



Libero Consorzio Comunale di Agrigento

(L.R.15/2015)

ex Provincia Regionale di Agrigento

**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE  
DEL PERSONALE DELL'ENTE**

**Approvato con Determinazione del Commissario Straordinario n. 60 del 04.04.2019**

## **PREMESSA**

Il presente sistema, stabilisce le modalità ed i criteri per la valutazione del merito del personale dell'Ente ai sensi dell'art. 7 del D. Lgs. 150/2009 e ss.mm.ii.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance, suscettibile di aggiornamento annuale, dovrà, inoltre, adeguarsi agli indirizzi del Dipartimento della funzione pubblica, quando verranno emanati, in attuazione del D. Lgs. 74/2017.

Il sopracitato D. Lgs. 150/2009 prevede all' art. 3 comma 2, che la valutazione della performance riguardi:

- 1) la valutazione della struttura organizzativa nel suo complesso;
- 2) la valutazione delle singole unità organizzative;
- 3) la valutazione dei singoli dipendenti.

Il decreto, inoltre, prevede che le amministrazioni pubbliche adottino, a tale scopo, metodi e strumenti idonei, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi (art. 3 comma 4).

La misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dall'Ente, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance vuole al tempo stesso consentire:

- di esplicitare chiaramente a inizio periodo la performance attesa dalla struttura nel suo complesso (performance organizzativa) e dalle singole unità (performance individuale);
- un monitoraggio continuo della performance anche ai fini dell'individuazione di interventi correttivi in corso d'esercizio;
- la misurazione, valutazione e rappresentazione del livello di performance realizzato, degli eventuali scostamenti, delle motivazioni e delle criticità;
- un'analisi delle cause legate a tali scostamenti, in un'ottica di problem solving orientato essenzialmente ai fruitori finali dei servizi;
- la garanzia dei requisiti di chiarezza e trasparenza, tali da ancorare la valutazione alla performance effettivamente resa

## 1. CICLO DELLA PERFORMANCE

Come previsto dal D.Lgs. 150/2009, modificato dal D. Lgs. 74/2017, le amministrazioni pubblicano ed aggiornano annualmente il Sistema di misurazione e valutazione della performance che individua le tecniche, risorse e processi che assicurano il corretto svolgimento delle attività di programmazione, misurazione e valutazione della performance, ossia il ciclo della performance.

La definizione ed assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori ed il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse si realizza attraverso gli strumenti di programmazione.

L'Ente in coerenza con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, approva i seguenti documenti di programmazione:

- a) Il DUP è lo strumento che permette l'attività di guida strategica ed operativa e costituisce, nel rispetto del principio del coordinamento e coerenza dei documenti di bilancio, il presupposto necessario di tutti gli altri documenti di programmazione. Si compone di due sezioni: la Sezione Strategica che ha un orizzonte temporale di riferimento pari a quello del mandato amministrativo, e la Sezione Operativa che è pari a quello del bilancio di previsione.
- b) Il Bilancio di previsione finanziario elaborato sulla base delle linee strategiche contenute nel DUP.
- c) Il piano esecutivo di gestione (PEG – Piano della performance) è il documento che permette di declinare con maggior dettaglio la programmazione operativa contenuta nell'apposita Sezione del Documento Unico di Programmazione (DUP).

Nel piano esecutivo di gestione sono unificati organicamente il piano dettagliato degli obiettivi ed il piano della performance nel quale sono individuati:

- la struttura organizzativa dell'ente, con l'individuazione dei responsabili della realizzazione degli obiettivi di gestione;
- gli obiettivi, gli indicatori per il monitoraggio del loro raggiungimento;
- le entrate e le uscite del bilancio;
- le dotazioni di risorse umane e strumentali, mediante l'assegnazione del personale e delle risorse strumentali.

Il PEG viene approvato dall'organo esecutivo su proposta del Segretario/Direttore generale, avvalendosi della collaborazione dei direttori e del Ragioniere Generale, contestualmente all'approvazione del bilancio di previsione e comunque entro 20 giorni dall'approvazione del bilancio.

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

- a) definizione ed assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori attraverso gli strumenti di programmazione;
- 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 competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

## **2. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

L'Ente misura e valuta la performance con riferimento al suo complesso, alle unità organizzative in cui si articola e ai singoli dipendenti, secondo criteri connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi, con strumenti di valorizzazione del merito e metodi di incentivazione della produttività e della qualità della prestazione lavorativa, informati a principi di selettività e valorizzazione delle iniziative personali nel riconoscimento degli incentivi.

Sono utilizzate a tale fine le risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili, garantendo trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance.

