



**Provincia di Perugia  
Servizio Coordinamento Funzioni Generali  
Ufficio Amministrativo Pianificazione Organizzativa**

## **Sistema di valutazione della performance**

***Metodologia di valutazione delle performance dirigenziali  
della Provincia di Perugia***

Approvato con Deliberazione del Presidente n. 47 del 23.03.2021

## **Premessa**

1. La Provincia di Perugia assume la programmazione quale principio ispiratore e metodo gestionale di riferimento per il compimento della propria funzione istituzionale, esplicitata nel ciclo della performance.
2. La misurazione e la valutazione della performance organizzativa e individuale sono principi fondanti 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.
3. Il sistema di misurazione e valutazione della performance è altresì finalizzato alla valorizzazione del merito e al conseguente riconoscimento di meccanismi premiali ai dipendenti dell'ente in conformità a quanto previsto dalle disposizioni contenute nei Titoli II e III del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 così come integrato e modificato dal d.lgs. n. 74/2017.

### **1. Descrizione struttura organizzativa**

1. La struttura organizzativa della Provincia di Perugia è articolata in Servizi e Uffici.
2. Il Servizio, affidato alla responsabilità di un dirigente, è una unità organizzativa di notevole rilevanza e complessità, individuato per garantire la gestione di un insieme ampio e omogeneo di servizi e processi amministrativo-produttivi.
3. L'Ufficio, affidato alla responsabilità di un dipendente classificato nella categoria D, è una unità organizzativa di base, specializzata nella gestione integrata di servizi e processi amministrativo-produttivi interdipendenti. L'Ufficio costituisce un'articolazione del Servizio.

### **2. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance**

1. Il sistema di valutazione della performance (d'ora in poi "Sistema") ha per oggetto:
  - a) la valutazione della performance con riferimento all'Ente nel suo complesso ed alle singole strutture dell'Ente ("performance organizzativa");
  - b) la valutazione della performance dei singoli dipendenti: dirigenti, posizioni organizzative, alte professionalità e personale dipendente ("performance individuale").
2. Il sistema viene adottato e aggiornato annualmente previo parere vincolante del Nucleo Interno di Valutazione (d'ora in poi "NIV").

### **3. Fasi e tempi del ciclo della performance**

1. Le fasi del Sistema si articolano in stretta connessione con il ciclo di gestione della performance, come segue:
  - a) sulla base degli indirizzi strategici già emanati, il Direttore Generale propone al Presidente, con il supporto del Servizio competente, gli obiettivi strategici e quelli operativi da inserire nel DUP, che vengono assegnati alle varie strutture e ai singoli dirigenti;
  - b) il Presidente approva il PEG che coincide con il Piano della performance;

- c) il Presidente, su proposta del Direttore Generale e sentito il NIV, con il supporto del Servizio competente, definisce gli indicatori di ciascun obiettivo di Peg e stabilisce la rilevanza degli stessi. In difetto, tutti gli obiettivi avranno un peso uniforme;
- d) nel caso in cui per il raggiungimento di un singolo obiettivo sia necessario l'apporto di altre strutture coinvolte, si tratta di obiettivo in collaborazione. In tal caso il dirigente che ha un ruolo preponderante nella realizzazione dello stesso, lo inserisce nel Peg come obiettivo, mentre i dirigenti a cui viene chiesta la collaborazione, sono tenuti a prestarla, mediante l'inserimento nel proprio Peg di uno specifico obiettivo che venga evidenziato come attività di collaborazione;
- e) ciascun dirigente espone ai collaboratori della propria struttura gli obiettivi esecutivi e la percentuale di impiego di ciascuna unità di personale;
- f) ciascun dirigente monitora l'andamento delle attività, avvalendosi anche dei sistemi di controllo interno (controllo strategico e controllo di gestione), segnalando con la massima tempestività e comunque non oltre il 31 ottobre le difficoltà insorte per il pieno conseguimento degli obiettivi;
- g) la struttura provinciale cui è assegnata la funzione di controllo di gestione monitora e rendiconta al Presidente e al NIV la gestione per stati di avanzamento degli obiettivi esecutivi di PEG, mediante specifici report periodici;
- h) il NIV e i dirigenti svolgono le valutazioni di propria competenza, secondo quanto previsto dal presente Regolamento;
- i) il Presidente approva la Relazione sulla Performance entro il termine di legge;
- l) il NIV valida la Relazione sulla Performance entro il termine di legge;
- m) i risultati vengono diffusi mediante pubblicazione nella sezione "Amministrazione trasparente".

#### **4. Il Piano delle Performance/PEG: finalità e contenuti**

1. Il Piano delle Performance/PEG ha la finalità di individuare gli obiettivi gestionali dell'Ente e le modalità di raggiungimento, mettendoli a conoscenza di tutti i portatori di interesse interni ed esterni. All'interno del Piano della Performance è inserita una sezione dedicata al Piano Organizzativo Lavoro Agile (POLA).
2. Il Piano delle Performance/PEG deve quindi identificare obiettivi specifici e misurabili in termini concreti e chiari, rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche e alle strategie dell'amministrazione, tali che comportino un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi.
3. Il Piano deve evidenziare il collegamento tra i bisogni della collettività, la missione istituzionale, le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori dell'amministrazione.
4. Infine, il Piano deve garantire l'attendibilità della rappresentazione della performance, cioè la possibilità di verificare ex post la correttezza del processo di pianificazione e delle sue risultanze.
5. La mancata adozione del Piano delle Performance comporta il divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti e ai titolari di posizione organizzativa, nonché di erogazione della produttività al personale.

