



**SISTEMA DI
MISURAZIONE E
VALUTAZIONE DELLA
PERFORMANCE**

PRINCIPI E FINALITÀ DEL SISTEMA	3
IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE	4
MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	15
LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	17
LA PERFORMANCE INDIVIDUALE	26
IL PROCESSO VALUTATIVO.....	28
LA VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO GENERALE	30
LA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI	34
LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE INCARICATO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA.....	40
LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE DELLE CATEGORIE DEL COMPARTO	45
LA VALUTAZIONE PARTECIPATIVA.....	52
DISCIPLINA SUI COMPENSI AGGIUNTIVI	53
ATTRIBUZIONE DEL PREMIO DI ECCELLENZA.....	53
LE PROCEDURE DI CONCILIAZIONE.....	54

PRINCIPI E FINALITÀ DEL SISTEMA

Il sistema di misurazione e valutazione della Performance (S.MI.VA.P.) è un documento metodologico che illustra il processo attraverso il quale l'amministrazione attua il ciclo di gestione della Performance, ed elabora i principali output di tale ciclo, dal Piano della Performance alla Relazione sulla Performance.

Adottato in attuazione del D.Lgs 150/2009, ss.mm.ii. e in base a quanto previsto nei Regolamenti dell'Ente, il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Provincia di Varese definisce l'insieme delle tecniche, risorse e processi che assicurano il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, rendicontazione e valutazione della performance.

Nel rispetto dei principi di selettività, valorizzazione del merito, semplicità, chiarezza, oggettività, trasparenza, equilibrio tra costi e benefici, lo S.MI.VA.P. si propone di raggiungere le seguenti finalità:

- promuovere il miglioramento quali-quantitativo del servizio pubblico provinciale, oggetto primario della performance;
- promuovere il cambiamento organizzativo, lo sviluppo professionale e la motivazione, in una logica di miglioramento continuo e di equa assegnazione degli incentivi;
- far crescere, attraverso il confronto, la professionalità di tutto il personale collegando la valutazione delle prestazioni sia ai comportamenti organizzativi che al raggiungimento degli obiettivi individuali, al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti ai cittadini e agli utenti;
- sviluppare le competenze gestionali e organizzative di tutto il personale dipendente, valutando la capacità sia di raggiungere obiettivi strategici che di ottimizzare l'attività ordinaria, nonché il

possesso delle competenze proprie di chi per ruolo è chiamato al più efficiente ed efficace utilizzo delle risorse che gli sono affidate;

- garantire la correttezza del processo di valutazione individuale, collocato nel più ampio ciclo di gestione della performance, attraverso la validazione, per ciascun anno di riferimento, dei dati consuntivi dei documenti di programmazione da parte dell'O.d.V.;
- favorire l'integrità, la trasparenza e la credibilità (accountability) dell'Amministrazione;
- favorire l'integrazione con il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza;
- garantire il collegamento tra retribuzione accessoria e performance, utilizzando i sistemi premianti secondo criteri di valorizzazione del merito.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance è approvato con deliberazione del Presidente della Provincia, quale organo che assume i poteri e le competenze già della Giunta Provinciale, previo parere vincolante dell'Organismo di Valutazione, ed è aggiornabile annualmente in funzione delle esigenze specifiche dell'Ente o dell'evoluzione del contesto normativo, entro il termine di adozione del Piano Esecutivo di Gestione, del Piano della Performance - Piano dettagliato degli Obiettivi, relativo all'anno di applicazione.

IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

La performance è il contributo che un soggetto (singolo individuo, unità organizzativa, organizzazione nel suo complesso), attraverso la propria azione, apporta al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi ed alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è costituita.

Il Ciclo della performance è il processo attraverso il quale si definiscono gli obiettivi e le relative risorse, si realizza il monitoraggio durante la gestione e si rendicontano e valutano i risultati. Elementi essenziali del Ciclo sono:

- ✓ I soggetti
- ✓ Le fasi
- ✓ I documenti di pianificazione e rendicontazione della Performance

I soggetti

Sono **soggetti** attivi del ciclo della performance:

- l'Organo di indirizzo politico-amministrativo, al quale compete l'esercizio della funzione di indirizzo e l'approvazione degli obiettivi da perseguire e dei programmi da attuare;
- il Presidente della Provincia al quale compete la valutazione del Segretario Generale e dei Dirigenti su proposta dell'Organismo di Valutazione;
- il Segretario Generale che coordina il processo di programmazione, misurazione e valutazione della performance; propone all'Organismo di Valutazione la valutazione dei comportamenti organizzativi e professionali dei Dirigenti;
- i Dirigenti che gestiscono le risorse e attuano gli obiettivi, partecipano al processo di monitoraggio ed infine provvedono alla valutazione dei propri collaboratori;
- i Funzionari titolari di posizioni organizzativa che concorrono con i Dirigenti nella gestione delle risorse e degli obiettivi e partecipano al processo di monitoraggio del proprio settore di competenza;
- il personale di categoria che, con il proprio contributo individuale, concorre a realizzare gli obiettivi programmati;
- l'Organismo di Valutazione che fornisce lungo tutto il ciclo della Performance un supporto metodologico volto ad assicurare efficacia, solidità e affidabilità al S.MI.VA.P.. Supporta l'Ente nell'attività di programmazione generale, valuta la performance organizzativa e individuale e formula al Presidente della Provincia la proposta di valutazione del Segretario Generale e dei Dirigenti;
- il settore Programmazione Strategica e Organizzazione in possesso delle conoscenze e delle competenze professionali necessarie per il supporto delle funzioni proprie del OdV quali, ad esempio, conoscenza

della struttura organizzativa dell'amministrazione, capacità di analisi dei processi, conoscenza dei sistemi di pianificazione e controllo, utilizzo dei sistemi informativi, etc.)

- gli attori sociali chiamati a valutare l'azione pubblica e i suoi effetti, in termini di costi e benefici sociali, sia in sede di programmazione che in sede di verifica dei risultati.

Tutti gli attori sono coinvolti nel percorso di valutazione, dal momento di definizione degli obiettivi a quello della loro rendicontazione.

Ai sensi dello Statuto e del Regolamento degli uffici e servizi, il Presidente può nominare un Direttore Generale; nel caso di mancata individuazione di quest'ultimo, al Segretario Generale possono essere delegate le relative funzioni con provvedimento presidenziale.

La vigente struttura organizzativa dell'Ente non prevede la figura del Direttore Generale.

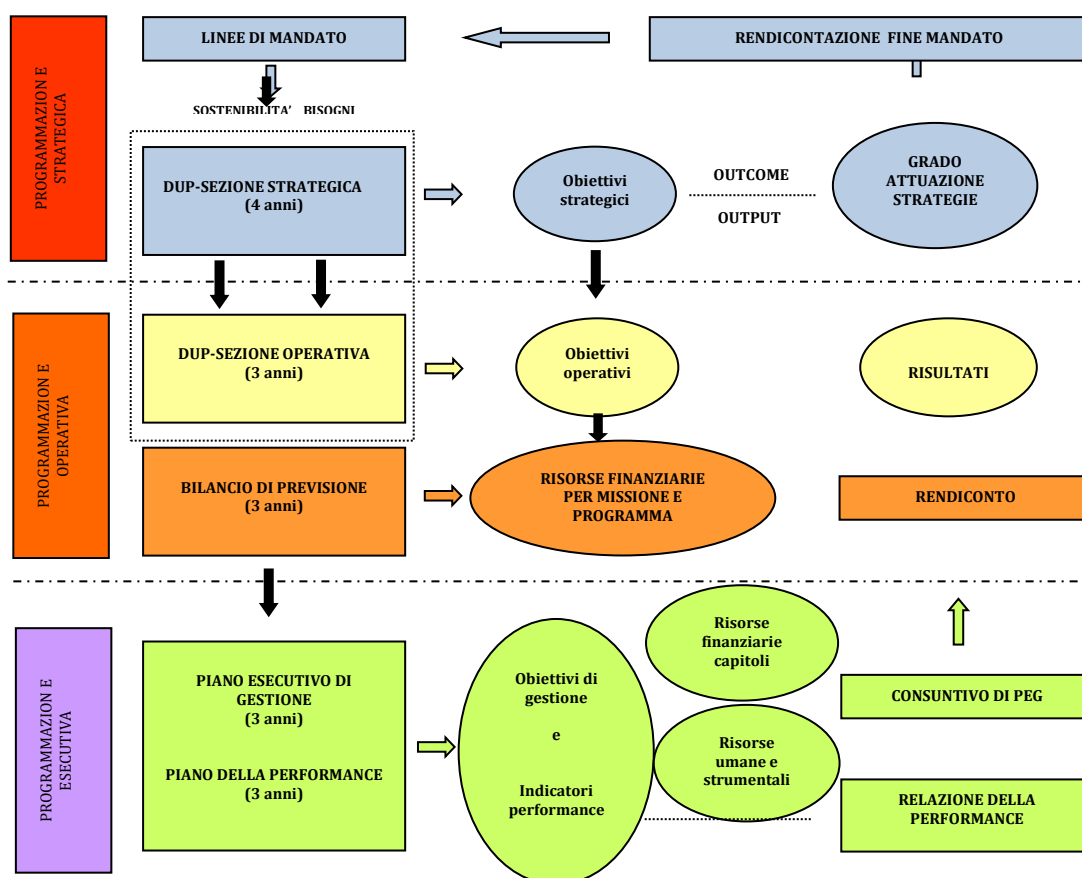
Le fasi

Ai sensi dell'articolo 4 del D. Lgs. n. 150/2009 il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:

- programmazione, momento in cui l'Ente Provincia definisce gli obiettivi che si prefigge di raggiungere nel medio-lungo e nel breve periodo, gli indicatori di risultato e i rispettivi valori attesi (target), tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella relazione annuale sulla performance. La fase di *programmazione* serve ad orientare la *performance organizzativa e individuale attesa*;
- collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;

- rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi;
- utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito.

I documenti di Programmazione e Rendicontazione della Performance



Gli strumenti di programmazione (strategica, operativa ed esecutiva), utilizzati nella gestione del ciclo della performance sono previsti dalle norme vigenti con riguardo al sistema di programmazione e controllo degli enti locali e si basano principalmente sui seguenti documenti:

Programmazione Strategica

- **Il Programma di mandato**, previsto dall'art 46 del TUEL, è lo strumento nel quale sono definite la missione e le priorità dell'amministrazione.

- **Il Documento unico di programmazione – sezione strategica**

Le Linee programmatiche di mandato del Presidente della Provincia contengono gli indirizzi che vengono successivamente declinati in obiettivi strategici all'interno del Documento Unico di Programmazione (DUP).

Il DUP, Previsto dal D. Lgs. 118/2011, è lo strumento che permette l'attività di guida strategica ed operativa degli enti locali. Delle due sezioni che lo compongono, la Sezione Strategica (SeS) individua le principali scelte che caratterizzano il programma dell'amministrazione da realizzare nel corso del mandato amministrativo e che possono avere un impatto di medio e lungo periodo, le politiche di mandato che l'ente vuole sviluppare nel raggiungimento delle proprie finalità istituzionali e nel governo delle proprie funzioni fondamentali e gli indirizzi generali di programmazione riferiti al periodo di mandato.