L'Ente valuta annualmente la performance organizzativa e individuale mediante il sistema di misurazione e valutazione della performance che vede coinvolti nelle varie fasi del ciclo di gestione:

- l'organo di indirizzo politico-amministrativo, nella definizione degli obiettivi strategici che si intendono raggiungere e dei programmi da attuare con il DUP ed il Bilancio nonché con il PEG che realizza il collegamento tra gli obiettivi operativi e l'allocazione delle risorse;
- i dirigenti circa la responsabilità dei programmi di bilancio assegnati, dell'attività amministrativa, della gestione e dei relativi risultati;
- il Nucleo di Valutazione cui compete la misurazione e valutazione della performance dell'Ente e ne garantisce la correttezza dei processi, nonché la proposta di valutazione annuale dei dirigenti.

### 3. AMBITI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Come previsto dal D.Lgs.150/2009 e ss.mm.ii nonché dal vigente Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, la valutazione dei dirigenti è collegata alla performance organizzativa ed individuale.

La **performance organizzativa** attiene all'insieme dei risultati dell'attività dell'amministrazione nel suo complesso intesa come insieme delle unità organizzative e dei servizi resi.

La **performance individuale** è il contributo fornito dal dirigente e/o dipendente, in termini di risultato e di comportamenti, nel raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione

L'art.8 del DLGS 150/2009 prevede che il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa concerne:

- a) l'attuazione delle politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività;*
- b) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;*
- c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;*
- d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;*
- e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;*
- f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;*
- g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;*
- h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità;*

L'art.9 del DLGS 150/2009 prevede che la misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti è collegata:

- a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;*
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;*
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;*
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.*

Le dimensioni che compongono il sistema di misurazione della Performance organizzativa possono essere ricondotte alle macro-categorie dell'efficienza e dell'efficacia il cui output è soddisfacimento dei bisogni della collettività, mentre le altre dimensioni costituiscono i processi o gli strumenti funzionali al raggiungimento della finalità.

Le dimensioni che compongono la performance individuale riguardano:

- **risultati**, riferiti agli obiettivi assegnati con il Piano della Performance
- **comportamenti** che attengono alle modalità di svolgimento dell'attività da parte di ciascun dirigente all'interno dell'amministrazione (azioni osservabili che il dirigente mette in atto per raggiungere un risultato)

#### 4. VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI DIRIGENTI

La valutazione della performance dei dirigenti spetta al Nucleo di valutazione e si effettua sulla base dei seguenti fattori individuati in maniera unitaria nella scheda (**all.A**):

##### 1.performance organizzativa

collegata a specifici obiettivi comuni a tutto l'Ente e trasversali a tutti i settori scelti all'interno degli ambiti di cui all'art. 8 del Decreto e individuati a tal fine con il Piano della performance.

##### 2.performance individuale

- a) risultati collegati al grado di raggiungimento degli obiettivi individuati annualmente nel piano degli obiettivi e assegnati a ogni singolo dirigente annualmente con il PEG/PDO.
- b) comportamenti organizzativi individuali in termini di capacità, competenze, abilità comprensiva della capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

L'incidenza percentuale da attribuire ai parametri in cui si articola la scheda di valutazione dei dirigenti è la seguente:

Fattori di valutazione	Parametri	Peso %
Performance Organizzativa	Grado di raggiungimento degli obiettivi comuni e trasversali a tutti i settori dell'Ente	10
Performance Individuale	Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati	60
	Comportamenti organizzativi individuali	30

##### 4.1 Metodologia della valutazione della performance organizzativa

La misurazione della performance organizzativa dell'Ente attiene al grado di raggiungimento di specifici obiettivi comuni a tutto l'Ente e trasversali a tutti i settori individuati a tal fine con il Piano della performance.

La valutazione della performance organizzativa è espressa al Nucleo di Valutazione mediante l'attribuzione di punteggi.

Ciascun obiettivo assegnato al dirigente per le predette finalità è valutato complessivamente da punti zero a cento sulla base del peso ponderale attribuito. Il totale dei pesi deve sommare 100%.

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

Gli esiti della rilevazione della customer determinano un coefficiente compreso tra 0,8 e 1 che verrà rapportato ed inciderà esclusivamente sul punteggio raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa.

#### **4.2 Metodologia della valutazione della performance individuale**

La misurazione della performance individuale rappresenta un processo continuo caratterizzato da momenti di monitoraggio intermedio e finalizzato al progressivo miglioramento della prestazione individuale.

La valutazione della performance individuale rappresenta la misurazione del contributo del valutato al raggiungimento degli obiettivi assegnati e la definizione di azioni di miglioramento.

La valutazione della performance individuale è espressa dal Nucleo di Valutazione tenendo conto del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, nonché con riferimento ai comportamenti agiti.