6. Nel caso di differimento del termine di adozione del bilancio di previsione, il Presidente provvede entro il mese di febbraio alla adozione di un PEG provvisorio che riporta gli obiettivi già previsti per l'annualità in corso nell'ultimo PEG approvato, con eventuali integrazioni.
7. Nella stesura del Piano devono essere rispettati i seguenti principi generali:
- a. trasparenza: il processo di formulazione del Piano deve essere trasparente; il Piano deve essere disponibile sul sito internet, deve essere presentato agli stakeholder attraverso diversi canali di comunicazione, deve prevedere il coinvolgimento degli stakeholder e deve essere presentato con un linguaggio adeguato alle diverse tipologie di destinatari.
  - b. immediata intelligibilità: deve avere dimensioni contenute e adottare un linguaggio facilmente comprensibile anche dagli stakeholder esterni;
  - c. veridicità e verificabilità;
  - d. partecipazione: la fase di elaborazione prevede la partecipazione attiva del personale dirigente e deve essere favorita l'interazione con gli stakeholder esterni;
  - e. coerenza interna ed esterna: poiché il Piano deve essere attuabile, i contenuti dello stesso devono essere coerenti con il contesto di riferimento (coerenza esterna) e con gli strumenti e le risorse disponibili (coerenza interna);
  - f. orizzonte pluriennale: il Piano deve abbracciare un periodo di tre anni, con scomposizione di obiettivi annuali secondo una logica di scorrimento.
8. La struttura del documento deve permettere il confronto fra le performance annuali.

## **5. Caratteristiche degli obiettivi del Piano della Performance/PEG**

1. Gli obiettivi del Peg assegnati a ciascun dirigente in modo coordinato e sinergico con gli obiettivi strategici e operativi indicati nel DUP, siano essi individuali o di struttura, di norma sono definiti prima dell'inizio dell'esercizio di riferimento e sono:
- a) rilevanti e pertinenti rispetto alle priorità politiche e alle strategie dell'amministrazione;
  - b) specifici e misurabili;
  - c) tali da determinare un miglioramento o mantenimento della qualità dei servizi erogati e degli interventi in rapporto alle risorse assegnate;
  - d) riferibili a un arco temporale determinato; ai fini della valutazione della performance l'arco temporale di riferimento delle attività corrisponde ad un anno;
  - e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
  - f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione, con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
  - g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili;
  - h) coerenti con tutti gli atti di pianificazione.
2. Gli obiettivi di PEG devono indicare:
- a) il responsabile;
  - b) le azioni concrete che si svolgeranno;
  - c) la tempistica di riferimento, il personale coinvolto nella realizzazione dell'obiettivo e il relativo grado di coinvolgimento;
  - d) gli indicatori di risultato;
  - e) il peso dell'obiettivo;

f) le eventuali strutture coinvolte in collaborazione.

3. Il grado di raggiungimento degli obiettivi è misurato tramite indicatori definiti in sede di assegnazione degli obiettivi stessi.

## **6. I soggetti della valutazione**

1. La funzione di valutazione della performance è svolta:

a) dal Presidente, cui compete la valutazione annuale del Direttore Generale e del Segretario generale;

b) dal Presidente su proposta del Direttore Generale per i dirigenti dell'Ente. La proposta del Direttore Generale è corredata dall'attestazione di coerenza da parte del NIV con quanto previsto dal sistema di valutazione adottato dall'Ente. Al NIV compete, altresì, la valutazione della performance di ente e organizzativa sulla base dei dati risultanti dalla relazione sulla performance;

d) dai dirigenti, cui compete la misurazione e la valutazione delle performance del personale loro assegnato. Per la valutazione del personale, il dirigente è coadiuvato dai titolari di posizione organizzativa della struttura di assegnazione del dipendente;

e) dai cittadini, utenti e/o loro associazioni.

## **7. La misurazione e valutazione della performance organizzativa di ente e delle singole strutture**

1. La valutazione della performance organizzativa di ente e delle singole strutture è collegata:

a) all'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;

b) allo stato di attuazione complessiva dei programmi desunti dal DUP, dal PEG e dagli altri atti di programmazione;

c) al grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi, da rilevare in modo sistematico secondo le modalità successivamente indicate;

d) al miglioramento e/o mantenimento dello standard qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative e alla capacità di attuazione di piani e programmi;

e) allo 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) all'efficienza nell'impiego delle risorse e alla riduzione dei costi;

g) alla qualità e alla quantità delle prestazioni e dei servizi erogati, in riferimento agli standard individuati;

h) al raggiungimento di obiettivi di promozione delle pari opportunità.

2. La misurazione della performance organizzativa di Ente avviene attraverso l'utilizzo di un sistema di indicatori e di parametri a rilevanza interna ed esterna da cui possa desumersi lo stato di salute e l'efficienza dell'Amministrazione nel perseguimento di obiettivi di carattere generale, quali ad esempio:

- il grado di trasparenza misurato attraverso le attestazioni annuali dell'Organo di valutazione;
- l'attuazione dell'Agenda digitale;
- l'assenza di disavanzo di amministrazione;
- il grado di attuazione degli obiettivi per la promozione delle pari opportunità valutato anche attraverso la misurazione del benessere organizzativo;
- l'assenza di debiti fuori bilancio;
- l'indice di tempestività dei pagamenti;
- lo stato di attuazione del POLA.

3. I risultati della customer satisfaction volta a rilevare la qualità dei servizi erogati rilevano nell'ambito della performance organizzativa di Ente.

