

Approvato dal Consiglio Direttivo con deliberazione n. 61 del 14.12.2010

## **Regolamento di disciplina della misurazione, valutazione e integrità e trasparenza della *performance* e del sistema premiale**

### **INDICE**

#### Titolo I

##### **Programmazione, organizzazione e valutazione della *performance***

**Art.1 - Oggetto e finalità**

**Art. 2 - Principi generali**

**Art. 3 - Definizione di *performance* organizzativa**

**Art. 4 - Ciclo di gestione della *performance***

**Art. 5 - Sistema integrato di pianificazione e controllo**

**Art. 6 - Qualità dei servizi pubblici**

**Art. 7 - Sistema di misurazione e valutazione della *performance***

**Art. 8 - Obiettivi e indicatori**

**Art. 9 - Gestione orientata ai risultati**

#### Titolo II

##### **Valutazione della *performance* individuale**

**Art. 10 - Valutazione del servizio e valorizzazione delle professionalità**

**Art. 11 - Valutazione dei dirigenti e dei titolari di posizione organizzativa**

**Art. 12 - Valutazione del personale**

**Art. 13 - Il sistema di valutazione dei comportamenti organizzativi**

#### Titolo III

##### **Il sistema premiale**

##### **Capo I - Criteri e modalità di valorizzazione del merito**

**Art. 14 - Principi generali**

##### **Capo II - Il sistema di incentivazione**

**Art. 15 - Definizione**

**Art. 16 - Strumenti di incentivazione monetaria**

**Art. 17 - Premi annuali sui risultati della *performance***

**Art. 18 - Premi annuali per l'innovazione e l'efficienza**

**Art. 19 - Progressioni economiche**

**Art. 20 - Retribuzione di risultato**

**Art. 21 - Strumenti di incentivazione organizzativa**

**Art. 22 - Progressioni di carriera**

**Art. 23 - Attribuzione di incarichi e responsabilità**

**Art. 24 - Accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale**

##### **Capo III - Le Risorse per premiare**

**Art. 25 - Definizione annuale delle risorse**

Titolo IV

**Integrità, trasparenza e Organismo Indipendente di Valutazione**

**Art. 26 - Integrità' e controlli di regolarità'**

**Art. 27 - Trasparenza**

**Art. 28 - Organo indipendente di valutazione (O.I.V.)**

*1. Funzioni*

*2. Requisiti e incompatibilità*

*3. Durata in carica e revoca*

*4. Struttura tecnica per il supporto al O.I.V.*

*5. O.I.V. associato*

**Art. 29 - NORME FINALI**

**ALLEGATI:**

- sistema di misurazione e valutazione dei comportamenti organizzativi.
- sistema di individuazione, pesatura, conferimento incarico e valutazione posizioni organizzative.

## Titolo I

### **Programmazione, organizzazione e valutazione della *performance***

#### **Art.1 - Oggetto e finalità**

1. Le disposizioni contenute nel presente regolamento disciplinano le linee generali del ciclo di gestione della *performance* nonché il sistema premiale per i dipendenti di cui al decreto legislativo n. 150/2009 e alla l.r. n. 16/2010.
2. Le disposizioni contenute nel presente regolamento si armonizzano con le determinazioni, che, nel tempo, verranno adottate dalla Commissione indipendente valutazione integrità e trasparenza, nonché dall'Amministrazione regionale nel rispetto dell'autonomia organizzativa prevista per gli enti locali e della specificità del sistema delle autonomie locali del Friuli Venezia Giulia.

#### **Art. 2 - Principi generali**

1. La misurazione e la valutazione della *performance* organizzativa e individuale è alla base del miglioramento della qualità del servizio pubblico offerto dall'Ente, della valorizzazione delle competenze professionali tecniche e gestionali, della responsabilità per risultati, dell'integrità e della trasparenza dell'azione amministrativa, nonché della valutazione delle risorse impiegate per il perseguimento degli obiettivi dell'Ente stesso.
2. La valutazione della *performance* è fatta con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti, secondo le modalità stabilite dal presente regolamento, sulla base di criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e della realizzazione dei programmi dell'amministrazione.
3. L'ente adotta modalità e strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della *performance*.
4. Per meglio raggiungere quanto previsto nei commi precedenti, la gestione associata del ciclo della *performance* è lo strumento più appropriato, al fine di garantire omogeneità di valutazione dei dati, possibilità di raffronto dei risultati, semplificazione del ciclo e controllo dei costi.
5. La gestione associata del ciclo della *performance* viene svolta, avuto riguardo a quanto previsto dal presente regolamento, sulla base di un Protocollo d'intesa per la gestione associata della "misurazione, valutazione e trasparenza della *performance*" sottoscritto tra l'Ente interessato e la Comunità Montana della Carnia.

#### **Art. 3 - Definizione di *performance* organizzativa**

1. La *performance* organizzativa fa riferimento ai seguenti aspetti:
  - a) l'impatto dell'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni 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.

#### **Art. 4 - Ciclo di gestione della *performance***

1. Il ciclo di gestione della *performance* si articola nelle seguenti fasi:
  - a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
  - 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 premiali, secondo criteri di valorizzazione del merito;
  - f) rendicontazione dei risultati garantendone la piena trasparenza e visibilità.

#### **Art. 5 - Sistema integrato di pianificazione e controllo**

1. La definizione e 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 i seguenti strumenti di programmazione:

- La Relazione Previsionale e Programmatica approvata annualmente quale allegato al Bilancio di previsione, che individua, con un orizzonte temporale di tre anni, i programmi e progetti assegnati alle strutture organizzative dell'ente;
- altri strumenti approvati annualmente dal Consiglio Direttivo, che contengano gli obiettivi e le risorse assegnati alle strutture organizzative dell'ente.

2. Il Piano della *performance* rappresenta in modo schematico e integrato il collegamento tra le linee programmatiche e gli altri livelli di programmazione, in modo da garantire una visione unitaria e facilmente comprensibile della *performance* attesa dell'ente.

3. Il Piano della *performance* viene pubblicato sul sito istituzionale dell'ente, nell'apposita sezione dedicata alla trasparenza.,

#### **Art. 6 - Qualità dei servizi pubblici**

1. Ai fini dell'attuazione dell'art. 28 del D. Lgs. 150/2009, l'Ente definisce, adotta e pubblicizza gli standard di qualità, i casi e le modalità di adozione delle carte dei servizi, i criteri di misurazione della qualità dei servizi e le condizioni di tutela degli utenti.

