

# **SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DEL PERSONALE 2023**

## INDICE

<b>1. CONTESTO</b>	<b>3</b>
<b>2. PRINCIPI GENERALI</b>	<b>5</b>
2.1 DEFINIZIONE DI PERFORMANCE	5
2.2 FINALITÀ DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE	5
2.3 OGGETTO E CONTENUTI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE	5
2.4 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ENTE	5
2.5 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI SETTORE	9
2.6 PERFORMANCE INDIVIDUALE	9
<b>3. SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE</b>	<b>11</b>
3.1 PERFORMANCE DEL DIRETTORE GENERALE	11
3.1.1 ATTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO.	11
3.2 SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIRIGENZIALE	12
3.2.1. FATTORI DI INCREMENTO NELLA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI.	12
3.2.2. FATTORI DI RIDUZIONE NELLA VALUTAZIONE DI DIRIGENTI.	13
3.2.3 ATTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO.	14
3.2.4 VALUTAZIONE NEGATIVA	15
3.2.5 COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	15
3.3 SISTEMA DI VALUTAZIONE PERSONALE NON DIRIGENTE – LE ELEVATE QUALIFICAZIONI	17
3.3.1 VALUTAZIONE NEGATIVA	19
3.4. SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE NON TITOLARE DI INCARICO DI ELEVATA QUALIFICAZIONE	19
3.4.1 VALUTAZIONE NEGATIVA	21
3.5 CARATTERISTICHE PECULIARI DEL SISTEMA E CASI PARTICOLARI	21
3.6 DIFFERENZIAZIONE DEI PREMI PER I LIVELLI DIRIGENZIALI	22
3.7 DIFFERENZIAZIONE DEI PREMI PER I LIVELLI NON DIRIGENZIALI.	22

## 1. Contesto

La Regione Lazio con la Legge regionale 27 luglio 2018 n. 6 “Disposizioni per il riconoscimento e il sostegno del diritto allo studio e la promozione della conoscenza nella Regione” ha dato vita al nuovo “Ente regionale per il diritto allo studio e la promozione della conoscenza” (DiSCo) che svolge, ampliandole, le funzioni in precedenza affidate a Laziodisu.

Ai sensi dell’articolo 55 dello Statuto regionale DiSCo è un ente pubblico dipendente della Regione Lazio, dotato di personalità giuridica, di autonomia statutaria, regolamentare, amministrativa, gestionale, patrimoniale e contabile che svolge le proprie funzioni nell’ambito degli indirizzi indicati dalla Giunta della Regione Lazio e in conformità a quanto stabilito dalla programmazione regionale.

Gli interventi dell’Ente regionale per il diritto allo studio e la promozione alla conoscenza – DiSCo sono indirizzati principalmente a:

- assicurare la piena attuazione del decreto legislativo n.68 del 2012 ed erogare agli studenti universitari tutte le agevolazioni ed i sussidi in esso contenuti, anche attraverso l’incremento delle risorse dedicate al diritto allo studio e alla conoscenza nella Regione Lazio,
- mettere in campo strumenti ordinari e straordinari per la promozione del diritto allo studio e della conoscenza nella Regione Lazio, rivolti a studenti e cittadini in formazione,
- realizzare interventi di forme dirette e indirette di sostegno al reddito del cittadino in formazione,
- promuovere sperimentazioni di nuove forme di welfare studentesco, come i contributi straordinari all’abitare e i sussidi a studenti genitori e lavoratori,
- promuovere la piena integrazione degli studenti diversamente abili, e combattere in generale ogni forma di discriminazione attuando pratiche di inclusione e promozione dei soggetti, italiani o stranieri, anche sottoposti a misure restrittive della libertà personale,
- promuovere e sostenere pratiche di autogestione e mutuo sostegno fra gli studenti universitari nelle residenze e nelle strutture dell’Ente,
- promuovere, anche tramite la Consulta, la partecipazione studentesca alla definizione, all’attuazione e alla verifica delle politiche dell’Ente,
- contrastare dispersione scolastica e universitaria,
- sostenere attività culturali e aggregative e potenziare le strutture ricettive per gli studenti fuori sede,
- promuovere politiche di facilitazione e potenziamento dei trasporti per gli studenti pendolari,
- concorrere ad una uniformità delle prestazioni e dei servizi erogati nei diversi atenei del Lazio,
- orientare attivamente gli studenti, in particolare quelli fuori sede, ad accedere ai servizi forniti dal sistema sanitario regionale, all’utilizzo dei consultori, degli sportelli di medicina preventiva e assistenza psicologica, così come previsto dal d.lgs. 68/2012,
- orientare gli studenti universitari e i cittadini in formazione a nuove forme di apprendimento per tutto l’arco della vita, all’interno di un sistema integrato e sinergico tra le scuole, le università, gli istituti di alta cultura, i centri di ricerca e innovazione operanti nella Regione,
- orientare e sostenere, in stretta collaborazione con scuole, università, istituti di alta cultura e di ricerca, il *matching* fra domanda e offerta lavorativa,
- promuovere modelli innovativi di orientamento alla formazione professionale, con particolare attenzione alle figure maggiormente richieste dal mercato del lavoro,
- erogare contributi per la mobilità internazionale.

Si riportano di seguito le sezioni del sito istituzionale nel quale reperire maggiori informazioni:

TabellaA.		PRESENTAZIONE DELL'ENTE DISCO
Elemento	Descrizione	Link
Missione ed Attività	Servizi diretti e indiretti	<a href="http://www.laziodisco.it/trasparenza/atti-general/">http://www.laziodisco.it/trasparenza/atti-general/</a>

Organizzazione	Organigramma e ruoli dirigenziali	<a href="http://www.laziodisco.it/wp-content/uploads/2021/02/organigramma.pdf">http://www.laziodisco.it/wp-content/uploads/2021/02/organigramma.pdf</a>
Personale	Dati personali sul personale	<a href="http://trasparenza.laziodisco.it:8080/traspamm/sezioni/08123891007/154/?idperiodosezioni=2">http://trasparenza.laziodisco.it:8080/traspamm/sezioni/08123891007/154/?idperiodosezioni=2</a>
Bilancio	Bilancio annuale e pluriennale	<a href="http://trasparenza.laziodisco.it:8080/traspamm/sezioni/08123891007/162/?idperiodosezioni=2">http://trasparenza.laziodisco.it:8080/traspamm/sezioni/08123891007/162/?idperiodosezioni=2</a>

Attraverso i dati descritti è possibile comprendere il contesto aziendale nel quale l'attuale documento si sviluppa e prende forma tenendo conto della rimodulazione imposta dalla legge regionale n. 6/2018.

## 2. PRINCIPI GENERALI

### 2.1 Definizione di performance

La performance è il contributo che un individuo, un gruppo di individui, un'unità organizzativa, un'organizzazione, ecc. apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

### 2.2 Finalità del sistema di misurazione e valutazione

Il sistema di misurazione e valutazione della performance è finalizzato al miglioramento dell'azione di *governance* tecnica e della qualità dei servizi nonché alla crescita delle competenze professionali. Esso è definito in modo da garantire:

- l'allineamento dei comportamenti ai valori, alle strategie e agli obiettivi, in un'ottica di sostenibilità nel lungo periodo della performance dell'ente;
- il rispetto dei principi di selettività, differenziazione, valorizzazione del merito, semplicità e chiarezza, oggettività e trasparenza.

