



**Sistema di misurazione e valutazione della performance
dell'Ente Parco Nazionale Val Grande
(art. 7 D.LGS n. 150/2009)**

Gennaio 2019

Ente Parco Nazionale Val Grande

Istituito con D.P.R. del 23.11.1993

Sede operativa: Piazza Pretorio, 6 – 28805 Vogogna (VB) Italia – Tel. 0324 87540 Fax 0324 878573

E-mail: info@parcovalgrande.it - Sito internet: <http://www.parcovalgrande.it>

Sede legale: Cicogna frazione di Cossogno – C.F. 93011840035

Sommario

1. Premessa	3
2. Le caratteristiche distintive dell'organizzazione.	3
3. L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV).....	4
4. Finalità del sistema di valutazione.....	5
5. Destinatari	5
6. Come si misura la performance.....	6
7. Risultati orientati al "cliente".....	7
7.1. La partecipazione dei cittadini e degli utenti esterni.	7
7.2. La partecipazione degli utenti interni.....	7
8. Modalità di svolgimento del processo.	7
9. La valutazione	9
La performance organizzativa	9
La performance individuale	9
Valutazione del Direttore	9
Valutazione del personale non dirigenziale	10
10. Premi e trattamenti economici collegati alla performance	14
11. La gestione del contraddittorio e procedure di conciliazione	14
Allegato 1.....	16
Allegato 2.....	17

1. Premessa

Ai sensi dell'art. 7, comma 1, del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, e successive modificazioni, il "Sistema di misurazione e valutazione" rappresenta l'insieme dei criteri di carattere metodologico e procedurale per la misurazione e la valutazione della "performance organizzativa ed individuale" dell'Ente Parco, monitorata e valutata in rapporto alla sua capacità di attuare piani e programmi per conseguire gli obiettivi fissati.

Il presente documento aggiorna il sistema di misurazione e valutazione della performance adottato dell'Ente Parco Nazionale Val Grande nel corso del 2011, in considerazione dell'evoluzione normativa intervenuta, delle linee guida ministeriali, e dell'esperienza maturata nel corso dei primi anni di applicazione.

In particolare si è tenuto conto delle novità introdotte dal d.lgs 74/2017, che impone la valorizzazione della performance organizzativa nell'ambito del sistema complessivo della valutazione della performance del direttore e del personale

La performance organizzativa, che è l'insieme dei risultati attesi, rappresentati in termini quantitativi con indicatori e target, costituisce infatti l'elemento centrale del Piano della Performance e valuta:

1. il funzionamento (stato di salute) dell'Ente;
2. l'attuazione(il contributo all'attuazione) delle politiche di settore;
3. l'attuazione dei progetti strategici e di miglioramento organizzativo dell'ente ed ha come punto di riferimento gli impatti indotti sulla società al fine di creare valore pubblico, ovvero di migliorare il livello di benessere sociale ed economico

2. Le caratteristiche distintive dell'organizzazione.

Il Parco Nazionale Val Grande, già previsto dalla Legge Quadro sulle Aree Protette n. 394 del 1991, è stato istituito ufficialmente nel 1992 (D.M. 2 Marzo 1992) e si estende, con l'ampliamento di cui al DPR 24 giugno 1998, su una superficie complessiva di 14.598 ettari e interessa 13 comuni della provincia del Verbano - Cusio - Ossola (Aurano, Beura Cardezza, Caprezzo, Cossogno, Cursolo Orasso, Intragna, Malesco, Miazzina, Premosello Chiovenda, San Bernardino Verbano, Santa Maria Maggiore, Trontano e Vogogna).

Il Parco costituisce un'area seminaturale di grande suggestione e di grandi potenzialità "ecoturistiche".

Entro il quadro delle finalità più generali dettate dalla Legge quadro sulle aree protette l'Ente Parco opera per il perseguimento delle finalità fissate dal Decreto istitutivo:

- 1) tutelare, valorizzare ed estendere le caratteristiche di naturalità, integrità territoriale ed ambientale, con particolare riferimento alla natura selvaggia dell'area protetta;

- 2) salvaguardare le aree suscettibili di alterazioni ed i sistemi di specifico interesse naturalistico; conservare e valorizzare il patrimonio storico, culturale e artistico; migliorare, in relazione a specifici interessi di carattere naturalistico, produttivo, protettivo, la copertura vegetale;
- 3) favorire, riorganizzare e ottimizzare le attività economiche, in particolare quelle agricole, zootecniche, forestali ed artigianali e promuovere lo sviluppo di attività integrative compatibili con le finalità precedenti;
- 4) promuovere attività di ricerca scientifica e di educazione ambientale.