4. La valutazione della performance organizzativa di struttura è effettuata sulla base del grado di raggiungimento dei target fissati in fase di definizione degli stessi nel PEG.

5. La misurazione della performance organizzativa di Ente e di struttura viene effettuata dall'ufficio competente entro termini utili per la redazione della Relazione sulla Performance e comunicata al Presidente attraverso apposito report.

## **8. Il controllo sulla qualità dei servizi erogati**

1. La Provincia di Perugia assicura livelli di qualità dei servizi erogati adeguati agli standard individuati con riguardo alle seguenti dimensioni essenziali: accessibilità, tempestività, trasparenza ed efficacia. I livelli di qualità possono riguardare l'insieme delle prestazioni afferenti al servizio o una loro quota oppure singole prestazioni.

2. Gli standard di qualità sono misurati attraverso indicatori, per ognuno dei quali è definito e pubblicizzato un valore programmato che consente all'utente interno o esterno di verificare se un servizio o una prestazione può essere considerata di qualità, essendo stato rispettato lo standard previsto.

3. Il monitoraggio dei servizi individuati avviene anche mediante l'uso di questionari secondo le modalità del successivo art. 14 e la raccolta di reclami e segnalazioni dall'esterno.

## **9. La misurazione e la valutazione della performance individuale**

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

2. La valutazione della performance individuale rappresenta la misurazione del contributo del valutato al raggiungimento degli obiettivi assegnati e alla definizione di azioni di miglioramento ed è operata sulla base di quanto previsto dalle specifiche metodologie adottate dall'Ente.

## **10. Metodologia per la valutazione della performance individuale del personale dirigenziale**

1. Scopo primario dei sistemi di misurazione della performance individuale è quello di evidenziare l'importanza del contributo individuale rispetto agli obiettivi dell'organizzazione premiando la performance realizzata con sistemi incentivanti. La presente metodologia di misurazione e valutazione riguarda la performance individuale dei dirigenti della Provincia di Perugia. In apposita appendice viene descritta la metodologia di valutazione del Direttore generale e del Segretario generale.
2. Ai sensi della normativa vigente, il trattamento economico accessorio è correlato alle funzioni attribuite, alle connesse responsabilità e ai risultati conseguiti dal dirigente.
3. Al fine di sviluppare, anche all'interno della Provincia di Perugia, l'orientamento ai risultati attraverso la valorizzazione della quota della retribuzione accessoria a essi legata, al finanziamento della retribuzione di risultato è destinata comunque una quota delle risorse complessive contrattualmente previste in misura non inferiore al 15%. Sono fatte salve esigenze organizzative contingenti, opportunamente motivate, qualora si adotti nel corso dell'anno un nuovo schema organizzativo che comporti una ridefinizione del peso delle posizioni dirigenziali e con effetti limitati all'anno di relativa adozione.
4. Le risorse destinate al finanziamento della retribuzione di risultato devono essere integralmente utilizzate nell'anno di riferimento. Ove ciò non sia possibile, le eventuali risorse non spese sono destinate al finanziamento della predetta retribuzione di risultato nell'anno successivo. La percentuale di cui sopra si realizza, anche progressivamente, utilizzando le risorse già destinate dall'ente alla retribuzione di risultato nonché quelle integrative contrattualmente previste per la parte eventualmente residua dopo il prioritario finanziamento della retribuzione di posizione.
5. La retribuzione di risultato può essere erogata solo a seguito di preventiva definizione degli obiettivi annuali e della positiva verifica e certificazione dei risultati di gestione conseguiti in coerenza con detti obiettivi, secondo le risultanze del Sistema di misurazione e valutazione della performance adottato dalla Provincia di Perugia.
6. Ai sensi della normativa vigente, il mancato raggiungimento degli obiettivi, accertato attraverso le risultanze del sistema di valutazione comporta, previa contestazione e ferma restando l'eventuale responsabilità disciplinare secondo quanto contenuto nel contratto collettivo, l'impossibilità di rinnovo dello stesso incarico dirigenziale.
7. Inoltre, in relazione alla gravità dei casi, può l'amministrazione, previa contestazione e nel rispetto del principio del contraddittorio, revocare l'incarico collocando il dirigente a disposizione nei ruoli di cui all'articolo 23 del D.Lgs. 165/2001 ovvero recedere dal rapporto di lavoro secondo le vigenti disposizioni di legge e del contratto collettivo.
8. Al di là di tali casi, al dirigente nei confronti del quale sia stata accertata, previa contestazione e nel rispetto del principio del contraddittorio secondo le procedure previste dalla legge e dai contratti collettivi nazionali, la colpevole violazione del dovere di vigilanza sul rispetto, da parte del personale assegnato ai propri uffici, degli standard quantitativi e qualitativi fissati dall'amministrazione, ai sensi della normativa vigente in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, la retribuzione di risultato è decurtata, sentito il Comitato dei

garanti di cui all'art. 22 del D.Lgs. 165/2001, in relazione alla gravità della violazione, di una quota fino all'ottanta per cento.

9. Fermo restando quanto sopra la misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti, nonché la valutazione dei risultati di gestione dei medesimi, si informa ai seguenti criteri:

- collegamento tra performance organizzativa e individuale;
- valutazione del contributo individuale alla performance organizzativa;
- individuazione di obiettivi rilevanti, prioritari e coerenti con la posizione occupata dai dirigenti e collegati ai programmi dell'Ente con specifico riferimento al periodo annuale di valutazione;
- individuazione di obiettivi specifici individuali o di gruppo utili in considerazione delle peculiarità dell'Ente;
- valutazione delle competenze professionali e manageriali manifestate in modo tale da assicurare che i comportamenti del valutato si allineino nel tempo al contesto mutevole organizzativo e gestionale dell'Ente.