Rileva la distinzione tra “**misurazione**” e “**valutazione**” dei risultati:

- per “**misurazione**” si intende l'attività di quantificazione del livello di raggiungimento dei risultati e degli impatti da questi prodotti su utenti e stakeholder, attraverso il ricorso a indicatori;
- per “**valutazione**” si intende l'attività di analisi ed interpretazione dei valori misurati, che tiene conto dei fattori di contesto che possono avere determinato l'allineamento o lo scostamento rispetto ad un valore di riferimento.

Misurazione e valutazione della performance sono, dunque, attività distinte, ma complementari, in quanto fasi del più ampio ciclo della performance.

### 2.3 Oggetto e contenuti del sistema di misurazione e valutazione

Il sistema di misurazione e valutazione della performance ha come oggetto:

- la performance individuale del Direttore Generale;
- la performance organizzativa di Ente;
- la performance organizzativa di settore dei Dirigenti;
- la performance individuale dei Dirigenti;
- la performance individuale delle Elevate Qualifiche;
- la performance individuale dei dipendenti.

Il percorso di valutazione è contraddistinto dal coinvolgimento di tutti gli attori della valutazione, dal momento di definizione della performance attesa a quello della loro valutazione.

Le metodologie del sistema di misurazione e valutazione devono essere rese pubbliche sul sito istituzionale dell'ente, all'interno della Sezione “Amministrazione trasparente”.

### 2.4 Performance organizzativa di Ente

La performance organizzativa è intesa come l'insieme dei risultati delle unità organizzative dell'Ente, opportunamente aggregati ed esposti in maniera tale da rendere possibile la valutazione dell'efficienza e dell'efficacia delle attività svolte dall'Amministrazione.

Una rappresentazione pratica della misurazione della performance organizzativa presso l'Ente potrà essere offerta tramite la puntuale applicazione dei c.d. “indicatori comuni”.

Tali indicatori, saranno presi in considerazione in maniera selettiva per ogni annualità, risultando di difficile applicazione una loro utilizzazione immediata, contemporanea e complessiva.

Si riportano di seguito gli indicatori promossi dal Dipartimento della Funzione pubblica nell'ambito della sperimentazione 2019.

- A. Gestione delle risorse umane:

N.	Nome indicatore	Formula di calcolo
1.1	Costo unitario della funzione di gestione delle risorse umane	Costo del personale addetto alla funzione gestione risorse umane / N. totale dei dipendenti in servizio
1.2	Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro in telelavoro o lavoro agile	N. di dipendenti in lavoro agile e telelavoro / N. totale dei dipendenti in servizio
1.3	Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale	N. di dipendenti che hanno iniziato un'attività formativa nel periodo di riferimento / N. totale dei dipendenti in servizio
1.4	Offerta formativa per dipendente	Ore di formazione erogate / N. totale dei dipendenti in servizio
1.5	Grado di copertura delle procedure di valutazione del personale	N. di dipendenti che hanno ricevuto almeno un colloquio di valutazione / N. totale dei dipendenti in servizio
1.6	Tassi di assenza del personale	N. di giorni complessivi di assenza del personale / N. di giornate lavorative del personale
1.7	Tasso di rotazione del personale dirigenziale	N. di dirigenti con nuovo incarico / N. di dirigenti a scadenza di contratto
1.8	Tasso di mobilità interna del personale non dirigenziale	N. di dipendenti che hanno cambiato unità organizzativa / N. totale di personale non dirigenziale in servizio
1.9	Tasso di contenzioso sul personale	N. contenziosi pendenti relativi al personale in cui l'amministrazione è stata chiamata in causa / N. totale dei dipendenti in servizio
1.10	Grado di copertura delle esigenze di servizi di cura in età pre-scolare	N. di dipendenti in servizio con figli in età pre-scolare serviti da servizi di asilo nido / N. di dipendenti in servizio con figli in età pre-scolare
1.11	Grado di copertura delle esigenze di servizi di cura in età scolare (minori di 13 anni)	N. di dipendenti in servizio con figli in età scolare minori di 13 anni serviti da centri estivi e/o dopo scuola / N. di dipendenti con figli in età scolare minori di 13 anni
1.12	Grado di copertura delle agevolazioni di welfare aziendale	N. di dipendenti serviti da almeno da uno strumento di welfare aziendale / N. totale dei dipendenti in servizio

B. Gestione degli approvvigionamenti e gestione immobiliare.

N.	Nome indicatore	Formula di calcolo
2.1	Incidenza del ricorso a convenzioni CONSIP e al mercato elettronico degli acquisti	Spesa per l'acquisto di beni e servizi effettuata tramite convenzioni quadro o mercato elettronico / Pagamenti per acquisto di beni e servizi
2.2	Tempestività dei pagamenti	Somma, per ciascuna fattura emessa a titolo corrispettivo di una transazione commerciale, dei giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura o richiesta equivalente di pagamento e la data di pagamento ai fornitori moltiplicato per l'importo dovuto / Somma degli importi pagati nel periodo di riferimento
2.3	Incidenza della programmazione negli acquisti di beni e servizi	N.di acquisti realizzati già previsti nel programma biennale degli acquisti di beni o servizi / N. totale di acquisti realizzati
2.4	Tempestività della disponibilità del bene o servizio acquisito	Somma dei giorni intercorrenti tra la data effettiva di fornitura del bene o servizio e la data di fornitura pianificata nel programma delle acquisizioni moltiplicata per l'importo dovuto / Somma degli importi pagati nel periodo di riferimento
2.5	Metri quadri di spazi di lavoro per dipendente	N. di metri quadri disponibili / N. di postazioni di lavoro
2.6	Spesa per energia elettrica al metro quadro	Costo per energia elettrica / N. di metri quadri disponibili

C. Gestione delle riforme informatiche e digitalizzazione.

N.	Nome indicatore	Formula di calcolo
3.1	Percentuale di servizi accessibili tramite identità digitale	N. di servizi <i>online</i> accessibili esclusivamente con SPID / N.di servizi erogati

