

---

# SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

---

[Approvato con deliberazione della Giunta comunale n. 311 del 30 dicembre 2019 –  
Verbale nucleo di valutazione n.1 del 30 gennaio 2020 –  
Approvazione definitiva Giunta comunale n.            del            giugno 2020 ]

## PREMESSA

### I. Il contesto normativo

L'articolo 7 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 s.m.i. "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni" prevede che le amministrazioni pubbliche «...*valutano annualmente la performance organizzativa e individuale...*». A tale fine «...*adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance...*».

Tale sistema è collocato all'interno di un più ampio processo chiamato "Ciclo di gestione della performance", un impianto metodologico finalizzato a dotare le amministrazioni pubbliche di un concreto strumento di organizzazione del lavoro in un'ottica di miglioramento continuo della performance e dei servizi resi al pubblico.

L'articolo 4 della richiamata normativa delinea le fasi nelle quali si articola il ciclo di gestione della performance:

- a. *definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella relazione annuale sulla performance di cui all'articolo 10;*
- b. *collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;*
- c. *monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;*
- d. *misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;*
- e. *utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;*
- f. *rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.*

Il "Ciclo di gestione della performance" deve dunque discendere da una programmazione strategica che definisca, attraverso un processo a cascata, gli indirizzi e gli obiettivi strategici – ossia gli obiettivi globali nel medio e lungo termine che indicano dove l'organizzazione vuole andare. Essi descrivono i risultati finali (*Outcome*) che l'organizzazione si propone di perseguire) – e operativi – che rappresentano a un livello più dettagliato e concreto gli obiettivi strategici (a titolo di esempio: livello di unità organizzativa). Un obiettivo operativo può essere immediatamente trasformato in un insieme di attività e compiti (obiettivi individuali) – i rispettivi indicatori e i valori attesi di risultato su cui si baserà poi la misurazione e la valutazione della performance.

Questo documento programmatico è il “Piano della Performance”, che ogni amministrazione deve redigere, in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, entro il 31 gennaio di ogni anno.

## **II. Il ciclo di gestione della performance**

La performance è il contributo che un soggetto (singolo individuo, unità organizzativa, organizzazione nel suo complesso), attraverso la propria azione, apporta al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

Il ciclo di gestione della performance persegue i seguenti fini:

- informare e guidare i processi decisionali, sulla base delle informazioni rese disponibili dal sistema di misurazione e valutazione, favorendo la verifica di coerenza tra risorse impiegate e obiettivi, in funzione del miglioramento del benessere dei destinatari diretti e indiretti (creazione di valore pubblico);
- rappresentare in modo integrato, ovvero lungo tutte le dimensioni rilevanti, il confronto tra il livello di performance organizzativa e individuale atteso e il livello realizzato, esplicitando le responsabilità dei diversi attori in merito alla definizione degli obiettivi con evidenziazione degli eventuali scostamenti tra obiettivi e risultati, anche al fine di individuare interventi correttivi in corso d'esercizio;
- migliorare la consapevolezza del personale rispetto agli obiettivi dell'amministrazione, guidando la loro realizzazione e i comportamenti individuali;
- incoraggiare il miglioramento continuo e l'apprendimento organizzativo;
- valorizzare il merito, l'impegno e la produttività di ogni persona, attraverso il collegamento tra valutazione della performance organizzativa, valutazione della performance individuale e sistema premiante;
- valorizzare le competenze e le potenzialità, individuando i fabbisogni formativi delle persone, garantendo la crescita e lo sviluppo professionale;
- comunicare all'esterno (*accountability*) ai propri portatori di interessi (stakeholder) obiettivi e risultati attesi;
- evidenziare la componente qualitativa nel ciclo di gestione della performance finalizzata:
  - a. allo sviluppo di una piena comprensione delle esigenze dei destinatari del sistema di erogazione dei servizi attraverso l'ascolto e la partecipazione dei cittadini;
  - b. alla messa a regime di strumenti di monitoraggio e misurazione dell'efficacia e dell'efficienza delle azioni;
  - c. all'individuazione e realizzazione di azioni di miglioramento dei servizi erogati.

## **III. Le fasi del ciclo di gestione della performance nel Comune di Cuneo**

Il Documento Unico di Programmazione (DUP) è lo strumento di pianificazione strategica e operativa che guida l'attività dell'ente per fronteggiare in modo sistemico e unitario le discontinuità ambientali e organizzative.

