



# SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

  

## DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE

## PREMESSA

La misurazione e la valutazione della performance mira al miglioramento della qualità dei servizi offerti da questa Provincia ed 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, in un quadro di pari opportunità di diritti / doveri e trasparenza dei risultati conseguiti in riferimento alle risorse impiegate.

Viene effettuata con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, ai settori/uffici in cui si articola ed ai singoli dipendenti, secondo le modalità indicate nel presente documento, redatto ai sensi del D. Lgs 150/2009 come modificato dal D. Lgs 74/2017 e adottato dal Presidente ed aggiornato annualmente previo parere vincolante dell'organismo di valutazione.

Il ciclo di gestione della performance inizia con l'adozione degli atti di programmazione pluriennale e termina con la valutazione dei risultati ottenuti. Risulta pertanto dall'insieme dei seguenti documenti:

### **Documento Unico di Programmazione**

In coerenza con le linee programmatiche di mandato, il Consiglio provinciale approva il Documento Unico di Programmazione ai sensi degli artt. 151 e 170 del TUEL.

In sede di approvazione del DUP trova la sua collocazione temporale anche la verifica dello stato di attuazione dei programmi, da effettuare ai sensi dell'art. 147-ter del TUEL, così come viene raccomandato nei principi contabili.

Il DUP si compone di due sezioni:

- La Sezione Strategica che sviluppa e concretizza le linee programmatiche di mandato e individua, in coerenza con il quadro normativo di riferimento, gli indirizzi strategici dell'ente, in coerenza con le linee di indirizzo della programmazione regionale e tenendo conto del concorso al perseguimento degli obiettivi di finanza pubblica definiti in ambito nazionale secondo le procedure e i criteri stabiliti dall'Unione Europea;
- La Sezione Operativa che individua le missioni attivate e nell'ambito di queste i programmi che l'Ente intende realizzare attraverso l'esplicitazione di obiettivi operativi finalizzati a conseguire gli obiettivi strategici individuati nella precedente sezione.

### **Bilancio di previsione**

Con l'approvazione del bilancio di previsione viene formalizzato lo stanziamento degli importi destinati alle attività programmate per il triennio e con il PEG si realizza l'assegnazione degli obiettivi e delle risorse ai responsabili di settore.

### **Piano esecutivo di gestione**

Con l'approvazione del DM 25 luglio 2023, che ha novellato il principio contabile 4/1, si è chiarito che il controllo di gestione ha come riferimento il PEG i cui obiettivi devono indirizzare le attività e coordinare le risorse nella gestione dell'attività amministrativa dell'Ente nel complesso, sebbene con riferimento all'erogazione dei singoli servizi, con una ampia ma diretta correlazione con le risorse assegnate.

### **Piano integrato di attività e organizzazione**

Il PIAO contiene il piano dettagliato degli obiettivi di secondo livello, funzionali al raggiungimento degli obiettivi di PEG, di cui costituiscono una sorta di sub-articolazione, nonché il piano degli indicatori di efficacia, efficienza ed economicità.

Non è necessariamente legato ad un portafoglio risorse.

Può infine essere individuato un terzo gruppo di obiettivi, sempre di secondo livello e senza portafoglio, tipicamente individuati il cui raggiungimento è legato al portafoglio di competenze professionali ed all'aspetto motivazionale.

## IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

La valutazione delle performance organizzative ed individuali, con la conseguente erogazione delle indennità alle stesse legate, è finalizzata a garantire il miglioramento degli standard di qualità dei servizi offerti e delle attività svolte, la valorizzazione delle professionalità e il raggiungimento di una gestione efficace ed efficiente.

### Monitoraggio della performance

Si estrinseca con l'attività di controllo periodico dei risultati raggiunti alle scadenze infrannuali stabilite dall'Ente, confrontati con i valori attesi. I documenti propedeutici a tale attività sono i Report di monitoraggio relativi allo stato di avanzamento degli obiettivi ed allo stato di avanzamento delle attività strutturali e dei servizi, come rilevate dagli indicatori di performance al 30/06, salvo diversa tempistica stabilita dall'Ente. Il monitoraggio periodico ha lo scopo di verificare lo stato dell'arte e permettere di adottare in tempo eventuali correttivi.

### Valutazione della performance

L'ufficio Organi Istituzionali e Controllo predispose la proposta di Relazione sulla Performance, approvata dal Presidente e sottoposta alla validazione dell'organismo di valutazione, nella quale vengono illustrati i risultati della performance organizzativa generale dell'Ente e le specificazioni per gli uffici ed i settori che lo compongono.