## **Art. 7 - Sistema di misurazione e valutazione della *performance***

1. Al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della *performance*, il Consiglio Direttivo dell'Ente adotta annualmente:

a) entro 45 giorni dall'avvenuta approvazione del bilancio di previsione, un documento programmatico triennale, denominato: "Piano della *performance*", da adottare in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della *performance* dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale e/o titolari di posizione organizzativa ed i relativi indicatori; eventuali variazioni durante l'esercizio degli obiettivi e degli indicatori della *performance* organizzativa e individuale sono tempestivamente inserite all'interno nel Piano della *performance*.

b) entro il 30 giugno, un documento, denominato: "Relazione sulla *performance*" che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

2. Ai fini della trasparenza di cui al successivo art. 13, il funzionario incaricato assicura la pubblicazione sul sito istituzionale di un estratto dei documenti di cui al precedente comma 1, una volta adottati.

## **Art. 8 - Obiettivi e indicatori**

1. Gli obiettivi si dividono in:

- **strategici** che sono direttamente derivati dagli indirizzi di governo dell'Ente, cioè chiaramente esplicitati nei documenti di programmazione: Relazione Previsionale e Programmatica;
- **gestionali** che sono legati alle attività, alle azioni, agli interventi individuati come funzionali e diretti alla realizzazione di risultati strategici. Gli obiettivi gestionali devono portare a risultati misurabili ed essere espressione di variabili influenzabili dai soggetti preposti alla gestione. Le attività devono necessariamente essere poste in termini di obiettivo e contenere una precisa ed esplicita indicazione circa il risultato da raggiungere. Per le attività innovative, ancora da definire in tutti gli aspetti, oggetto di sperimentazioni ed aggiustamenti, l'obiettivo è desumibile direttamente come ricerca di ottimizzazione gestionale a cui far seguire il consolidamento dell'attività stessa negli atti successivi.

2. Gli obiettivi:

- sono definiti, prima dell'inizio del rispettivo esercizio, dagli organi di indirizzo politico-amministrativo, in condivisione con i responsabili delle unità organizzative;
- danno concretezza alla Relazione Previsionale e Programmatica, per la sua capacità di essere guida della struttura operativa durante la gestione;
- hanno valenza annuale o pluriennale e, in tal caso, devono essere misurati correttamente nel loro stato di avanzamento;
- devono essere coerenti con quelli di bilancio indicati nei documenti programmatici;
- necessitano di un idoneo strumento di misurazione individuabile negli indicatori, che consistono in parametri gestionali definiti a preventivo e verificati a consuntivo: possono essere espressi in termini di

tempo, di quantità (volume d'attività, costo, ecc.) e di qualità e devono evidenziare il livello di efficienza, di efficacia, di economicità, di produttività, di trasparenza e di integrità.

3. In ogni caso gli obiettivi devono essere:

- adeguati e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'Amministrazione;
- specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi o, comunque, il mantenimento degli standard previsti;
- riferibili ad un arco temporale determinato;
- commisurati ai valori di riferimento derivanti da *standard* definiti a livello locale e regionale, nonché da comparazioni con Amministrazioni analoghe;
- confrontabili con le tendenze della produttività dell'Amministrazione in riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

#### **Art. 9 - Gestione orientata ai risultati**

1. La gestione orientata ai risultati persegue le seguenti finalità:

- nei criteri decisionali: è individuare risultati di valore per il cittadino/utente/territorio ;
- nei criteri gestionali: è anticipare i bisogni e attivare nuovi servizi (innovazione), anziché riprodurre il passato;
- nel comportamento individuale: è "negoziare" gli obiettivi e condividerne i risultati, anziché semplicemente adempiere a norme e procedure tradizionali;
- nelle competenze necessarie: è estendere le proprie competenze da prevalentemente normative a competenze anche di tipo tecnico (costi, livelli di servizio, trasparenza);
- nella tipologia dei controlli: è passare da un sistema di controllo solo sulla spesa e sulla legittimità degli atti, al controllo anche del grado di raggiungimento degli obiettivi.

### Titolo II

#### **Valutazione della *performance* individuale**

##### **Art. 10 - Valutazione del servizio e valorizzazione delle professionalità**

1. La valutazione della *performance* individuale è in funzione della *performance* organizzativa ed è volta, in primo luogo, all'apprendimento organizzativo, allo sviluppo professionale ed al miglioramento del servizio pubblico.

2. La valorizzazione del merito dei dirigenti, dei titolari di posizione organizzativa e del personale a seguito della valutazione della *performance* avviene con il sistema premiale di cui alla successiva Sezione III.

##### **Art. 11 - Valutazione dei dirigenti e dei titolari di posizione organizzativa**

1. La valutazione è diretta a promuovere lo sviluppo organizzativo e professionale ed il miglioramento organizzativo dell'attività gestionale e progettuale dell'Ente, nonché al riconoscimento del merito per l'apporto e la qualità del servizio reso secondo principi di imparzialità, trasparenza, buon andamento, funzionalità, efficienza ed efficacia.

2. La valutazione individuale dei dirigenti e dei titolari di posizione organizzativa, 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;
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione delle valutazioni.

3. La valutazione della *performance* individuale e l'attribuzione dei premi ai Dirigenti è effettuata dal Presidente sentito l'Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.).

#### **Art. 12 - Valutazione del personale**

1. La misurazione e la valutazione della *performance* individuale del personale, svolte dai dirigenti, sono effettuate sulla base del sistema di misurazione e valutazione della *performance* e collegate:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza;
- c) alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

La valutazione del personale riguarda l'apporto al lavoro di gruppo, nonché le capacità, le competenze e i comportamenti organizzativi dimostrati nel periodo.

2. La valutazione è responsabilità del Dirigente ed è diretta a promuovere il miglioramento organizzativo dell'attività gestionale e progettuale dell'Ente, lo sviluppo professionale dell'interessato, nonché a riconoscere, attraverso il sistema premiante, il merito per l'apporto e la qualità del servizio reso secondo principi di imparzialità e trasparenza.

#### **Art. 13 – Il sistema di valutazione dei comportamenti organizzativi**

- 1. La valutazione dei comportamenti organizzativi, avviene sulla base delle disposizioni contenute nell'allegato « manuale della valutazione », che deve essere portato a conoscenza, illustrato a tutti i dipendenti e pubblicato sul sito web dell'ente.

### Titolo III

#### **Il sistema premiale**

#### **Capo I - Criteri e modalità di valorizzazione del merito**

#### **Art. 14 - Principi generali**

- 1. L'Ente promuove il merito attraverso l'utilizzo di sistemi premiali selettivi e valorizza i dipendenti che conseguono le migliori *performance* attraverso l'attribuzione selettiva di riconoscimenti sia monetari che non monetari sia di carriera.