Il DUP costituisce, nel rispetto del principio del coordinamento e coerenza dei documenti di bilancio, il presupposto necessario di tutti gli altri documenti di programmazione e in particolare del bilancio di previsione. Il DUP evidenzia quindi la totale integrazione tra il ciclo di programmazione economico-finanziaria e il ciclo di gestione della performance.

Il DUP si compone di due sezioni: la Sezione strategica e la Sezione operativa.

Nella sezione strategica sono descritti gli obiettivi strategici dell'ente.

Gli obiettivi strategici sviluppano le linee programmatiche di mandato attraverso la definizione di attività consolidate e di interventi innovativi funzionali al raggiungimento degli obiettivi.

L'obiettivo strategico è riconducibile a un macro processo, definito come l'aggregato di processi organizzativi che perseguono gli stessi obiettivi strategici o finalità e che sono caratterizzati da output simili per omogeneità tecnica, dalla soddisfazione di bisogni analoghi, o perché si rivolgono agli stessi fruitori interni o esterni.

Programmare e lavorare per livelli di obiettivo (strategico, operativo ed esecutivo) attraverso una visione "per processi" dà una valenza collettiva allo sforzo dell'Amministrazione e supera la visione dei risultati ottenuti dalla singola unità organizzativa, assumendo una prospettiva di sistema e una visione più ampia del lavoro di ognuno.

La Sezione Operativa del DUP costituisce lo strumento a supporto del processo di previsione definito sulla base degli indirizzi generali e degli obiettivi strategici fissati nella Sezione Strategica. La Sezione Operativa contiene la programmazione operativa dell'ente e in particolare la definizione degli obiettivi a livello operativo per il triennio di interesse.

Gli obiettivi operativi articolano gli obiettivi strategici attraverso ulteriori informazioni (finalità, risultati attesi, tempi).

Sulla base degli obiettivi operativi, la Giunta approverà il "Piano della performance – Piano dettagliato degli obiettivi", che contiene gli obiettivi esecutivi che dettagliano i contenuti degli obiettivi operativi, congiuntamente all'approvazione del Piano Esecutivo di Gestione che guida la relazione tra organo esecutivo e responsabili dei servizi, attribuendo le risorse economiche finalizzate al raggiungimento degli obiettivi.

La definizione delle azioni funzionali al raggiungimento degli obiettivi è demandata alla competenza del dirigente apicale attraverso l'approvazione del "Piano delle attività" per la propria struttura.

Con una azione di monitoraggio periodico del "Piano della performance – Piano dettagliato degli obiettivi" si verifica la congruenza delle azioni previste con le risorse assegnate e con gli indicatori, rilevando eventuali scostamenti al fine di valutare l'attivazione di eventuali interventi correttivi.

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

## **Articolo 1 – Finalità e principi**

La valutazione delle performance individuali e organizzative e l'erogazione delle indennità alle stesse legate sono finalizzate a garantire il miglioramento degli standard di qualità dei servizi offerti e delle attività svolte, la valorizzazione delle professionalità e il contenimento e la razionalizzazione della spesa.

Nell'ambito della valutazione delle performance si tiene adeguatamente conto del rispetto dei vincoli dettati dal legislatore.

Viene garantita la più ampia trasparenza, nel rispetto dei vincoli dettati per la tutela della riservatezza dei dati personali, circa il processo di valutazione e i suoi esiti. Delle scelte che sono compiute nell'ambito del processo di valutazione è data tempestiva comunicazione ai soggetti interessati e/o ai destinatari.

Nella valutazione si tiene adeguatamente conto dei giudizi espressi dai cittadini e dagli utenti sulla qualità dei servizi erogati da parte dell'ente.

## **Articolo 2 – Definizioni**

### **Performance**

La performance è il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un'entità (individuo, gruppo di individui, unità organizzativa, organizzazione, programma o politica pubblica) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita. Pertanto il suo significato si lega strettamente all'esecuzione di un'azione, ai risultati della stessa e alle modalità di rappresentazione. Come tale, pertanto, si presta ad essere misurata e gestita.

L'ampiezza della performance fa riferimento alla sua estensione "orizzontale" in termini di input/processo/output/outcome; la profondità del concetto di performance riguarda il suo sviluppo "verticale": livello individuale; livello organizzativo; livello di programma o politica pubblica.

### **Performance organizzativa**

Esprime il risultato che un'intera organizzazione – il Comune – con le sue singole articolazioni consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi e, in ultima istanza, della soddisfazione dei bisogni dei cittadini.