Programmazione Operativa

- **Il Documento unico di programmazione – sezione operativa**

- La Sezione Operativa (SeO), seconda parte del DUP, contiene la programmazione operativa dell'ente: la programmazione del fabbisogno del personale, il piano delle alienazioni e valorizzazioni immobiliari, il programma triennale dei lavori pubblici, il programma biennale degli acquisti di forniture e servizi, il programma degli incarichi di collaborazione esterna.

- **Il Bilancio di Previsione triennale**

- Il bilancio di previsione finanziario è riferito ad almeno un triennio, comprendente le previsioni di competenza e di cassa del primo

esercizio del periodo considerato e le previsioni di competenza degli esercizi successivi, osservando i principi contabili generali e applicati allegati al decreto legislativo 23 giugno 2011, n. 118, e successive modificazioni.

Programmazione Esecutiva

➤ Il Peg e il Piano della Performance-Piano dettagliato degli obiettivi

L'avvio del ciclo della performance coincide con l'approvazione del Piano Esecutivo di Gestione (PEG) e del Piano della Performance - Piano Dettagliato degli Obiettivi (PDP-PDO), adottati con Deliberazione Presidenziale.

Il Peg, strumento deliberato in coerenza ai documenti di programmazione strategica, costituisce il documento di programmazione gestionale integrato con il piano della performance - piano dettagliato degli obiettivi, ed è proposto dal Segretario Generale, coadiuvato dal Responsabile finanziario e in collaborazione con tutti i Dirigenti.

Il Piano della performance – Piano dettagliato degli Obiettivi, è un documento di programmazione previsto dall'art. 10 del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, di durata triennale in cui, in coerenza con le risorse assegnate, finanziarie, umane e strumentali, sono esplicitati:

- gli obiettivi gestionali per la cui definizione si deve far riferimento ai principi di comprensibilità, rilevanza, fattibilità e strategicità;
- gli indicatori ovvero misure attraverso le quali esprimere il grado di raggiungimento degli obiettivi, tanto in termini di efficienza che efficacia gestionale ed efficacia globale (risultati e impatti);
- i target su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance dell'Ente.

Per questo motivo il Piano si configura come il documento di raccordo del ciclo di gestione della performance.

Il Piano esecutivo di Gestione-Piano della Performance-PdO, che prevede anche un'integrazione diretta con le azioni previste dal Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e trasparenza, è quindi un documento di riferimento fondamentale per la valutazione della performance organizzativa e individuale. Il Piano è approvato dal Presidente della Provincia, previo parere non vincolante dell'Organismo di Valutazione, nei 20 giorni successivi alla data di approvazione del Bilancio di Previsione e viene poi pubblicato sul sito web istituzionale dell'Amministrazione in osservanza di quanto disposto dal D.Lgs. 33/2013 e ss.mm.ii. in materia di obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni.

➤ **Natura degli obiettivi: definizione, classificazione e graduazione**

Il Presidente della Provincia, nella declinazione delle linee strategiche di mandato e sulla base delle linee di indirizzo e degli obiettivi strategici contenuti nel DUP approva gli obiettivi del PDO-Piano della Performance, proposti dai Dirigenti e dal Segretario Generale che coordina il processo di traduzione degli indirizzi in obiettivi. Gli obiettivi possono essere:

- obiettivi strategici, anche di durata pluriennale, che rivestono primario interesse per l'Ente con finalità strategiche, innovative e di sviluppo, collegati direttamente alle linee di mandato e agli obiettivi del DUP. Rilevanza strategica è attribuita anche agli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza. La gestione degli obiettivi strategici è affidata al Segretario Generale, per quanto di competenza, e ai Dirigenti in base ai rispettivi incarichi. Al fine di differenziare il livello di strategicità degli obiettivi, l'OdV, tenuto conto della declinazione degli obiettivi e dei relativi indicatori, previo confronto con il Segretario Generale ed i Dirigenti, propone una classificazione al Presidente della Provincia che l'approva contestualmente all'approvazione del PEG-PDO-PDP. Dato l'avvio sperimentale del

sistema di graduazione degli obiettivi strategici, la relativa pesatura non incide nel calcolo della retribuzione di risultato per Dirigenti e Posizioni organizzative e del premio incentivante per il personale delle categorie del comparto;

- obiettivi operativi/gestionali, che rappresentano miglioramenti della gestione ordinaria delle attività dell'Ente ed il raggiungimento/mantenimento di determinati standard di qualità dei servizi.

Per ogni obiettivo vengono declinati i seguenti elementi:

- titolo;
- settore di competenza con individuazione del relativo dirigente, P.O. e personale assegnato;
- descrizione delle azioni/attività con indicazione del termine ultimo di realizzazione;
- indicatore con relativa descrizione, unità di misura e valore atteso, anche in termini di valore pubblico generato.

Preventivamente all'approvazione del Piano della Performance-Piano dettagliato degli obiettivi, la proposta è trasmessa all'Organismo di Valutazione che esprime un parere non vincolante in ordine all'adequatezza normativa e alla coerenza degli obiettivi rispetto agli altri documenti di programmazione e alla effettiva qualità e misurabilità degli stessi e dei relativi indicatori.

Al fine di differenziare le priorità e la rilevanza degli obiettivi, gli stessi vengono sottoposti ad un processo di graduazione attraverso il quale ad ogni obiettivo viene attribuito un livello di strategicità: alto, medio, basso. Nella fase di costruzione del Piano, i Dirigenti, unitamente alla declinazione degli obiettivi di competenza, propongono una proposta di pesatura degli obiettivi in base alla metodologia allegata al presente sistema.

L'Organismo di Valutazione, in relazione alla rispondenza degli obiettivi ai fattori individuati, secondo la metodologia allegata al presente sistema di valutazione, determina il livello di strategicità da riconoscere a ciascun

obiettivo. I fattori da considerare per la graduazione degli obiettivi sono: impatto esterno, livello di innovazione, complessità.

Il livello di strategicità degli obiettivi proposto dall'OdV è approvato unitamente al PEG – Piano della Performance – Piano degli Obiettivi.

La pesatura degli obiettivi non incide nel calcolo della valutazione della performance individuale e nella distribuzione della premialità spettante sia per il personale Dirigente che del comparto.

Nel Piano possono essere ricompresi obiettivi trasversali, quindi di interesse di tutti o più Settori, con particolare attenzione agli obiettivi di prevenzione della corruzione, di semplificazione amministrativa, di digitalizzazione dei procedimenti. Il Segretario Generale coordina il processo di declinazione degli obiettivi e assicura un'omogenea distribuzione degli obiettivi tra i Settori.



In caso di differimento del termine di adozione del Bilancio di Previsione degli EE.LL., nei primi mesi dell'anno, su proposta del Segretario Generale, il Presidente della Provincia, approva un documento di programmazione provvisorio (anche con riferimento ai contenuti del DUP)

che metta in luce obiettivi e indicatori, ai sensi dell'art. 5, comma 1-ter del D.Lgs. 150/2009.

➤ **Monitoraggio del Piano**

In corso d'anno, in sede di monitoraggio infrannuale del PEG-PDP-PDO, con il coordinamento del Segretario Generale e attraverso l'Ufficio Programmazione Strategica e Organizzazione, viene verificato lo stato di avanzamento degli obiettivi e dei relativi indicatori individuati, rilevando gli eventuali scostamenti, correlati con le risorse del Peg, al fine di apportare le eventuali azioni correttive per il raggiungimento degli stessi. L'Ufficio Programmazione Strategica e Organizzazione trasmette all'OdV i documenti inerenti il monitoraggio infrannuale.

Successivamente all'approvazione del PEG-PDO-PDP e in relazione all'andamento delle attività, i Dirigenti, tempestivamente ed entro e non il 30 settembre dell'anno di riferimento, possono proporre al Segretario Generale eventuali richieste di variazione del Piano della Performance che sono approvate dal Presidente della Provincia entro il 30 novembre, previo parere non vincolante dell'OdV. Eventuali ulteriori richieste di variazione degli obiettivi, adeguatamente motivate e pervenute oltre il 30 settembre, saranno oggetto di valutazione da parte dell'OdV a conclusione del ciclo della performance.

A consuntivo, con il monitoraggio al 31 dicembre, l'Organismo di Valutazione, sulla base delle relazioni dei Dirigenti, verifica il raggiungimento degli obiettivi ai fini della valutazione della performance organizzativa e individuale.

➤ **Rendiconto della Gestione**

La dimostrazione dei risultati di gestione avviene mediante il rendiconto della gestione, il quale comprende il conto del bilancio, il conto economico e lo stato patrimoniale. Le finalità del rendiconto sono quelle di fornire informazioni sulla situazione patrimoniale e finanziaria, sull'andamento economico e sui flussi finanziari della gestione.

➤ **Report della struttura di supporto all'OdV**

La struttura di supporto all'OdV, periodicamente e almeno in occasione del monitoraggio infrannuale e della rendicontazione finale al 31 dicembre dell'anno di riferimento, recupera le informazioni e i dati necessari alla verifica degli ambiti concernenti la performance organizzativa e individuale e trasmette all'OdV specifici report utili al processo di misurazione e valutazione della performance. L'OdV nel corso dell'anno può chiedere alla struttura di supporto ulteriori report utili alle attività di monitoraggio e necessari a valutare l'andamento delle performance. Tutti i Settori dell'Ente, per quanto di competenza, collaborano e trasmettono tempestivamente i dati e le informazioni alla struttura di supporto all'OdV.

➤ **La Relazione della Performance**

La fase di rendicontazione della performance, a seguito del processo di valutazione, si conclude con la Relazione sulla Performance che è il documento che evidenzia a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti, rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti; il risultato finale di realizzazione viene misurato in percentuale.

Detta Relazione, adottata con Deliberazione Presidenziale, è alimentata dai dati rilevati nel corso del monitoraggio intermedio e finale al 31 dicembre e rappresenta un documento in cui si evidenzia:

- il grado di raggiungimento degli obiettivi;
- il valore degli indicatori e gli eventuali scostamenti dai valori target con le cause che ne sono alla base, nonché le eventuali modifiche del Piano della Performance intervenute nel corso dell'anno.

La Relazione viene proposta dal Segretario Generale, in collaborazione con i Dirigenti ed è approvata con Deliberazione Presidenziale entro il 30 giugno, validata dall'OdV, come previsto dall'art. 14 c. 4 lett. c) del d. lgs. 150/2009, e pubblicata sul sito istituzionale dell'Amministrazione ai sensi delle vigenti disposizioni normative.

Approvazione e validazione della Relazione sulla Performance sono condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito di cui al presente sistema.

L'avvenuta pubblicazione assicura la piena conoscibilità delle attività e dei risultati dell'Ente e del suo sistema di misurazione e valutazione della performance da parte dei cittadini e dei portatori di interesse (stakeholders).

➤ **La Relazione di fine mandato**

La Relazione di fine mandato, predisposta dal Segretario Generale, sottoscritta del Presidente della Provincia e certificata dai Revisori dei Conti, contiene la descrizione dettagliata delle principali attività normative e amministrative svolte durante il mandato, con specifico riferimento a:

- principali risultati raggiunti rispetto al programma di mandato;
- sistema ed esiti dei controlli interni;
- eventuali rilievi della Corte dei conti;
- il rispetto dei saldi di finanza pubblica;
- situazione finanziaria e patrimoniale;
- azioni intraprese per contenere la spesa e stato di convergenza ai fabbisogni standard;
- quantificazione della misura dell'indebitamento dell'Ente.