La valutazione della performance, espressa globalmente in 100 punti, avviene attraverso la compilazione di una scheda di valutazione individuale del personale e precisamente:

- ogni dirigente compila la scheda di valutazione di sua competenza per il personale di categoria e per le elevate qualificazioni;
- il Presidente, con il supporto del Segretario Generale, propone all'organismo di valutazione, che la approva in via definitiva, la scheda di valutazione per il personale dirigenziale.

### Quantificazione ed erogazione del salario accessorio legato al sistema incentivante

In sede di contrattazione decentrata per l'anno 2023 si è stabilito che i compensi siano per il 60% correlati agli obiettivi generali di Ente ed al piano degli indicatori di settore (performance organizzativa) e per il 40% derivino dalla performance individuale.

La quantificazione della retribuzione di risultato, viene definita in riferimento alle tabelle che seguono, contenute nel CCI 2023:

#### PERSONALE DIRIGENTE

Punti	% dell'incentivo massimo teorico
Da 90 a 100/100	100%
Da 80 a 89/100	85%
Da 70 a 79/100	70%
Da 60 a 69/100	60%

Minore/uguale 59/100	0%
----------------------	----

**PERSONALE NON DIRIGENTE**

Punti	% dell'incentivo massimo teorico
Da 98 a 100	Maggiorazione del 30% ex-art. 69 del C.C.N.L. 21/05/2018
Da 86 a 97	100%
Da 80 a 85	90%
Da 75 a 79	75%
Da 65 a 74	50%
Da 60a 64	30%
Da 0 a 59	0%

Di seguito vengono illustrate le schede di valutazione, distinte per dirigenti, elevate qualificazioni e personale di categoria.

In conformità al disposto del D.L. 13 del 24/02/2023, art. 4-bis, ai singoli dirigenti è assegnato uno specifico obiettivo annuale di rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali, che sarà valutato, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, in misura non inferiore al 30 % della retribuzione di risultato complessiva.

## LA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI

Le valutazioni dei dirigenti vengono formalizzate in apposita scheda, il cui modello è di seguito riportato, che viene approvata dal Nucleo di Valutazione e sottoscritta dal suo Presidente, sulla base di una proposta presentata dall'Amministrazione.

FATTORE DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO MASSIMO TEORICO	PUNTEGGIO ATTRIBUITO
<b>Performance organizzativa</b>		
1. Performance di settore	15	
2. Performance generale dell'Ente	15	
<b>Performance individuale</b>		
3. Rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali	30	
4. Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali	20	
5. Competenze manageriali e professionali dimostrate	10	
6. Capacità di valutazione dei collaboratori	10	
Totale	100	

Essa è il risultato di una valutazione dei fattori di seguito esplicitati:

### **1. Performance di settore**

Con riferimento ai settori di diretta responsabilità si considerano gli indicatori di settore che riguardano aspetti qualitativi e quantitativi dell'attività e dei servizi istituzionali resi, come risultanti dalla Relazione sulla Performance relativa all'anno di riferimento.

### **2. Performance generale dell'Ente**

Il parametro valuta il grado di collaborazione e flessibilità del valutato a favore della performance complessiva dell'Ente. Viene in particolare considerato l'effettivo contributo in materia di trasparenza, anticorruzione, accesso, protezione dei dati personali, semplificazione amministrativa, efficacia ed efficienza della gestione, esplicitato nel grado di raggiungimento degli obiettivi generali trasversali, e pesati come da successivo punto 4.

### **3. Rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali**

L'obiettivo si estrinseca con il calcolo degli indicatori, riferiti ai settori di competenza, rispettivamente del tempo medio di pagamento delle fatture commerciali, che non dev'essere superiore a 30 giorni, e del tempo medio di ritardo delle stesse, che dev'essere pari o inferiore a 0.

### **4. Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali**

Gli obiettivi individuali assegnati ogni anno con il PEG, di respiro triennale ma consuntivati al termine di ogni esercizio, vengono sottoposti a pesatura cumulativa, attraverso la media semplice dei pesi, in fase previsionale sulla base del grado di complessità (0-5 punti) ed innovazione/strategicità (0-5 punti) per un totale di 10 punti massimi attribuibili, ai quali corrisponde un punteggio massimo attribuibile (peso) secondo le seguenti fasce: da 8 a 10 punti, moltiplicatore 1, punteggio massimo attribuibile 20; da 5 a 7 punti, moltiplicatore 0,90, punteggio massimo attribuibile 18; da 2 a 4 punti, moltiplicatore 0,80, punteggio massimo attribuibile 16.