Per ognuna delle predette dimensioni, il Comune adotta indicatori sintetici relativi al livello complessivo di raggiungimento degli obiettivi individuati, definendone gli elementi qualificanti con la disciplina di dettaglio aggiornata annualmente.

La performance organizzativa viene misurata e valutata sulla base dei seguenti criteri:

- grado di raggiungimento degli obiettivi operativi, a loro volta basati sul raggiungimento degli obiettivi esecutivi definiti nel Piano della performance
  - Piano dettagliato degli obiettivi;
- esito dei controlli interni;
- valutazione degli utenti (a titolo di esempio: rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività o dei servizi [customer satisfaction], sviluppo qualitativo e quantitativo dei rapporti con i cittadini, con i soggetti interessati, con i destinatari dei servizi, riduzione dei tempi di risposta sia interni che esterni).

### **Performance individuale**

Esprime il contributo fornito da un individuo, in termini di risultato e di modalità di raggiungimento degli obiettivi.

Le dimensioni che compongono la performance individuale sono:

- i risultati, che attengono al «quanto» si è contribuito al raggiungimento degli obiettivi annuali inseriti nel Piano della performance o negli altri documenti di programmazione;
- i comportamenti, che attengono al “come” un’attività viene svolta da ciascuno, all’interno dell’amministrazione.

### **Obiettivo Strategico**

È la descrizione di un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo i propri indirizzi. L'obiettivo è espresso attraverso una descrizione sintetica e deve essere sempre misurabile, quantificabile e, possibilmente, condiviso. Gli obiettivi di carattere strategico fanno riferimento a orizzonti temporali pluriennali e presentano un elevato grado di rilevanza (non risultano, per tale caratteristica, facilmente modificabili nel breve periodo), richiedendo uno sforzo di pianificazione per lo meno di medio periodo. Sono contenuti all'interno delle aree strategiche del Piano

### **Obiettivo Operativo**

Gli obiettivi operativi declinano l'orizzonte strategico nei singoli esercizi (breve periodo), rientrando negli strumenti di natura programmatica delle attività dell'amministrazione; ciò indipendentemente dai livelli organizzativi a cui tali obiettivi fanno capo. Gli obiettivi operativi riguardano le attività di programmazione di breve periodo.

### **Indicatore**

Sono misure relative, riferite a scale o ottenute come quozienti tra valori e/o quantità appositamente misurate. Sono espressi mediante parametri, numeri, rapporti, grandezze, che misurino ed esprimano una performance dell'organizzazione.

### **Indicatori di processo**

Misurano l'efficienza; è un'analisi orientata ai "mezzi" (sono per esempio il tempo medio di consegna di un certificato, il tempo medio di risposta a richieste di intervento, il tasso di utilizzo di una struttura, il costo medio per unità di prodotto). Richiedono rilevazioni tipo carichi di lavoro, contabilità dei costi.

### **Indicatori di *output***

Misurano la capacità dell'ente di raggiungere gli obiettivi che si è prefissato.

### **Indicatore di *outcome***

Approssima l'effetto o l'impatto provocato sulla comunità amministrata, sugli utenti, sull'ambiente esterno. Misura la percezione dell'utilità sociale creata. Non rappresenta ciò che è stato fatto, ma le conseguenze generate. È molto influenzato da variabili esterne (esempi di outcome sono: il miglioramento della qualità della vita, della salute dei cittadini).

### **Target**

Un target è il risultato che un soggetto si prefigge di ottenere; ovvero il valore desiderato in relazione ad un'attività o a un processo. Tipicamente questo valore è espresso in termini quantitativi entro uno specifico intervallo temporale e può riferirsi a obiettivi sia strategici che operativi.

### **Deviazione standard**

Fornisce un'indicazione di quanto una qualsiasi misura differisce dalla media. In generale, se tutti gli scarti sono molto piccoli, le misure saranno tutte vicine e quindi, presumibilmente, molto precise. Nell'ambito del piano della performance è rilevante in relazione alla differenziazione: la differenziazione nelle valutazioni (aumento dello scarto variabile dalla media) è oggetto di valutazione per il valutatore.

### **Valutatore**

Il valutatore formale è il dirigente. La valutazione della performance, infatti, rappresenta una sua prerogativa esclusiva e non delegabile.

Il valutatore effettivo è invece di norma rappresentato dal superiore gerarchico diretto del valutato; questa modalità è prevista a garanzia del principio in base al quale occorre valutare conoscendo l'operato e il lavoro quotidiano delle persone.