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Il sistema di misurazione e valutazione della Performance della Provincia di Varese ha per oggetto la performance di tutto il personale dell'Ente e prende in esame le dimensioni relative alla performance organizzativa e individuale.

Con la performance organizzativa si intende misurare e valutare i risultati dell'Amministrazione nel suo complesso e nelle sue articolazioni, mentre con la performance individuale si intende valutare il contributo che i singoli dipendenti forniscono al raggiungimento dei risultati dell'Ente e dei comportamenti agiti nel contesto organizzativo.

I concetti di misurazione e valutazione costituiscono attività complementari, ma distinte. Con il termine misurazione si intende l'attività con cui, una volta fissati gli obiettivi attraverso grandezze stabilite ed indicatori idonei a misurarne il grado di raggiungimento, ne viene rilevato sistematicamente, con il monitoraggio intermedio e finale il valore raggiunto. Il processo di misurazione implica quindi la definizione di un sistema di misure e azioni adeguate a rilevare, in termini qualitativi, le dimensioni rilevanti di performance organizzativa e individuale.

Con il termine valutazione, invece, si fa riferimento al momento in cui le attività ed i relativi risultati ottenuti vengono analizzati ed interpretati anche alla luce dei fattori di contesto che possono aver determinato l'allineamento o lo scostamento rispetto ai valori fissati, per stabilire l'incidenza di tali risultati sul livello di raggiungimento delle finalità dell'organizzazione.

I Dirigenti dei Settori, con riferimento agli obiettivi di performance, rendicontano i risultati raggiunti al 31 dicembre attraverso la compilazione di apposite schede di rendicontazione, dettagliando il grado di realizzazione degli indicatori e le fasi attuate per ciascun obiettivo. Tali schede vengono trasmesse al Segretario Generale e al Settore Programmazione Strategica ed Organizzazione entro e non oltre il mese di gennaio dell'anno successivo a quello di riferimento.

La misurazione della performance organizzativa è effettuata dal Settore Programmazione Strategica ed Organizzazione in relazione alla verifica dello stato di attuazione degli obiettivi programmati e alla funzionalità dell'organizzazione dell'Ente. Il Settore raccoglie, struttura ed analizza i dati utili a rilevare in modo oggettivo gli scostamenti fra i valori attesi definiti in sede previsionale e i risultati effettivamente raggiunti indipendentemente dai motivi che possono aver inciso sul mancato/parziale raggiungimento.

La valutazione della performance organizzativa è di competenza dell'OdV che ha il compito di analizzare e interpretare i valori misurati e formula un giudizio tenendo conto dei fattori di contesto che possono aver

determinato l'allineamento o lo scostamento dei valori finali rispetto ai valori di riferimento.

La valutazione della performance individuale è volta a valutare il raggiungimento degli obiettivi di performance e l'apporto individuale effettivamente reso in base ai risultati raggiunti con specifico riferimento al ruolo ricoperto nell'Amministrazione ed è diretta a promuovere il miglioramento organizzativo dell'attività gestionale e progettuale dell'Ente, lo sviluppo professionale del personale, nonché a riconoscere, attraverso il sistema premiante, il merito per l'apporto e la qualità del servizio reso secondo principi di imparzialità e trasparenza.

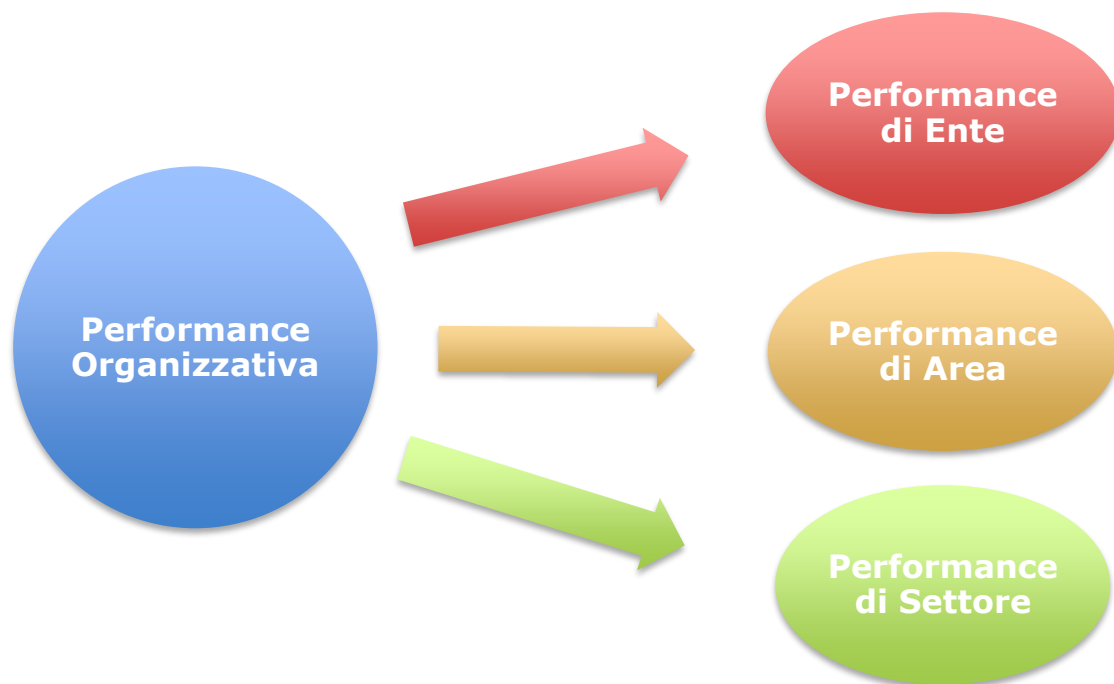
La valutazione della performance individuale dei dipendenti è di competenza del Dirigente della struttura organizzativa di assegnazione; la valutazione della performance individuale dei Dirigenti e del Segretario Generale è di competenza del Presidente della Provincia, in base alla proposta formulata dall'Organismo di Valutazione.

L'OdV, per le valutazioni di propria competenza e prima di ultimare il processo di valutazione della performance, può programmare ed effettuare dei colloqui individuali con il Segretario Generale ed i Dirigenti.

LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

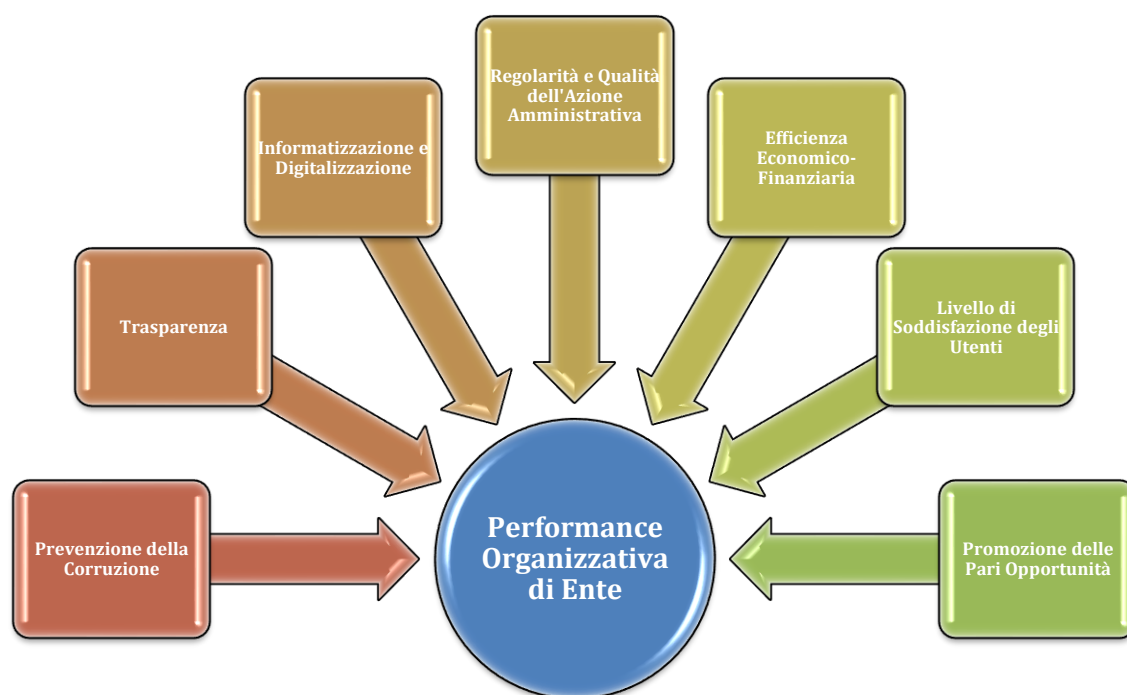
La performance organizzativa è l'insieme dei risultati dell'Amministrazione nel suo complesso e delle sue Unità Organizzative. La misurazione e la valutazione della performance organizzativa ha lo scopo di rappresentare in maniera chiara i risultati dell'Amministrazione su determinati ambiti di interesse di tutte le Amministrazioni pubbliche e promuovere "la buona Amministrazione" in un'ottica di miglioramento continuo.

In base all'assetto organizzativo della Provincia di Varese, la performance organizzativa viene in rilievo a livello di Ente, di Area e di Settore e gli indicatori volti a valutare i risultati dei diversi ambiti sono differenziati in base al livello considerato.



Ai sensi dell'art. 8 del D. Lgs. n. 150/2009 e delle priorità dell'Amministrazione la performance organizzativa è determinata per i diversi livelli, Ente, Area e Settore, prendendo in considerazione i seguenti ambiti, definiti ogni anno nel Piano della Performance unitamente ai relativi indicatori e target:

- Performance organizzativa di Ente: prevenzione della corruzione, trasparenza, informatizzazione e digitalizzazione, regolarità e qualità dell'azione amministrativa, efficienza economico-finanziaria, livello di soddisfazione degli utenti, promozione delle pari opportunità.



Per ogni indicatore viene stabilito il target atteso; indicatori e target annuali attesi sono approvati all'interno del Piano della performance e possono essere ponderati all'interno del peso attribuito ad ogni ambito.

La performance organizzativa dell'Ente viene misurata e valutata attraverso alcune categorie di indicatori scelti annualmente in fase di programmazione traendo spunto da quelli definiti esemplificativamente nel presente SMIVAP. Nel Piano Esecutivo di Gestione e della Performance sono rappresentati gli indicatori sui quali misurare e valutare la performance organizzativa, con specifici valori target da raggiungere. Gli indicatori possono essere ponderati, nell'ambito del peso attribuito ad ogni fattore valutativo, per un peso complessivo pari a 100; qualora non vengano definiti i pesi, ai diversi indicatori si attribuisce peso uguale.

La valutazione si conclude con l'attribuzione ad ogni ambito individuato nel PEG-PDO-PDP di un punteggio finale ricompreso da 0 a 100 e attraverso la media dei punteggi assegnati ad ogni ambito viene determinato un valore di sintesi da riconoscere alla performance organizzativa di Ente.