Le attività dell'Ente sono pertanto dirette:

- alla conservazione di specie animali o vegetali, di associazioni vegetali o forestali, di singolarità fisiologiche, di formazioni paleontologiche, di comunità biologiche, di biotopi, di valori scenici e panoramici, di processi naturali, di equilibri idraulici e idrogeologici, di equilibri ecologici;
- all'applicazione di metodi di gestione o di restauro ambientale idonei a realizzare un'integrazione tra uomo e ambiente naturale, anche mediante la salvaguardia dei valori antropologici, archeologici, storici e architettonici e delle attività agro-silvopastorali e tradizionali;
- alla promozione di attività di educazione, di formazione e di ricerca scientifica, anche interdisciplinare, nonché di attività ricreative compatibili;
- alla difesa e ricostituzione degli equilibri idraulici e idrogeologici.

L'ente parco è un ente pubblico non economico compreso nell'allegato IV della L. 70/75 ovvero tra gli "enti preposti a servizi di pubblico interesse" ed è sottoposto alla vigilanza del Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare.

Gli Organi dell'Ente sono

- Il Presidente.
- Il Consiglio Direttivo.
- La Giunta Esecutiva.
- La Comunità del Parco.
- Il Collegio dei Revisori dei Conti

Tra questi agli organi di indirizzo politico Amministrativo (in primis Consiglio Direttivo e Presidente), compete l'esercizio della funzione di indirizzo e la definizione degli obiettivi da perseguire e dei programmi da attuare nel ciclo della performance.

La struttura operativa è composta da un Direttore e da 10 dipendenti e si articola in aree e servizi amministrativi e tecnici e di un ufficio di staff (ufficio di direzione).

3. L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)

L'Organismo indipendente di valutazione previsto dal D.lgs 150/2009 e costituito presso l'Ente parco in forma monocratica, fornisce, lungo tutto il ciclo, un supporto metodologico volto ad

assicurare efficacia, solidità e affidabilità al SMVP. Più nel dettaglio, anche alla luce della disciplina introdotta con il d.lgs. 74/2017, le funzioni attribuite agli OIV sono:

- presidio tecnico metodologico del SMVP che si esprime prevalentemente attraverso la formulazione del parere vincolante sul SMVP, la validazione della Relazione sulla performance e la Relazione annuale sul funzionamento del Sistema;
- valutazione della performance organizzativa, effettuata nel rispetto degli indirizzi espressi in queste linee guida;
- monitoraggio della performance organizzativa, ovvero verifica dell'andamento della performance dell'amministrazione rispetto agli obiettivi programmati e segnalazione all'organo di indirizzo politico dell'esigenza di interventi correttivi;
- proposta di valutazione annuale dei dirigenti di vertice e trasmissione all'organo di indirizzo politico-amministrativo.

Per l'esercizio delle sue funzioni l'OIV si avvale del supporto del competente servizio interno.

4. Finalità del sistema di valutazione.

Così come delineato dai principi generali derivanti dalle numerose disposizioni in materia di misurazione e valutazione delle performance (D. lgs. 27 ottobre 2009 n. 150, così come modificato dal D.lgs n. 74/2017, D.lgs. 30 marzo 2001, n. 165, linee guida fornite dal Dipartimento della Funzione Pubblica per i Ministeri n°2, dicembre 2017), il Sistema di Misurazione e di Valutazione della Performance (SMVP) è un insieme di tecniche, risorse e processi che assicurano il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance, ossia del ciclo della performance.

Come previsto dal D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e come ribadito dal D.lgs 74/2017, la misurazione della performance riguarda sia l'andamento della performance dell'amministrazione, introducendo il concetto di "obiettivi generali" che identificano le priorità in termini di attività dell'Ente, sia la performance individuale in senso stretto.