10. La valutazione della performance individuale, in sintesi, si sviluppa su una duplice dimensione:

- quantitativa: relativa al raggiungimento di determinati target per ciascun obiettivo, misurato attraverso specifici indicatori a ciascuno dei quali è attribuito un peso;
- qualitativa: relativa agli aspetti comportamentali/relazionali e di competenze.

11. La performance individuale per i dirigenti è collegata:

- a) al grado di raggiungimento della performance organizzativa di Ente;
- b) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
- c) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali, laddove assegnati;
- d) alle competenze professionali e manageriali dimostrate nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
- e) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

## **11. La struttura della metodologia di valutazione**

1. La procedura di attribuzione della retribuzione di risultato si ispira ai seguenti criteri:

- attribuzione di un punteggio in funzione degli indicatori di performance conseguiti dall'Ente nel suo complesso;
- attribuzione di un punteggio in funzione degli indicatori di performance conseguiti dalla struttura dirigenziale di diretta responsabilità;
- attribuzione di un punteggio in funzione del livello di raggiungimento di specifici obiettivi individuali, laddove assegnati;
- attribuzione di un punteggio relativo alla valutazione dei comportamenti organizzativi di cui al punto d) e delle capacità di cui al punto e) dell'articolo precedente.

Al termine del processo valutativo si darà luogo al calcolo di un punteggio complessivo e alla correlata attribuzione della retribuzione di risultato in funzione del punteggio conseguito.



2. Fatto 100 il peso complessivo degli ambiti di valutazione, ognuno di essi concorre al punteggio finale nel modo seguente:

**a) Risultati di performance - totale punti 70:**

- performance di Ente punti 10, di cui 5 assegnati ai risultati della customer satisfaction;
- performance della struttura di diretta responsabilità: punti 55;
- obiettivi individuali: punti 5.

Laddove non siano assegnati obiettivi individuali il punteggio attribuibile agli stessi viene aggiunto a quello attribuibile alla performance della struttura di diretta responsabilità.

**b) comportamenti organizzativi e capacità - totale punti 30:**

- comportamenti organizzativi - punti 25, suddivisi nei sottofattori di valutazione indicati più avanti;
- capacità di differenziare le valutazioni dei propri collaboratori - punti 5.

## **12. Il procedimento di valutazione: fasi, termini, soggetti**

1. Successivamente all'approvazione del DUP da parte dei competenti organi della Provincia, ha luogo una fase negoziale con i dirigenti al fine di effettuare la declinazione degli obiettivi strategici negli obiettivi affidati alla singola struttura dirigenziale e negli obiettivi individuali assegnati a ciascun dirigente. Tale fase si conclude con l'approvazione del PEG nei termini stabiliti dalle norme vigenti, da adottare in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio e che individua obiettivi e rispettivi target e indicatori, il peso di ciascuno di essi e le risorse assegnate.

2. Ai fini della valutazione di ciascun dirigente:

- a) ogni anno viene individuato dal Presidente, su proposta del Direttore generale in accordo con il NIV - e inserito nella prima parte della sezione della scheda di valutazione dedicata ai risultati di performance – un set di indicatori che misurano lo stato di salute dell'Ente (v. art. 7), il cui avanzamento di fine periodo viene rilevato dalla struttura preposta al monitoraggio delle attività gestionali allo scopo di misurare il grado di performance di Ente in aggiunta alla realizzazione di indagini di "Customer satisfaction" definite secondo i criteri previsti all'art. 14.
- b) gli obiettivi di struttura vengono scelti fra quelli di PEG inerenti al Servizio di competenza che hanno più alto contenuto strategico (obiettivi di sviluppo) o, laddove inerenti ad adempimenti amministrativi obbligatori, di cui sia evidenziata la misura del miglioramento atteso (obiettivi di mantenimento). Essi sono individuati in numero variabile da 2 a 4. In assenza di obiettivi di sviluppo, gli obiettivi di mantenimento devono essere comunque 4. A tutti i dirigenti è assegnato un obiettivo aggiuntivo di mantenimento denominato: "Tempestività e regolarità nell'aggiornamento e avanzamento degli obiettivi" cui viene assegnato un peso relativo di 5.
- c) gli obiettivi individuali di ciascun dirigente sono fissati sulla base di una valutazione che sottende alla loro maggiore strategicità e all'esclusivo impegno diretto richiesto al dirigente nel relativo raggiungimento.

3. L'individuazione degli obiettivi di struttura e individuali utili ai fini della valutazione è operata, su proposta del dirigente di Servizio, dal Direttore Generale, in accordo con il NIV, cui vengono sottoposti prima dell'approvazione del PEG. Il Presidente ha facoltà di

individuare obiettivi ulteriori rispetto al numero massimo sopra indicato in presenza di particolari esigenze di governo dell'Ente.

4. Entro il mese successivo dall'approvazione del PEG i dirigenti espongono ai collaboratori della propria struttura gli obiettivi esecutivi e la percentuale di impiego di ciascuna unità di personale. Fermo restando quanto sopra con riferimento ai dipendenti la cui prestazione si svolge in lavoro agile possono essere previsti specifici ed ulteriori obiettivi di maggior dettaglio precisati nel progetto individuale.