Il secondo parametro viene declinato con una duplice dimensione, innovazione/strategicità, talvolta presenti come alternativa, in considerazione del fatto che alcuni obiettivi possono non presentare una portata innovativa ma il loro raggiungimento può risultare strategico per lo specifico esercizio cui si riferiscono.

- Per ogni obiettivo viene valutato a consuntivo il livello di performance raggiunto, attribuendogli un punteggio (livello) secondo i seguenti parametri:

LIVELLI DI PERFORMANCE	DESCRIZIONE	PUNTEGGIO
<b>ECCELLENTI</b>	Prestazione ampiamente superiore agli standard. Manifestazione di comportamenti ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità.	da 90 a 100/100
<b>BUONO</b>	Prestazione mediamente superiore agli standard. Manifestazione di comportamenti stabilmente soddisfacenti.	da 78 a 89/100
<b>ADEGUATO</b>	Prestazione mediamente in linea con gli standard. Manifestazione di comportamenti mediamente soddisfacenti. Nessuna necessità di interventi.	da 66 a 77/100
<b>MIGLIORABILE</b>	Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard. Manifestazione di comportamenti vicini ai requisiti della posizione. Necessità di migliorare alcuni aspetti specifici.	da 30 a 65/100
<b>INADEGUATO</b>	Prestazione non rispondente agli standard. Manifestazione di comportamenti lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base della posizione e punti di debolezza gravi.	minore/uguale 29/100

- La somma dei punteggi degli obiettivi è rapportato al punteggio massimo attribuibile (20) come esplicitato nella scheda sub A1), il cui modello è di seguito riportato:

OBIETTIVI	DESCRIZIONE	LIVELLI DI PERFORMANCE	PUNTEGGIO
1			
2			
3			
PROPORZIONE $pma\_livello ; po\_l = pma\_p : x$		totale	PTr
		punti	....

- $100 \times \text{numero obiettivi assegnati} = pma\_livello$
- Somma livello ottenuto per obiettivi assegnati =  $po\_l$
- Punteggio massimo attribuibile in base alla pesatura preventiva =  $pma\_p$

### 5. Competenze manageriali e professionali dimostrate

Vengono valutate sulla base dei parametri sotto riportati, per i quali è già indicato il livello atteso:

parametri	Indicatori	Indicatori		
		Raramente Valore 1	Spesso Valore 2	Sistematicamente valore 3
Conoscenze tecnico professionali	Dimostra conoscenze idonee alle mansioni richieste			A
	Cura il proprio aggiornamento professionale			A
Gestione, Efficienza ed Affidabilità	Ha una buona gestione del personale che indirizza e valorizza			A
	Rispetta impegni e scadenze			A
	Si adopera per adattare il modus operandi dell'ufficio alle criticità da affrontare			A
	Analizza in corso d'opera eventuali scostamenti tra obiettivi e risultati ed identifica appropriati e			A

	tempestivi correttivi			
	Collabora con i colleghi per risolvere eventuali problemi organizzativi			A
Orientamento problem solving	Riconosce situazioni impreviste e/o critiche e nell'immediato individua soluzioni alternative			A
	In prospettiva analizza le situazioni impreviste capitate ed individua soluzioni di miglioramento organizzativo e/o procedurale			A
Orientamento all'utente	Se interno: condivide le informazioni e le esigenze e costruisce relazioni proficue e di positiva collaborazione			A
	Se esterno: si adopera per offrire un servizio di qualità ed ascolta i bisogni dell'utente, prestando attenzione a comunicare con un linguaggio semplice e comprensibile			

Il punteggio attribuito sarà pertanto calcolato rapportando il punteggio massimo teorico attribuibile = 10 al comportamento atteso pari a 30 punti e calcolando proporzionalmente gli eventuali scostamenti dei comportamenti esibiti:  $10:30=x:E$

## 6. Capacità di valutazione dei collaboratori

E' valutata sulla base dei parametri sotto riportati, per i quali è già indicato il livello atteso:

parametri	Indicatori		Raramente Valore 1	Spesso Valore 2	Sistematicamente valore 3
Giudizio motivato che contiene per ogni valutato	Chiara individuazione dei punti di forza e di debolezza	Per tutti			A
	Valutazione della attitudine a miglioramento ed innovazione	Funzionari EQ			A
	Valutazione della mentalità problem solving	Funzionari EQ			A
	Crescita professionale	Per tutti			A
	Attenzione alla capacità di gestione del personale				A

Il punteggio attribuito sarà pertanto calcolato rapportando il punteggio massimo teorico = 15 al comportamento atteso pari a 10 punti, calcolando proporzionalmente gli eventuali scostamenti dei comportamenti esibiti.

$$10:15=x:E$$

## VALUTAZIONE ELEVATE QUALIFICAZIONI

Vengono formalizzate in apposita scheda, il cui modello è di seguito riportato, che viene sottoscritta dal dirigente competente e consegnata al diretto interessato ed all'Amministrazione.