La performance organizzativa prevede la definizione ed assegnazione di obiettivi trasversali alle diverse aree dell'Ente, al fine di favorire la collaborazione tra tutte le persone coinvolte nella realizzazione di risultati comuni, in linea con le linee strategiche dell'Amministrazione.

La performance individuale è l'insieme dei risultati raggiunti e dei comportamenti realizzati dall'individuo che opera nell'organizzazione ossia il contributo fornito dal singolo al conseguimento della performance complessiva dell'organizzazione.

Performance organizzativa e performance individuale sono strettamente correlate in tutte le fasi del ciclo: solo l'azione programmata e coordinata degli individui consente infatti il raggiungimento di risultati organizzativi.

5. Destinatari

Il personale dell'Ente Parco Nazionale Val Grande è inquadrato in aree e servizi sotto la direzione di un unico dirigente.

Ciò premesso, i destinatari del presente sistema di valutazione sono:

- il direttore, unico dirigente preposto alla gestione dell'Ente;
- il personale non dirigenziale;

Gli ambiti di misurazione della performance individuale, distinguono tra:

- misurazione e valutazione della performance individuale del dirigente, collegata:
 - a) ai risultati legati alla performance generale dell'Ente nel suo complesso;
 - b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
 - c) ai comportamenti.
- misurazione e valutazione della performance individuale del personale non dirigenziale, in funzione della collocazione nell'ambito dell'organizzazione, collegata:
 - a) ai risultati legati alla performance del servizio di appartenenza;
 - b) ai comportamenti.

Oltre alla performance individuale, dirigente e personale sono interessati dalla performance organizzativa oggetto di valutazione da parte dell'OIV

6. Come si misura la performance

La misurazione delle performance avviene attraverso specifici indicatori collegati ad obiettivi assegnati. Gli indicatori sono gli strumenti che rendono possibile l'attività di acquisizione di informazioni e puntano a generare risultati adeguati agli obiettivi collegati.

Il processo di misurazione deve essere trasparente e tendenzialmente replicabile; per questo **gli indicatori** devono essere strutturati considerando varie dimensioni, quali:

- stato delle risorse: umane, economico – finanziarie, strumentali;
- efficienza: economica e produttiva, relativi alla capacità di utilizzare le risorse umane, economico – finanziarie e strumentali (input) in modo sostenibile e tempestivo nella realizzazione delle varie attività dell'amministrazione (output);
- efficacia: quantitativa e qualitativa;
- impatto: sociale, economico e ambientale.

Il target è il risultato che un soggetto si prefigge di ottenere, ovvero il valore che l'indicatore deve assumere perché si raggiunga il risultato atteso. Tipicamente questo valore è espresso in termini di livello di rendimento entro uno specifico intervallo temporale.

I risultati: in ogni ciclo devono essere indicati i risultati da conseguire e quelli già conseguiti rilevanti per la definizione dei risultati e degli impatti attesi.

Essi, pertanto, devono essere:

- rilevanti in termini di correlazione con le esigenze e le aspettative degli stakeholder più significativi e con le politiche e strategie dell'organizzazione;
- aggiornati, affidabili e precisi con i dovuti riferimenti alla ripetibilità delle misure e alla qualità e certificabilità dei dati;
- segmentati per offrire la possibilità di analizzare, con il giusto livello di approfondimento, aspetti generali e problematiche specifiche delle differenti aree dell'Ente o dei servizi erogati;
- confrontabili nel tempo

7. Risultati orientati al “cliente”.

7.1. *La partecipazione dei cittadini e degli utenti esterni.*

La valutazione della performance organizzativa richiede un approccio multidimensionale che integri i criteri di efficienza, efficacia ed economicità, con un costante riferimento alla qualità dei servizi ed alla soddisfazione dell'utenza.

Con l'entrata in vigore del D.lgs n. 74/2017, difatti, si è rafforzato il ruolo attivo dei cittadini ai fini della valutazione della performance organizzativa, mediante la definizione di sistemi di rilevamento della soddisfazione degli utenti in merito alla qualità dei “servizi” resi.

Essa è evidenziata mediante:

- comunicazione per via telematica all'OIV tramite la casella di posta elettronica info@parcovalgrande.it;
- rilevazione del grado di soddisfazione attraverso analisi dei dati rilevati per il tramite dei punti informativi, registri dei bivacchi o altri strumenti rivolti ai visitatori dell'area parco.