3.2	Grado di utilizzo di SPID nei servizi digitali	N. di accessi unici tramite SPID a servizi digitali / N. di accessi unici a servizi digitali collegati a SPID
3.3	Percentuale di servizi <i>full digital</i>	N. di servizi che siano interamente <i>online</i> , integrati e <i>full digital</i> / N. di servizi erogati <i>on line</i>
3.4	Percentuale di servizi a pagamento tramite PagoPa	N. di servizi a pagamento che consentono uso PagoPA / N. di servizi a pagamento
3.5	Percentuale di comunicazioni tramite domicili digitali	N. di comunicazioni elettroniche inviate ad imprese e PPAA tramite domicili digitali / N. di comunicazioni inviate a imprese e PPAA
3.6	Percentuali di banche dati pubbliche disponibili in formato aperto	N. di <i>dataset</i> pubblicati in formato aperto / N. di <i>dataset</i> previsti dal paniere dinamico per il tipo di amministrazione
3.7	Grado di utilizzo dei fascicoli informatici	N. di fascicoli informatici / N. di fascicoli per procedimenti con destinatari cittadini e imprese
3.8	Percentuale di personale con aggiornamento di competenze digitali	N. di dipendenti che hanno iniziato almeno un'attività formativa in corso d'anno di rafforzamento delle competenze digitali / N. dei dipendenti in servizio
3.9	Dematerializzazione procedure	Procedura di gestione presenze-assenze, ferie-permessi, missioni e protocollo integralmente ed esclusivamente dematerializzata ( <i>full digital</i> )
3.10	Percentuale di sedi con accesso alla banda larga	N. di sedi che hanno accesso ad internet con banda ultra larga (sopra i 100 mega) / N. di sedi
3.11	Percentuale di atti adottati con firma digitale	N. di atti adottati con firma digitale / N. di atti protocollati in uscita
3.12	Percentuale di investimenti in ICT	Spese sostenute per investimenti in ICT / Spese totali per ICT

#### D. Gestione della Comunicazione e Trasparenza

N.	Nome indicatore	Formula di calcolo
4.1	Grado di utilizzo della intranet	N. complessivo di accessi unici alla intranet / N. di postazioni di lavoro
4.2	Consultazione del portale istituzionale	N. totale di accessi unici al portale istituzionale / 365



4.3	Grado di trasparenza dell'amministrazione	L'indicatore si calcola rapporto tra punteggi associati alle attestazioni rilasciate dall'OIV
4.4	Incidenza delle istanze di accesso civico o accesso agli atti evase nei tempi prescritti dalla legge	N. di istanze ricevute per accesso civico generalizzato o accesso agli atti ai sensi della L. 241/90 evase entro i termini di legge / N. di istanze ricevute nell'anno per accesso civico generalizzato o accesso agli atti ai sensi della L. 241/90 protocollate

Annualmente, la Direzione Generale prenderà a riferimento due o più indicatori di quelli appena elencati quali standard di riferimento per la valutazione della performance organizzativa dell'Ente.

Tali fattori vengono valutati su base semestrale e, se positivi, rendono possibile una distribuzione di risorse a favore dei dipendenti del comparto (ad esclusione delle Elevate Qualificazioni).

In prospettiva, l'Ente dovrà tener conto anche dei principi di partecipazione dei cittadini alla valutazione. Le nuove norme includono, in una funzione specifica del sistema di misurazione, i cittadini. A questi si richiede di partecipare attivamente rendendoli "attori" del sistema" (artt. 8 e 19 bis del D.lgs. 150/2009).

## 2.5 Performance organizzativa di Settore

La performance organizzativa di settore è intesa come l'insieme dei risultati che la singola Area o Presidio territoriale è in grado di raggiungere nell'ambito di obiettivi trasversali con altre Unità organizzative. Essa misura la capacità di collaborare e cooperare per il miglioramento della performance della struttura di riferimento e si misura valutando i risultati raggiunti di propria competenza nell'ambito di un progetto condiviso tra più unità organizzative.

## 2.6 Performance individuale

La performance individuale è l'insieme dei risultati realizzati e più nello specifico il contributo dato al conseguimento della missione complessiva della struttura in cui opera.

La performance individuale è intesa quale contributo fornito dai dipendenti dell'Ente (sia dirigenziale che di categoria), rispetto all'andamento generale dell'azione amministrativa. La valutazione di tale performance si basa su due fattori fondamentali, il grado di realizzazione degli obiettivi individuali di Area assegnati ed i comportamenti organizzativi. Pertanto, la performance individuale valuta:

1. il risultato conseguito rispetto agli obiettivi individuali "propri" assegnati;
2. la qualità del contributo collaborativo assicurato alla prestazione e ai risultati generali della struttura e dell'organizzazione amministrativa nel suo complesso, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, al comportamento organizzativo rispetto ai parametri di misurazione individuati.

Per il personale di livello dirigenziale tra i comportamenti organizzativi considerati spicca la capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una differenziazione dei giudizi.

Per il personale non dirigente, e non incaricato di Elevata Qualificazione, il sistema prevede una valutazione semplificata. Una scelta in linea con la prevalente dottrina che, nell'ambito di una valutazione basata su obiettivi di gruppo, mette in rilievo che "per

*una corretta valutazione è sufficiente la ponderazione dei comportamenti e non necessariamente anche delle competenze”<sup>1</sup>, facendo riferimento anche al fatto che “nelle prassi generali del settore privato per il personale esecutivo i premi di risultato sono premi di natura collettiva e non individuale. Tale logica è da privilegiarsi se si vuole incentivare il gioco di squadra, come normalmente è necessario nel contesto pubblico dove l’integrazione non è aiutata dai processi produttivi e tecnologici”<sup>2</sup>.*

Dalle considerazioni che precedono discende la scelta dell’amministrazione di ancorare la parte prevalente dell’indennità di risultato del citato personale ai risultati di Ente, di Area ovvero di gruppo (ossia ad obiettivi che, seppur definiti “individuali” implicano una collaborazione con altre parti della stessa amministrazione). Diversamente, la valutazione individuale “in senso stretto”, ancora prevista dal presente sistema, avrà conseguenze su ulteriori aspetti del rapporto di lavoro quali, ad esempio, le progressioni economiche, dove le amministrazioni devono far riferimento, da un lato “allo sviluppo delle competenze professionali” e, dall’altro lato, ai “risultati individuali e collettivi rilevati dal sistema di valutazione” (art. 23, c. 1, D.lgs. 150/2009).

Inoltre, in sede di confronto saranno definiti i criteri per “la pesatura dei diversi elementi che concorrono alla definizione della graduatoria per l’accesso alle progressioni”<sup>3</sup>, mentre su altri livelli verrà verificata l’incidenza sugli “spazi, limitati, verso le progressioni verticali per il passaggio a categorie od area superiore”<sup>4</sup> (nel 30% dei posti previsti per nuove assunzioni, ex art. 22, c.15, D.lgs. 75/2017 dopo le ultime modifiche introdotte dal legislatore).

---

<sup>1</sup> A. Bianco, A. Boscati, R. Ruffini, La Riforma del pubblico impiego e della valutazione, cit. pag. 163

<sup>2</sup> A. Bianco, A. Boscati, R. Ruffini, La Riforma del pubblico impiego e della valutazione, cit. pag. 163

<sup>3</sup> L. Tamassia, G. Gambella e A. M. Savazzi, Pubblico Impiego, Guida alle modifiche al testo unico e alla valutazione delle performance, a cura di il Solo 24 ore, Luglio 2017, pag. 89.