5. Il monitoraggio della performance rispetto agli obiettivi assegnati avviene periodicamente, secondo le tempistiche indicate annualmente dalla Direzione Generale, avvalendosi della metodologia adottata che consente un immediato riscontro tra i valori rilevati sugli indicatori di performance e i target, evidenziando eventuali scostamenti per i quali attivare in modo tempestivo gli eventuali necessari interventi correttivi. I report periodici sono trasmessi al NIV. Ai fini del monitoraggio e della valutazione dei risultati conseguiti dall'attuazione del progetto di lavoro agile nel periodo considerato, ciascun dirigente redigerà annualmente una relazione descrittiva finale sull'andamento complessivo del progetto e sui risultati ottenuti dalla sua attuazione da trasmettere al Direttore Generale.

6. Qualora la verifica intermedia fosse negativa, essa, con la necessaria esplicitazione delle ragioni di tale giudizio, deve essere immediatamente comunicata al valutato.

7. Qualora durante l'esercizio vengano individuati nuovi obiettivi, siano essi di ente, dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità o individuali, o intervengano circostanze oggettive che incidano in modo rilevante sul livello di priorità o sulla realizzabilità degli obiettivi, le variazioni alla programmazione sono concordate con il Direttore generale, il NIV e il Presidente e vengono ufficializzate in apposito atto.

8. A compimento della misurazione/rendicontazione annuale sul livello di realizzazione degli obiettivi, il NIV valida la Relazione sulla Performance.

9. Nelle schede di valutazione allegate al presente documento sono riportati dagli uffici competenti i risultati evidenziati nella relazione sulla performance, come valutati dal NIV, nonché i giudizi relativi alle competenze e agli aspetti comportamentali proposti dal Direttore generale.

10. Nel caso in cui un obiettivo non sia raggiunto per ragioni oggettivamente non addebitabili al dirigente, lo stesso non sarà considerato valutabile e, di conseguenza, la valutazione sarà effettuata sugli altri obiettivi, rimodulandone in proporzione il peso.

### **13. La performance organizzativa di Ente: max punti 10**

1. Per misurare il grado di performance di Ente con riferimento al set di indicatori dedicati allo stato di salute dell'Ente (v. art. 7) e inseriti nella prima parte della sezione della scheda di valutazione dedicata ai risultati di performance, il valore di raggiungimento, ricavato dal monitoraggio di ognuno, verrà espresso in percentuale che sarà poi ponderata in relazione alla rilevanza (peso) di ciascuno di essi rispetto al totale degli indicatori riferiti a questo parametro e si aggiungerà ai risultati delle indagini di "Customer satisfaction".

2. Il punteggio massimo raggiungibile per ciascun parametro relativo a questo ambito di valutazione sarà:

- Set di indicatori relativi alla salute dell'Ente – max 5 punti

- Grado di soddisfazione dell'utenza – max 5 punti

3. Il risultato finale assumerà valori compresi tra 0 e 10 e concorrerà, unitamente a quello relativo alla performance di struttura e agli eventuali obiettivi individuali, alla determinazione del VALORE "A" relativo ai risultati di performance.

#### **14. Grado di soddisfazione dell'utenza (customer satisfaction): max punti 5**

1. Nella valutazione di risultati di performance di Ente saranno utilizzate anche indagini di customer satisfaction. Questa tipologia di indagine consentirà di misurare e conseguentemente migliorare la visibilità dell'azione dell'Amministrazione e favorire una crescente interazione con i cittadini/utenti. Tale rilevazione è intesa quale strumento manageriale per evidenziare i potenziali fattori che influenzano direttamente o indirettamente la soddisfazione e orientare i piani di miglioramento.

2. Annualmente, in fase di redazione del PEG, saranno individuati, in accordo con i rispettivi dirigenti, le specifiche attività e/o servizi da sottoporre ad indagine.

In tale sede saranno definiti gli strumenti ritenuti più idonei, sulla base delle caratteristiche dell'attività o del servizio che si intende indagare, e le modalità di somministrazione dei questionari che potranno essere somministrati attraverso l'utilizzo di interfacce c.d. emozionali per raccogliere in tempo reale ed in continuo il giudizio del cittadino sul servizio ricevuto e disporre di una descrizione sintetica della percezione degli utenti di servizi.

3. Il contenuto dei questionari, sebbene sottoposto ai necessari adattamenti sulla base delle specifiche attività e/o servizi da indagare, sarà orientato a verificare, alcuni item di base che possono essere individuati nell'adeguatezza del tempo per acquisire le informazioni, nella chiarezza e completezza delle informazioni necessarie alla presentazione delle eventuali domande, nella facilità di accesso al servizio, nel rispetto dei tempi di risposta, etc.

4. Il presente parametro è valutato come segue:

- il punteggio massimo (5) è attribuito in presenza di un esito positivo espresso da almeno il 75% dei soggetti che hanno aderito alla richiesta di espressione del giudizio;
- nel caso in cui sia apprezzabile un esito positivo e un numero di risposte adeguate rispetto ai destinatari dell'attività monitorata si attribuirà un punteggio pari a 3;
- in caso di mancata attivazione dell'indagine e/o esito totalmente negativo il punteggio attribuito sarà pari a 0.

5. Ciascun dirigente provvederà ad adottare ogni misura utile alla rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza entro i primi due mesi dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione, e, comunque, in tempo utile a consentire la rendicontazione delle risultanze al NIV nei tempi da questo stabiliti.