Le rilevazioni di che trattasi andranno a confluire nella valutazione della performance organizzativa dell'Ente al fine di migliorare il rapporto con l'esterno mediante la definizione di specifici obiettivi nel piano performance.

7.2. *La partecipazione degli utenti interni.*

L'O.I.V., al fine di favorire la partecipazione degli utenti interni al processo di misurazione della performance organizzativa, in concomitanza con i monitoraggi previsti sull'avanzamento delle attività programmate, procederà a fissare incontri con gli stessi al fine di verificare eventuali criticità ed acquisire contributi mirati al miglioramento del processo di misurazione.

8. Modalità di svolgimento del processo.

Il processo di valutazione si articola in tre fasi:

- fase 1 definizione degli obiettivi e loro assegnazione;
- fase 2 monitoraggio in itinere dei risultati conseguiti;
- fase 3 valutazione finale dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi assegnati.

Fase 1: definizione degli obiettivi e loro assegnazione.

La Direzione, sulla base degli obiettivi strategici definiti a seguito delle direttive degli organi di indirizzo politico-amministrativo, individua, con il concorso dei Responsabili di Servizio, gli obiettivi per le principali linee di attività svolte da ciascun Servizio. Le proposte vengono formulate previa verifica delle risorse umane e finanziarie disponibili, individuando, per ognuno, l'indicatore di risultato e la relativa quantificazione.

Successivamente tra Direzione e Organo Politico dell'Ente Parco si tiene la negoziazione, condivisione ed assegnazione alla Direzione stessa degli obiettivi organizzativi e relativi alle linee di maggior rilievo, con i relativi pesi.

Il tutto si tradurrà nel Piano della performance da adottare entro il 31 gennaio di ogni anno, la cui pubblicazione avrà valore di notifica al personale tutto.

Il Piano della performance, facendo riferimento a quanto previsto in sede di programmazione, individua gli obiettivi da perseguire per l'anno di riferimento, delineando i risultati attesi attraverso gli indicatori e i relativi target, specificando:

- le attività e i progetti da realizzare per il raggiungimento dell'obiettivo;
- i risultati attesi in termini quantitativi;
- il valore di partenza del/degli indicatori (baseline) al fine di dare visibilità ai risultati conseguiti nell'anno/i precedente/i;
- i servizi che devono contribuire al raggiungimento dei risultati attesi;
- l'integrazione fra il ciclo della performance e il ciclo di bilancio.

Fase 2: monitoraggio in itinere dei risultati conseguiti.

Con cadenza semestrale il Direttore e l'O.I.V. effettuano il monitoraggio in itinere dei risultati raggiunti, volto a rilevare l'avanzamento degli obiettivi e gli eventuali scostamenti rispetto a quanto programmato. All'esito di difformità rispetto agli obiettivi prefissati, segue incontro con i servizi interessati, al fine di accertarne le cause e di definire gli interventi correttivi. Solo in caso di cause imprevedibili (per es. riduzione delle risorse disponibili, emergenze, ridefinizione del quadro normativo) gli obiettivi potranno essere rinegoziati, previo confronto con i servizi coinvolti.

Fase 3: valutazione finale dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi assegnati.

La fase della valutazione della performance si basa sull'analisi dello scostamento tra i risultati effettivamente raggiunti dall'amministrazione e quelli programmati e si conclude con l'assegnazione di un punteggio, così come definito nei successivi paragrafi.

La misurazione e la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi del Direttore viene effettuata con riferimento al raggiungimento di specifici obiettivi individuali relativi all'ambito organizzativo e su linee ritenute di maggiore rilevanza dagli organi di indirizzo politico, sulla base di idonei indicatori di performance.

Per quanto attiene la figura unica della Dirigenza, la valutazione compete all'Organismo Indipendente di Valutazione. In particolare, il grado di raggiungimento degli obiettivi viene verificato dall'O.I.V. attraverso gli indicatori derivanti dagli atti di programmazione finanziaria e dal Piano della Performance, approvati dall'Ente Parco, con riferimento a ciascun obiettivo.

La proposta di valutazione del Direttore formulata dall'OIV sarà poi trasmessa all'organo di indirizzo politico per i successivi adempimenti.