### **Articolo 2 – Metodologia di valutazione**

Annualmente la Giunta comunale, acquisito il parere del Nucleo di Valutazione e in coerenza con le indicazioni contenute nelle Linee Guida predisposte dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri [in seguito “Linee Guida”], pubblica e aggiorna la metodologia di valutazione della performance di ente, organizzativa del settore e individuale del singolo dipendente.

Le valutazioni sono effettuate utilizzando le schede allegate.

L'attribuzione dei punteggi da parte del valutatore deve rispecchiare una significativa differenziazione dei giudizi. Ciò significa che il valutatore, nell'assegnare i punteggi a disposizione, deve sempre contestualizzare la performance del singolo, in modo da stabilire un termine di paragone fra tutti i collaboratori.

### **Articolo 3 – Il ciclo delle performance**

La Giunta comunale adotta annualmente il piano delle performance, che ha una valenza triennale, in coerenza con le previsioni contenute nelle specifiche Linee Guida e tenendo conto degli esiti delle valutazioni dell'anno precedente, anche con riferimento a quelle intermedie. In esso sono indicati gli obiettivi di performance, sia essa organizzativa che individuale, sia generale che specifica, che l'ente intende raggiungere, in coerenza con i propri documenti programmatici, nel corso del triennio, con una articolazione e specificazione annuale. In tale ambito il Nucleo di Valutazione propone alla Giunta l'assegnazione del peso ai singoli obiettivi. Contestualmente il Nucleo di Valutazione propone alla Giunta la individuazione degli indicatori per la valutazione delle competenze professionali, manageriali e dei comportamenti organizzativi dei dirigenti.

Il Nucleo di Valutazione monitora nel corso dell'anno il grado di raggiungimento degli obiettivi, segnalando le criticità e proponendo alla Giunta le eventuali modifiche al piano delle performance e agli obiettivi assegnati.

Alla fine di ogni esercizio il Nucleo di Valutazione dà corso alla valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa assegnati.

Il Nucleo di Valutazione effettua, sulla base degli esiti del controllo di gestione e delle relazioni presentate dai dirigenti, la valutazione della performance organizzativa, dandone informazione ai dirigenti perché possano effettuare la valutazione della performance individuale delle posizioni organizzative e dei collaboratori.

La valutazione dei dirigenti viene completata una volta che i dirigenti stessi avranno effettuato la valutazione delle posizioni organizzative e dei collaboratori.

Gli esiti delle valutazioni, con particolare riferimento al grado di raggiungimento degli obiettivi, sono rendicontati annualmente e trasmessi agli organi di indirizzo politico amministrativo, ai revisori dei conti e ai soggetti sindacali. Essi sono pubblicati sul sito istituzionale dell'ente.

#### **Articolo 4 – Gli obiettivi**

Gli obiettivi sono adottati dalla Giunta comunale, su proposta dei dirigenti e con il parere del Nucleo di Valutazione.

L'assegnazione degli obiettivi è condizione per la effettuazione della valutazione e per la erogazione delle incentivazioni legate alla performance.

Per le attività che sono gestite in forma associata sono assegnati specifici obiettivi comuni agli enti interessati.

Nel caso di differimento dei termini di approvazione del bilancio, si dà corso alla attuazione degli obiettivi assegnati con il piano della performance del triennio, tenendo conto degli effetti connessi alla assegnazione delle risorse e comunque garantendo la continuità dell'azione amministrativa, anche dando corso – ove necessario – all'adozione di un piano provvisorio.

Gli obiettivi sono assegnati nel rispetto delle previsioni dettate dall'articolo 5 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 s.m.i. e devono

essere: rilevanti e pertinenti; specifici e misurabili; tali da determinare miglioramenti significativi, in particolare per gli effetti esterni; riferibili a un arco temporale predeterminato; commisurati a standard anche di altre amministrazioni analoghe; confrontabili con le tendenze che risultano nell'ente nell'ultimo triennio e correlati alle risorse disponibili.

### **Articolo 5 – Il nucleo di valutazione**

Il Nucleo di Valutazione presiede al processo di valutazione dell'intero ente ed effettua direttamente la valutazione della performance organizzativa. Nello svolgimento di tale attività tiene adeguatamente conto degli esiti dei giudizi espressi dagli utenti e/o dai cittadini.

Il Nucleo di Valutazione valida, al termine del processo di valutazione, la relazione sulla performance e la trasmette alla Giunta per l'approvazione; in tale documento esso formula anche i giudizi sul processo di valutazione nell'intero ente.