Performance Organizzativa di Ente	Peso	Punti
Prevenzione della Corruzione	Definito annualmente nel PEG- PDO-PDP	
Trasparenza		
Informatizzazione e Digitalizzazione		
Regolarità e Qualità dell'Azione Amministrativa		
Efficienza Economico-Finanziaria		
Livello di Soddisfazione degli Utenti		
Promozione delle Pari Opportunità		
TOTALE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ENTE	100	0-100

Di seguito alcune categorie esemplificative di indicatori relativi alla performance organizzativa di Ente:



- Performance organizzativa di Area: informatizzazione e digitalizzazione, regolarità e qualità dell'azione amministrativa, efficienza economico-finanziaria, livello di benessere delle risorse umane.



La performance organizzativa dell'Area viene misurata e valutata attraverso alcune categorie di indicatori scelti annualmente in fase di programmazione traendo spunto da quelli definiti esemplificativamente nel presente SMIVAP. Nel Piano Esecutivo di Gestione e della Performance sono rappresentati gli indicatori sui quali misurare e valutare la performance organizzativa di Area, con specifici valori target da raggiungere. Gli indicatori possono essere ponderati, nell'ambito del peso attribuito ad ogni fattore valutativo, per un peso complessivo pari a 100; qualora non vengano definiti i pesi, ai diversi indicatori si attribuisce peso uguale.

La valutazione si conclude con l'attribuzione ad ogni ambito individuato nel PEG-PDO-PDP di un punteggio finale ricompreso da 0 a 100 e attraverso la media dei punteggi assegnati ad ogni ambito viene determinato un valore di sintesi da riconoscere alla performance organizzativa di Area.

Performance Organizzativa di Area	Peso	Punti
Informatizzazione e Digitalizzazione	Definito annualmente nel PEG-PDO-PDP	
Regolarità e Qualità dell'Azione Amministrativa		
Efficienza Economico-Finanziaria		
Livello di Benessere delle Risorse Umane		
TOTALE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI AREA	100	0-100

Di seguito alcune categorie esemplificative di indicatori relativi alla performance organizzativa di Area:

INFORMATIZZAZIONE E DIGITALIZZAZIONE	• LIVELLI DI LAVORO AGILE • GRADO DI UTILIZZO DELLA FIRMA DIGITALE
REGOLARITA' E QUALITA' DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA	• ESITI CONTROLLI AMMINISTRATIVI SUCCESSIVI
EFFICIENZA ECONOMICO-FINANZIARIA	• DEBITO COMMERCIALE RESIDUO SCADUTO
LIVELLO DI BENESSERE DELLE RISORSE UMANE	• NUMERO RICHIESTE DI MOBILITA' INTERNA • GIORNI FERIE RESIDUE AL 30 APRILE • NUMERO PROVVEDIMENTI DISCIPLINARI ATTIVATI • NUMERO ORE DI ATTIVITA' DI FORMAZIONE EROGATA

- Performance organizzativa di Settore: informatizzazione e digitalizzazione, regolarità e qualità dell'azione amministrativa, efficienza economico-finanziaria, livello di benessere delle risorse umane.



La performance organizzativa del Settore viene misurata e valutata attraverso alcune categorie di indicatori scelti annualmente in fase di programmazione traendo spunto da quelli definiti esemplificativamente nel presente SMIVAP. Nel Piano Esecutivo di Gestione e della Performance sono rappresentati gli indicatori sui quali misurare e valutare la performance organizzativa di Settore, con specifici valori target da raggiungere. Gli indicatori possono essere ponderati, nell'ambito del peso attribuito ad ogni fattore valutativo, per un peso complessivo pari a 100; qualora non vengano definiti i pesi, ai diversi indicatori si attribuisce peso uguale.

La valutazione si conclude con l'attribuzione ad ogni ambito individuato nel PEG-PDO-PDP di un punteggio finale ricompreso da 0 a 100 e attraverso la media dei punteggi assegnati ad ogni ambito viene determinato un valore di sintesi da riconoscere alla performance organizzativa di Settore.

Performance Organizzativa di Settore	Peso	Punti
Informatizzazione e Digitalizzazione	Definito annualmente nel PEG-PDO-PDP	
Regolarità e Qualità dell'Azione Amministrativa		
Efficienza Economico-Finanziaria		
Livello di Benessere delle Risorse Umane		
TOTALE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI SETTORE	100	0-100

Di seguito alcune categorie esemplificative di indicatori relativi alla performance organizzativa di Settore:

INFORMATIZZAZIONE E DIGITALIZZAZIONE	• GRADO DI UTILIZZO DELLA FIRMA DIGITALE
REGOLARITA' E QUALITA' DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA	• ESITI CONTROLLI AMMINISTRATIVI SUCCESSIVI
EFFICIENZA ECONOMICO-FINANZIARIA	• DEBITO COMMERCIALE RESIDUO SCADUTO
LIVELLO DI BENESSERE DELLE RISORSE UMANE	• NUMERO RICHIESTE DI MOBILITA' INTERNA • GIORNI FERIE RESIDUE AL 30 APRILE • NUMERO PROVVEDIMENTI DISCIPLINARI ATTIVATI • NUMERO ORE DI ATTIVITA' DI FORMAZIONE EROGATA

Oggetto della misurazione e della valutazione sono i risultati raggiunti dall'Amministrazione. Per i diversi livelli di Performance Organizzativa vengono in rilievo le performance conseguite dalla struttura organizzativa considerata: Ente, Area, Settore. I diversi ambiti di performance organizzativa vengono ponderati, misurati e valutati attraverso specifici indicatori di performance definiti con precisi target nel Piano della Performance di ciascun anno di riferimento.

L'Organismo di Valutazione, sulla base dei report e delle rendicontazioni effettuate dai Settori e dall'Ufficio Programmazione Strategica e

Organizzazione valuta il grado di raggiungimento della performance organizzativa per i diversi livelli al 31 dicembre di ogni anno.

I risultati conseguiti vengono in rilievo per la valutazione riferita alla performance organizzativa del Segretario Generale, dei Dirigenti, delle Posizioni Organizzative e del Personale delle categorie del comparto e vengono illustrati a consuntivo nella Relazione sulla Performance.

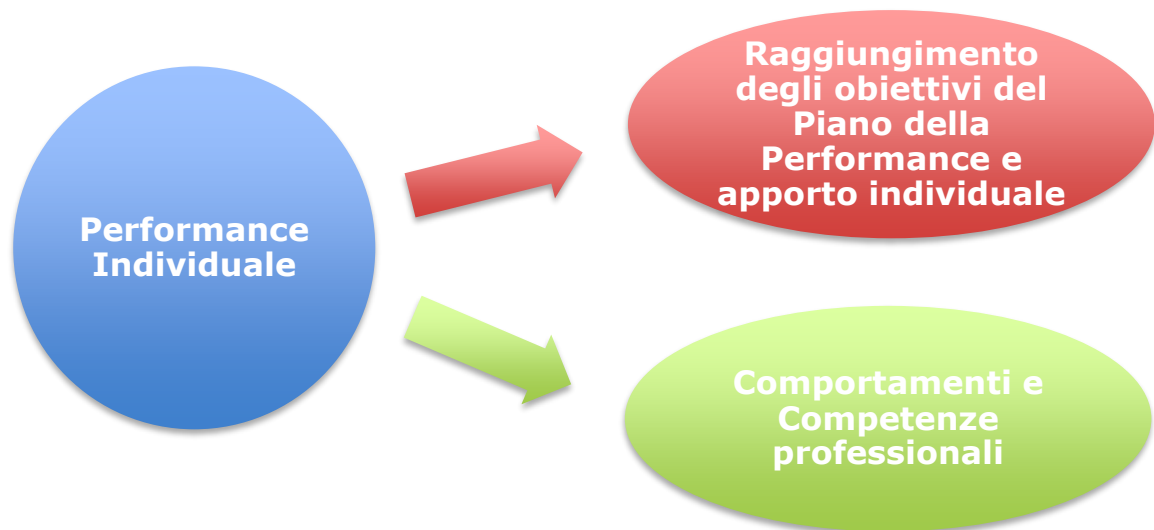
Ai fini della determinazione del punteggio della valutazione riferita alla performance organizzativa da assegnare al Segretario Generale, ai Dirigenti, alle Posizioni Organizzative e ai Dipendenti, gli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa variano a seconda della tipologia di personale. In particolare, per il Segretario Generale viene considerata come performance organizzativa esclusivamente quella di Ente, per i Dirigenti la performance di Ente viene in rilievo unitamente alla performance dell'Area di responsabilità. Per il personale incaricato di Posizione Organizzativa e per i Dipendenti delle categorie del comparto la performance organizzativa è composta in minima parte dalla performance di Ente e prevalentemente dalla performance del Settore di assegnazione.

LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

La performance individuale è il contributo fornito da ciascun dipendente in termini di apporto individuale ai risultati raggiunti e di comportamenti agiti nel contesto organizzativo.

La valutazione della performance individuale ha lo scopo di favorire il miglioramento nel tempo, dei servizi offerti e dei risultati individuali, sviluppare l'orientamento al risultato e costituire la base per valorizzare il merito attraverso l'accesso a sistemi premianti.

In base alla struttura dei documenti di programmazione esecutiva della Provincia di Varese, la performance individuale viene in rilievo con riferimento ai risultati ottenuti, all'apporto individuale effettivamente reso per il raggiungimento degli obiettivi del Piano della Performance e ai comportamenti organizzativi e alle competenze professionali.



Oggetto della valutazione è la prestazione resa dal singolo dipendente nello svolgimento delle funzioni di competenza. Per le diverse tipologie di personale gli elementi che compongono i relativi ambiti della Performance individuale sono differenziati e ponderati in considerazione delle funzioni e del ruolo ricoperto nell'Amministrazione.

Con riferimento al contributo individuale assicurato al raggiungimento degli obiettivi del Piano della Performance, partendo dal grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati e in base all'apporto individuale effettivamente reso, il valutatore esprime una valutazione attraverso l'attribuzione di un punteggio.

Con riferimento ai comportamenti organizzativi in base alle competenze dimostrate e ai comportamenti agiti il valutatore esprime un giudizio attraverso l'attribuzione di un punteggio, ancorato ad un dizionario di comportamenti con corrispondenti range in termini di valutazione.

Per il Personale delle categorie del comparto e le Posizioni Organizzative la valutazione della performance individuale è effettuata dal Dirigente di riferimento; per i Dirigenti la valutazione della Performance Individuale è effettuata dal Presidente della Provincia sulla base della proposta formulata dall'Organismo di Valutazione, al quale il Segretario Generale propone la valutazione dei comportamenti organizzativi e delle

competenze professionali; per il Segretario Generale la valutazione della Performance Individuale è effettuata dal Presidente della Provincia sulla base della proposta formulata dall'Organismo di Valutazione, salvo la valutazione dei comportamenti e delle competenze che è effettuata direttamente dal Presidente della Provincia. Le valutazioni conseguite vengono in rilievo per l'accesso ai sistemi premiali e vengono illustrate in forma aggregata nella Relazione sulla Performance.

IL PROCESSO VALUTATIVO

La valutazione è svolta in un'ottica di processo che si svolge nel corso di tutto l'anno, il percorso valutativo si attiva con la condivisione degli elementi di valutazione e si sviluppa attraverso un processo di confronto continuo, finalizzato sia al raggiungimento degli obiettivi sia alla crescita professionale del personale.