2. La distribuzione di incentivi al personale dell'Ente non può essere effettuata in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi comunque definiti.

## **Capo II – Il sistema di incentivazione**

### **Art. 15 - Definizione**

Il sistema di incentivazione dell'ente comprende l'insieme degli strumenti monetari e non monetari finalizzati a valorizzare il personale e a far crescere la motivazione interna.

### **Art. 16 - Strumenti di incentivazione monetaria**

1. Per premiare il merito, l'Ente può utilizzare i seguenti strumenti di incentivazione monetaria:
  - a) premi annuali individuali e/o collettivi da distribuire sulla base dei risultati della valutazione delle performance annuale;
  - b) premio annuale per l'innovazione e l'efficienza;
  - c) progressioni economiche;
  - d) retribuzione di risultato per i dirigenti e i titolari di posizione organizzativa.
2. Gli incentivi del presente articolo sono assegnati utilizzando le risorse disponibili a tal fine destinate nell'ambito delle disponibilità di bilancio avuto riguardo alle disposizioni contrattuali vigenti nel tempo.

### **Art. 17 – Premi annuali sui risultati della performance**

1. La valorizzazione economica individuale inizia da una valutazione di merito pari almeno al 70% del massimo punteggio ottenibile.
2. Nessuna valutazione individuale per quanto positiva può dar titolo ad un premio monetario se non abbinata al raggiungimento degli obiettivi inseriti nella Relazione previsionale e programmatica, nella misura di almeno il 70%.

### **Art. 18 - Premi annuali per l'innovazione e l'efficienza**

1. Al fine di premiare annualmente i migliori progetti realizzati dai dipendenti, l'Ente destina una parte significativa delle risorse disponibili ai premi annuali per l'innovazione e l'efficienza, anche avuto riguardo alle disposizioni di cui all'art. 26, commi 2 e segg..
2. Il premio per l'innovazione è assegnato al o all'insieme dei dipendenti che ha/hanno concorso a realizzare un'idea, o iniziativa o progetto che consenta di produrre un significativo cambiamento/miglioramento dei servizi offerti o dei processi interni di lavoro con un elevato impatto sulla *performance* organizzativa.
3. Il premio per l'efficienza è assegnato all'insieme dei dipendenti che hanno concorso a realizzare un progetto o iniziativa che abbia comportato un effettivo miglioramento dei servizi offerti o dei processi interni di lavoro, ovvero abbia garantito risparmi sui costi di funzionamento o di effettuazione dei servizi/attività da erogare/svolgere, in relazione ai seguenti fattori:



- una quota del fondo deve incentivare l'attività di gruppo, la flessibilità organizzativa e l'interscambiabilità e viene erogata ai soggetti che hanno partecipato al progetto/iniziativa;
- una quota del fondo deve comunque valorizzare l'apporto individuale in rapporto all'impegno ed ai criteri preventivamente determinati e concordati con soggetti partecipanti al progetto/iniziativa.

4. L'assegnazione del premio annuale per l'innovazione compete O.I.V., sulla base di una valutazione comparativa delle candidature presentate dai dirigenti/titolari di posizione organizzativa e di una relazione che illustri i contenuti dell'iniziativa e la dimostrazione dei benefici ottenibili.

5. La scelta dei progetti/iniziative da finanziare e l'assegnazione del premio annuale per l'efficienza, compete alla conferenza dei dirigenti/titolari di posizione organizzativa, sulla base, a preventivo, di una valutazione comparativa delle candidature presentate e, a consuntivo, del rendiconto dell'attività svolta e dei risultati ottenuti.

#### **Art. 19 - Progressioni economiche**

1. Al fine di premiare il merito, attraverso aumenti retributivi irreversibili, possono essere riconosciute le progressioni economiche orizzontali.

2. Le progressioni economiche sono attribuite, in base a un piano triennale, approvato dalla conferenza dei dirigenti/titolari di posizione organizzativa, in modo selettivo, ad una quota annuale non superiore al 25% di dipendenti, in relazione allo sviluppo delle competenze professionali, ai risultati individuali e collettivi rilevati dal sistema di valutazione della *performance* dell'Ente nonché delle risorse disponibili.

#### **Art. 20 – Retribuzione di risultato**

1. Al fine di premiare l'impegno e il raggiungimento dei risultati prefissati, l'ente corrisponde, avuto riguardo alla metodologia allegata al presente regolamento, ai dirigenti e ai titolari di posizione organizzativa la retribuzione di risultato.

#### **Art. 21 - Strumenti di incentivazione organizzativa**

1. Per valorizzare il personale, l'Ente può utilizzare anche i seguenti strumenti di incentivazione organizzativa:

- a) progressioni di carriera;
- b) attribuzione di incarichi e responsabilità;
- c) accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale.

#### **Art. 22 - Progressioni di carriera**

1. Nell'ambito della programmazione del personale, al fine di riconoscere e valorizzare le competenze professionali sviluppate dai dipendenti, l'Ente può prevedere la selezione del personale programmato attraverso concorsi pubblici con riserva a favore del personale dipendente.

2. La riserva di cui al punto 1, non può comunque essere superiore al 50% dei posti da coprire e può essere utilizzata dal personale in possesso del titolo di studio per l'accesso alla categoria selezionata.

### **Art. 23 - Attribuzione di incarichi e responsabilità**

1. Per far fronte ad esigenze organizzative e al fine di favorire la crescita professionale, l'Ente assegna incarichi e responsabilità.
2. Tra gli incarichi di cui al punto 1 sono inclusi quelli di titolare di posizione organizzativa. Gli stessi vengono conferiti sulla base di quanto stabilito nell'allegata metodologia.

### **Art. 24 - Accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale**

1. Per valorizzare i contributi individuali e le professionalità sviluppate dai dipendenti, il comune promuove e finanzia annualmente, nell'ambito delle risorse assegnate alla formazione, percorsi formativi tra cui quelli di alta formazione presso istituzioni universitarie o altre istituzioni educative nazionali ed internazionali.
2. Per favorire la crescita professionale e lo scambio di esperienze e competenze con altre amministrazioni, il comune promuove periodi di lavoro presso primarie istituzioni pubbliche e private, nazionali ed internazionali.