Nello svolgimento delle sue attività il Nucleo di Valutazione ha diritto di accesso a tutti i documenti, anche interni, e alle informazioni. I suoi componenti sono tenuti al rispetto dei vincoli di riservatezza. L'eventuale mancata trasmissione o la trasmissione in modo parziale ovvero con ritardo di tali informazioni danno luogo al maturare di responsabilità disciplinare.

### **Articolo 6 – I soggetti preposti alla valutazione**

Il Sindaco valuta il Segretario generale, anche per le eventuali funzioni dirigenziali; può richiedere per la valutazione dello stesso il supporto del Nucleo di Valutazione.

Il Nucleo di Valutazione propone al Sindaco la valutazione dei dirigenti. Nella valutazione delle competenze professionali e manageriali e dei comportamenti organizzativi dei dirigenti il Nucleo di Valutazione tiene conto delle considerazioni espresse dal Sindaco e dal Segretario.

I dirigenti, valutatori formali, coadiuvati dai superiori gerarchici del valutato, valutatore effettivo, valutano la performance individuale dei titolari di posizione organizzativa e dei dipendenti assegnati alla struttura gestita, comunicando i risultati al Nucleo di Valutazione.

### **Articolo 7 – Gli esiti della valutazione**

Sulla base degli esiti delle valutazioni sono ripartite le incentivazioni della performance, con riferimento in primo luogo alla indennità di risultato dei dirigenti e dei titolari di posizione organizzativa, nonché alla produttività del personale e agli altri istituti previsti dal legislatore nazionale e dai contratti collettivi, con specifico riferimento al bonus delle eccellenze e al premio per l'innovazione.

Degli esiti delle valutazioni si tiene conto nelle progressioni economiche, nelle progressioni di carriera, nell'attribuzione degli incarichi di responsabilità e nel conferimento degli incarichi dirigenziali e di posizione organizzativa. Degli eventuali esiti negativi della valutazione si tiene conto nell'accertamento delle responsabilità dirigenziali e disciplinari.



Non si dà corso all'erogazione delle indennità per il segretario generale, i dirigenti, i titolari di posizione organizzativa e i dipendenti che hanno avuto irrogate nell'anno cui la stessa si riferisce sanzioni disciplinari superiori alla sospensione oltre 2 mesi ovvero, in alternativa, che abbiano comportato la sospensione dal servizio, anche cautelare. Nel caso di condanne penali non si dà corso alla erogazione della indennità relativamente all'anno della condanna.

Non si dà corso all'erogazione delle indennità per il segretario generale, i dirigenti, i titolari di posizione organizzativa e i dipendenti che nel corso dell'anno siano stati assenti per un periodo superiore a 6 mesi anche non continuativo.

### **Articolo 8 – Tempistica della valutazione**

I dirigenti devono produrre la relazione sul raggiungimento degli obiettivi assegnati e l'attività svolta, sulla base di specifici modelli, entro 15 giorni dalla richiesta del Segretario generale e comunque non oltre il mese di febbraio dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione.

Il Nucleo di Valutazione formula la proposta di valutazione della performance organizzativa entro e non oltre 30 giorni dal momento che la documentazione prevista per l'istruttoria possa essere considerata completa ed esaustiva.

I dirigenti, acquisita la valutazione della performance organizzativa effettuata dal Nucleo di valutazione ed effettuata la valutazione della performance individuale dei titolari di posizione organizzativa e dei restanti collaboratori, compilano la scheda complessiva di valutazione.

Il valutatore comunica ai valutati la valutazione nella forma di proposta; il singolo valutato può avanzare una richiesta di approfondimento, revisione parziale o totale e chiedere di essere ascoltato entro e non oltre quindici giorni dal ricevimento della proposta di valutazione, decorsi i quali la valutazione si considera effettuata e, per quanto riguarda i dirigenti, viene trasmessa al Sindaco.

Alle eventuali osservazioni e/o richieste, il valutatore deve dare risposta motivata. Il valutatore deve tenerne motivatamente conto nella formulazione della valutazione definitiva, che dovrà avvenire entro 30 giorni dal momento che la documentazione prevista per l'istruttoria possa essere considerata completa ed esaustiva.

I dipendenti e i titolari di posizione organizzativa possono presentare motivato ricorso avverso le valutazioni al Nucleo di Valutazione; per i dirigenti è previsto l'intervento del collegio dei garanti.