L'assegnazione degli obiettivi di Performance al personale avviene con l'approvazione del Piano Dettagliato degli Obiettivi – Piano della Performance, nel quale sono indicati i Dirigenti e i Settori ai quali compete la realizzazione degli obiettivi. Il personale dei Settori partecipa alla realizzazione degli obiettivi del Settore di competenza.

Nel corso dell'anno, contestualmente al monitoraggio sullo stato di attuazione degli obiettivi, possono essere previsti momenti di confronto tra l'Organismo di Valutazione e il Segretario Generale e i Dirigenti per verificare l'andamento delle attività. Analoghi momenti di confronto possono essere previsti tra i Dirigenti e il relativo personale incaricato di Posizione Organizzativa e il personale delle categorie del comparto.

L'OdV, per le valutazioni di propria competenza e prima di ultimare il processo di valutazione della performance, può programmare ed effettuare dei colloqui individuali con il Segretario Generale ed i Dirigenti.

Il processo valutativo si conclude con la formalizzazione della valutazione finale attraverso un colloquio individuale di valutazione e la consegna della relativa scheda con l'indicazione dei punteggi conseguiti relativamente alla performance organizzativa e alla performance individuale. Il colloquio permette il confronto diretto tra valutato e

valutatore, con l'obiettivo di creare un'opportunità di crescita personale oltre che professionale. Il colloquio individuale di valutazione non può essere sostituito con momenti collegiali. Nel caso di Settori con numeroso personale assegnato, il Dirigente ha la facoltà di delegare ai titolari di Posizione Organizzativa il colloquio e la consegna della scheda di valutazione individuale ai dipendenti, fatta salva la richiesta da parte dell'interessato di colloquio col Dirigente.

In occasione di processi di riorganizzazione dell'ente o processi di rotazione dei Dirigenti in corso d'anno, al fine di non pregiudicare il buon andamento degli uffici e dei servizi, i soggetti coinvolti sono tenuti a favorire il passaggio di consegne e a rendicontare le attività poste in essere in modo da consentire la misurazione e la valutazione della performance anche in relazione all'apporto individuale effettivamente reso, dove, fermo restando l'unicità dei risultati finali conseguiti, la retribuzione di risultato è calcolata per dodicesimi con riferimento alla durata dei singoli incarichi ricoperti.

Nel caso di trasferimento interno del dipendente, nel corso dell'anno di riferimento, la valutazione della performance è espressa dal Dirigente della struttura presso la quale il dipendente risulta essere stato assegnato per il periodo più lungo. Nel caso di modifica dell'incarico dirigenziale nel corso dell'anno, il Dirigente che procede alla valutazione, qualora non abbia esperito l'incarico per almeno 6 mesi procederà alla valutazione sperando una concertazione della stessa con il precedente incaricato.

Tutti i dipendenti sono considerati nel processo di misurazione e valutazione della performance purché abbiano prestato un periodo minimo di servizio tale da consentire al soggetto valutatore la concreta possibilità di effettuare una valutazione. La durata di tale periodo minimo è stabilita in due mesi.

Un punteggio della performance individuale inferiore a 61, per tutte le tipologie di personale, determina una valutazione negativa e preclude l'accesso ai sistemi premianti collegati alla performance. Analogamente, con l'ottenimento di un punteggio inferiore a 61 nella "valutazione dei

comportamenti organizzativi e competenze rilevanti per il ruolo ricoperto” non si procede alla remunerazione della performance.

La valutazione negativa, reiterata nell’arco di un triennio, rileva ai fini dell’accertamento della sanzione disciplinare ai sensi dell’art. 55-quater, comma 1, lett. f-quinques), del D.Lgs. n. 165/2001 e s.m.i.

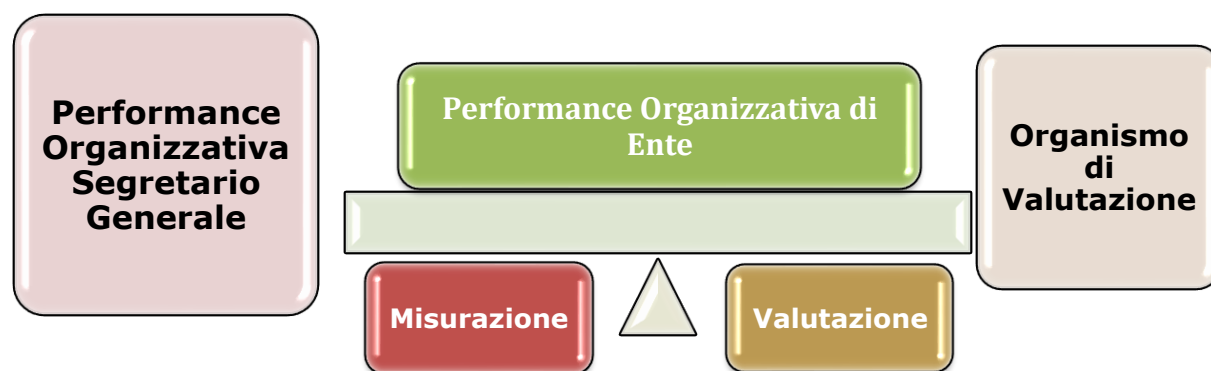
La valutazione negativa deve essere motivata e, con riferimento ai comportamenti organizzativi, il valutatore è tenuto ad indicare eventuali proposte di miglioramento nel relativo campo della scheda di valutazione individuale.

LA VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO GENERALE

La valutazione del Segretario Generale è basata sui risultati riferiti alla performance organizzativa e alla performance individuale. Accede alla valutazione il Segretario che abbia prestato un periodo di servizio nell’Ente pari ad almeno due mesi nell’anno di riferimento.

La misurazione e valutazione della performance organizzativa del Segretario Generale viene effettuata sulla base dei risultati riferiti alla performance organizzativa dell’Ente nel suo complesso in base agli ambiti, gli indicatori e i target definiti nel Piano della Performance di riferimento.

La valutazione della performance organizzativa del Segretario Generale è formulata dall’Organismo di Valutazione sulla base dei risultati emersi dal processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa dell’Ente nel suo complesso.



Performance Organizzativa Segretario Generale	Peso	Punti
Performance Organizzativa di Ente	100	0-100
TOTALE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	100	0-100

Il risultato finale della valutazione della performance organizzativa è espresso in un unico valore di sintesi con un punteggio da 0 a 100 ed è formulato dall'Organismo di Valutazione. Il punteggio riferito alla performance organizzativa confluisce nella valutazione individuale con un peso pari al 20 per cento.

La misurazione e valutazione della performance individuale del Segretario Generale viene effettuata sulla base dei seguenti fattori:

Fattore 1 - Performance relativa agli obiettivi di diretta responsabilità: riguarda il grado di realizzazione degli obiettivi individuali e dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità;

Fattore 2 - Capacità di valutazione dei propri collaboratori: valuta il grado di differenziazione dei giudizi;

Fattore 3 - Comportamenti organizzativi, competenze manageriali e professionali: valuta le abilità/capacità dimostrate in relazione ai comportamenti richiesti e si articola in 5 parametri differenziati:

- Collaborazione e assistenza giuridico amministrativa agli organi ed ai dirigenti dell'ente;
- Partecipazione con ruolo consultivo, referente e di assistenza alle riunioni del Consiglio, dell'Assemblea dei Sindaci e al Presidente;
- Gestione delle funzioni rogatorie nell'interesse dell'ente;
- Coordinamento e sovrintendenza dei Dirigenti;
- Promozione, coordinamento e verifica delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza.



Performance individuale Segretario Generale		Peso	Punti
0. Performance Organizzativa		20	0-100
1. Valutazione del raggiungimento degli obiettivi di diretta responsabilità		40	0-100
2. Capacità di valutazione dei propri collaboratori		5	0-100
3. Valutazione dei comportamenti organizzativi, delle competenze manageriali e professionali	3.a. Collaborazione e assistenza giuridico amministrativa agli organi ed ai dirigenti dell'Ente	7,5	0-100
	3.b. Partecipazione con ruolo consultivo, referente e di assistenza alle riunioni del Consiglio, dell'Assemblea dei Sindaci e al Presidente	7,5	0-100
	3.c. Gestione delle funzioni rogatorie nell'interesse dell'Ente	5	0-100
	3.d. Coordinamento e sovrintendenza dei Dirigenti	7,5	0-100
	3.e. Promozione, coordinamento e verifica delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza	7,5	0-100
TOTALE PERFORMANCE INDIVIDUALE		100	100

La valutazione dei comportamenti organizzativi è ottenuta come media dei punteggi attribuiti ai diversi fattori valutativi, ponderati in base al peso attribuito agli stessi. L'ottenimento di un punteggio inferiore a 61 nella valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi preclude l'accesso ai sistemi premianti collegati alla performance.

Il risultato finale della performance individuale è espresso attraverso un punteggio finale con valori da 0 a 100; la valutazione dei fattori 1 e 2 è formulata dall'Organismo di Valutazione e proposta al Presidente della Provincia, la valutazione del fattore 3 è formulata direttamente dal Presidente della Provincia. La valutazione della performance individuale è ottenuta come media ponderata, secondo i rispettivi pesi, dei punteggi attribuiti ai diversi ambiti valutativi.

La valutazione della performance individuale si conclude con l'attribuzione del punteggio complessivo e la collocazione nelle seguenti distinte fasce di merito:

- A: fascia di eccellenza se il punteggio è compreso tra 91 e 100;
- B: fascia alta se il punteggio è maggiore o uguale a 81 e inferiore a 91;
- C: fascia media se il punteggio è maggiore o uguale a 71 e inferiore a 81;
- D: fascia bassa se il punteggio è maggiore o uguale a 61 e inferiore a 71;
- E: valutazione negativa se il punteggio totale è inferiore a 61.

Il risultato finale è espresso in un unico valore di sintesi utilizzabile per la valutazione ed è approvato dal Presidente della Provincia con proprio provvedimento.

Il valore economico della retribuzione di risultato collegato alla valutazione della performance individuale è determinato per livelli premiali in relazione alla collocazione del punteggio finale ottenuto in una determinata fascia di merito, secondo il seguente prospetto:

Fascia A = 100% della retribuzione di risultato

Fascia B = 85% della retribuzione di risultato

Fascia C = 70% della retribuzione di risultato

Fascia D = 50% della retribuzione di risultato

Fascia E = nessuna retribuzione risultato

L'ottenimento di un punteggio finale inferiore a 61 corrisponde a valutazione negativa e non dà luogo alla corresponsione di alcuna retribuzione di risultato.

La valutazione complessiva del Segretario Generale è formalizzata con un colloquio individuale e con la consegna delle schede di valutazione da parte del Presidente della Provincia.

LA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI

La valutazione dei Dirigenti è basata sui risultati riferiti alla performance organizzativa e alla performance individuale. La misurazione e valutazione della performance organizzativa dei Dirigenti viene effettuata sulla base dei risultati riferiti alla performance organizzativa dell'Ente nel suo complesso e alla performance organizzativa dell'Area di diretta responsabilità, in base agli ambiti, gli indicatori e i target definiti nel Piano della Performance di riferimento.

La valutazione della performance organizzativa dei Dirigenti è formulata dall'Organismo di Valutazione sulla base dei risultati emersi dal processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa.