<sup>4</sup> L. Tamassia, G. Gambella e A. M. Savazzi, Pubblico Impiego, Guida alle modifiche al testo unico e alla valutazione delle performance, a cura di il Solo 24 ore, Luglio 2017, pag. 91.

### 3. Sistema di valutazione del personale

L'attuale sistema di valutazione è stato strutturato su 4 livelli:

1. Direzione Generale;
2. Dirigenti;
3. Elevate Qualificazioni;
4. Il restante personale in servizio presso l'Ente.

Per i primi tre livelli sopra esposti, lo scopo del sistema è quello di esprimere un valore complessivo sulle modalità di esercizio del ruolo dirigenziale ovvero responsabile di servizio a cui compete l'attuazione di scelte gestionali allo scopo di realizzare le finalità istituzionali, sia nel rispetto degli indirizzi dell'Amministrazione che delle prescrizioni di legge e degli obiettivi comportamentali.

#### 3.1 Performance del Direttore Generale

I fattori premianti si articolano in:

- a) Obiettivi di performance organizzativa di Ente (performance organizzativa)
- b) Obiettivi strategici scelti dal CdA
- c) Comportamenti organizzativi
- d) Capacità di differenziazione delle valutazioni

La misurazione e la valutazione della performance del Direttore Generale si sviluppa nei contenuti descritti nel successivo schema tabellare.

Direttore Generale		
Elementi valutazione	Suddivisione valutazione	Peso Livello I
Obiettivi generali e strategici + comportamenti organizzativi	Performance Organizzativa di Ente	10
	Obiettivi strategici scelti dal CdA	40
	Comportamenti organizzativi	48
	Capacità di differenziazione delle valutazioni	2

Per dare seguito alla valutazione del Direttore Generale il Consiglio di Amministrazione potrà verificare gli obiettivi assegnati in fase di programmazione. Questi saranno descritti, in fase di rendicontazione, in una Relazione annuale da inviare all'OIV ed al Consiglio di Amministrazione.

Un ulteriore elemento di valutazione, oggettivo, è dettato dalla differenziazione dei punteggi attribuiti ai Dirigenti quali sottoposti al Coordinamento e Supervisione dello stesso Direttore Generale. Questo ulteriore elemento di analisi può essere valutato, discrezionalmente dal Consiglio di Amministrazione.

##### 3.1.1 Attribuzione della retribuzione di risultato.

Il Direttore Generale sarà valutato con una valutazione espressa in centesimi. Di conseguenza, per l'attribuzione di riconoscimenti economici si farà riferimento al c.d. "valore-punto" (es: valutazione 98/100 = 98% del "pro-quota" previsto per il Direttore Generale)<sup>5</sup>.

In attuazione dell'articolo 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 aprile 2023, n. 41 il Direttore Generale viene valutato anche in considerazione del raggiungimento di un obiettivo di performance individuale sul rispetto dell'indice medio dei tempi di pagamento dei debiti commerciali il cui target è fissato in 30 giorni. Nell'ipotesi in cui

<sup>5</sup> La retribuzione del Direttore Generale è legata anche ai limiti retributivi imposti dall'Amministrazione regionale del Lazio.

tale target non venga rispettato, l'indennità di risultato dovrà essere decurtata almeno del 30% prima della sua quantificazione in relazione ai risultati conseguiti nell'ambito della valutazione delle prestazioni realizzate.

### 3.2 Sistema di valutazione del personale Dirigenziale

I fattori premianti si articolano in:

- Obiettivi di performance organizzativa di Ente (performance organizzativa)
- Obiettivi trasversali/di performance organizzativa di settore (performance organizzativa)
- Obiettivi individuali (performance individuale)
- Comportamenti organizzativi (performance individuale)

La misurazione e la valutazione della performance del personale Dirigente si sviluppa nei contenuti descritti nel successivo schema tabellare.

Dirigenti		
Elementi valutazione	Suddivisione valutazione	Peso Livello II
Obiettivi Performance organizzativa e individuale + comportamenti organizzativi	Performance Organizzativa di Ente	10
	Performance organizzativa di settore/obiettivi trasversali tra le Aree e Presidi territoriali	25
	Obiettivi individuali "propri"	25
	Comportamenti organizzativi e capacità manageriali	40

I pesi tra i vari obiettivi vengono dettati dal Direttore Generale in conformità alle indicazioni del Consiglio di Amministrazione il quale detta gli obiettivi strategici dell'Ente.

#### 3.2.1. Fattori di incremento nella Valutazione dei Dirigenti.

Il punteggio "aggiuntivo" attribuito in relazione a particolari benefici per l'attività amministrativa o all'attuazione di attività, di particolare rilievo o impegno, non previste (né prevedibili) nella fase di programmazione

Fattori di incremento	
a. Eventuali ulteriori attività, di particolare rilevanza, prestate nell'anno che non siano state oggetto di programmazione	Fino a 5 punti
b. Effettuazione di attività complesse per effetto di imprevisti o per nuovi adempimenti	Fino a 10 punti
c. Attività svolta in sostituzione di altri colleghi temporaneamente impossibilitati	Fino a 10 punti
d. Particolari e comprovati benefici per l'Amministrazione in termini di economie di spesa, maggiori entrate, miglioramento dei servizi, miglioramento dell'immagine dell'ente	Fino a 15 punti
e. Attivazione di particolari sistemi di integrazione e cooperazione, all'interno dell'ente, con i cittadini, le imprese o le altre istituzioni che abbiano determinato significativi benefici	Fino a 10 punti

Il punteggio dei "fattori premianti" e dei "fattori di incremento" viene sommato, avendo cura che il valore ottenuto non sia superiore a 100

### 3.2.2. Fattori di riduzione nella Valutazione di Dirigenti.

I fattori di riduzione consistono nell'applicazione di punteggi negativi in corrispondenza di oggettive inadempienze o del mancato rispetto di obblighi comportamentali, le cui fattispecie sono elencate nello Schema seguente:

Fattori di riduzione
1) Avere causato <b>danno all'immagine</b> dell'ente
2) Avere determinato un <b>danno economico</b> a causa di inerzia o inadempimento
3) <b>Mancato rispetto dei tempi procedurali</b> causando, avendone responsabilità, almeno uno dei seguenti casi: a) Risarcimento del danno b) Indennizzo c) Commissario ad acta d) Mancata o tardiva emanazione del provvedimento (art.2, comma 9, legge 241/1990) e) Interessi
4) Mancata o incompleta attuazione delle disposizioni in materia di <b>prevenzione della corruzione e/o trasparenza</b> amministrativa che siano state oggetto di specifiche contestazioni
5) <b>Mancato rispetto delle direttive</b> impartite dall'amministrazione (articolo 21, comma 5, decreto legislativo 165/2001)
6) <b>Mancato esercizio dell'attività di vigilanza sul rispetto degli standard</b> qualitativi e quantitativi del settore di competenza (articolo 21, comma 1 bis)
7) <b>Violazione degli obblighi prestazionali</b> che abbiano determinato insufficiente rendimento (articolo 55 quater, comma 2)
8) inefficienze o incompetenze che abbiano comportato <b>gravi danni</b> al normale funzionamento dell'ente (articolo 55 sexies)
9) <b>mancato o inadeguato esercizio dell'azione disciplinare</b> , laddove si renda necessario (articolo 55 sexies, comma 3)
10) rilievi significativi verificati in occasione dell'attività di controllo sulla regolarità degli atti
11) indisponibilità alla cooperazione e alla integrazione organizzativa
12) <b>mancata o inadeguata partecipazione</b> alle fasi di programmazione, pianificazione e controllo
13) <b>mancata o inadeguata integrazione</b> con gli organi di indirizzo o con gli organismi di controllo interno
14) avere causato ingiustamente <b>debiti fuori bilancio</b>
15) <b>inadeguatezza della valutazione</b> di propri collaboratori, anche a causa della mancata differenziazione
16) Rilievi circostanziati e accertati da parte dei cittadini riguardanti l'inefficienza o il mancato funzionamento del servizio, per fatti ascrivibili al settore o al responsabile