La misurazione e la valutazione del personale dipendente, svolta dal Direttore sulla base del presente sistema di valutazione, sono collegate al raggiungimento di specifici obiettivi collegati alla qualità del contributo assicurato alla performance del servizio di appartenenza ed ai comportamenti dimostrati nello svolgimento del proprio lavoro.

Gli esiti della valutazione della performance organizzativa effettuata dall'OIV sono riportati nella Relazione sulla Performance.

9. La valutazione.

La performance organizzativa

La valutazione e la misurazione della performance organizzativa di tutti i dipendenti dell'Ente è misurata in riferimento ai risultati generali conseguiti dall'ente che si riferiscono agli ambiti indicati dall'art 8 del D.lgs 150/2009, stabiliti annualmente dall'organo di indirizzo coerentemente con quanto indicato con i documenti programmatici dell'Ente parco corredati da indicatori e target.

La valutazione della performance organizzativa espressa dall'OIV, ha impatto sulla valutazione del Direttore e di ciascun dipendente secondo le modalità indicate di seguito e nei paragrafi successivi a prescindere dall'apporto individuale dato, ciò al fine di favorire e rafforzare il senso di lavoro collettivo e generare trasversalità tra i servizi.

Il valore della performance organizzativa, misurato come media del grado di raggiungimento dei risultati di obiettivi e piani operativi per l'annualità considerata, sarà valutato secondo il seguente prospetto:

% raggiungimento dei risultati complessivi	Valutazione della performance organizzativa
Da 90 a 100%	100%
Da 80 a 89	90%
Da 70 a 79 %	80%
Da 50 a 69 %	60%
Da 40a 49	40%
Inferiore a 40	0

La performance individuale

La performance individuale rappresenta il contributo fornito dal singolo al conseguimento della performance complessiva dell'Ente.

Essa deriva, pertanto, dal risultato di due componenti:

- dai comportamenti, ossia da "come" un'attività viene svolta da ciascuno all'interno dell'amministrazione;
- dai risultati, riferiti agli obiettivi annuali inseriti nel Piano della performance, raggiunti dall'amministrazione nel suo complesso attraverso attività e progetti.

La valutazione della performance individuale, come già ricordato, presuppone l'assegnazione degli obiettivi che devono essere raggiunti nel corso dell'anno.

Valutazione del Direttore

Per la valutazione individuale del Direttore dell'Ente l'impianto è basato sulla considerazione congiunta di:

- a) risultati legati alla performance dell'Ente nel suo complesso;
- b) raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) comportamenti (livello personale).

Nello specifico:

- 1) Si stabilisce che il livello personale pesi al massimo 30 punti, quello relativo al raggiungimento degli obiettivi assegnati pesi al massimo 30 e quello di performance organizzativa pesi al massimo per 40 punti per un totale massimo di 100;
- 2) Per ogni livello vengono individuati i seguenti macroindicatori e i relativi pesi:

<i>Livello</i>	<i>Macroindicatori</i>	<i>Peso relativo</i>
Personale	P1. Capacità di gestione organizzativa e di processo con evidente orientamento al risultato	Da 1 a 6
Personale	P2. Adeguata capacità di comunicazione professionale interna ed esterna all'Ente	Da 1 a 6
Personale	P3. Adeguata capacità di gestione delle risorse umane interne all'Ente	Da 1 a 6
Personale	P4. Evidente capacità di individuazione di criticità e di autonomia operativa nella proposizione di soluzioni	Da 1 a 6
Personale	P5. Adeguate competenze di ambito tecnico-gestionale	Da 1 a 6
Obiettivo 1	E1. Realizzazione del risultato (o prestazione) X	Da 1 a 6
Obiettivo 2	E2. Realizzazione del risultato (o prestazione) Y	Da 1 a 6
Obiettivo 3	E3. Realizzazione del risultato (o prestazione) Z	Da 1 a 6
Obiettivo 4	E4. Realizzazione del risultato (o prestazione) K	Da 1 a 6
Obiettivo 5	E5. Realizzazione del risultato (o prestazione) W	Da 1 a 6
Performance generale dell'Ente	Misurata come media del grado di raggiungimento dei risultati di obiettivi e piani operativi per l'annualità considerata	Da 1 a 40
totale		Max 100