FATTORE DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO MASSIMO	PUNTEGGIO ATTRIBUITO
<b>Performance organizzativa</b>		
1. Performance di ufficio	20	
2. Partecipazione ai risultati di settore	20	
3. Partecipazione alla performance generale dell'Ente	20	
<b>Performance individuale</b>		
4. Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali	20	
5. Competenze professionali dimostrate	20	
Totale	100	

### DETERMINAZIONE DEI PUNTEGGI

#### 1. Performance ufficio

**Obiettivo ...**

Report...

Per quanto sopra premesso nell'anno ... l'obiettivo è stato raggiunto in modo

Eccellente	Prestazione ampiamente superiore agli standard. Manifestazione di comportamenti ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità.
Buono	Prestazione mediamente superiore agli standard. Manifestazione di comportamenti stabilmente soddisfacenti.
Adeguito	Prestazione mediamente in linea con gli standard. Manifestazione di comportamenti mediamente soddisfacenti. Nessuna necessità di interventi.
MIGLIORABILE	Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard. Manifestazione di comportamenti vicini ai requisiti della posizione. Necessità di migliorare alcuni aspetti specifici.
INADEGUATO	Prestazione non rispondente agli standard. Manifestazione di comportamenti lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base della posizione e punti di debolezza gravi.

Punteggio attribuito .....

#### 2. Partecipazione ai risultati di settore

Report:

Punteggio attribuito ...

#### 3. Performance generale dell'Ente

Report:

Punteggio attribuito ...



#### 4. Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali

##### Obiettivo ...

Report...

Per quanto sopra premesso nell'anno ... l'obiettivo è stato raggiunto in modo

Eccellente	Prestazione ampiamente superiore agli standard. Manifestazione di comportamenti ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità.
Buono	Prestazione mediamente superiore agli standard. Manifestazione di comportamenti stabilmente soddisfacenti.
Adeguito	Prestazione mediamente in linea con gli standard. Manifestazione di comportamenti mediamente soddisfacenti. Nessuna necessità di interventi.
MIGLIORABILE	Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard. Manifestazione di comportamenti vicini ai requisiti della posizione. Necessità di migliorare alcuni aspetti specifici.
INADEGUATO	Prestazione non rispondente agli standard. Manifestazione di comportamenti lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base della posizione e punti di debolezza gravi.

Punteggio attribuito .....

##### Obiettivo 2:

##### Risultato complessivo

Per le motivazioni sopra esposte, gli obiettivi assegnati sono da ritenersi raggiunti con un punteggio medio di .../20, come da pesatura effettuata in sede di attribuzione.

#### 5. Competenze professionali dimostrate (compilare scheda che segue)

Punteggio assegnato dal dirigente che valuta le competenze professionali dimostrate, sulla base del raffronto tra il comportamento atteso per il ruolo ricoperto ed il comportamento esibito, come da tabella di seguito riportata:

parametri	Indicatori	Raramente		
		Valore 1	Spesso Valore 2	Sistematicamente valore 4
Conoscenze tecnico professionali	Dimostra conoscenze idonee alle mansioni richieste			<b>A E</b>
	Cura il proprio aggiornamento professionale			<b>A E</b>
Gestione, Efficienza ed Affidabilità	Rispetta impegni e scadenze			<b>A E</b>
	Ha una buona capacità di gestione del personale dell'ufficio che indirizza e valorizza		<b>A E</b>	
Orientamento problem solving	Riconosce situazioni impreviste e/o critiche e nell'immediato individua soluzioni alternative		<b>A E</b>	

Orientamento all'utente	Se Interno: condivide le informazioni e le esigenze e costruisce relazioni proficue e di positiva collaborazione			A E
	Se Esterno: si adopera per offrire un servizio di qualità ed ascolta i bisogni dell'utente, prestando attenzione a comunicare con un linguaggio semplice e comprensibile			

*Il punteggio attribuito è calcolato rapportando il punteggio massimo attribuibile al comportamento atteso e ricavando il punteggio attribuito al comportamento esibito.*

Punteggio attribuito.

## VALUTAZIONE AREA FUNZIONARI

Sono formalizzate in apposita scheda, il cui modello è di seguito riportato, che viene sottoscritta dal dirigente competente e consegnata al diretto interessato ed all'Amministrazione.