## **Capo III – Le Risorse per premiare**

### **Art. 25 - Definizione annuale delle risorse**

1. L'ammontare complessivo annuo delle risorse premiali sono individuate nel rispetto di quanto previsto dal CCRL e sono destinate alle varie tipologie di incentivo, in relazione alle disposizioni del contratto integrativo decentrato nell'ambito della autonomia organizzativa dei soggetti dotati di responsabilità apicale dell'ente.
2. Le risorse annuali definite ai sensi del comma 1, possono essere incrementate delle risorse rese disponibili a seguito della realizzazione delle iniziative legate al premio di efficienza di cui all'art. 19, comma 3.
3. Nel rispetto di quanto previsto dall'art. 27 del decreto 150/2009, una quota fino al 30% dei risparmi sui costi di funzionamento derivanti da processi di ristrutturazione, riorganizzazione e innovazione all'interno delle pubbliche amministrazioni può essere destinata, in misura fino a due terzi, a premiare il personale direttamente e proficuamente coinvolto e per la parte residua ad incrementare le somme disponibili per la contrattazione integrativa.
4. I criteri generali per l'attribuzione del premio di efficienza sono stabiliti nell'ambito della contrattazione collettiva integrativa.
5. Le risorse di cui al comma 2, possono essere utilizzate solo se i risparmi sono stati documentati nella relazione della performance e validati da parte dell'O.I.V..

## Titolo IV

### **Integrità, trasparenza e Organismo Indipendente di Valutazione**

## **Art. 26 - Integrità e controlli di regolarità'**

1. L'integrità dell'azione amministrativa è assicurata con sistematiche verifiche di regolarità.
2. Il Direttore, in relazione all'esercizio delle funzioni di competenza, è direttamente responsabile dell'integrità dell'azione amministrativa e della relativa attività di vigilanza e controllo della regolarità.
3. Il Direttore adotta, sentito l'O.I.V., un programma annuale delle verifiche interne da svolgere con soggetti interni e/o esterni.
4. L'Ente assicura la rilevazione della mappa dei rischi e adotta altresì la procedura per la rilevazione degli eventi avversi e dei reclami, nonché per l'esame approfondito delle cause degli stessi ai fini dell'adozione di specifici programmi di miglioramento.
5. Ai fini di quanto previsto dal precedente comma, l'O.I.V. promuove e valida la prima rilevazione della mappa dei rischi, la definizione del sistema di rilevazione degli eventi avversi, sovrintende, se richiesto, al programma annuale delle verifiche.
6. L'O.I.V. riferisce periodicamente al Presidente sullo stato del sistema dei controlli interni e sui risultati delle attività di verifica.

## **Art. 27 - Trasparenza**

1. In applicazione alle disposizioni di cui all'art. 11 del D. lgs. n. 150/2009, l'Amministrazione istituisce sul proprio sito istituzionale apposita sezione denominata "Trasparenza, valutazione e merito" sulla quale pubblicare:
  - a) il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità ed il relativo stato di attuazione;
  - b) il Piano e la Relazione di cui all'art. 7;
  - c) l'ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati e l'ammontare dei premi effettivamente distribuiti;
  - d) l'analisi dei dati relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità sia per i dirigenti/titolari di posizione organizzativa, sia per i dipendenti;
  - e) i nominativi ed i curricula dei componenti dell' O. I. V.;
  - f) i curricula dei dirigenti e dei titolari di posizioni organizzative, redatti in conformità al vigente modello europeo;
  - g) le retribuzioni dei dirigenti, con specifica evidenza sulle componenti variabili della retribuzione e delle componenti legate alla valutazione di risultato;
  - h) gli incarichi, retribuiti e non retribuiti, conferiti ai dipendenti pubblici e a soggetti privati.
2. La pubblicazione sul sito istituzionale dell'ente di quanto previsto dal precedente comma, deve essere permanente e deve essere effettuata con modalità che ne garantiscano la piena accessibilità e visibilità ai cittadini.

## **Art. 28 - Organo indipendente di valutazione (O.I.V.)**

### ***1. Funzioni***

1. L' O.I.V., nel rispetto dei compiti e prerogative degli altri Organi deputati alla gestione del ciclo della *performance*:

a) Nel rispetto della funzione di valutazione della *performance* propria dei dirigenti e/o titolari di posizione organizzativa, collabora nella predisposizione ed aggiornamento del sistema di misurazione, valutazione della *performance* dell'organizzazione, dei dirigenti e dei dipendenti, del sistema di integrità e trasparenza di cui ai precedenti artt. 27e 28.

b) Monitora il funzionamento complessivo del sistema di valutazione della *performance* organizzativa e individuale e di controllo interno di integrità, garantendo la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità. A questo fine trasmette al Sindaco, almeno ogni sei mesi, una relazione sull'attività di monitoraggio svolta evidenziando funzionalità e criticità rilevate.

c) Valida la Relazione annuale sulla *performance*, nonché i risparmi ivi documentati, attestando che i risultati presentati rispecchiano l'effettiva situazione dell'Ente.

d) Propone al Presidente la valutazione dei Dirigenti e/o Titolari di posizione organizzativa e l'attribuzione dei relativi premi.

e) Promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità.

f) Verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità; cura la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione.

g) Esercita le attività di controllo strategico di cui all'articolo 6, comma 1, del decreto legislativo n. 286 del 1999, e riferisce, in proposito, direttamente al Presidente.

h) Assolve agli obblighi di certificazione richiesti.

i) espleta le competenze previste dal presente regolamento.

l) Stabilisce le modalità per il proprio efficace funzionamento.

## **2. *Requisiti e incompatibilità***

a) Ai componenti dell'O.I.V. sono richieste competenze, capacità intellettuali, manageriali, relazionali, esperienza pregressa manageriale e di progettazione e realizzazione di sistemi di valutazione e controllo, anche della spesa pubblica locale. In particolare sono richieste, anche in modo disgiunto: 1) capacità di valutazione e visione strategica (identificazione e valutazione delle missioni strategiche); 2) competenze sulla valorizzazione delle risorse umane (valutazione dei comportamenti organizzativi), 3) competenze e conoscenze dei meccanismi di controllo e verifica della spesa pubblica locale. I componenti devono in ogni caso possedere diploma di laurea specialistica o di laurea quadriennale conseguita nel precedente ordinamento degli studi.

b) Non possono far parte dell'O.I.V. soggetti che rivestono incarichi pubblici elettivi o cariche in partiti politici o in organismi sindacali o che abbiano rivestito tali incarichi e cariche nell'anno precedente la

nomina o che abbiano in corso rapporti di lavoro dipendente o rapporti continuativi di collaborazione con l'Ente o che comunque siano per la loro attività in conflitto di interessi con l'Ente.