Valutazione del personale non dirigenziale

Per la valutazione individuale del personale non dirigenziale dell'Ente l'impianto è basato sulla considerazione congiunta di:

- a) comportamenti (livello personale)
- b) risultati legati alla performance del servizio di appartenenza;

il livello personale pesa al massimo 25 punti, quello relativo al raggiungimento degli obiettivi assegnati pesi al massimo 75 punti, per un totale massimo di 100

La tavola qui di seguito mostra la numerosità dei macroindicatori considerati per il singolo livello, ovvero:

- 5 al livello personale (si tratta di una numerosità inderogabile);
- 5 a livello di Servizio (in questo caso è un valore massimo);

<i>Livello</i>	<i>Macroindicatori</i>	<i>Peso relativo</i>
Personale	P1. Adeguata capacità di svolgimento dei processi di lavoro di competenza	Da 1 a 5
Personale	P2. Evidente orientamento al risultato	Da 1 a 5
Personale	P3. Adeguata capacità di relazione professionale all'interno del Servizio di appartenenza	Da 1 a 5
Personale	P4. Adeguata capacità di relazione professionale all'esterno del Servizio	Da 1 a 5
Personale	P5. Evidente capacità di individuazione di criticità e di autonomia operativa nella soluzione	Da 1 a 5
Servizio	S1. Raggiungimento del risultato A	Da 1 a N ¹
Servizio	S2. Raggiungimento del risultato B	Da 1 a N
Servizio	S3. Raggiungimento del risultato C	Da 1 a N
Servizio	S4. Raggiungimento del risultato D	Da 1 a N
Servizio	S5. Raggiungimento del risultato E ²	Da 1 a N
Totale		100

Per quanto riguarda la definizione del dettaglio delle scale di attribuzione di punteggio per il singolo macroindicatore ed i relativi descrittori (i quali esplicitano i *criteri* che saranno usati per posizionare sulla scala la singola prestazione – personale, micro organizzativa, di ente) si definisce quanto segue:.

a) Livello personale

P1. Adeguata capacità di svolgimento dei processi di lavoro di competenza

<i>Punteggio</i>	<i>Criterio di attribuzione del punteggio alla prestazione personale</i>
1	Capacità di svolgimento insufficiente per la maggioranza dei processi (di competenza) sia dal punto di vista procedurale che della tempistica
2	Capacità di svolgimento sufficiente solo per un numero limitato di processi (di competenza) sia dal punto di vista procedurale che della tempistica
3	Capacità di svolgimento discreta per i processi-chiave (di competenza) sia dal punto di vista procedurale che della tempistica

¹ Dipende dalla numerosità dei risultati considerati a livello di singolo Servizio (si veda anche la nota qui di seguito).

² La fonte principale per i risultati del singolo Servizio è il Piano della performance. La loro numerosità massima è pari a 5.

4	Capacità di svolgimento buona per i processi-chiave (di competenza) sia dal punto di vista procedurale che della tempistica
5	Capacità di svolgimento ottima per tutti i processi (di competenza) sia dal punto di vista procedurale che della tempistica

P2. Evidente orientamento al risultato

<i>Punteggio</i>	<i>Criterio di attribuzione del punteggio alla prestazione personale</i>
1	Orientamento al risultato episodico ed incerto, caratterizzato da scarsa attenzione sia ai risultati personali che del Servizio e dell'Ente
2	Orientamento al risultato occasionale, scarsamente sistematico e prevalentemente di natura esecutiva, caratterizzato da una centratura prevalente sui risultati personali
3	Orientamento al risultato continuativo ma poco sistematico e riconoscibile, caratterizzato da una attenzione sufficiente ai risultati personali e a quelli di Servizio e di Ente
4	Orientamento al risultato continuativo, generalmente sistematico e riconoscibile, caratterizzato da una attenzione adeguata non solo ai risultati personali ma anche a quelli di Servizio e di Ente
5	Orientamento al risultato costante, sistematico e consapevole, caratterizzato da attenzione elevata sia ai risultati personali che del Servizio e dell'Ente, chiaramente riconoscibile in termini di esito

P3. Adeguata capacità di relazione professionale all'interno del Servizio di appartenenza