- **prestazione legata ad obiettivi assegnati**

Si terrà conto del grado di raggiungimento degli obiettivi individuati ed assegnati a ciascun dirigente con il Piano della Performance.

Ciascun obiettivo assegnato al dirigente per le predette finalità è valutato complessivamente da punti zero a cento sulla base del peso ponderale attribuito. Il totale dei pesi deve sommare 100%.

Gli obiettivi assegnati sono definiti prima dell'inizio dell'esercizio di riferimento, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, e devono essere:

- a) rilevanti e pertinenti alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b) specifici e misurabili;
- c) tali da determinare un miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi in rapporto alle risorse assegnate;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;



- e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da 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;
- h) coerenti con tutti gli atti di pianificazione.

Gli obiettivi devono indicare:

- a) il responsabile;
- b) le azioni concrete che si svolgeranno;
- c) la tempistica di riferimento;
- d) gli indicatori di risultato;
- e) il peso dell'obiettivo;
- f) le eventuali strutture coinvolte in collaborazione.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi è misurato tramite indicatori definiti in sede di assegnazione degli obiettivi stessi, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente.

Gli obiettivi operativi sono individuati nelle seguenti categorie:

- Obiettivi di miglioramento dell'efficienza o efficacia dell'attività istituzionale ordinaria
- Obiettivi di sviluppo
- Obiettivi di promozione di maggiori livelli di trasparenza e prevenzione della corruzione

Gli obiettivi saranno proposti dai dirigenti, condivisi ed organizzati dal Segretario/Direttore Generale, e validati dal Nucleo di valutazione.

- **comportamenti assunti da ciascun dirigente nel corso dell'anno**

Saranno valutati sulla base di criteri che tengono conto in modo puntuale delle seguenti capacità:

- capacità professionali e manageriali
- capacità di valorizzazione e valutazione del personale assegnato
- capacità di innovazione
- capacità di rispetto degli adempimenti normativi

Tali capacità attese dal singolo ruolo dirigenziale sono descritte ciascuna con una scala dettagliata di comportamento, allegata al presente sistema di misurazione e valutate ciascuna da punti zero a venticinque, per un totale complessivo pari a cento.

Il Nucleo di valutazione alla fine dell'anno valuta i comportamenti agiti dai singoli dirigenti rispetto a tali criteri, utilizzando la graduazione riportata nell'**all. D**.

### 4.3 Il processo di valutazione del personale dirigenziale

Il processo di valutazione del personale dirigenziale si articola nelle seguenti fasi:

- **Definizione degli obiettivi e loro assegnazione ai Dirigenti**

Il processo di valutazione del personale dirigenziale ha inizio mediante l'approvazione del PEG Piano della Performance P.D.O. da parte dell'organo esecutivo con il quale vengono attribuiti ai Dirigenti gli obiettivi organizzativi ed individuali da perseguire.

- **Monitoraggio in itinere dei risultati conseguiti**

Il monitoraggio in corso di esercizio è realizzato periodicamente dal Nucleo di Valutazione coadiuvato dalla struttura organizzativa preposta, attraverso la predisposizione degli stati di avanzamento, normalmente semestrali, di quanto contenuto nei documenti di programmazione. A seguito di tali verifiche sono proposti eventuali interventi correttivi necessari per la effettiva realizzazione degli obiettivi e delle linee di indirizzo dell'amministrazione e il regolare svolgimento dell'attività amministrativa.

A tal fine ogni Dirigente è tenuto a compilare entro il 31 luglio una scheda sullo stato di attuazione degli obiettivi, segnalando eventuali scostamenti rispetto a quanto programmato ed eventuali criticità.

- **Valutazione finale della Performance individuale e procedure di conciliazione**

I Dirigenti entro il 31 gennaio dell'anno successivo a quello di riferimento, relazionano a Segretario/Direttore Generale, attraverso apposita scheda di autovalutazione, in ordine al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, del rendimento delle attività, delle competenze organizzative, degli elementi prestazionali e i dati relativi alla differenziazione della valutazione dei propri collaboratori.

Entro i successivi 60 giorni il Nucleo di valutazione, sulla scorta delle schede di autovalutazione trasmesse dai direttori e dei dovuti riscontri effettuati dalla segreteria del nucleo, formalizza la proposta di valutazione individuale dei direttori conformemente ai criteri per la valutazione della performance dei dirigenti.

L'esito della valutazione viene comunicata al Dirigente. Il Dirigente interessato ha facoltà di presentare le proprie osservazioni al Nucleo **indipendente** di valutazione entro il termine dei successivi 15 giorni.

La proposta di valutazione formalizzata da parte del Nucleo di valutazione viene trasmessa all'organo esecutivo per la relativa approvazione.