Il risultato finale della valutazione della performance organizzativa è espresso in un unico valore di sintesi con un punteggio da 0 a 100, attraverso la media ponderata tra il risultato della performance organizzativa di Ente e la performance organizzativa di Area di responsabilità, ed è formulato dall'Organismo di Valutazione.

Il punteggio riferito alla performance organizzativa confluisce nella valutazione individuale con un peso pari al 20 per cento.

Performance Organizzativa Dirigenti	Peso	Punti
Performance Organizzativa di Ente	50	0-100
Performance Organizzativa di Area	50	0-100
TOTALE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	100	0-100

La misurazione e valutazione della performance individuale dei Dirigenti viene effettuata sulla base dei seguenti fattori:

Fattore 1 - Performance relativa agli obiettivi di diretta responsabilità: riguarda il grado di realizzazione degli obiettivi individuali e dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità;

Fattore 2 - Capacità di valutazione dei propri collaboratori: valuta il grado di differenziazione dei giudizi;

Fattore 3 - Comportamenti organizzativi, competenze manageriali e professionali: valuta le abilità/capacità dimostrate in relazione ai comportamenti richiesti e si articola in 8 parametri differenziati:

- **Capacità di analisi, sintesi e problem solving operativo:** capacità di scomporre i problemi e le situazioni in elementi essenziali individuando i collegamenti, le analogie, le differenze utili per scoprire e comprendere le cause. Capacità di concentrare in pochi concetti e/ o in frasi essenziali temi complessi e argomenti disparati tramite la

ricerca e definizione degli aspetti chiave. Capacità di risolvere le situazioni straordinarie in modo adeguato e con senso delle priorità, anche in situazioni critiche e/o incerte; elabora idee in grado di risolvere i problemi gestionali e di raggiungere gli obiettivi; individua soluzioni che tengono conto degli effettivi bisogni dei cittadini/utenti; inquadra i problemi attraverso l'identificazione di criteri oggettivi; è solito scindere le persone dal problema.

- **Ampiezza e profondità delle conoscenze, padronanza delle tecniche e autoaggiornamento:** conoscenza diffusa e dimostrata dell'ordinamento della pubblica amministrazione in generale, dell'ordinamento delle assemblee legislative e della propria area di attività.
- **Organizzazione e programmazione:** capacità di assegnare e coordinare efficacemente le attività, le risorse disponibili e il tempo di esecuzione e di fornire istruzioni necessarie alla realizzazione di un obiettivo comune.
- **Comunicazione interpersonale e supporto del cliente/utente:** capacità di comprendere le percezioni, i bisogni, gli atteggiamenti degli altri e di costruire relazioni positive con colleghi e superiori, sotto il profilo sia professionale sia personale. Supporto del cliente/utente: capacità di assicurare il cliente/utente, anche interno, attraverso l'assunzione personale di responsabilità nei suoi confronti.
- **Decisione:** capacità di generare/comprendere alternative di fronte a situazioni incerte, complesse e in carenza di informazioni e di scegliere con ponderatezza, lucidità, tempestività.
- **Analisi e miglioramento dei processi:** tensione continua al cambiamento di processi, servizi, organizzazione della propria struttura e dell'organizzazione in generale.

- **Nuove tecnologie, promozione del cambiamento e smart working:** capacità di mantenersi costantemente aggiornato sulle nuove tecnologie e di cogliere le possibili integrazioni nei processi di propria responsabilità. Capacità di diffondere mentalità positiva rispetto al cambiamento e di stimolare costantemente i collaboratori verso la ricerca e l'applicazione di spunti per il miglioramento continuo della performance. Impegno a lavorare in team virtuali con i superiori, con i propri collaboratori, con i colleghi, anche di altri enti e con gli utenti, con particolare contributo al rafforzamento della cultura dello scambio e alla condivisione. Favorire, facilitare e/o mediare le interazioni.
- **Capacità di gestione delle risorse umane, leadership e guida:** capacità di coinvolgere i collaboratori e attribuire responsabilità chiare; delegare parte delle funzioni mantenendo la responsabilità dei risultati; manifestare una forte propensione a motivare e valorizzare le professionalità presenti; sollecitare idee e contributi da parte dei collaboratori; essere in grado di prevenire e/o gestire i conflitti organizzativi; stimolare l'apprendimento e la formazione continua del collaboratore; capacità di convincere ed influenzare, attraverso la ricchezza di argomentazioni e la capacità motivante, i collaboratori; capacità di porsi come interlocutore autorevole in situazioni conflittuali interni alla propria struttura o con le altre strutture, e di contribuire fattivamente alla risoluzione delle situazioni conflittuali.



Performance individuale Dirigenti		Peso	Punti
0. Performance Organizzativa		20	0-100
1. Valutazione del raggiungimento degli obiettivi di diretta responsabilità		40	0-100
2. Capacità di valutazione dei propri collaboratori		5	0-100
3. Valutazione dei comportamenti organizzativi, delle competenze manageriali e professionali	3.a. Capacità di analisi, sintesi e problem solving operativo	5	0-100
	3.b. Ampiezza e profondità delle conoscenze, padronanza delle tecniche e autoaggiornamento	5	0-100
	3.c. Organizzazione e programmazione	5	0-100
	3.d. Comunicazione interpersonale e supporto del cliente/utente	5	0-100
	3.e Decisione	5	0-100
	3.f Analisi e miglioramento dei processi	5	0-100
	3.g Nuove tecnologie, promozione del cambiamento e smart working	2,5	0-100
	3.h. Capacità di gestione delle risorse umane, leadership e guida	2,5	0-100
TOTALE PERFORMANCE INDIVIDUALE		100	100

La valutazione dei comportamenti organizzativi è ottenuta come media dei punteggi attribuiti ai diversi fattori valutativi, ponderati in base al peso attribuito agli stessi. L'ottenimento di un punteggio inferiore a 61 nella "valutazione dei comportamenti organizzativi e competenze rilevanti per il ruolo ricoperto" preclude l'accesso ai sistemi premianti collegati alla performance.

Il risultato finale della performance individuale è espresso attraverso un punteggio finale con valori da 0 a 100; la valutazione dei fattori 1 e 2 è formulata dall'Organismo di Valutazione, mentre la valutazione del fattore 3 è proposta dal Segretario Generale all'OdV.

L'Organismo di Valutazione formula una proposta di valutazione complessiva e la propone al Presidente della Provincia.

La valutazione della performance individuale è ottenuta come media ponderata, secondo i rispettivi pesi, dei punteggi attribuiti ai diversi ambiti valutativi.

La valutazione della performance individuale si conclude con l'attribuzione del punteggio complessivo e la collocazione nelle seguenti distinte fasce di merito:

- A: fascia di eccellenza se il punteggio è compreso tra 91 e 100;
- B: fascia alta se il punteggio è maggiore o uguale a 81 e inferiore a 91;
- C: fascia media se il punteggio è maggiore o uguale a 71 e inferiore a 81;
- D: fascia bassa se il punteggio è maggiore o uguale a 61 e inferiore a 71;
- E: valutazione negativa se il punteggio totale è inferiore a 61.

Il risultato finale è espresso in un unico valore di sintesi utilizzabile per la valutazione ed è approvato dal Presidente della Provincia con proprio provvedimento.

Il valore economico della retribuzione di risultato collegato alla valutazione della performance individuale è definito in sede di contrattazione integrativa decentrata.

La valutazione complessiva dei Dirigenti è formalizzata con un colloquio individuale e con la consegna delle schede di valutazione da parte del Segretario Generale eventualmente coadiuvato dall'OdV.

LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE INCARICATO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

La valutazione del personale incaricato di Posizione Organizzativa è basata sui risultati riferiti alla performance organizzativa e alla performance individuale. La misurazione e valutazione della performance organizzativa dei titolari di Posizione Organizzativa viene effettuata sulla base dei risultati riferiti alla performance organizzativa dell'Ente nel suo complesso e alla performance organizzativa del Settore di assegnazione, in base agli ambiti, gli indicatori e i target definiti nel Piano della Performance di riferimento.

La valutazione della performance organizzativa dei titolari di Posizione Organizzativa è formulata dal Dirigente di riferimento sulla base delle valutazioni effettuate dall'Organismo di Valutazione in relazione ai risultati emersi dal processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa.



Il risultato finale della valutazione della performance organizzativa è espresso in un unico valore di sintesi con un punteggio da 0 a 100, attraverso la media ponderata tra il risultato della performance organizzativa di Ente e la performance organizzativa del Settore di

assegnazione. Il punteggio riferito alla performance organizzativa confluisce nella valutazione individuale con un peso pari al 20 per cento.

Performance Organizzativa Posizioni Organizzative	Peso	Punti
Performance Organizzativa di Ente	25	0-100
Performance Organizzativa di Settore	75	0-100
TOTALE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	100	0-100

La misurazione e valutazione della performance individuale del personale incaricato di Posizione Organizzativa viene effettuata sulla base dei seguenti fattori:

Fattore 1 – Valutazione del raggiungimento degli obiettivi di competenza e apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi del Settore: riguarda il grado di realizzazione degli obiettivi individuali e dell’ambito organizzativo di assegnazione;

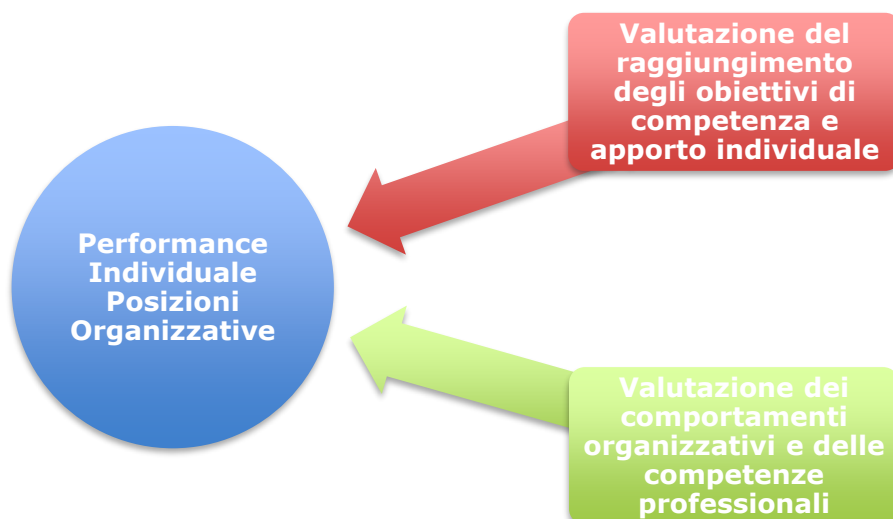
Fattore 2 - Comportamenti organizzativi e competenze professionali: valuta le abilità/capacità dimostrate in relazione ai comportamenti richiesti e si articola in 8 parametri differenziati:

- **Capacità di analisi, sintesi e problem solving operativo:** capacità di scomporre i problemi e le situazioni in elementi essenziali individuando i collegamenti, le analogie, le differenze utili per scoprire e comprendere le cause. Capacità di concentrare in pochi concetti e/ o in frasi essenziali temi complessi e argomenti disparati tramite la ricerca e definizione degli aspetti chiave. Capacità di risolvere le situazioni straordinarie in modo adeguato e con senso delle priorità, anche in situazioni critiche e/o incerte; elaborare idee in grado di risolvere i problemi gestionali e di raggiungere gli obiettivi; individuare soluzioni che tengono conto degli effettivi bisogni dei cittadini/utenti;

inquadrare i problemi attraverso l'identificazione di criteri oggettivi; scindere le persone dal problema.