### **Articolo 9 – Valutazione della performance**

La valutazione della performance viene effettuata mediante compilazione della "Scheda di valutazione individuale del personale" facente parte integrante di questo sistema.

La valutazione della performance di ente e della performance organizzativa del settore viene fatta con riferimento alla percentuale di raggiungimento degli obiettivi:

### **Peso attribuito all'obiettivo \* % raggiungimento dell'obiettivo**

con arrotondamento all'unità superiore qualora il risultato contenga un decimale.

La valutazione della performance individuale è espressa mediante attribuzione di un punteggio numerico, articolato secondo la seguente scala di valutazione che va dal valore minimo di "1" al valore massimo di "4":

- 1 Scarso
- 2 Insufficiente
- 3 Adeguato
- 4 Al di sopra delle attese.

L'attribuzione dei punteggi da parte del valutatore deve rispecchiare una significativa differenziazione dei giudizi. Ciò significa che il valutatore, nell'assegnare i punteggi a disposizione, deve sempre contestualizzare la performance del singolo, in modo da stabilire un termine di paragone fra tutti i collaboratori.

La performance di ente viene valutata 10 punti su 100 mentre la performance organizzativa di settore pesa complessivamente 30 punti su 100. La performance individuale, intesa come sommatoria del punteggio relativo al "Contributo al raggiungimento degli obiettivi operativi" e di quello relativo ai "Comportamenti organizzativi", viene valutata con il punteggio massimo di 60 punti su 100.

### **Articolo 10 – Correlazione tra risultati e budget destinato all'erogazione della performance organizzativa e del risultato**

Il risultato del processo valutativo sopra descritto costituisce la base per il calcolo della retribuzione di risultato e dell'incentivo della performance per i dipendenti la cui attribuzione avverrà anche in base a quanto definito dai rispettivi CCNL e dai CCDI. In particolare:

#### **A. Personale del comparto non posizione organizzativa**

Il risultato finale, cioè la somma tra la valutazione della performance organizzativa (organizzativa di ente e organizzativa di settore) e la valutazione della performance individuale, viene raggruppato secondo le seguenti classi:

<b><i>Classi di punteggio</i></b>	<b><i>Fascia di valutazione</i></b>
da 90,01 a 100 punti	1 <sup>a</sup>
da 70,01 a 90 punti	2 <sup>a</sup>
da 60,01 a 70 punti	3 <sup>a</sup>
da 0 a 60 punti	4 <sup>a</sup>

In rapporto alla classe di appartenenza, il fondo di produttività – annualmente stanziato – viene distribuito con la seguente proporzione:

- ai dipendenti inseriti nella 4<sup>a</sup> classe non viene erogata la produttività;
- ai dipendenti inseriti nella 3<sup>a</sup> classe viene attribuito l'importo base 100;
- ai dipendenti inseriti nella 2<sup>a</sup> classe è attribuito un importo pari a quello assegnato ai dipendenti inseriti nella 3<sup>a</sup> classe, aumentato del 50%.

- ai dipendenti inseriti nella 1<sup>a</sup> classe è attribuito un importo pari a quello assegnato al dipendente inserito nella 3<sup>a</sup> classe, aumentato del 100%.

## **B. Personale incaricato di Posizione organizzativa**

La retribuzione di risultato per il personale incaricato di Posizione organizzativa viene attribuita nella seguente misura:

<i><b>Punteggio finale</b></i>	<i><b>% della retribuzione di posizione</b></i>
Pari o inferiore a 49	10%
tra 50 e 69 punti	20%
tra 70 e 100 punti	25%

## **C. Personale dirigente**

La retribuzione di risultato viene distribuita proporzionalmente al punteggio conseguito da ciascun dirigente e così di seguito fino all'esaurimento del fondo assegnato per l'anno di competenza.

Ai dirigenti di fascia inferiore, soggetti alla supervisione del segretario generale, viene attribuita una quota potenziale pari al 50% di quanto attribuito ai dirigenti di fascia superiore, da distribuirsi in proporzione al punteggio conseguito dai dirigenti di tale fascia e così fino all'esaurimento dell'importo destinato.

### **Articolo 11 - Entrata in vigore e norma finale**

Il sistema di valutazione della performance di cui al presente documento troverà applicazione a decorrere dalla sua approvazione e potrà essere utilizzato a partire dal primo anno di gestione del quale deve ancora iniziare il processo di valutazione della performance.

Il presente regolamento sostituisce integralmente quelli precedentemente in vigore.