17) Giudizi negativi in occasione di rilevazioni sul gradimento dei servizi per fatti ascrivibili al settore o al responsabile

Tra quelli appena descritti particolare rilevanza riveste il punto 15. Sotto questo aspetto la “capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata attraverso una “significativa differenziazione dei giudizi” riveste rilevanza fondamentale per l’applicazione degli incentivi introdotti dalla nuova contrattazione nazionale di settore.

La riduzione viene effettuata con il seguente metodo:

- Se ricorrono da 1 a 2 dei fattori elencati: - 5
- Se ricorrono da 3 a 5 dei fattori elencati (ovvero inadempimento di cui al solo punto 15): - 10
- Se ricorrono più di 5 fattori: da 11 a 100

In ogni caso, laddove il fatto commesso, anche se rientrante in un solo fattore, si rilevi particolarmente grave, si potrà, con adeguata motivazione, sospendere la valutazione, in modo definitivo, esprimendo un “giudizio negativo”.

### 3.2.3 Attribuzione della retribuzione di risultato.

La retribuzione di risultato è riconosciuta ai Dirigenti che abbiano conseguito un punteggio superiore a 80/100.

In attuazione dell’articolo 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 aprile 2023, n. 41 ad ogni Dirigente responsabile dei pagamenti delle fatture commerciali viene assegnato un obiettivo di performance individuale sul rispetto dell’indice medio dei tempi di pagamento dei debiti commerciale il cui target è fissato in 30 giorni. Nell’ipotesi in cui tale target non venga rispettato, l’indennità di risultato dovrà essere decurtata almeno del 30% prima della sua quantificazione in relazione ai risultati conseguiti nell’ambito della valutazione delle prestazioni realizzate.

Pertanto, nel caso in cui non venga rispettato il target previsto per l’indice medio dei tempi di pagamento dei debiti commerciale ed il Dirigente abbia ricevuto un punteggio della valutazione da 81 a 90/100, l’80% dell’importo massimo previsto del premio deve essere calcolato decurtando l’importo massimo almeno del 30%, es:  $(100\% \text{ importo premio massimo} - 30\%) * 0,80$ .

La quantificazione puntuale del risultato, connessa al riconoscimento economico previsto dalla contrattazione decentrata, è dettata dal seguente SCHEMA:

#### FASCE DI RETRIBUZIONE DEI DIRIGENTI (escluso il Direttore Generale)

<b>FASCE DI RETRIBUZIONE DEI DIRIGENTI (escluso il Direttore Generale)</b>	
Punteggio assegnato nell’anno espresso in percentuale del punteggio massimo previsto dal sistema di valutazione pari a 100)	Importo del premio in quota parte espresso in percentuale dell’importo massimo previsto.
Punteggio inferiore a 80/100	0%
Punteggio da 81 a 90/100	80%
Punteggio da 91 a 96/100	96%
Punteggio da 97 a 100/100	100%

La percentuale da applicare per la quantificazione della retribuzione di risultato varia in base alla fascia di rilevanza che gli obiettivi di ogni posizione dirigenziale occupa all’interno del ciclo della performance approvata dall’Ente secondo la seguente ripartizione<sup>6</sup>:

<b>FASCE DI RILEVANZA OBIETTIVI DIRIGENZIALI</b>	
Descrizione	% applicabile all’indennità di posizione
Obiettivi di rilevanza medio - alta	Dal 15 al 20%
Obiettivi di elevata rilevanza operativa	Dal 21 al 35%

<sup>6</sup> Fasce di rilevanza inserite nel vigente contratto decentrato integrativo dell’Area della Dirigenza di DiSCo.

Obiettivi di elevata rilevanza strategica	Dal 36% al 50%
---	----------------

Al fine di garantire equità nell'applicazione della valutazione, laddove si abbia notizia di situazioni e comportamenti di particolare rilevanza che rientrino tra quelli compresi nei "fattori che incidono in maniera negativa" e nei "fattori di riduzione", avvenuti nei **cinque anni precedenti** per i quali risulti già effettuata la valutazione ed erogata la corrispondente retribuzione, gli effetti conseguenti ai fattori prima citati dovranno essere applicati al processo valutativo in corso.

### 3.2.4 Valutazione negativa

Ai fini dell'applicazione della disposizione contenuta nell'articolo 3, comma 5-bis del decreto legislativo 150/2009, così come modificato e integrato dal D.lgs. 74/2017, per "valutazione negativa" si intende il conseguimento di un punteggio complessivo inferiore a 80/100 per la Dirigenza.

### 3.2.5 Comportamenti organizzativi

L'art. 9 del D.Lgs 150/2009 include fra gli ambiti di misurazione della performance individuale "i comportamenti professionali e organizzativi" in attuazione del principio secondo cui la performance individuale si esprime anche attraverso un complesso di comportamenti che producono effetti non immediatamente misurabili in termini di risultati (si pensi a fattori quali la leadership, la disponibilità al cambiamento o alla collaborazione fra colleghi). Essi costituiscono un elemento fondamentale del contributo individuale alla performance dell'Ente del Dirigente.

I comportamenti organizzativi considerati nella valutazione del Dirigente sono individuati nel successivo Schema sintetico.