Il Segretario/Direttore Generale, acquisita la valutazione definitiva espressa dall'organo esecutivo, predispone lo schema di Relazione sulla performance che evidenzia a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi raggiunti, riferiti sia all'Amministrazione nel suo complesso sia a ciascun Settore.

Entro, di norma, il 30 giugno di ogni anno, (e comunque entro l'approvazione del rendiconto) viene adottata la Relazione sulla performance che validata dal Nucleo di valutazione viene approvata dall'organo esecutivo e pubblicata sul sito web istituzionale.

#### **4.4 Sistema premiale**

L'indennità di risultato compete solo ai Dirigenti che abbiano conseguito una valutazione complessiva superiore a 60 punti.

Ai Dirigenti che conseguono una valutazione complessiva pari o inferiore a 60 punti non compete alcuna indennità di risultato.

La quota di retribuzione di risultato teorica massima equivale ad una valutazione della performance di 100 punti.

La retribuzione di risultato effettiva è proporzionale al punteggio ottenuto.

L'interim sarà valorizzato se esercitato per un periodo non inferiore a sei mesi.

## 5. VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

La valutazione della performance delle Posizioni Organizzative è affidata al Dirigente e si effettua sulla base dei seguenti fattori individuati in maniera unitaria nella scheda (**all. B**):

### 1. performance organizzativa

collegata all'apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi ed agli adempimenti della struttura di appartenenza.

### 2. performance individuale

a) risultati collegati al grado di raggiungimento degli obiettivi specifici individuati ed assegnati dal dirigente della struttura di appartenenza.

b) comportamenti organizzativi individuali in termini di capacità, competenze e abilità.

Il punteggio da attribuire ai parametri in cui si articola la scheda di valutazione delle Posizioni Organizzative è il seguente:

Fattori di valutazione	Parametri	Punti
Performance Organizzativa	Grado di all'apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi ed agli adempimenti della struttura di appartenenza	Max 10
Performance Individuale	Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati	Max 50
	Comportamenti organizzativi individuali	Max 40

### 5.1 Metodologia della valutazione della performance

La misurazione della performance organizzativa è espressa dal Dirigente mediante l'attribuzione di punteggi ed è valutata complessivamente da punti zero a dieci.

La valutazione della performance individuale è espressa dal Dirigente tenendo conto del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati, nonché con riferimento ai comportamenti organizzativi individuali ed è espressa mediante l'attribuzione di punteggi.

La prestazione legata agli obiettivi assegnati è valutata complessivamente da punti zero a cinquanta

I comportamenti organizzativi individuali sono valutati complessivamente da punti zero a quaranta e misurati sulla base di criteri che tengono conto:

- Autonomia propositiva e gestionale ( punti da 0 a 10)
- Motivazione collaboratori ( punti da 0 a10)
- Promozione e gestione del cambiamento ( punti da 0 a10)
- Promozione della qualità delle prestazioni erogate e gestione del tempo ( punti da 0 a10)

## 5.2 Il processo di valutazione

Il processo di valutazione si articola nelle seguenti fasi:

- **Programmazione attività e assegnazione degli obiettivi**

A seguito dell'approvazione del PEG Piano della Performance P.D.O. i dirigenti incontrano le Posizioni Organizzative designate per illustrare gli obiettivi organizzativi ed individuali e le competenze o comportamenti attesi per l'anno di riferimento. Vengono attribuiti, a tal fine, gli obiettivi specifici della struttura con apposita determina dirigenziale.

- **Monitoraggio infrannuale**

Con il monitoraggio infrannuale degli obiettivi, i dirigenti effettuano verifiche intermedie dell'andamento delle attività poste in essere dalle Posizioni Organizzative designate individuando azioni e percorsi di miglioramento.

- **Valutazione finale e procedura di conciliazione**

Le Posizioni Organizzative entro il 31 gennaio dell'anno successivo a quello di riferimento o comunque entro 30 giorni dalla scadenza dell'incarico, relazionano al dirigente di riferimento in ordine al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati e del rendimento degli elementi prestazionali .

Entro i successivi 60 giorni il dirigente di riferimento, sulla scorta delle relazioni prodotte dalle Posizioni Organizzative formalizza la valutazione individuale conformemente ai criteri per la valutazione della performance.

L'esito della valutazione viene comunicato alla Posizione Organizzativa attraverso un colloquio tra valutatore e valutato nel quale è adeguatamente motivato il giudizio espresso e indicato un percorso di miglioramento individuale.

Le posizioni organizzative, possono contestare la valutazione della performance individuale attivando la procedura di conciliazione nel rispetto della procedura descritta:

- Il valutato chiede per iscritto il riesame al soggetto valutatore, nel termine di 5 giorni dalla data di acquisizione della valutazione.