FATTORE DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO MASSIMO	PUNTEGGIO ATTRIBUITO
<b>Performance organizzativa</b>		
1. Performance di ufficio	45	
2. Partecipazione ai risultati di settore	15	
<b>Performance individuale</b>		
3. Eterogeneità e complessità delle funzioni svolte	20	
4. Competenze dimostrate e comportamenti professionali ed organizzativi	20	
Totale	100	

### **1. Performance dell'ufficio**

Sono valutati i risultati complessivi della struttura alla quale è assegnato il dipendente, con riferimento alle prestazioni ordinarie ed al raggiungimento degli obiettivi di gruppo attribuiti.

### **2. Partecipazione ai risultati di settore**

Si intende il contributo apportato a beneficio della performance di settore, sulla base degli indicatori assegnati al settore, che riguardano aspetti qualitativi e quantitativi dell'attività e dei servizi istituzionali resi, come risultanti dalla Relazione sulla Performance relativa all'anno di riferimento.

### **3. Eterogeneità e complessità delle funzioni svolte**

Viene valutata la tipologia di funzioni e di attività svolte, con riferimento al loro livello di omogeneità e routinarietà ovvero interdisciplinarietà e necessità di soluzioni ad hoc ed originali, ponendo attenzione alle responsabilità proprie del ruolo ed al livello di complessità dei processi operativi posti in essere

### **4. Competenze dimostrate e comportamenti professionali e organizzativi**

Vengono valutate le doti di orientamento al cittadino e all'utente interno, la propensione ad essere propositivi e orientati al miglioramento continuo, al superamento di schemi e prassi consolidati, all'elaborazione di nuovi percorsi ed alla valorizzazione degli aspetti positivi del cambiamento.

Viene altresì considerata la disponibilità e la flessibilità nel lavoro.

## VALUTAZIONE AREA ISTRUTTORI

Le valutazioni sono formalizzate con la compilazione della presente scheda, il cui modello è di seguito riportato, che viene sottoscritta dal dirigente competente e consegnata al diretto interessato ed all'Amministrazione.

FATTORE DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO MASSIMO	PUNTEGGIO ATTRIBUITO
<b>Performance organizzativa</b>		
1. Performance di ufficio	50	
2. Partecipazione ai risultati di settore	10	
<b>Performance individuale</b>		
3. Competenze dimostrate e comportamenti professionali ed organizzativi	40	
Totale	100	

### **1. Performance di ufficio**

Sono valutati i risultati complessivi della struttura alla quale il dipendente è assegnato, con riferimento alle prestazioni ordinarie ed al raggiungimento degli obiettivi di gruppo attribuiti.

### **2. Partecipazione ai risultati di settore**

Si intende il contributo apportato a beneficio della performance di settore, con riferimento agli indicatori assegnati al settore stesso, che riguardano aspetti qualitativi e quantitativi dell'attività e dei servizi istituzionali resi, come risultati dalla Relazione sulla Performance relativa all'anno di riferimento.

### **3. Competenze dimostrate e comportamenti professionali e organizzativi**

Le competenze dimostrate attengono alla effettiva capacità di svolgere il lavoro assegnato, ponendo attenzione alle responsabilità proprie del ruolo, alla tempestività e precisione nello svolgimento dei compiti. Viene altresì valutata la disponibilità e la flessibilità dimostrata in relazione alle funzioni assegnate.

## VALUTAZIONE AREA OPERATORI ESPERTI

Sono formalizzate in apposita scheda, il cui modello è di seguito riportato, che viene sottoscritta dal dirigente competente e consegnata al diretto interessato ed all'Amministrazione.

FATTORE DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO MASSIMO	PUNTEGGIO ATTRIBUITO
<b>Performance organizzativa</b>		
1. Performance di ufficio	50	
2. Partecipazione ai risultati di settore	10	
<b>Performance individuale</b>		
3. Competenze e comportamenti professionali ed organizzativi	40	
Totale	100	

### **1. Performance di ufficio**

Sono valutati i risultati complessivi della struttura alla quale il dipendente è assegnato, con riferimento alle prestazioni ordinarie ed al raggiungimento degli obiettivi di gruppo attribuiti.

### **2. Partecipazione ai risultati di settore**

Si intende il contributo apportato a beneficio della performance di settore, come complessivamente individuata ai fattori 1 e 4 della valutazione dirigenti.

### **3. Competenze dimostrate e comportamenti professionali e organizzativi**

Le competenze dimostrate attengono alla effettiva capacità di svolgere il lavoro assegnato con precisione e tempestività.

Viene altresì valutata la disponibilità e la flessibilità dimostrata in relazione alle funzioni assegnate.