Parametri utilizzati per la valutazione dei comportamenti organizzativi Dirigenti			
Tipologia di comportamento	Categoria	Descrizione	Peso su base 25% per il Personale Dirigente
1.Capacità di <i>governance</i> esterna e comunicazione	Comunicazione interna	Qualità e grado di diffusione nei processi di comunicazione interna. Scambio di informazioni e coinvolgimento dei colleghi	15
	Comunicazione esterna	Qualità e grado di diffusione nei processi di comunicazione esterna intesi come qualità nella relazione con gli <i>stakeholder</i> e cittadini	
2.Capacità di pianificazione e controllo	Qualità e tempestività nella rappresentazione della performance e degli adempimenti previsti dal Piano della Trasparenza	Rispetto dei criteri di rappresentazione dei risultati attesi e rispetto delle procedure previste dal Piano Anticorruzione e Trasparenza. Programmazione degli interventi in osservanza dei limiti di bilancio.	45
	Qualità e tempestività nella rappresentazione della performance conseguita	Chiarezza e tempestività nella rendicontazione infra-annuale e finale degli obiettivi raggiunti	

3. Capacità organizzative e di gestione del personale <sup>7</sup>	Decisione	Capacità di decidere in modo adeguato e con senso delle priorità, anche in situazioni critiche e/o incerte	30
	Delega	Attitudine alla delega delle funzioni mantenendo il pieno coinvolgimento nell'attività specifica e la responsabilità sui risultati	
	Coordinamento	Capacità di coordinare il personale attraverso una efficace gestione degli strumenti organizzativi di coordinamento	
	Gestione del conflitto organizzativo	Capacità di prevenire e/o gestire i conflitti organizzativi	
	Accoglienza e inserimento	Chiarezza dei percorsi di accoglienza e inserimento delle risorse umane ed efficacia dei relativi strumenti ovvero rispetto del codice di comportamento	
	Formazione e addestramento	Capacità di analisi dei fabbisogni di formazione e addestramento e chiarezza della definizione delle proposte formative	
	Arricchimento e rotazione delle mansioni	Capacità di progettazione di percorsi orizzontali e di arricchimento delle mansioni finalizzati ad aumentare il grado di professionalità/flessibilità del personale	
4. Capacità di valutazione dei propri collaboratori	Capacità di valutazione e di differenziazione	Capacità di premiare la <i>performance</i> ove necessario anche mediante la differenziazione della valutazione delle prestazioni del personale affidato	10

<sup>7</sup>Per valutare questo elemento, la Direzione Generale può far riferimento, tra gli altri elementi, anche alla media dei risultati delle Posizioni Organizzative che incidono sulla medesima Area. La quota riservata alla performance di Area segue il consueto calcolo:

Sommatoria del risultato di ogni P.O. \* 100 (rapportato al 30% di peso previsto dalle Capacità Organizzative)  
Sommatoria del massimo punteggio Raggiungibile da ogni P.L.

In tal modo si responsabilizza il Dirigente a coordinare e monitorare al meglio le Posizioni Organizzative a lui assegnate ed il mancato o parziale raggiungimento dei risultati potrebbe far diminuire la valutazione sulle proprie capacità e competenze manageriali. Il risultato del Dirigente calcolato con il metodo citato è ottimale se le P.O. conseguono una media di valutazione superiore all'80% del punteggio massimo (ossia del 100%).



### 3.3 Sistema di valutazione personale non dirigente – le Elevate Qualificazioni

Il processo di valutazione del personale è incardinato nell’ambito del ciclo della performance e della valutazione.

La metodologia di valutazione dell’intero personale non dirigente viene elaborata in una ovvero più riunioni di conferenza dei Dirigenti calendarizzate dal Direttore Generale.

La scheda di valutazione individuale viene compilata dal Dirigente e viene da questi illustrata, se richiesto, anche mediante delega ad un funzionario della medesima Struttura, al lavoratore valutato.

Nel corso dell’esercizio, anche in relazione al monitoraggio periodico del ciclo della performance, nel caso in cui si proceda a variazioni approvate dall’O.I.V. di obiettivi ritenuti non più prioritari, ovvero, non di pertinenza della struttura a seguito di modifiche organizzative/funzionali, anche i risultati previsti per il personale sono conseguentemente rimodulati.

Il monitoraggio, la verifica e la valutazione dei risultati e dei comportamenti, in prima istanza, spetta al singolo Dirigente.

La valutazione delle Elevate Qualificazioni viene posta in essere dal Dirigente che presiede l’Area ovvero il Presidio Territoriale di appartenenza.

La misurazione e la valutazione della performance individuale delle Elevate Qualificazioni è collegata ai seguenti elementi:

- a) indicatori di performance organizzativa di Ente;
- b) indicatori di *performance* organizzativa di settore (anche classificabili come obiettivi di “Area” ovvero “trasversali”);
- c) obiettivi “propri” - individuali, monitorati attraverso indicatori e *target*;
- d) comportamenti organizzativi.

I relativi pesi sono definiti nella seguente TABELLA:

Elevate Qualificazioni		
Elementi valutazione	Suddivisione valutazione	Peso Livello III
Obiettivi Performance organizzativa e individuale + comportamenti organizzativi	Performance Organizzativa di Ente	5
	Indicatori di performance organizzativa di settore (anche classificabili come obiettivi di “Area” ovvero “trasversali”)	40
	Obiettivi individuali propri	15
	Comportamenti organizzativi	40

Nella fase di misurazione e valutazione della *performance ex ante* vengono definite una serie di variabili, così elencabili:

- i pesi della macro ambiti della *performance* organizzativa, i relativi indicatori ed i *target* che confluiranno nella sezione Performance del PIAO;
- gli obiettivi individuali, le loro pesature, i relativi indicatori ed i *target*;

I comportamenti organizzativi attesi saranno quelli elencati nello schema sotto riportato:

Parametri utilizzati per la valutazione dei comportamenti organizzativi delle Elevate Qualificazioni			
Tipologia di comportamento	Categoria	Descrizione	Peso %
1. Capacità di comunicazione	Comunicazione interna	Qualità e grado di diffusione nei processi di comunicazione interna con particolare riferimento alla capacità di condivisione delle informazioni	30

	Comunicazione esterna	Qualità e grado di diffusione nei processi di comunicazione esterna con particolare riferimento alle procedure previste dal Piano Anticorruzione	
2. Rispetto delle regole	Codice di comportamento e regolamento sui tempi di lavoro	Rispetto delle regole del codice, del regolamento sui tempi di lavoro. Assenza di procedimenti disciplinari	30
3. Capacità organizzative e gestione dei conflitti	Decisione	Capacità di decidere in modo adeguato e con senso delle priorità, anche in situazioni critiche e/o incerte	30
	Gestione del conflitto organizzativo	Capacità di prevenire e/o gestire i conflitti organizzativi e rispetto del codice di comportamento	
4. Presenza in servizio	Presenza in servizio	Registrazione della presenza in servizio per un numero di ore superiore a quelle previste per il personale non P.L. ovvero limitate assenze prima o immediatamente dopo ipotesi di "ponte".	10

La prima fase trova rappresentazione nell'assegnazione degli obiettivi alle Elevate Qualificazioni.

Gli obiettivi organizzativi di settore possono coincidere con gli obiettivi di Area affidati al Dirigente di riferimento o essere rappresentati da una serie di indicatori di misurazione dell'attività routinaria concordati ex ante tra i Dirigenti e le Elevate Qualificazioni, sia nella loro definizione che nell'individuazione dei relativi target da raggiungere alla fine del periodo di riferimento.