### **3. Durata in carica e revoca**

- a) L'O.I.V. dura in carica 3 anni e i componenti decadono con la presentazione della proposta di valutazione relativa all'ultimo anno e può essere rinnovato.
- b) La revoca dei componenti dell'O.I.V. avviene con provvedimento motivato del Soggetto che ha provveduto a conferire l'incarico, previo contraddittorio, nel caso di sopraggiunta incompatibilità o per comportamenti ritenuti lesivi per l'immagine dell'Ente o in contrasto con il ruolo assegnato.

### **4. Struttura tecnica per il supporto al O.I.V.**

L'O.I.V. per lo svolgimento delle funzioni assegnate interloquisce costantemente con il Direttore..

### **5. O.I.V. associato**

Gli aspetti relativi alla costituzione dell'O.I.V. in modo associato, sono contenuti nel protocollo sottoscritto dagli enti sulla base dello schema allegato al presente regolamento.

## **Art. 29 - NORME FINALI**

1. Il presente regolamento entra in vigore a decorrere dalla data di esecutività della deliberazione di approvazione.
2. A decorrere dall'entrata in vigore del presente regolamento, cessano di avere vigore le norme regolamentari in contrasto con lo stesso.

### **ALLEGATI:**

- allegato 1 : sistema di misurazione e valutazione dei comportamenti organizzativi.
- allegato 2 : sistema di individuazione, pesatura, conferimento incarico e valutazione posizioni organizzative.

All.to 1

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI

DIPENDENTE \_\_\_\_\_ Posizione economica \_\_\_\_\_

Indicatori	Punteggio massimo attribuibile	Valutazione
<b>OBIETTIVI</b>		
<b>Raggiungimento obiettivi:</b> rappresentano i risultati attesi dalla prestazione, riferiti sia alla normale attività che ad eventuali progetti di natura straordinaria espressivi di un miglioramento atteso, in relazione al programma annuale di attività dell'Ente	Max __ punti	
<b>COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI</b>		
<b>Impegno:</b> Utilizzo attivo delle proprie forze e qualità per il raggiungimento dei compiti e degli obiettivi lavorativi assegnati	Max __ punti	
<b>Qualità della prestazione:</b> Puntualità, precisione, affidabilità della prestazione e flessibilità operativa in adeguamento alle esigenze organizzative	Max __ punti	
<b>Soluzione dei problemi:</b> capacità di ricercare le soluzione più adatte ed efficaci alle situazioni difficili e/o impreviste e ai problemi complessi, anche tentando strade diverse	Max __ punti	
	TOTALE COMPLESSIVO	

## SCHEDA DI VALUTAZIONE

### Categoria B

DIPENDENTE

---

Posizione economica

---

Indicatori	Punti max attribuibile	Valutazione	punti
<b>OBIETTIVI</b>			
<b>Raggiungimento obiettivi:</b> rappresentano il contributo del dipendente al raggiungimento degli obiettivi della struttura, in relazione al programma annuale di attività dell'Ente, riferiti sia alla normale attività che ad eventuali progetti di natura straordinaria	Max 40 punti	Si applica una percentuale proporzionale al raggiungimento degli obiettivi	
<b>COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI</b>			
<b>Impegno:</b> Utilizzo attivo delle proprie forze e qualità per il raggiungimento dei compiti e degli obiettivi lavorativi assegnati	Max 20 punti	Insufficiente: 0 Sufficiente: 12 Discreto: 14 Buono: 16 Distinto: 18 Ottimo: 20	
<b>Qualità della prestazione:</b> Puntualità, precisione, affidabilità della prestazione e flessibilità operativa in adeguamento alle esigenze organizzative	Max 20 punti	Insufficiente: 0 Sufficiente: 12 Discreto: 14 Buono: 16 Distinto: 18 Ottimo: 20	
<b>Soluzione dei problemi:</b> capacità di ricercare le soluzioni più adatte ed efficaci alle situazioni difficili e/o impreviste e ai problemi complessi, anche tentando strade diverse	Max 10 punti	Insufficiente: 0 Sufficiente: 6 Discreto: 7 Buono: 8 Distinto: 9 Ottimo: 10	

<b>Capacità di lavorare in gruppo:</b> capacità di sviluppare e consolidare i rapporti professionali sulla base del dialogo e dell'ascolto per il raggiungimento degli obiettivi comuni e delle attività che richiedono la collaborazione di soggetti diversi	Max 10 punti	Insufficiente: 0 Sufficiente: 6 Discreto: 7 Buono: 8 Distinto: 9 Ottimo: 10	
	TOTALE COMPLESSIVO		

**Resia,**

Il direttore  
 Stefano Santi



## SCHEMA DI VALUTAZIONE

### Categoria C

DIPENDENTE \_\_\_\_\_

Posizione economica \_\_\_\_\_

Indicatori	Puntl max attribuibile	Valutazione	punti
<b>OBIETTIVI</b>			
<b>Raggiungimento obiettivi:</b> rappresentano il contributo del dipendente al raggiungimento degli obiettivi della struttura, in relazione al programma annuale di attività dell'Ente, riferiti sia alla normale attività che ad eventuali progetti di natura straordinaria	Max 50 punti	Si applica una percentuale proporzionale al raggiungimento degli obiettivi	
<b>COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI</b>			
<b>Impegno:</b> Utilizzo attivo delle proprie forze e qualità per il raggiungimento dei compiti e degli obiettivi lavorativi assegnati	Max 10 punti	Insufficiente: 0 Suffiente: 6 Discreto: 7 Buono: 8 Distinto: 9 Ottimo: 10	
<b>Qualità della prestazione:</b> Puntualità, precisione, affidabilità della prestazione e flessibilità operativa in adeguamento alle esigenze organizzative	Max 15 punti	Insufficiente: 0 Suffiente: 9 Discreto: 10,5 Buono: 12 Distinto: 13,5 Ottimo: 15	
<b>Soluzione dei problemi:</b> capacità di ricercare le soluzione più adatte ed efficaci alle situazioni difficili e/o impreviste e ai problemi complessi, anche tentando strade diverse	Max 15 punti	Insufficiente: 0 Suffiente: 9 Discreto: 10,5 Buono: 12 Distinto: 13,5 Ottimo: 15	