#### **15. La performance relativa all'ambito organizzativo di diretta responsabilità: max punti 55**

1. A compimento della misurazione/rendicontazione annuale del livello di realizzazione degli obiettivi di performance organizzativa, nella sezione A) della scheda di valutazione compilata per ogni singolo dirigente sarà indicato, per ciascun obiettivo inserito, il grado di

raggiungimento dello stesso, misurato all'interno della procedura PEG attraverso gli indicatori appositamente concordati, il cui avanzamento periodico e di fine anno viene rilevato dalla struttura preposta al monitoraggio delle attività gestionali che avrà anche il compito di misurare l'obiettivo aggiuntivo di mantenimento comune a tutti i dirigenti relativo a: "Tempestività e regolarità nell'aggiornamento e avanzamento degli obiettivi".

2. Tali valori numerici andranno poi ponderati in relazione alla rilevanza (peso) di ciascun obiettivo rispetto al complesso degli stessi; i pesi dei singoli obiettivi gestionali vengono desunti dalla procedura PEG mentre il peso attribuito alla tempestività e regolarità nell'aggiornamento e avanzamento degli obiettivi equivale a 5 punti.

3. Il risultato finale assumerà valori compresi tra 0 e 100 e misurerà il grado di raggiungimento della performance relativa alla struttura organizzativa di diretta responsabilità del dirigente che verrà poi riproporzionato in base al peso assegnato a tale parametro di valutazione (definito ai sensi dell'articolo "La struttura della metodologia di valutazione"). Tale risultato andrà a concorrere, unitamente a quello relativo alla performance di Ente e agli eventuali obiettivi individuali, alla determinazione del VALORE "A" relativo alla performance organizzativa.

#### **16. Gli specifici obiettivi individuali: max. punti 5**

1. La stessa metodologia esposta all'articolo precedente verrà utilizzata anche per gli specifici obiettivi individuali eventualmente assegnati. Il grado di raggiungimento degli stessi verrà ponderato con il peso relativo, ottenendo un valore compreso tra 0 e 100 e misurerà il grado di raggiungimento della performance relativa agli obiettivi individuali. Questo valore verrà poi riproporzionato in base al peso specifico di tale parametro di valutazione (definito ai sensi dell'articolo "La struttura della metodologia di valutazione") e andrà a concorrere, unitamente a quello relativo alla performance di Ente e alla performance di struttura, alla determinazione del VALORE "A" relativo alla performance organizzativa.

#### **17. La qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, le competenze professionali e manageriali dimostrate e la capacità di gestire i propri collaboratori: max punti 30**

1. Per tutti i dirigenti la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, le competenze professionali e manageriali dimostrate e la capacità di valutare i propri collaboratori sono valutate sulla base dei seguenti comportamenti organizzativi così descritti:

**a) iniziativa, autonomia e affidabilità (max punti 5):** e' in grado di rispettare le scadenze e gli impegni presi; è capace di regolare autonomamente la propria azione soddisfacendo pienamente gli accordi definiti; è in grado di promuovere soluzioni organizzative, metodologiche e tecniche che concorrono al miglioramento dei processi di lavoro e allo sviluppo della qualità del servizio;

(nulla: punti 0; insufficiente: p. 1; sufficiente: p. 2; discreta: p. 3; buona: p. 4; ottima: p. 5);

**b) Capacità di problem solving e gestione delle emergenze (max punti 10):**

- iniziativa ed imprenditività: è in grado di agire in modo autonomo assumendosi pienamente la responsabilità del ruolo;
  - risoluzione di problemi gestionali e operativi: è in grado di affrontare e risolvere problemi operativi cogliendone rapidamente gli aspetti essenziali al fine di trovare soluzioni concrete ed attuabili anche in caso di emergenze;
- (nulla: punti 0; insufficiente: p. 2; sufficiente: p. 4; discreta: p. 6; buona: p. 8; ottima: p. 10);

**c) Capacità organizzativa (max punti 5):**

- gestione del tempo: è in grado di gestire correttamente la risorsa “tempo” in termini di puntuale ed efficace pianificazione e programmazione delle attività;
  - rispetto delle regole senza eccessivi formalismi: è in grado di agire considerando i vincoli normativi come tali e non come il fine dell’attività del Dirigente pubblico;
  - controllo e gestione degli aspetti economici ed amministrativi: è in grado di ottenere risultati con un impiego ottimale di risorse ponendo attenzione alle variabili economiche (costi, ricavi, margini) ed agli aspetti amministrativi collegati;
- (nulla: punti 0; insufficiente: p. 1; sufficiente: p. 2; discreta: p. 3; buona: p. 4; ottima: p. 5);

**d) Capacità relazionale (max punti 5):**

Tale parametro si riferisce a:

- relazione: è in grado di intrattenere relazioni positive con utenti interni / esterni, con il personale assegnato e con interlocutori istituzionali;
  - apprendimento: è in grado di curare il proprio aggiornamento professionale al fine di acquisire e utilizzare conoscenze tecniche e metodiche per perseguire e migliorare i risultati della propria attività;
  - orientamento al servizio: è in grado di recepire le esigenze dei clienti degli utenti interni / esterni e di definire ed ideare soluzioni e proposte originali di servizio che producono valore e che rispondono alle aspettative di qualità degli stessi del cliente;
  - integrazione e interfunzionalità: è in grado di porre in essere/esprimere atteggiamenti mentali e comportamenti, finalizzati al superamento delle logiche dei “compartimenti stagni” e delle funzioni, per una più coerente logica di “processo” interfunzionale;
  - attenzione alla qualità ed accuratezza: è in grado di rispettare ed attuare le direttive dell’organo di governo.
- (nulla: punti 0; insufficiente: p. 1; sufficiente: p. 2; discreta: p. 3; buona: p. 4; ottima: p. 5);

**e) Capacità di differenziazione della valutazione dei collaboratori (max punti 5):**

Identifica la capacità di verificare l’apporto fornito da ogni singolo collaboratore, selezionando, differenziando e riconoscendo il merito / demerito individuale.