- Il valutatore, nell'accogliere o respingere tale richiesta, deve fornire i relativi chiarimenti nei 5 giorni successivi alla data della richiesta, nella medesima forma.

## 6. VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE

La valutazione della performance del personale è affidata al dirigente del settore di appartenenza e si effettua sulla base dei seguenti fattori individuati in maniera unitaria nella scheda (**all. C**):

### 1. performance organizzativa

collegata all'apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi ed agli adempimenti dell'unità di appartenenza all'interno del settore.

### 2. performance individuale

- c) risultati collegati al grado di raggiungimento degli obiettivi specifici individuati ed assegnati dal dirigente della struttura di appartenenza.
- d) comportamenti organizzativi individuali in termini di capacità, competenze e impegno profuso.

Il punteggio da attribuire ai parametri in cui si articola la scheda di valutazione del personale è il seguente:

Fattori di valutazione	Parametri	Punti
Performance Organizzativa	Grado di all'apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi ed agli adempimenti dell'unità di appartenenza all'interno del settore	Max 10
Performance Individuale	Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati	Max 30
	Comportamenti organizzativi individuali	Max 60

### 6.1 Metodologia della valutazione della performance

La misurazione della performance organizzativa è espressa dal Dirigente mediante l'attribuzione di punteggi ed è valutata complessivamente da punti zero a dieci.

La valutazione della performance individuale è espressa dal Dirigente tenendo conto del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati, nonché con riferimento ai comportamenti organizzativi individuali ed è espressa mediante l'attribuzione di punteggi .

La prestazione legata agli obiettivi assegnati è valutata complessivamente da punti zero a trenta.

I comportamenti organizzativi individuali sono valutati complessivamente da punti zero a sessanta e misurati sulla base di criteri che tengono conto:

- Competenze professionali dimostrate e rispetto dei tempi ( punti da 0 a 10)
- Livello di autonomia e impegno profuso ( punti da 0 a 10)
- Capacità di lavoro di gruppo ( punti da 0 a10)
- Capacità di fronteggiare le criticità e risolvere problemi ( punti da 0 a10)
- Capacità relazionali con utenza esterna e/o interna ( punti da 0 a10)
- Assiduità del livello prestazionale( punti da 0 a 10)

## **6.2 Il processo di valutazione**

Il processo di valutazione si articola nelle seguenti fasi:

- **Programmazione attività e assegnazione degli obiettivi**

A seguito dell'approvazione del PEG Piano della Performance P.D.O. i dirigenti incontrano il personale per illustrare gli obiettivi organizzativi ed individuali e le competenze o comportamenti attesi per l'anno di riferimento. Vengono attribuiti, a tal fine, gli obiettivi specifici dell'unità di appartenenza all'interno del settore.

Per il personale appartenente alle categorie "A" e "B" è possibile per il Dirigente procedere alla valutazione, considerando il grado di apporto e la collaborazione per il raggiungimento degli obiettivi specifici della struttura.

- **Monitoraggio infrannuale**

Con il monitoraggio infrannuale degli obiettivi, i dirigenti effettuano verifiche intermedie dell'andamento delle attività poste in essere dal personale individuando azioni e percorsi di miglioramento.

- **Valutazione finale e procedura di conciliazione**

Entro il 31 gennaio dell'anno successivo a quello di riferimento il dirigente compila la scheda di valutazione finale di ciascun dipendente in ordine al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati e del rendimento degli elementi prestazionali.

L'esito della valutazione contenuto nella scheda viene notificato al dipendente, entro i successivi 30 giorni, che se dissenziente, può chiedere, entro 5 giorni dal ricevimento della scheda, una discussione in contraddittorio, chiedendo la revisione della propria valutazione e proponendo le relative deduzioni.

Il dirigente, ove non ritenga valida le deduzioni, allo scopo di verificare la coerenza tra il punteggio attribuito e le relative motivazioni, fissa entro i 5 giorni successivi un incontro di conciliazione di fronte ad una commissione costituita da:



- il dipendente, o un suo rappresentante
- il Segretario generale o un suo delegato
- il dirigente che ha espresso la valutazione

Il procedimento si conclude entro 20 giorni dal suo avvio con un provvedimento definitivo di valutazione.

La valutazione viene effettuata dal Dirigente cui il dipendente è assegnato al 31 dicembre dell'anno oggetto di valutazione. Nel caso in cui il dipendente, nel corso dell'anno di riferimento, sia stato interessato da processi di mobilità interna e in casi di riorganizzazione, Il dirigente valutatore dovrà rapportarsi con il dirigente della struttura presso cui il dipendente ha prestato servizio nell'anno di riferimento per la valutazione.