<p><b>Capacità di lavorare in gruppo:</b>  capacità di sviluppare e consolidare i rapporti professionali sulla base del dialogo e dell'ascolto per il raggiungimento degli obiettivi comuni e delle attività che richiedono la collaborazione di soggetti diversi</p>	Max 10 punti	Insufficiente: 0 Sufficiente: 6 Discreto: 7 Buono: 8 Distinto: 9 Ottimo: 10	
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>			

**Resia,**

Il direttore  
Stefano Santi

## SCHEDA DI VALUTAZIONE

### Categoria D

DIPENDENTE \_\_\_\_\_

Posizione economica \_\_\_\_\_

Indicatori	Puntl max attribuibile	Valutazione	punti %
<b>OBIETTIVI</b>			
<b>Raggiungimento obiettivi:</b> rappresentano il contributo del dipendente al raggiungimento degli obiettivi della struttura, in relazione al programma annuale di attività dell'Ente, riferiti sia alla normale attività che ad eventuali progetti di natura straordinaria	Max 60 punti percentuali	Si applica una percentuale proporzionale al raggiungimento degli obiettivi	
<b>COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI</b>			
<b>Impegno:</b> Utilizzo attivo delle proprie forze e qualità per il raggiungimento dei compiti e degli obiettivi lavorativi assegnati	Max 8 punti percentuali	Insufficiente: 0 Suffiente: 4 Discreto: 5 Buono: 6 Distinto: 7 Ottimo: 8	
<b>Qualità della prestazione:</b> Puntualità, precisione, affidabilità della prestazione e flessibilità operativa in adeguamento alle esigenze organizzative	Max 12 punti percentuali	Insufficiente: 0 Suffiente: 6 Discreto: 7,5 Buono: 9 Distinto: 10,5 Ottimo: 12	
<b>Soluzione dei problemi:</b> capacità di ricercare le soluzione più adatte ed efficaci alle situazioni difficili e/o impreviste e ai problemi complessi, anche tentando strade diverse	Max 12 punti percentuali	Insufficiente: 0 Suffiente: 6 Discreto: 7,5 Buono: 9 Distinto: 10,5 Ottimo: 12	
<b>Capacità di lavorare in gruppo:</b> capacità di sviluppare e consolidare i rapporti professionali sulla base del dialogo e dell'ascolto per il raggiungimento degli obiettivi comuni e delle attività che richiedono la collaborazione di soggetti diversi	Max 8 punti percentuali	Insufficiente: 0 Suffiente: 4 Discreto: 5 Buono: 6 Distinto: 7 Ottimo: 8	
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>			<b>0</b>

**Resia,**

Il direttore  
Stefano Santi

All.to 2

SISTEMA DI INDIVIDUAZIONE, PESATURA, CONFERIMENTO INCARICO E VALUTAZIONE  
POSIZIONI ORGANIZZATIVE

**Criteri generali per l'istituzione delle posizioni organizzative e per l'attribuzione degli incarichi di responsabile.**

---

## **I. CRITERI DI INDIVIDUAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE**

---

Riferimenti:

- Artt. 40, 41, 43 e 44 del CCRL 07/12/2006;

Le posizioni organizzative sono ricondotte alle seguenti tipologie:

a) lo svolgimento di funzioni di direzione di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa, nonché lo svolgimento delle attività delegate dal dirigente.

b) lo svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità e specializzazione, anche correlate a diplomi di laurea e/o di scuole universitarie e/o alla iscrizione ad albi professionali, nonché lo svolgimento delle attività delegate dal dirigente.

c) lo svolgimento di attività di staff e/o di studio, ricerca, ispettive, di vigilanza e controllo caratterizzate da elevate autonomia ed esperienza, nonché lo svolgimento delle attività delegate dal dirigente.

---

---

## *II. CRITERI PER L'INDIVIDUAZIONE DELLE POSIZIONI*

Le posizioni organizzative sono definite con apposito atto del Consiglio Direttivo in relazione alla proposta avanzata dal Direttore dell'ente.

La proposta del Direttore tiene conto dei seguenti criteri:

- semplificazione del sistema di direzione
- accorpamento delle materie omogenee
-

Il Consiglio Direttivo, sentito il Direttore, con proprio atto, individua il numero delle posizioni organizzative, la collocazione nella struttura organizzativa di vertice ed il valore economico della retribuzione di ciascuna posizione, in relazione ai criteri di seguito riportati.

Spetta al Direttore definire la retribuzione di risultato di ogni posizione organizzativa in rapporto alle posizioni definite dal Consiglio Direttivo ed al valore economico complessivo, in relazione ai criteri di seguito riportati, in base alle competenze e ampiezza delle delega delle attribuzioni espressive di volontà con effetti esterni ed agli obiettivi stabiliti:

criteri:

## **A. COMPLESSITA'**

### ***A.1 COMPLESSITÀ GESTIONALE E FUNZIONALE***

Consiste nella quantificazione numerica delle unità di personale, nonché nella quantificazione numerica dei profili professionali direttamente gestiti o coordinati ed esprime, in termini quantitativi, il "peso" obiettivo ed in termini qualitativi "la portata" del coordinamento gestionale, inteso quale attività direttiva e coordinamentale delle risorse umane.

### ***A.2 COMPLESSITÀ ORGANIZZATIVA***

Indica la presenza, nella struttura di preposizione, di più centri decisionali dotati di autonomia organizzativa o di responsabilità procedimentale (unità operative, uffici), con la conseguente esigenza di una consistente e qualificata attività di tipo coordinamentale di unità organizzative eterogenee.

### ***A.3 COMPLESSITA' DEI PROCEDIMENTI E/O PROGETTI GESTITI***

Esprime il grado di complessità procedimentale e/o progettuale, rilevando numericamente i procedimenti complessi o i progetti di elevata complessità gestiti dalla posizione organizzativa.

### ***A.4 TIPOLOGIA DELLE COGNIZIONI NECESSARIE PER L'ASSOLVIMENTO DELLE ATTRIBUZIONI***

Esprime lo spettro di conoscenze professionali che la posizione organizzativa richiede per l'assolvimento delle funzioni di competenza (giuridica, tecnica, contabile, organizzativa, etc.): incrementa la valutazione del ruolo il necessario possesso di cognizioni di elevata specializzazione o di carattere interdisciplinari.

Evidenzia altresì l'attività di studio e ricerca richiesta per l'assolvimento dei compiti assegnati alla posizione organizzativa.

## **B. RELAZIONI**

### ***B.1 COMPLESSITA' DEL SISTEMA RELAZIONALE***

Rileva l'intensità del profilo rivestito dalla posizione, nel complessivo sistema relazionale, interno ed esterno all'Ente, con specifico riferimento al grado di complessità ed eterogeneità dei rapporti da gestire.