- **Ampiezza e profondità delle conoscenze, padronanza delle tecniche e autoaggiornamento:** conoscenza diffusa e dimostrata dell'ordinamento della pubblica amministrazione in generale, dell'ordinamento delle assemblee legislative e della propria area di attività.
- **Accuratezza e Time Management:** attenzione all'ordine e alla qualità: bisogno di ridurre l'incertezza nella realtà lavorativa circostante, effettuando regolarmente verifiche sul lavoro per prevenire errori e per garantire il rispetto di un buon livello dei risultati finali. Capacità di utilizzare il tempo in modo efficiente ed efficace, individuando priorità in termini di importanza e urgenza. Capacità di stabilire tempi di lavoro coerentemente con gli obiettivi da raggiungere e con le risorse a disposizione.
- **Autonomia:** Capacità di darsi dei metodi di lavoro e di organizzare e condurre il proprio lavoro in maniera indipendente e svincolata. Sapersi auto-attivare senza la necessità di stimoli o controlli esterni.
- **Organizzazione e programmazione, capacità di gestire le risorse umane:** capacità di assegnare e coordinare efficacemente le attività, le risorse disponibili e il tempo di esecuzione e di fornire istruzioni necessarie alla realizzazione di un obiettivo comune. Capacità di coinvolgere i collaboratori e attribuire responsabilità chiare; delegare parte delle funzioni mantenendo la responsabilità dei risultati; manifestare una forte propensione a motivare e valorizzare le professionalità presenti; sollecitare idee e contributi da parte dei collaboratori; essere in grado di prevenire e/o gestire i conflitti organizzativi; stimolare l'apprendimento e la formazione continua del collaboratore.

- **Comunicazione interpersonale e supporto del cliente/utente:** capacità di comprendere le percezioni, i bisogni, gli atteggiamenti degli altri e di costruire relazioni positive con colleghi e superiori, sotto il profilo sia professionale sia personale. Supporto del cliente/utente: capacità di rassicurare il cliente/utente, anche interno, attraverso l'assunzione personale di responsabilità nei suoi confronti.
- **Analisi e miglioramento dei processi:** tensione continua al cambiamento di processi, servizi, organizzazione della propria struttura e dell'organizzazione in generale.
- **Nuove tecnologie, promozione del cambiamento e smart working:** capacità di mantenersi costantemente aggiornato sulle nuove tecnologie e di cogliere le possibili integrazioni nei processi di propria responsabilità. Capacità di diffondere mentalità positiva rispetto al cambiamento e di stimolare costantemente i collaboratori verso la ricerca e l'applicazione di spunti per il miglioramento continuo della performance. Impegno a lavorare in team virtuali con i superiori, con i propri collaboratori, con i colleghi, anche di altri enti e con gli utenti, con particolare contributo al rafforzamento della cultura dello scambio e alla condivisione. Favorire, facilitare e/o mediare le interazioni.



Performance individuale Posizioni Organizzative		Peso	Punti
0. Performance Organizzativa		20	0-100
1. Valutazione del raggiungimento degli obiettivi di competenza e apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi del Settore		40	0-100
2. Valutazione dei comportamenti organizzativi e delle competenze professionali	2.a. Capacità di analisi, sintesi e problem solving operativo	5	0-100
	2.b. Ampiezza e profondità delle conoscenze, padronanza delle tecniche e autoaggiornamento	5	0-100
	2.c. Accuratezza e time management	5	0-100
	2.d Autonomia	5	0-100
	2.e Organizzazione e programmazione, capacità di gestire le risorse umane	5	0-100
	2.f Comunicazione interpersonale e supporto del cliente/utente	5	0-100
	2.g Analisi e miglioramento dei processi	5	0-100
	2.h. Nuove tecnologie, promozione del cambiamento e smart working	5	0-100
TOTALE PERFORMANCE INDIVIDUALE		100	100

La valutazione dei comportamenti organizzativi è ottenuta come media dei punteggi attribuiti ai diversi fattori valutativi, ponderati in base al peso attribuito agli stessi. L'ottenimento di un punteggio inferiore a 61 nella "valutazione dei comportamenti organizzativi e competenze rilevanti per il ruolo ricoperto" preclude l'accesso ai sistemi premianti collegati alla performance.

Il risultato finale della performance individuale è espresso attraverso un punteggio finale con valori da 0 a 100; la valutazione è formulata dal Dirigente di riferimento.

La valutazione della performance individuale è ottenuta come media ponderata, secondo i rispettivi pesi, dei punteggi attribuiti ai diversi ambiti valutativi.

La valutazione della performance individuale si conclude con l'attribuzione del punteggio complessivo e la collocazione nelle seguenti distinte fasce di merito:

- A: fascia di eccellenza se il punteggio è compreso tra 91 e 100;
- B: fascia alta se il punteggio è maggiore o uguale a 81 e inferiore a 91;
- C: fascia media se il punteggio è maggiore o uguale a 71 e inferiore a 81;
- D: fascia bassa se il punteggio è maggiore o uguale a 61 e inferiore a 71;
- E: valutazione negativa se il punteggio totale è inferiore a 61.

Il risultato finale è espresso in un unico valore di sintesi utilizzabile per la valutazione ed è assegnato dal Dirigente di riferimento.

Il valore economico della retribuzione di risultato collegato alla valutazione della performance individuale è definito in sede di contrattazione integrativa decentrata.

La valutazione complessiva del personale titolare di Posizione Organizzativa è formalizzata con un colloquio individuale e con la consegna delle schede di valutazione da parte del Dirigente di riferimento.

LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE DELLE CATEGORIE DEL COMPARTO

La valutazione del personale delle categorie del comparto è basata sui risultati riferiti alla performance organizzativa e alla performance individuale. La misurazione e valutazione della performance organizzativa del personale delle categorie del comparto viene effettuata sulla base dei risultati riferiti alla performance organizzativa dell'Ente nel suo complesso e alla performance organizzativa del Settore di assegnazione, in base agli

ambiti, gli indicatori e i target definiti nel Piano della Performance di riferimento.

La valutazione della performance organizzativa dei dipendenti del comparto è formulata dal Dirigente di riferimento sulla base delle valutazioni effettuate dall'Organismo di Valutazione in relazione ai risultati emersi dal processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa.



Il risultato finale della valutazione della performance organizzativa è espresso in un unico valore di sintesi con un punteggio da 0 a 100, attraverso la media ponderata tra il risultato della performance organizzativa di Ente e la performance organizzativa del Settore di assegnazione. Il punteggio riferito alla performance organizzativa confluisce nella valutazione individuale con un peso pari al 20 per cento.

Performance Organizzativa Dipendenti delle categorie del comparto	Peso	Punti
Performance Organizzativa di Ente	15	0-100
Performance Organizzativa di Settore	85	0-100
TOTALE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	100	0-100

La misurazione e valutazione della performance individuale del personale delle categorie del comparto viene effettuata sulla base dei seguenti fattori:

Fattore 1 – Apporto al raggiungimento degli obiettivi del Settore: riguarda il grado di realizzazione degli obiettivi individuali e dell'ambito organizzativo di assegnazione;

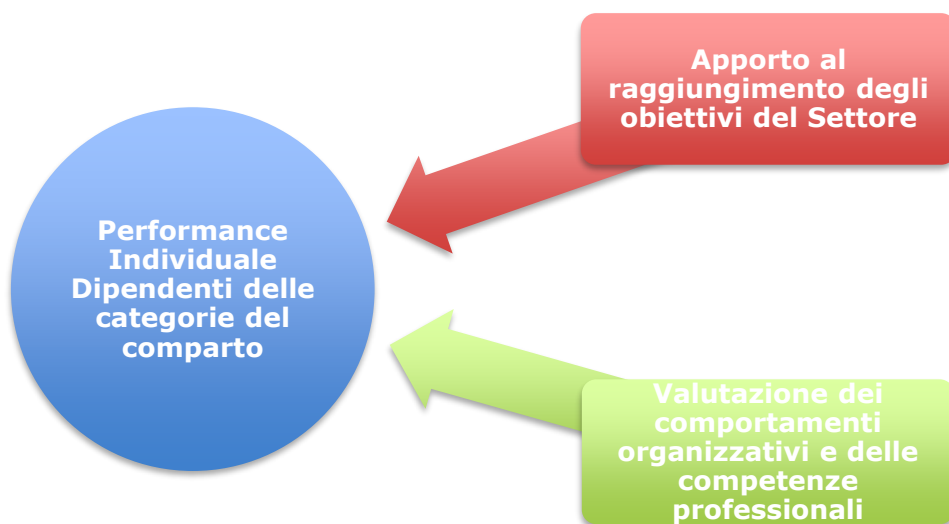
Fattore 2 - Comportamenti organizzativi e competenze professionali: valuta le abilità/capacità dimostrate in relazione ai comportamenti richiesti e si articola in 8 parametri differenziati:

- **Capacità di analisi, sintesi e problem solving operativo:** capacità di scomporre i problemi e le situazioni in elementi essenziali individuando i collegamenti, le analogie, le differenze utili per scoprire e comprendere le cause. Capacità di concentrare in pochi concetti e/ o in frasi essenziali temi complessi e argomenti disparati tramite la ricerca e definizione degli aspetti chiave. Capacità di risolvere le situazioni straordinarie in modo adeguato e con senso delle priorità, anche in situazioni critiche e/o incerte; elaborare idee in grado di risolvere i problemi gestionali e di raggiungere gli obiettivi; individuare soluzioni che tengono conto degli effettivi bisogni dei cittadini/utenti; inquadrare i problemi attraverso l'identificazione di criteri oggettivi; scindere le persone dal problema.
- **Ampiezza, profondità delle conoscenze e padronanza delle tecniche:** conoscenza diffusa e dimostrata dell'ordinamento della pubblica amministrazione in generale, dell'ordinamento delle assemblee legislative e della propria area di attività. Capacità di ricondurre le problematiche concrete al quadro normativo e regolatorio di riferimento; abilità nell'utilizzo delle tecniche, metodologie e strumenti peculiari del proprio ruolo e funzione.

- **Consapevolezza del ruolo e autoaggiornamento:** capacità di attivarsi in termini di impegno e responsabilità lavorativa per la completa realizzazione delle attività attribuite; capacità di mantenere costantemente aggiornate ed affinare le proprie competenze tecniche e professionali; capacità di acquisire nuove competenze estendendo il proprio ambito di expertise (più competenze digitali).
- **Accuratezza e time management:** attenzione all'ordine e alla qualità: bisogno di ridurre l'incertezza nella realtà lavorativa circostante, effettuando regolarmente verifiche sul lavoro per prevenire errori e per garantire il rispetto di un buon livello dei risultati finali. Capacità di utilizzare il tempo in modo efficiente ed efficace, individuando priorità in termini di importanza e urgenza. Capacità di stabilire tempi di lavoro coerentemente con gli obiettivi da raggiungere e con le risorse a disposizione.
- **Autonomia:** capacità di darsi dei metodi di lavoro e di organizzare e condurre il proprio lavoro in maniera indipendente e svincolata. Sapersi auto-attivare senza la necessità di stimoli o controlli esterni.
- **Collaborazione e Flessibilità:** propensione a partecipare a gruppi di lavoro, a collaborare con colleghi di altri settori fornendo il proprio contributo professionale anche oltre le mansioni ordinariamente svolte, capacità di cogliere il mutare degli altri e delle situazioni, adattando il proprio comportamento allo scopo di cogliere opportunità o di raggiungere l'obiettivo prefissato.
- **Comunicazione interpersonale e supporto del cliente/utente:** capacità di comprendere le percezioni, i bisogni, gli atteggiamenti degli altri e di costruire relazioni positive con colleghi e superiori, sotto il profilo sia professionale sia personale. Supporto del cliente/utente: capacità di rassicurare il cliente/utente, anche interno,

attraverso l'assunzione personale di responsabilità nei suoi confronti.

