, i Responsabili di posizione organizzativa di livello non dirigenziale e il personale delle categorie professionali, il punteggio della valutazione complessiva, ottenuto come sopra descritto, viene tradotto in fasce, come di seguito indicato:

- |                                        |            |
|----------------------------------------|------------|
| 1. punteggio fino al valore di 67      | I fascia   |
| 2. punteggio maggiore di 67 fino a 80  | II fascia  |
| 3. punteggio maggiore di 80 fino a 92  | III fascia |
| 4. punteggio maggiore di 92 fino a 100 | IV fascia  |

I giudizi corrispondenti sono i seguenti:

1. I fascia Prestazioni e risultati inadeguati;
2. II fascia Prestazioni e risultati sufficienti, ma migliorabili;
3. III fascia Prestazioni e risultati pienamente adeguati;
4. IV fascia Prestazioni e risultati ottimi.

## **17. Corrispondenza tra valutazione e retribuzione<sup>14</sup>**

Per il Segretario generale, la retribuzione di risultato viene erogata nella misura massima, prevista dal relativo contratto di incarico, a fronte di una valutazione che attesti il raggiungimento dell'80% dei risultati attesi<sup>15</sup>. Al di sotto di tale soglia, non viene erogato alcun compenso.

Per i Dirigenti, il giudizio finale, ai fini dell'erogazione del compenso previsto, è graduato secondo lo schema seguente:

- I fascia Non viene erogato alcun compenso;
- II fascia Viene erogato un compenso pari al 50% di quello previsto;
- III fascia Viene erogato un compenso pari all' 80% di quello previsto;
- IV fascia Viene erogato un compenso pari al 100% di quello previsto.

Per i Responsabili di posizione organizzativa di livello non dirigenziale, il giudizio finale, ai fini dell'erogazione del compenso previsto, è graduato secondo lo schema seguente:

- I fascia Non viene erogato alcun compenso;

---

14 È prevista la possibilità, in sede di revisione/aggiornamento del Sistema, di rivedere la corrispondenza tra valutazione e retribuzione secondo una logica più restrittiva, ispirata a criteri di meritocrazia.

15 Il contratto di incarico approvato con deliberazione dell'Ufficio di Presidenza n. 92 del 29 febbraio 2016 e sottoscritto dal Segretario generale in carica prevede che tale retribuzione corrisponda al 20 per cento del trattamento economico attribuito per l'incarico di che trattasi.

- II fascia Viene erogato un compenso pari al 10% di quello previsto per la retribuzione di posizione;
- III fascia Viene erogato un compenso pari al 20% di quello previsto per la retribuzione di posizione;
- IV fascia Viene erogato un compenso pari al 25% di quello previsto per la retribuzione di posizione.

Per il personale delle categorie professionali, il giudizio finale, ai fini dell'erogazione del compenso previsto, è graduato secondo lo schema seguente:

- I fascia Non viene erogato alcun compenso:
- II fascia Viene erogato un compenso pari al 50% di quello previsto dalla categoria di riferimento;
- III fascia Viene erogato un compenso pari all' 80% di quello previsto dalla categoria di riferimento;
- IV fascia Viene erogato un compenso pari al 100% di quello previsto dalla categoria di riferimento.

### **18. Contraddittorio**

Il Sistema di valutazione prevede specifiche modalità di regolamentazione del contraddittorio, instaurato dal dipendente che non condivida l'esito della valutazione.

La normativa di riferimento configura il contraddittorio nei termini di una peculiare procedura di conciliazione, volta a risolvere i conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale e tesa a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale. In tal senso, l'art. 7, comma 3, lettera *b*, del decreto legislativo n. 150 del 2009 incardina la conciliazione all'interno del processo valutativo, del quale costituisce un'eventuale fase endoprocedimentale, nella quale il dipendente muove deduzioni avverso la valutazione ricevuta, allo scopo di ottenerne una revisione.

Ai sensi della vigente normativa, ai Dirigenti spetta la competenza ad adottare le misure gestionali del rapporto di lavoro *in via esclusiva*. Poiché ciò comporta l'esclusione di ogni altro soggetto dal potere di intervento nella gestione e, dunque, anche nella conciliazione, ne deriva che non vi è necessità di un organo di conciliazione endoprocedimentale al processo valutativo da considerare "terzo" rispetto a valutatore e valutato.

### **19. Procedura di conciliazione e tutela giurisdizionale**

Sulla base delle considerazioni sopra esposte, la procedura da adottare, per regolamentare la

conciliazione, si articola secondo le fasi seguenti:

- 1) notifica al dipendente della valutazione, da parte del valutatore;
- 2) presentazione entro cinque giorni, da parte del valutato, di una contestazione motivata della valutazione ricevuta;
- 3) disamina, entro dieci giorni, della contestazione da parte del valutatore, il quale convoca il valutato per un colloquio e chiude il procedimento, con la conferma della valutazione espressa ovvero con la modifica della medesima.

Il valutato, in occasione del colloquio, può farsi assistere da un legale di propria fiducia o da un rappresentante sindacale.

Il dipendente può, conclusa la procedura conciliativa, ricorrere avverso la valutazione al giudice del lavoro.

## ***20. Norme transitorie e finali***

L'adozione del nuovo Sistema di valutazione e monitoraggio delle performance richiede l'introduzione di strumenti e di procedure innovative, la cui piena attuazione comporterà un periodo di transizione, anche in considerazione delle disposizioni normative di prossima adozione.

Nelle more di implementazione del Sistema e, comunque, non oltre la sua completa entrata a regime, le disposizioni in esso contenute verranno attuate con gradualità e flessibilità e, se necessario, saranno introdotte opportune modifiche di adeguamento alla normativa in itinere.

## Allegati

*Allegato 1) Programmazione obiettivi – Schema esemplificativo di riferimento*

*Allegato 2) Modelli schede di valutazione finale*

*Allegato 3) Indicatori per la valutazione degli obiettivi/risultati – Schema di riferimento*

*Allegato 4) Glossario di valutazione dei comportamenti organizzativi*

*Allegato 5) Fac-simile scheda per relazione di monitoraggio*

*Allegato 6) Fac-simile scheda per relazione finale*

*Allegato 7) Modelli schede di autovalutazione*