## **B.2 AUTONOMIA STRATEGICA**

Rileva il livello di strategia direttamente gestito e il grado di coinvolgimento della posizione organizzativa nell'azione strategica dell'Ente, intesa quale possibilità, per la posizione stessa, di definire autonomamente le scelte strategiche e gli strumenti tecnici e organizzativi per perseguire gli obiettivi assegnati dagli organi di vertice dell'ente.

## **B.3 EVOLUZIONE DEL QUADRO DI RIFERIMENTO**

Definisce il grado delle complessità che insistono sulla posizione, a causa dei cambiamenti di ordine normativo e/o tecnologico; ciò anche in relazione all'attività di studio, ricerca ed autonomo aggiornamento conseguenti e necessari per assicurare un adeguato livello del servizio.

## **C. RESPONSABILITA'**

### **C.1 AUTONOMIA DECISIONALE**

Focalizza l'ampiezza dell'autonomia decisionale e il livello di discrezionalità tecnica rimesso alle facoltà optive della posizione organizzativa, con riguardo al grado di dettaglio recato dalla formulazione degli obiettivi assegnati da parte del Direttore e/o dalla normativa che disciplina la materia.

### **C.2 ESPOSIZIONE AL GIUDIZIO E ALLA RESPONSABILITA' NEI CONFRONTI DELL'AMBIENTE ESTERNO DI RIFERIMENTO E ALLE RESPONSABILITA' FORMALI**

Osserva i profili di responsabilità, tipologicamente diversificati, cui risulta esposta la posizione organizzativa nell'azione svolta verso l'esterno. Esprime l'intensità del sistema responsabilizzante, che presiede la posizione, verso soggetti esterni all'Ente. Valuta l'esposizione alle responsabilità penali, civili ed amministrativa.

### **C.3 QUANTIFICAZIONE COMPLESSIVA DELLE RISORSE FINANZIARIE GESTITE**

Esprime l'obiettivo spessore economico delle attività di spesa (rectius: d'intervento) svolte nell'ambito della posizione organizzativa ed è determinato dalla somma aritmetica delle risorse finanziarie allocate nei capitoli (o interventi) assegnati ai servizi gestiti e/o coordinati.

## **Pesatura delle posizioni organizzative**

La graduazione delle posizioni e del relativo trattamento economico viene effettuata con il metodo della comparazione dei fattori, secondo i seguenti elementi:

complessità	max punti	40
relazioni	max punti	30
responsabilità	max punti	30

La somma disponibile, divisa per la somma dei punteggi di tutte le posizioni, moltiplicato il punteggio di ogni posizione, ne determina la relativa retribuzione di posizione.

Il valore della retribuzione di risultato è espresso in termini percentuali rispetto alla

retribuzione di posizione riconosciuta alla posizione organizzativa, ai sensi dell'art. 44, comma 6, del C.C.R.L. 07.12.2006.

---

### **III. CRITERI PER L'INDIVIDUAZIONE DEI TITOLARI DI POSIZIONI ORGANIZZATIVE**

---

#### **INCARICO**

L'individuazione dei titolari di posizioni organizzative avviene con apposito atto determinativo del Direttore, da adottarsi entro 20 giorni dalla individuazione delle posizioni, in applicazione dei suesposti criteri generali e nel rispetto del vigente sistema di relazioni sindacali contrattualmente definito.

L'incarico ha durata non superiore alla residua durata dell'incarico dirigenziale in corso all'atto dell'affidamento; non può essere comunque inferiore ad un anno.

#### **REVOCA DELL'INCARICO**

Per quanto riguarda le procedure di revoca anticipata si rimanda alle disposizioni contenute nell'art. 41, del C.C.R.L. 7.12.2006.

#### **INDIVIDUAZIONE DEL TITOLARE**

I criteri per l'individuazione dei titolari, in relazione alle necessità organizzative e funzionali dell'Amministrazione devono valorizzare, in maniera opportuna:

- la capacità di *leadership* degli stessi, intesa come capacità di creare un ambiente relazionale idoneo al conseguimento degli obiettivi.

In tale contesto assumono particolare rilievo:

- le attitudini,
- la capacità professionale (competenza posseduta in attività di coordinamento),
- il potenziale professionale
- la propensione al lavoro per obiettivi;

- le capacità professionali inerenti la propria area – servizio – unità operativa,

In tal contesto assumono particolare rilievo:

- i requisiti culturali posseduti
- la capacità professionale (competenza posseduta nelle attività di competenza)
- l'esperienza maturata;

- le attività di supporto, controllo, ispettive,

In tal contesto assumono particolare rilievo:

- la capacità professionale (competenza posseduta nello specifico ambito)
- l'esperienza maturata;



---

#### **IV. CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI**

---

La valutazione del titolare di posizione organizzativa, avviene attraverso apposito provvedimento del Direttore, con il supporto del Nucleo di valutazione se nominato ovvero del servizio di controllo interno.

La valutazione avviene con cadenza annuale entro 30 giorni dalla scadenza del dodicesimo mese di incarico, a seguito di apposita attività di monitoraggio in corso d'anno.

Il punteggio attribuito a ciascun titolare di posizione organizzativa, a consuntivo delle funzioni e dell'attività svolta nel corso dell'anno considerato, è determinato in funzione:

dei risultati conseguiti in riferimento agli obiettivi assegnati;

del comportamento organizzativo del soggetto in relazione ai fattori di pesatura della posizione ai sensi dei fattori prefissati al punto II;

La valutazione può essere negativa o positiva.

In caso di valutazione negativa, l'incarico di titolare di posizione organizzativa è revocato a decorrere dalla data di adozione del provvedimento. La revoca comporta la perdita della retribuzione di posizione e di risultato da parte del dipendente titolare, che resta inquadrato nella categoria di appartenenza e viene restituito alle funzioni del profilo di appartenenza.

Solo in caso di valutazione positiva viene disposta la corresponsione della retribuzione di risultato.

---

#### **V. METODICA VALUTATIVA**

La metodica valutativa tende a valutare l'effettivo conseguimento dei risultati in relazione agli obiettivi assegnati all'atto del conferimento dell'incarico di titolarità (da considerarsi quali parametri di valutazione), assumendo contestualmente altri elementi di valutazione (comportamenti organizzativi) quali ulteriori elementi da considerare alla stregua di indici di valutazione.