## **Allegati**



**LIBERO CONSORZIO COMUNALE DI AGRIGENTO**  
(L.R.15/2015)  
ex Provincia Regionale di Agrigento

## SCHEDA DI VALUTAZIONE DELL'INDENNITÀ DI RISULTATO

Direttore: Dott. \_\_\_\_\_

Anno: \_\_\_\_\_

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA				
Obiettivo n. 1 Descrizione	Peso %	Punteggio assegnato da 0 a 100	Punteggio Raggiunto Punteggio assegnato x peso	Note
Obiettivo n. 2 Descrizione	Peso %	Punteggio assegnato da 0 a 100	Punteggio Raggiunto Punteggio assegnato x peso	Note
Obiettivo n. 3 Descrizione	Peso %	Punteggio assegnato da 0 a 100	Punteggio Raggiunto Punteggio assegnato x peso	Note

**TOTALE PUNTEGGIO**

**ESITO CUSTOMER**  
(coefficiente da 0,8 ad 1)

**PUNTEGGIO COMPLESSIVO**

PERFORMANCE INDIVIDUALE DI SETTORE

1) Obiettivi operativi assegnati

Obiettivo n. 1 Descrizione	Peso %	Punteggio assegnato da 0 a 100	Punteggio Raggiunto Punteggio assegnato x peso	Note

Obiettivo n. 2 Descrizione	Peso %	Punteggio assegnato da 0 a 100	Punteggio Raggiunto Punteggio assegnato x peso	Note

Obiettivo n. 3 Descrizione	Peso %	Punteggio assegnato da 0 a 100	Punteggio Raggiunto Punteggio assegnato x peso	Note

Obiettivo n. 4 Descrizione	Peso %	Punteggio assegnato da 0 a 100	Punteggio Raggiunto Punteggio assegnato x peso	Note

TOTALE PUNTEGGIO

## 2) Fattore Comportamento

CAPACITA' PROFESSIONALI E MANAGERIALI			
		Punteggio attribuibile	Punteggio attribuito
	Bassa	0 - 8	
	Media	9 - 17	
	Alta	18 - 25	

CAPACITA' DI VALORIZZAZIONE E VALUTAZIONE			
		Punteggio attribuibile	Punteggio attribuito
	Bassa	0 - 8	
	Media	9 - 17	
	Alta	18 - 25	

CAPACITA' DI INNOVAZIONE			
		Punteggio attribuibile	Punteggio attribuito
	Bassa	0 - 8	
	Media	9 - 17	
	Alta	18 - 25	

CAPACITA' DI RISPETTO DEGLI ADEMPIMENTO NORMATIVI			
		Punteggio attribuibile	Punteggio attribuito
	Bassa	0 - 8	
	Media	9 - 17	
	Alta	18 - 25	

<b>Totale punteggio raggiunto</b>	
-----------------------------------	--

### VALUTAZIONE COMPLESSIVA

FATTORI DI VALUTAZIONE	PARAMETRI	PUNTEGGIO RAGGIUNTO	PESO %	PUNTEGGIO FINALE (Punt.raggiunto x peso)
<b>PERFORMANCE ORGANIZZATIVA</b>	Grado di raggiungimento degli obiettivi comuni e trasversali a tutti i settori dell'Ente		10	
<b>PERFORMANCE INDIVIDUALE</b>	Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati		60	
	Comportamenti organizzativi individuali		30	

<b>VALUTAZIONE COMPLESSIVA</b>	
--------------------------------	--

### LA RETRIBUZIONE DI RISULTATO E' STABILITA AI FINI DELL'EROGAZIONE COME SEGUE:

Valutazione complessiva $\leq 60$	Nessuna indennità
$60 <$ Valutazione complessiva $> 100$	In proporzione

*Il Presidente*

*I Componenti*



**LIBERO CONSORZIO COMUNALE DI AGRIGENTO**  
(L.R.15/2015)  
ex Provincia Regionale di Agrigento

## SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Anno: \_\_\_\_\_

<b>DENOMINAZIONE DELLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA</b>	
<b>DIPENDENTE</b>	
<b>SETTORE</b>	
<b>DIRIGENTE</b>	

### PROGRAMMAZIONE ATTIVITA' E ASSEGNAZIONE OBIETTIVI

OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA			
Descrizione	Punteggio assegnato	Punteggio Raggiunto	Note
	da 0 a 10		

OBIETTIVI DI PERFORMANCE INDIVIDUALE			
Descrizione	Punteggio assegnato	Punteggio Raggiunto	Note
	da 0 a 50		

<b>COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI INDIVIDUALI</b>			
<b>Descrizione</b>	<b>Punteggio assegnato</b>	<b>Punteggio Raggiunto</b>	<b>Note</b>
Autonomia propositiva e gestionale	da 0 a 10		
Motivazione collaboratori	da 0 a 10		
Promozione e gestione del cambiamento	da 0 a 10		
Promozione della qualità delle prestazioni erogate e gestione del tempo	da 0 a 10		
<b>Totale punteggio raggiunto</b>			