Gli obiettivi individuali della Elevata Qualificazione per poter essere valutati e rendicontati nella apposita scheda dovranno registrare i seguenti requisiti minimi:

- essere di numero superiore a 3 e non superare alle 5 unità;
- essere rilevanti e pertinenti alla missione dell'Ente, specifici e misurabili in termini concreti e chiari, riferibili ad un arco temporale determinato;
- essere rendicontati dalla Elevata Qualificazione entro la scadenza fissata dalla Dirigente per tale adempimento. La data fissata deve essere conosciuta dall'incaricato con almeno 30 giorni di preavviso;
- l'incarico conferito deve avere una durata superiore a 90 giorni.

Per favorire una corretta redazione degli obiettivi è possibile fare riferimento ad una metodica di rappresentazione che:

- chiarisca l'obiettivo annuale a cui si mira per determinare dati impatti;
- quantifichi con indicatori e *target* il risultato atteso dal raggiungimento di tale obiettivo.

Per quanto attiene ai "comportamenti organizzativi", questi sono individuati nella scheda di cui al precedente SCHEMA.

Si prevede almeno una sessione di feedback infra-annuale, anche in forma scritta, tra ciascun Dirigente e le Elevate Qualificazioni ad egli assegnate. Nel caso il livello di performance si discosti da quello atteso si dovranno porre in essere azioni correttive.

Nel caso intervengano, in corso d'anno, variazioni della programmazione di particolare rilievo è possibile ridefinire formalmente la performance attesa.

Al termine dell'esercizio, anche sulla base delle risultanze della relazione sulla performance, viene effettuata la valutazione del responsabile di Elevata Qualificazione. Come per il resto del personale, la metodologia di valutazione, nella quantificazione numerica finale che ne sintetizza gli esiti, viene adottata dalla conferenza dei Dirigenti.

### 3.3.1 Valutazione negativa

Ai fini dell'applicazione della disposizione contenuta nell'articolo 3, comma 5-bis del decreto legislativo 150/2009, così come modificato e integrato dal D.lgs. 74/2017, per "valutazione negativa" si intende il conseguimento di un punteggio complessivo inferiore a 60/100.

### 3.4. Sistema di valutazione del personale non titolare di incarico di Elevata Qualificazione

Gli ambiti direttamente ricollegabili alle prestazioni dei dipendenti sono quelli finalizzati all'erogazione dell'attività corrente e all'attuazione dei progetti di innovazione organizzativa, tecnologica e gestionale della macchina amministrativa, ovvero di miglioramento quali-quantitativo dei servizi e delle attività. Agli ambiti sopra descritti si aggiunge il perseguimento di obiettivi di mantenimento di risultati positivi già raggiunti dall'Ente che richieda un maggiore e concreto impegno del personale.

Ne consegue che tali ambiti di monitoraggio possono costituire il riferimento per valutare la performance del personale coinvolto nel conseguimento ovvero mantenimento dei risultati.

È stato sottolineato come "con riferimento alla performance individuale, soprattutto del personale non dirigente, la dimensione legata ad obiettivi ed indicatori individuali è meno rilevante. Infatti, spesso, la qualità del contributo è più rilevante e significativa della quantità del contributo".

Appare evidente, quindi, che il contributo al raggiungimento della performance organizzativa sia più rilevante per le posizioni dirigenziali, cui compete la responsabilità dell'andamento della propria Area o Presidio Territoriale, piuttosto che del personale non dirigente.

Un fattore comune a tutte le rilevazioni è quello dedicato ai "comportamenti organizzativi".

La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale non titolare di incarico di Elevata Qualificazione è collegata ai seguenti elementi:

- indicatori di performance organizzativa di Ente;
- indicatori di *performance* organizzativa di settore (anche classificabili come obiettivi di "Area" ovvero "trasversali");
- comportamenti organizzativi.

Da quanto appena esposto, la valutazione del personale non dirigenziale e non incaricato di Elevata Qualificazione, sarà così suddivisa:

Comparto (non PO, livelli D, C, e B)		
Elementi valutazione	Suddivisione valutazione	Peso Livello VI
Obiettivi Performance organizzativa e individuale + comportamenti organizzativi	Performance Organizzativa di Ente	10
	Performance organizzativa di settore/obiettivi trasversali tra le Aree e Presidi Territoriali	50
	Comportamenti organizzativi	40

Più nello specifico, per quanto attiene al personale di categoria "D" (non incaricati di Elevate Qualificazione) "C" e "B", l'Amministrazione opera per mezzo dei Dirigenti, eventualmente supportati dalle Elevate Qualificazioni, con le quali la risorsa da valutare opera per la parte maggioritaria del proprio impegno presso DiSCo.

È data facoltà al Dirigente di assegnare a determinati gruppi di lavoro specifici progetti di produttività. Tali progetti faranno riferimento ad una completa programmazione di tutti gli obiettivi assegnati al Dirigente dell'Area a valere per l'intero anno.

Le attività che dovranno essere ricomprese nei compiti assegnati al gruppo di lavoro devono essere caratterizzate dai seguenti elementi:

- garanzia del mantenimento dello standard di servizio in presenza della carenza di risorse umane (e nelle situazioni determinate da assenze temporanee di personale assegnato alle singole strutture);
- accrescimento quantitativo derivante da intensificazione produttiva;
- armonizzazione degli orari di lavoro finalizzata alla copertura dell'orario di servizio e di apertura degli uffici;
- flessibilità nell'organizzazione degli uffici e nella gestione delle risorse umane;
- miglioramento organizzativo derivante da assunzione di nuove modalità di svolgimento del servizio.

Possono, inoltre, essere individuate attività che dispongano a favore di un "mantenimento" dei risultati positivi ottenuti nell'annualità precedente.

La partecipazione alle attività dei progetti deve essere consentita in egual misura a tutto il personale assegnato.

Per quanto attiene al c.d. "comportamenti organizzativi", il personale in oggetto sarà valutato, oltre che con l'elemento della presenza in servizio, attraverso un sistema che prevede tre livelli di esito:

- Ottimo (punteggio assegnato pari a 30);
- Adeguato (punteggio assegnato da 20 sino a 30)
- Migliorabile (punteggio assegnato da 1 a 19).

La valutazione verterà sui seguenti elementi:

- risultati ottenuti e qualità della prestazione;
- iniziativa personale ed autonomia;
- competenza acquisita;
- impegno in servizio.

La presenza in servizio sarà valutata seguendo la scala sotto riprodotta:

- tasso di presenza superiore al 70,01% = punteggio assegnato 10
- dipendenti con tasso di presenza inferiore al 70% sono considerati non valutabili.