Affinché tale sistema di apprezzamento risulti efficace, occorre che a monte, cioè all'atto del conferimento dell'incarico, vi sia una puntuale valutazione/ponderazione degli obiettivi assegnati alla posizione e dei fattori comportamentali, sulla base della quale si

innesta il meccanismo di valutazione dei risultati conseguiti.

Pertanto, il procedimento valutativo é articolato nelle seguenti fasi:

Fase 1 - Definizione e valutazione ponderata degli obiettivi e dei fattori comportamentali assegnati alla posizione organizzativa: al momento dell'incarico e successivamente in relazione agli obiettivi annuali definiti dall'amministrazione.

Fase 2 - Valutazione dei risultati conseguiti dalla posizione organizzativa: ad ogni cadenza del periodo di valutazione.

Fase 3 - Collocazione della posizione organizzativa nella corrispondente fascia di retribuzione di risultato: in seguito alla valutazione periodica.

---

## **FASE 1 - DEFINIZIONE E VALUTAZIONE PONDERATA DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI ALLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

---

All'atto del conferimento dell'incarico di titolarità di posizione organizzativa, il dirigente, definisce gli obiettivi, annuali, assegnati alla posizione stessa, attribuendo ad ognuno di essi un valore.

Tale valutazione numerica esprime, in maniera ponderata (cioè in relazione agli altri) il valore strategico dell'obiettivo per l'Amministrazione, nonché la difficoltà dello stesso (con riguardo, per es., alle risorse umane assegnate, alle risorse finanziarie assegnate, alla esposizione dell'obiettivo a situazioni endogene o esogene difficilmente prevedibili ex ante, ecc.).

Una volta stabiliti gli obiettivi, occorre individuare i fattori comportamentali di valutazione e le capacità attese.

### fattori

1. motivazione, guida, sviluppo e valutazione collaboratori;
2. introduzione di strumenti gestionali innovativi;
3. rispetto delle regole senza formalismi;
4. impiego razionale e ottimizzato del tempo/lavoro;
5. qualità dell'apporto individuale;
6. integrazione interfuzionalità;
7. grado di controllo dei processi produttivi;
8. valorizzazione potenzialità collaboratori.

Il Direttore individua il tipo di comportamento richiesto per ogni fattore, gli assegna un valore e lo gradua in relazione alle posizioni ed ai soggetti incaricati, anche in forma personalizzata.

La presente operazioni si effettuano annualmente, ovvero con diverso arco temporale comunque esplicitato.

---

## **FASE 2 - VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI DALLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

---

La valutazione dei risultati conseguiti da ogni responsabile, avviene durante l'anno in date prestabilite e si conclude entro 30 giorni dalla scadenza del dodicesimo mese di incarico, previo un percorso di confronto con l'interessato che ne salvaguardi la possibilità di verifica e contraddittorio.

A tal fine ad ogni obiettivo assegnato e ad ogni fattore comportamentale il Direttore attribuisce una valutazione di conseguimento che si traduce in un punteggio.

La somma dei valori di risultato parziale di ciascun obiettivo e di ciascun fattore determina il valore complessivo di risultato individuale.

---

## **FASE 3 - COLLOCAZIONE DELLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA NELLA CORRISPONDENTE FASCIA DI RETRIBUZIONE DI RISULTATO**

---

Una volta calcolato, per ciascuna posizione organizzativa, il Valore di Risultato definitivo, la posizione viene assegnata ad una fascia di retribuzione di risultato che ne determina l'importo da liquidare.

A tal fine sono individuate le seguenti Fasce di retribuzione di Risultato:

### **Retribuzione di Risultato**

Fascia 1 ⇒ Fino a 5 punti ⇒	revoca automatica dell'incarico nessuna retribuzione di risultato	
Fascia 2 ⇒ 6 punti ⇒	mantenimento incarico retribuzione di risultato	nessuna
Fascia 3 ⇒ 7 punti ⇒	corresponsione 10% retribuzione di risultato	
Fascia 3 ⇒ 8 punti ⇒	corresponsione 15% retribuzione di risultato	
Fascia 4 ⇒ 9 punti ⇒	corresponsione 25%	“
Fascia 5 ⇒ 10 punti ⇒	corresponsione 35%	“

Il valore della retribuzione di risultato è espressa in termini percentuali rispetto alla retribuzione di posizione riconosciuta alla posizione organizzativa, ai sensi dell'art. 44, comma 6, del C.C.R.L. 07.12.2006.

Riferimenti:

- Deliberazione del Consiglio Direttivo n. 61 del 14/12/2010

Il punteggio da attribuire a ciascun titolare di posizione organizzativa viene determinato in funzione:

- dei risultati conseguiti in riferimento agli obiettivi assegnati (50%);
- del comportamento del soggetto in relazione ai fattori prestabiliti

Valutazione Anno \_\_\_\_\_

1) Attuazione degli obiettivi assegnati

Obiettivo	Valore	Grado di attuazione	Punteggio assegnato
1) raggiungimento dei risultati previsti dalla Relazione programmatica al Bilancio per l'ambito di competenza			

2) Comportamenti

Fattori	Valutazione	Punteggio assegnato
1. Motivazione, guida, sviluppo e valutazione collaboratori		
2. introduzione di strumenti gestionali innovativi		
3. rispetto delle regole senza formalismi		
4. impiego razionale e ottimizzato del tempo/lavoro		
5. qualità dell'apporto individuale		
6. integrazione interfunzionalità		
7. grado di controllo dei processi produttivi		
8. valorizzazione potenzialità collaboratori		

da attribuirsi come segue:

fattore 1: inadeguato punteggio 0; sufficiente punteggio 3; buono punteggio 5; ottimo punteggio 7;  
fattore 2: inadeguato punteggio 0; sufficiente punteggio 1; buono punteggio 3; ottimo punteggio 5;  
fattore 3: inadeguato punteggio 0; sufficiente punteggio 2; buono punteggio 3; ottimo punteggio 4;  
fattore 4: inadeguato punteggio 0; sufficiente punteggio 2; buono punteggio 4; ottimo punteggio 6;  
fattore 5: inadeguato punteggio 0; sufficiente punteggio 3; buono punteggio 5; ottimo punteggio 7;  
fattore 6: inadeguato punteggio 0; sufficiente punteggio 3; buono punteggio 5; ottimo punteggio 7;  
fattore 7: inadeguato punteggio 0; sufficiente punteggio 3; buono punteggio 5; ottimo punteggio 7;  
fattore 8: inadeguato punteggio 0; sufficiente punteggio 3; buono punteggio 5; ottimo punteggio 7;

Valutazione Totale:

Retribuzione di risultato: corresponsione del % della retribuzione di posizione