<b>MONITORAGGIO INFRANNUALE</b>

<b>VALUTAZIONE COMPLESSIVA</b>
--------------------------------

<b>FATTORI DI VALUTAZIONE</b>	<b>PARAMETRI</b>	<b>PUNTEGGIO RAGGIUNTO</b>
<b>PERFORMANCE ORGANIZZATIVA</b>	Grado di all'apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi ed agli adempimenti della struttura di appartenenza	
<b>PERFORMANCE INDIVIDUALE</b>	Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati	
	Comportamenti organizzativi individuali	

<b>PUNTEGGIO COMPLESSIVO</b>	
------------------------------	--

*La Posizione Organizzativa*

*Il Dirigente*



**LIBERO CONSORZIO COMUNALE DI AGRIGENTO**  
(L.R.15/2015)  
ex Provincia Regionale di Agrigento

## SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE

Anno: \_\_\_\_\_

<b>DIPENDENTE</b>	
<b>CATEGORIA</b>	
<b>PROFILO PROFESSIONALE</b>	
<b>POSIZIONE ECONOMICA</b>	
<b>SETTORE</b>	
<b>DIRIGENTE</b>	

### PROGRAMMAZIONE ATTIVITA' E ASSEGNAZIONE OBIETTIVI

OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA			
Descrizione	Punteggio assegnato	Punteggio Raggiunto	Note
	da 0 a 10		

OBIETTIVI DI PERFORMANCE INDIVIDUALE			
Descrizione	Punteggio assegnato	Punteggio Raggiunto	Note
	da 0 a 30		



<b>COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI INDIVIDUALI</b>			
<b>Descrizione</b>	<b>Punteggio assegnato</b>	<b>Punteggio Raggiunto</b>	<b>Note</b>
Competenze professionali dimostrate e rispetto dei tempi	da 0 a 10		
Livello di autonomia e impegno profuso	da 0 a 10		
Capacità di lavoro di gruppo	da 0 a 10		
Capacità di fronteggiare le criticità e risolvere problemi	da 0 a 10		
Capacità relazionali con utenza esterna e/o interna	da 0 a 10		
Assiduità del livello prestazionale	da 0 a 10		
<b>Totale punteggio raggiunto</b>			

<b>MONITORAGGIO INFRANNUALE</b>

<b>VALUTAZIONE COMPLESSIVA</b>
--------------------------------

<b>FATTORI DI VALUTAZIONE</b>	<b>PARAMETRI</b>	<b>PUNTEGGIO RAGGIUNTO</b>
<b>PERFORMANCE ORGANIZZATIVA</b>	Grado di all'apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi ed agli adempimenti dell'unità di appartenenza all'interno del settore	
<b>PERFORMANCE INDIVIDUALE</b>	Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati	
	Comportamenti organizzativi individuali	

<b>PUNTEGGIO COMPLESSIVO</b>	
------------------------------	--

*Il Dipendente*

*Il Dirigente*

## CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEL COMPORTAMENTO

La valutazione dei dirigenti, in tale ambito, è determinata sulla base delle competenze professionali e manageriali dimostrate, dalla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dalla capacità di innovazione e dal pieno rispetto di tutti i nuovi adempimenti normativi e agli obblighi normativi.

La valutazione sarà realizzata sulla base dei criteri e dei punteggi riportati in tabella:

Criterio	Punti
Capacità professionali e manageriali	Da 0 a 25
Capacità di valorizzazione e valutazione	Da 0 a 25
Capacità di innovazione	Da 0 a 25
Capacità di rispetto degli adempimenti normativi	Da 0 a 25

## CRITERI

### **CAPACITA' PROFESSIONALI E MANAGERIALI**

Rileva le capacità di programmare e coordinare l'attività, nonché la capacità di ottimizzare le condizioni organizzative, le capacità di prendere decisioni ed assumere responsabilità dirette in caso di condizioni di incertezza e complessità dovute ad interpretazioni della norma, le capacità di garantire il rispetto delle scadenze programmate o di legge. Presuppone un forte orientamento al *problem solving*.