Il grado di differenziazione delle valutazioni espresse è indice di riferimento per l’attribuzione del punteggio riferito a tale parametro in un range compreso fra 0 e 5 punti calcolato secondo la tecnica dello scarto quadratico medio ponderata con lo scarto delle ali. Nel caso in cui i dipendenti assegnati alla struttura siano inferiori a 10 non si applica lo scarto delle ali.

2. Il risultato finale, che verrà denominato VALORE “B”, si otterrà sommando il punteggio conseguito nelle singole voci, riportando poi il dato numerico così ottenuto ad unità e poi

moltiplicando ulteriormente quest'ultimo dato numerico per il peso percentuale specifico di tale fattore (definito ai sensi del paragrafo: "La struttura della metodologia di valutazione").

## **18. La valutazione del personale dirigenziale adibito a strutture temporanee o di staff**

1. Alle strutture dirigenziali temporanee o di staff, fermo restando quanto previsto dalla metodologia per quanto non espressamente indicato nel presente capoverso, sono assegnati specifici obiettivi individuali desunti dal progetto organizzativo.

Fermo restando il peso relativo alla performance relativa all'ambito organizzativo di Ente (max punti 10) e agli specifici obiettivi individuali (max punti 60) che sommati costituiscono il VALORE "A" (Max punti 70), gli ulteriori elementi di valutazione, tenuto conto della particolare mission delle strutture temporanee o di staff e la loro configurazione organizzativa sono così definiti:

Qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate: max punti 30.

Nell'ambito di tale macro categoria sono ricompresi vari sotto-fattori di valutazione a ciascuno dei quali è attribuita una valutazione specifica per come di seguito indicato:

**a) Iniziativa, autonomia e affidabilità (max punti 10):** e' in grado di rispettare le scadenze e gli impegni presi; è capace di regolare autonomamente la propria azione soddisfacendo pienamente gli accordi definiti; è in grado di promuovere soluzioni organizzative, metodologiche e tecniche che concorrono al miglioramento dei processi di lavoro e allo sviluppo della qualità del servizio;  
(nulla: punti 0; insufficiente: p. 2; sufficiente: p. 4; discreta: p. 6; buona: p. 8; ottima: p. 10);

**b) Capacità di problem solving e gestione delle emergenze (max punti 10):**

- iniziativa ed imprenditività: è in grado di agire in modo autonomo ed imprenditivo assumendosi pienamente la responsabilità del ruolo;

- risoluzione di problemi gestionali ed operativi: è in grado di affrontare e risolvere problemi operativi cogliendone rapidamente gli aspetti essenziali al fine di trovare soluzioni concrete ed attuabili anche in caso di emergenze;

(nulla: punti 0; insufficiente: p. 2; sufficiente: p. 4; discreta: p. 6; buona: p. 8; ottima: p. 10);

**c) Capacità organizzativa (max punti 5):**

- gestione del tempo: è in grado di gestire correttamente la risorsa "tempo" in termini di puntuale ed efficace pianificazione e programmazione delle attività;

- rispetto delle regole senza eccessivi formalismi: è in grado di agire considerando i vincoli normativi come tali e non come il fine dell'attività del Dirigente pubblico;

- controllo e gestione degli aspetti economici ed amministrativi: è in grado di ottenere risultati con un impiego ottimale di risorse ponendo attenzione alle variabili economiche (costi, ricavi, margini) ed agli aspetti amministrativi collegati;

(nulla: punti 0; insufficiente: p. 1; sufficiente: p. 2; discreta: p. 3; buona: p. 4; ottima: p. 5);

#### **d) Capacità relazionale (max punti 5):**

Tale parametro si riferisce a:

- relazione: è in grado di intrattenere relazioni positive con utenti interni / esterni e con interlocutori istituzionali;
- apprendimento: è in grado di curare il proprio aggiornamento professionale al fine di acquisire e utilizzare conoscenze tecniche e metodiche per perseguire e migliorare i risultati della propria attività;
- orientamento al servizio: è in grado di recepire le esigenze degli utenti interni / esterni e di definire ed ideare soluzioni e proposte originali di servizio che producono valore e che rispondono alle aspettative di qualità degli stessi;
- integrazione e interfunzionalità: è in grado di porre in essere/esprimere atteggiamenti mentali e comportamenti, finalizzati al superamento delle logiche dei “compartimenti stagni” e delle funzioni, per una più coerente logica di “processo” interfunzionale;
- attenzione alla qualità ed accuratezza: è in grado di rispettare ed attuare le direttive dell’organo di governo.

(nulla: punti 0; insufficiente: p. 1; sufficiente: p. 2; discreta: p. 3; buona: p. 4; ottima: p. 5);

2. Il risultato finale, che verrà denominato VALORE “B”, si otterrà sommando il punteggio conseguito nelle singole voci, rapportando poi il dato numerico così ottenuto ad unità e poi moltiplicando ulteriormente quest’ultimo dato numerico per il peso percentuale specifico di tale fattore (definito ai sensi del paragrafo: “La struttura della metodologia di valutazione”).

### **19. Il Punteggio complessivo: max punti 100**

1. Il VALORE “FINALE” si ottiene, numericamente, sommando il VALORE “A” ed il VALORE “B”, come precedentemente definiti. Il punteggio del VALORE “FINALE” fornirà il giudizio definitivo sulla valutazione della performance individuale dei dirigenti dell’Ente.

2. Tale risultato viene ufficialmente comunicato ai dirigenti, con separate comunicazioni al fine del rispetto della riservatezza.