I comportamenti organizzativi attesi saranno quelli elencati nello schema sotto riportato:

Valutazione comportamenti organizzativi per il personale delle categorie "D", "B" e "C"				
	Elemento da valutare	Descrizione	Valutazione	Punteggio attribuibile
1	Risultati ottenuti e qualità della prestazione	Partecipazione, comportamento corretto e tempestivo, grado di professionalità dimostrato	Ottimo	30 punti
			Adeguato	Da 20 fino a 29
			Migliorabile	Da 1 fino a 19
2	Iniziativa personale e autonomia	Capacità dimostrata di individuare priorità tecniche e strumenti al fine di ottimizzare i procedimenti di competenza, dall'adattamento ai cambiamenti organizzativi e dalla flessibilità nello svolgimento dei compiti assegnati.	Ottimo	30 punti
			Adeguato	Da 20 fino a 29
			Migliorabile	Da 1 fino a 19

3	Competenza acquisita	Conoscenze specifiche ed abilità anche operative maturate nello svolgimento dei compiti e dei processi lavorativi	Ottimo	30 punti
			Adeguato	Da 20 fino a 29
			Migliorabile	Da 1 fino a 19
4	Impegno in servizio	Presenza in servizio	Tasso di presenza superiore al 70%, ovvero limitate assenze prima (o immediatamente dopo) possibilità di "ponte" tra festività.	10
			Tasso di presenza inferiore al 70%	0

La valutazione dei comportamenti organizzativi, raffigurando una valutazione sulla performance individuale del personale di livello "C" e "B" (oltre che del Livello "D" senza incarico di Elevata Qualificazione), saranno fondamentali per l'eventuale applicazione dell'art. 22, c.15, D.lgs. 75/2017<sup>8</sup>.

A secondo del punteggio attribuito, il collegamento con la retribuzione di risultato è effettuata secondo il seguente schema (in analogia a quanto accade per i livelli dirigenziali, ad accezione del fatto che i Dirigenti sottostanno ad una pesatura anche degli obiettivi assegnati):

<b>Punteggio assegnato nell'anno espresso in percentuale del punteggio massimo previsto dal sistema di valutazione pari a 100)</b>	<b>Importo del premio in quota parte espresso in percentuale dell'importo massimo previsto.</b>
Punteggio inferiore a 80/100	0%
Punteggio da 81 a 90/100	80%
Punteggio da 91 a 96/100	96%
Punteggio da 97 a 100/100	100%

### 3.4.1 Valutazione negativa

Ai fini dell'applicazione della disposizione contenuta nell'articolo 3, comma 5-bis del decreto legislativo 150/2009, così come modificato e integrato dal D.lgs. 74/2017, per "valutazione negativa" si intende il conseguimento di un punteggio complessivo inferiore a 60/100.

### 3.5 Caratteristiche peculiari del sistema e casi particolari

Per il livello "D" (non incaricati di Elevata Qualificazione) "C" e "B" se la valutazione si basa sulla valutazione degli obiettivi di "Area" dettati ai rispettivi Dirigenti, ovvero su progetti indirizzati ad obiettivi generali di buon andamento, il Dirigente deve valutare l'apporto individuale del lavoratore alla realizzazione degli obiettivi in ambito organizzativo.

Quanto descritto non esclude che possano verificarsi casi particolari di cui il sistema deve tener conto.

<sup>8</sup> Si fa riferimento alla possibilità di attivare progressioni tra le aree riservate al personale di ruolo.

Innanzitutto, in presenza di provvedimenti di riorganizzazione interna con conseguente modificazione delle attività svolte e degli obiettivi precedenti, entro 15 giorni della decorrenza dei provvedimenti vanno assegnati nuovi obiettivi a coloro che sono coinvolti nei mutamenti organizzativi. In caso di assenza del Dirigente di Area la valutazione del personale viene effettuata dal Direttore Generale.

I dipendenti destinatari di provvedimento disciplinare, fermo restando quanto già previsto dal codice di comportamento dei dipendenti, subiranno una riduzione percentuale del punteggio totale riportato alla fine dell'anno. Tale riduzione è così quantificata:

Effetti delle sanzioni disciplinari	
Sanzione	Riduzione % del punteggio
Sospensione dal servizio da 3 e sino al licenziamento	Esclusione dalla valutazione
Sospensione dal servizio da 11 giorni a 3 mesi	Riduzione dal 25 al 50%
Sospensione dal servizio fino a 10 giorni	Riduzione dall'9 al 24%
Rimprovero scritto	Riduzione fino all'8%

Infine, per il personale di diretta collaborazione degli organi di vertice, in relazione alla natura del rapporto e dell'assenza di diretta partecipazione ad attività di carattere operative, la procedura di valutazione non è collegata alla realizzazione di piani operativi di gruppo, bensì alla qualità della prestazione. In tale ottica, senza costi aggiuntivi per l'amministrazione, e con risorse estranee al Fondo, vengono definiti l'ammontare massimo dei premi a gravare sul Bilancio dell'Ente ad invarianza di spesa.

Come già anticipato, la valutazione del personale non dirigenziale, è basata sul c.d. "valore" punto su base 100.

### 3.6 Differenziazione dei Premi per i livelli Dirigenziali<sup>9</sup>

Ai Dirigenti che conseguano le valutazioni più elevate in base al sistema di valutazione adottato dall'Amministrazione, è attribuita una retribuzione di risultato con importo più elevato del 30%, rispetto al valore medio pro-capite delle risorse destinate alla retribuzione di risultato.

Ai fini di cui al presente articolo, l'importo delle risorse complessivamente destinate in concreto al finanziamento della retribuzione di risultato sono suddivise per il numero medio dei Dirigenti in servizio nell'anno di riferimento, ricavando così il valore medio pro-capite delle risorse destinate al finanziamento della retribuzione di risultato.

Ad un numero minimo di 2 Dirigenti in servizio presso l'Ente, fermo restando la capienza del relativo Fondo, che abbiano ottenuto una valutazione nella maggiore fascia di merito (da 97 a 100/100) è attribuita una maggiorazione del 30% del valore medio pro-capite, con provvedimento motivato del Direttore Generale.

Tale maggiorazione è attribuita, alla stregua dell'ordine di graduatoria dei Dirigenti che prestano servizio presso l'Ente stilata in base alle valutazioni della performance individuale dell'anno di riferimento.

In caso di parità, si terrà conto dei seguenti criteri in ordine di priorità:

- a) media delle valutazioni della performance individuale conseguite nei due anni antecedenti;
- d) numero degli incarichi ad interim ricoperti.

L'effettiva erogazione della maggiorazione avverrà a consuntivo entro trenta giorni dall'approvazione della relazione della performance e l'importo della maggiorazione è riproporzionato in caso di assunzione, mobilità o collocamento in stato di quiescenza in corso d'anno.

### 3.7 Differenziazione dei Premi per i livelli non Dirigenziali.

Il nuovo CCNL Funzioni locali contiene una nuova norma che deve trovare applicazione anche in sede decentrata. Si tratta delle

<sup>9</sup> Regole già inserite nel CCDI della Dirigenza di DiSCO

disposizioni che rendono operativo il nuovo principio contenuto nell'art. 40, comma 3 bis, del D.lgs. n. 165/2001: alla performance devono essere indirizzate almeno il 30% delle risorse.

In particolare, si fa riferimento all'art. 69, comma 2, del CCNL sottoscritto nel maggio 2018.

La norma indica di destinare almeno il 30% delle risorse verso gli obiettivi organizzativi ed individuali.

La ripartizione della differenziazione del risultato per i livelli non dirigenziali (non incaricati di Posizione Organizzativa, ovvero Elevate Qualificazioni) sono contrattati a livello di contrattazione decentrata annuale.