- **Nuove tecnologie, promozione del cambiamento e smart working:** capacità di mantenersi costantemente aggiornato sulle nuove tecnologie e di cogliere le possibili integrazioni nei processi di propria responsabilità. Capacità di diffondere mentalità positiva rispetto al cambiamento e di stimolare costantemente i collaboratori verso la ricerca e l'applicazione di spunti per il miglioramento continuo della performance. Impegno a lavorare in team virtuali con i superiori, con i propri collaboratori, con i colleghi, anche di altri enti e con gli utenti, con particolare contributo al rafforzamento della cultura dello scambio e alla condivisione. Favorire, facilitare e/o mediare le interazioni.



Performance individuale Dipendenti delle categorie del comparto		Peso e Cat. A e B	Peso e Cat. C	Peso e Cat. D	Punti
0. Performance Organizzativa		20	20	20	0-100
1. Valutazione dell’apporto al raggiungimento degli obiettivi del Settore		25	30	35	0-100
2. Valutazione dei comportamenti organizzativi e delle competenze professionali	2.a. Capacità di analisi, sintesi e problem solving operativo	5	10	10	0-100
	2.b. Ampiezza, profondità delle conoscenze e padronanza delle tecniche	5	10	5	0-100
	2.c. Consapevolezza del ruolo e autoaggiornamento	5	5	5	0-100
	2.d. Accuratezza e time management	10	5	5	0-100
	2.e. Autonomia	5	5	5	0-100
	2.f. Collaborazione e flessibilità	10	5	5	0-100
	2.g. Comunicazione interpersonale e supporto del cliente/utente	10	5	5	0-100
	2.h. Nuove tecnologie, promozione del cambiamento e smart working	5	5	5	0-100
TOTALE PERFORMANCE INDIVIDUALE		100	100	100	100

La valutazione dei comportamenti organizzativi è ottenuta come media dei punteggi attribuiti ai diversi fattori valutativi, ponderati in base al peso attribuito agli stessi. L’ottenimento di un punteggio inferiore a 61 nella “valutazione dei comportamenti organizzativi e competenze rilevanti per il ruolo ricoperto” preclude l’accesso ai sistemi premianti collegati alla performance.

Il risultato finale della performance individuale è espresso attraverso un punteggio finale con valori da 0 a 100; la valutazione è formulata dal Dirigente di riferimento.

La valutazione della performance individuale è ottenuta come media ponderata, secondo i rispettivi pesi, dei punteggi attribuiti ai diversi ambiti valutativi.

La valutazione della performance individuale si conclude con l'attribuzione del punteggio complessivo e la collocazione nelle seguenti distinte fasce di merito:

- A: fascia di eccellenza se il punteggio è compreso tra 91 e 100;
- B: fascia alta se il punteggio è maggiore o uguale a 81 e inferiore a 91;
- C: fascia media se il punteggio è maggiore o uguale a 71 e inferiore a 81;
- D: fascia bassa se il punteggio è maggiore o uguale a 61 e inferiore a 71;
- E: valutazione negativa se il punteggio totale è inferiore a 61.

Il risultato finale è espresso in un unico valore di sintesi utilizzabile per la valutazione ed è assegnato dal Dirigente di riferimento.

Il valore economico del premio incentivante collegato alla valutazione della performance individuale è definito in sede di contrattazione integrativa decentrata.

La valutazione complessiva del personale dipendente è formalizzata con un colloquio individuale e con la consegna delle schede di valutazione da parte del Dirigente del Settore di riferimento. Nel caso di Settori con numeroso personale assegnato, il Dirigente ha la facoltà di delegare ai titolari di Posizione Organizzativa il colloquio e la consegna della scheda di valutazione individuale ai dipendenti, fatta salva la richiesta da parte dell'interessato di colloquio col Dirigente.

LA VALUTAZIONE PARTECIPATIVA

La Provincia di Varese promuove periodicamente, in un'ottica incrementale, strumenti di customer satisfaction, consultazione e valutazione partecipativa al fine di rilevare il grado di soddisfazione dei cittadini e degli utenti finali dei servizi. Scopo delle indagini è monitorare la soddisfazione degli utenti e far emergere sia la "qualità attesa" sia "qualità percepita" in relazione ai servizi erogati ed agli standard di qualità approvati dall'Ente per i singoli servizi, ma anche di conoscere i bisogni degli utenti.

La valutazione partecipativa ha come principale finalità l'integrazione dell'azione amministrativa con il punto di vista dei cittadini e/o degli utenti. Le informazioni raccolte a valle del processo di partecipazione sono rilevanti ai fini della programmazione futura e utili al miglioramento delle attività e dei servizi erogati dall'amministrazione.

L'attivazione dei processi di valutazione partecipativa si articolano nelle seguenti fasi:

- selezione degli attori sociali;
- selezione delle attività/servizi e messa punto degli strumenti di rilevazione;
- elaborazione ed interpretazione dei dati.

Le indagini di customer satisfaction, di consultazione e valutazione partecipativa possono essere avviate in qualsiasi momento dell'anno e tutte le rilevazioni condotte implementano il risultato annuale di Amministrazione in relazione alla soddisfazione degli utenti sulla qualità delle attività e servizi. Tale risultato costituisce una delle dimensioni della performance organizzativa, nell'ambito della performance istituzionale che interessa tutto il personale dell'Ente.

L'Organismo di Valutazione collabora con l'Amministrazione individuando le modalità con le quali i cittadini, anche in forma associata, e gli utenti interni ed esterni partecipano al processo di misurazione della performance organizzativa.

In fase di prima applicazione d'OdV collaborerà con l'Amministrazione nella definizione e costruzione del sistema di rilevazione della Customer Satisfaction al fine di individuare indicatori che rilevino la fruizione dei servizi in modo diretto ed indiretto. In particolare la costruzione del sistema individuerà i servizi oggetto della rilevazione, ivi incluso le modalità, gli strumenti, la periodicità ed il soggetto responsabile.

L'OdV può promuovere in ogni momento la partecipazione degli utenti, sia interni che esterni, attraverso modalità definite autonomamente dall'Organismo stesso.

DISCIPLINA SUI COMPENSI AGGIUNTIVI

Per quanto concerne i compensi aggiuntivi erogati ai Dirigenti previsti da specifiche disposizioni di legge e/o regolamentari, come espressamente recepiti nelle vigenti disposizioni della contrattazione collettiva nazionale, si procederà ad operare un abbattimento della retribuzione di risultato spettante al singolo dirigente secondo le modalità stabilite nel Contratto Collettivo Decentrato Integrativo del personale dirigente Provincia di Varese.

Analogamente, anche per i compensi aggiuntivi erogati ai titolari di posizione organizzativa e ai dipendenti delle categorie del comparto previsti da specifiche disposizioni di legge e/o regolamentari, come espressamente recepiti nelle vigenti disposizioni della contrattazione collettiva nazionale, si procederà ad operare un abbattimento rispettivamente della retribuzione di risultato e del premio incentivante spettante secondo le modalità stabilite nel Contratto Collettivo Decentrato Integrativo del personale dipendente della Provincia di Varese.

ATTRIBUZIONE DEL PREMIO DI ECCELLENZA

Ai dipendenti delle categorie non titolari di posizione organizzativa che conseguano le valutazioni più elevate è attribuita una maggiorazione del premio legato alla performance individuale che si aggiunge alla quota spettante calcolata secondo i criteri previsti nel presente sistema. In sede di contrattazione integrativa vengono definiti il numero massimo dei

dipendenti a cui attribuire il premio di eccellenza e l'ammontare di detto premio, che non potrà essere inferiore alla soglia minima fissata dalla contrattazione collettiva nazionale.

LE PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

Ai sensi dell'art. 7 bis del d. lgs. 150/2009 e ss.mm.ii. sono previste procedure di conciliazione, a garanzia dei valutati, relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione e le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio. Per procedura di conciliazione si intende l'iniziativa volta a risolvere i conflitti che possono insorgere nel processo di valutazione della performance e a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale. Il processo di valutazione si conclude con lo svolgimento di un colloquio con il valutatore e la consegna delle schede di valutazione ai soggetti valutati, che firmano per ricevuta il foglio firma volto ad attestare la data di ricezione delle stesse, da cui decorrono i termini per dare avvio alle procedure di conciliazione.

Nel caso in cui la scheda sia inviata al dipendente tramite raccomandata con R.R., la data che attesta la consegna e da cui decorrono i termini per dare avvio alle procedure di conciliazione, coincide con quella riportata sulla ricevuta. Al ricorrere della fattispecie il valutato può richiedere il colloquio con il valutatore nel rispetto della medesima tempistica prevista al punto seguente e che precede eventuale istanza al Segretario Generale.

Nel caso in cui il dipendente non sia soddisfatto dell'esito della valutazione effettuata dal Dirigente, entro 10 giorni dalla definizione della valutazione, può attivare la procedura di conciliazione presentando specifica istanza motivata al Segretario Generale che ne verifica la procedibilità ai sensi dell'art. 2 della Legge 241/1990. In caso di improcedibilità dell'istanza il Segretario Generale rigetta la richiesta del dipendente e comunica le motivazioni al dipendente e al Dirigente di riferimento entro 10 giorni. In caso di procedibilità dell'istanza, entro 10 giorni, uditi in contraddittorio il dipendente, eventualmente assistito da un rappresentante sindacale, e il

Dirigente di riferimento ed esaminate le ragioni di entrambe le parti, il Segretario Generale verifica la correttezza del percorso valutativo, limitatamente agli aspetti procedurali e la corretta applicazione del Sistema operata dal Dirigente, e formula una proposta di conciliazione che le parti sono libere di accettare o meno. In caso di accettazione, la procedura di conciliazione si conclude con esito positivo e il Dirigente formula una nuova valutazione del dipendente interessato; in caso contrario la procedura di conciliazione si conclude negativamente e resta in essere la valutazione già formulata in precedenza dal Dirigente.

Nel caso in cui un Dirigente o il Segretario Generale intenda contestare gli esiti della valutazione può presentare al Presidente della Provincia e all'Organismo di Valutazione una richiesta motivata di revisione della stessa entro 10 giorni dal ricevimento della scheda individuale. Il Presidente della Provincia, entro 10 giorni dal ricevimento della richiesta di riesame, sentite le ragioni dell'interessato e l'Organismo di Valutazione, comunica gli esiti al Dirigente o al Segretario Generale formulando una nuova valutazione o confermando la precedente.