Descrizione	Capacità
Comportamento lavorativo orientato in maniera individuale, con scarsa propensione al coinvolgimento di collaboratori e superiori e con decisioni prese solo in presenza di informazioni certe. Scarso rispetto delle scadenze.	Bassa 0 - 8
Comportamento lavorativo orientato al raggiungimento degli obiettivi in relazione alle priorità coinvolgendo adeguatamente la struttura organizzativa ma con poca propensione alla modifica dei processi. Pone attenzione all'utenza sia esterna che interna e in casi di incertezza si documenta direttamente e prende una propria decisione. Normalmente rispettoso delle scadenze.	Media 9 - 17
Comportamento lavorativo orientato al risultato, sull'individuazione di eventuali ostacoli e delle relative soluzioni al fine di risolvere i problemi, adottando un atteggiamento volto al soddisfacimento dell'utenza, sia esterna che interna, coinvolgendo e delegando i collaboratori e portando a compimento con ottimi risultati gli obiettivi di performance assegnati. Assoluto rispetto delle scadenze.	Alta 18 - 25

### **CAPACITA' DI VALORIZZAZIONE E VALUTAZIONE**

Individua le capacità di valorizzare e sviluppare le risorse umane assegnate attraverso la differenziazione significativa della valutazione da esprimere secondo i criteri stabiliti.

Descrizione	Capacità
Capacità di valutazione orientata alla uniformità dei giudizi e scarsa motivazione nei confronti delle risorse umane gestite. In caso di conflitti interni non si espone personalmente ma richiede l'intervento del Segretario Generale.	Bassa 0 - 8
Capacità di valutazione orientata alla motivazione del personale attraverso una critica differenziazione delle valutazioni e adottando azioni per sviluppare ed orientare le attività dei collaboratori. Si espone personalmente per trovare soluzioni in caso di conflitti interni.	Media 9 - 17
Capacità di valutazione orientata al miglioramento delle attività del personale assegnato attraverso uno sviluppo delle attività svolte e adottando soluzioni concrete per il miglioramento delle capacità professionali di ognuno. Differenziazione netta della valutazione con riconoscimento e valorizzazione delle competenze dimostrate. Previene i conflitti interni con forte abilità di mediazione.	Alta 18 - 25

### **CAPACITA' DI INNOVAZIONE**

Rileva le capacità di approfondire in modo costruttivo le nuove opportunità nel campo dell'innovazione dimostrando la propensione ad adottare nuove procedure oltre alla capacità di produrre idee valide ed originali da utilizzare per sviluppare nuovi servizi o attività a beneficio dell'utenza sia esterna che interna.

Descrizione	Capacità
Capacità di innovazione orientata ad un comportamento indifferente rispetto alle novità ed ai cambiamenti. Riconosce le opportunità presenti e agisce di conseguenza accettando soluzioni già sperimentate da altri	Bassa 0 - 8
Capacità di innovazione orientata ad intraprendere azioni per creare opportunità. È attento ed aggiornato rispetto alle innovazioni sviluppate dai colleghi o dal mondo esterno e individua progetti di performance innovativi portandoli a compimento all'interno del proprio settore	Media 9 - 17
Capacità di innovazione orientata a cogliere sempre le opportunità e gli stimoli provenienti dall'esterno o dall'interno della struttura, promuovendo l'introduzione di importanti innovazioni per l'Ente relative all'efficacia ed alla qualità dei servizi erogati agli utenti esterni ed interni	Alta 18 - 25

### **CAPACITA' DI RISPETTO DEGLI ADEMPIMENTI NORMATIVI**

Rileva le capacità proprie del ruolo dirigenziale volte a garantire la collaborazione per gli adempimenti relativi ad obblighi di legge e doveri d'ufficio, introdotti dalla recente normativa in materia di Controlli interni, Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, Controlli/Referti alla Corte dei conti. Rientrano in tale capacità anche il rispetto dei termini assegnati nell'adempire a quanto richiesto e la disponibilità a dialogare in modo strutturato e continuativo con tutti i soggetti a cui vengono assegnati compiti di controllo

Descrizione	Capacità
Capacità orientata ad un comportamento sufficiente nei confronti degli adempimenti. Collaborazione poco attiva con gli uffici di staff nel fornire atti e dati in materia di Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, Controlli/Referti alla Corte dei conti. Esito sufficiente nei confronti degli atti sottoposti al controllo di legittimità. Poca disponibilità al rispetto dei tempi ed al dialogo con la struttura.	Bassa 0 - 8
Capacità orientata ad un comportamento corretto nei confronti degli adempimenti. Collaborazione attiva con gli uffici di staff nel fornire atti e dati in materia di Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, Controlli/Referti alla Corte dei conti. Esito buono nei confronti degli atti sottoposti al controllo di legittimità. Comportamento positivo con la struttura .	Media 9 - 17
Capacità orientata ad un comportamento eccellente nei confronti degli adempimenti. Ottima disponibilità alla collaborazione con gli uffici di staff nel fornire atti e dati in materia di Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, Controlli/Referti alla Corte dei conti. Esito ottimo nei confronti degli atti sottoposti al controllo di legittimità. Atteggiamento propositivo e fortemente orientato alla collaborazione con la struttura.	Alta 18 - 25