### **20. Penalità per la non attuazione delle misure per la trasparenza e l'anticorruzione (penalità massima: 5 punti)**

1. Laddove venisse riscontrata a carico di un singolo dirigente la mancata attuazione degli obblighi riguardanti le norme in materia di anticorruzione e trasparenza, conseguirà la riduzione del punteggio complessivo totale conseguito nelle componenti della scheda individuale fino ad un massimo di 5 punti.

2. La valutazione sarà effettuata a cura del Nucleo di Valutazione sulla base:

- dell’attestazione sull’assolvimento degli obblighi di pubblicazione prevista dall’art. 14, comma 4, lettera g), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150;
- del report redatto dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza in relazione alle misure previste nel PTPC.

3. Gli indicatori in base ai quali saranno rilevati gli inadempimenti che saranno presi in esame

sono i seguenti:

- mancato rispetto degli obblighi di pubblicazione di cui al D.Lgs. 33/2013 e s.m.i. (- 2 punti);
  - mancato rispetto della disciplina sull'affidamento diretto di appalti di servizi, lavori e forniture opportunamente motivato; a tal fine verranno presi in considerazione gli atti oggetto di analisi nell'ambito dei controlli di regolarità amministrativa ex art. 147 bis del TUEL, ai sensi del vigente regolamento sui controlli interni, e ai sensi del PTPC (-2 punti);
  - mancato rispetto del più generale principio delle pari opportunità e massima concorrenza con limitazione del rinnovo dei contratti solo in casi di "quinto d'obbligo" ai sensi dell'art. 106 comma 12 del D.Lgs 50/2016 e limitazione della proroga solo ai casi di "opzioni" espressamente previste nei bandi, documenti di gara e per il tempo necessario all'espletamento delle procedure per l'individuazione del nuovo contraente (art. 106 del D.Lgs 50/2016). A tal fine verranno presi in considerazione gli atti oggetto di analisi nell'ambito dei controlli di regolarità amministrativa ex art. 147 bis del TUEL, ai sensi del vigente regolamento sui controlli interni, e ai sensi del PTPC (- 1 punto);
4. Gli indicatori e gli eventuali target possono essere integrati o modificati annualmente, su indicazione NIV, in funzione delle esigenze di una migliore rappresentazione dello stato di attuazione degli obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione.

## **21. L'attribuzione della retribuzione di risultato**

1. L'ammontare massimo totale della retribuzione di risultato complessivamente attribuibile viene determinato in fase di contrattazione decentrata, secondo le linee di indirizzo dell'Amministrazione Provinciale.
2. Il valore della retribuzione di risultato corrisponde ad una frazione del valore economico della retribuzione di posizione di ogni struttura dirigenziale, l'importo spettante a ciascun dirigente è, in ogni caso, proporzionale ai periodi di conferimento dell'incarico di posizione dirigenziale.
3. L'attribuzione effettiva della retribuzione di risultato al personale dirigenziale è collegata alla valutazione complessiva che ciascun Dirigente ha ottenuto, fermo restando che le valutazioni complessive inferiori o uguali a 50, inquadrabili come valutazioni negative, comportano la mancata attribuzione della retribuzione di risultato.
4. Ai fini della determinazione della retribuzione di risultato spettante si applicano le seguenti fasce percentuali:
  - valutazione complessiva fino a 50: 0% della retribuzione di risultato;
  - valutazione complessiva oltre 50 e fino a 70: 50 % della retribuzione di risultato;
  - valutazione complessiva oltre 70 e fino a 90: 80 % della retribuzione di risultato;
  - valutazione complessiva oltre 90 e fino a 100: 100 % della retribuzione di risultato.
5. Nella valorizzazione dell'apporto del dirigente alla realizzazione degli obiettivi afferenti la struttura assegnata ad interim si terrà conto del periodo di incarico che, seppure non soggetto a riproporzionamento matematico, non può non influire sul giudizio finale in ordine al conseguimento degli obiettivi assegnati.
6. Nell'ipotesi di sostituzione di un dirigente assente per temporanea assenza o impedimento, escluse le assenze per ferie, la valorizzazione dell'apporto del dirigente alla realizzazione degli obiettivi assegnati alla struttura, essendo la sostituzione limitata all'adozione di atti



indifferibili ed urgenti, sarà valutata solo qualora protratta nel tempo ed effettivamente incidente sul raggiungimento degli obiettivi di struttura. In ogni caso la retribuzione di risultato integrativa dei dirigenti cui è conferito un incarico ad interim non potrà superare il 15% del valore economico della retribuzione di posizione prevista per l'incarico ricoperto dal dirigente sostituito ferma restando la valutazione relativa al raggiungimento degli obiettivi affidati.

## **22. La procedura di conciliazione**

1. Il dirigente nel termine di 5 giorni naturali dalla data di acquisizione della valutazione, può informare per iscritto il Presidente dei motivi di disaccordo sulla propria valutazione individuale. Il Presidente esamina l'informativa del Dirigente e, sulla base delle motivazioni che la accompagnano, qualora siano ritenute ammissibili e pertinenti, può chiedere un approfondimento della valutazione, a seguito della quale può modificarla o confermarla.
2. In nessun caso, a seguito della procedura di cui al presente articolo, la valutazione può essere rivista al ribasso.
3. Comunque è sempre possibile avviare procedure di conciliazione tramite il procedimento previsto dall'art. 410 del Codice di Procedura Civile.



DANILO  
MONTAGANO  
PROVINCIA  
DI PERUGIA  
22.03.2021  
10:23:03  
UTC