<i>Punteggio</i>	<i>Criterio di attribuzione del punteggio alla prestazione personale</i>
1	Comunicazione e collaborazione costantemente insufficienti con i/le colleghi/e, con evidenti riflessi sul clima lavorativo e sui risultati
2	Comunicazione e collaborazione sufficienti con i/le colleghi/e, con riflessi minimi sul clima lavorativo e sui risultati
3	Comunicazione e collaborazione generalmente adeguate, per contenuti e modalità, con i/le colleghi/e ma con riflessi limitati sul clima lavorativo e sui risultati
4	Comunicazione e collaborazione adeguate e propositive, per contenuti e modalità, con i/le colleghi/e, con riflessi in generale positivi sul clima lavorativo e sui risultati
5	Comunicazione e collaborazione con i/le colleghi/e sempre intensa, positiva e motivante, con evidenti e riconosciuti riflessi favorevoli e rilevanti sul clima lavorativo e sui risultati

P4. Adeguata capacità di relazione professionale all'esterno del Servizio di appartenenza

<i>Punteggio</i>	<i>Criterio di attribuzione del punteggio alla prestazione personale</i>
1	Comunicazione e collaborazione costantemente insufficienti con i/le colleghi/e di altri Servizi, con evidenti riflessi sul clima lavorativo e sui risultati (anche dell'Ente)
2	Comunicazione e collaborazione sufficienti, per contenuti e modalità, con i/le

	colleghi/e di altri Servizi, con riflessi minimi sul clima lavorativo e sui risultati (anche dell'Ente)
3	Comunicazione e collaborazione generalmente adeguate, per contenuti e modalità, con i/le colleghi/e di altri Servizi ma con riflessi limitati sul clima lavorativo e sui risultati
4	Comunicazione e collaborazione adeguate e propositive, per contenuti e modalità, con i/le colleghi/e di altri Servizi, con riflessi in generale positivi sul clima lavorativo e sui risultati (anche dell'Ente)
5	Comunicazione e collaborazione con i/le colleghi/e di altri Servizi sempre intensa, positiva e motivante, con evidenti e riconosciuti riflessi favorevoli e rilevanti sul clima lavorativo e sui risultati (anche dell'Ente)

P5. Evidente capacità di individuazione di criticità e di autonomia operativa nella soluzione

<i>Punteggio</i>	<i>Criterio di attribuzione del punteggio alla prestazione personale</i>
1	Le segnalazioni di criticità e la implementazione di possibili soluzioni sono nulle o assenti
2	Le segnalazioni di criticità e la implementazione di possibili soluzioni sono rare e comunque avvengono solo dietro sollecitazione/stimolo
3	Le segnalazioni di criticità e la implementazione di possibili soluzioni sono frequenti e spontanee, e riguardano talvolta ambiti/temi importanti per lo sviluppo dell'Ente
4	Le segnalazioni di criticità e la implementazione di possibili soluzioni sono frequenti, spontanee e pertinenti: riguardano ambiti/temi importanti per lo sviluppo dell'Ente
5	Le indicazioni di miglioramento e la implementazione di possibili soluzioni sono frequenti, adeguatamente motivate e strutturate, innovative e riguardano ambiti/temi importanti per lo sviluppo dell'Ente

b) Livello di singolo Servizio

A questo livello, per ciascuno dei quattro Servizi nei quali si articola l'Ente, si prevede che:

- il singolo risultato sia definito – a fini di valutazione - attraverso specifici indicatori di *output* pertinenti;
- siano individuati al massimo 5 risultati (*output*) rilevanti a fini di misurazione e valutazione;
- a ciascuno dei 5 (al massimo) risultati (*output*) individuati – secondo criteri di rilevanza 'sostanziale' e considerati prioritari per il raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ente - sia attribuito un 'peso' in modo tale che la somma complessiva dei pesi per ciascun servizio sia complessivamente pari a 75 punti al massimo. La scala dei punteggi del singolo risultato sarà quindi tarata sul 'peso' di ciascun risultato di Servizio annuale la cui quantificazione avverrà attraverso il *Piano della performance*.

Valutazione complessiva

La valutazione complessiva di ogni dipendente è infine data dalla somma dei totali parziali dell'area degli obiettivi e dell'area di valutazione dei comportamenti e delle conoscenze come segue:

Area dei risultati	Totale parziale (a)	
Area dei comportamenti	Totale parziale (b)	
Valutazione complessiva	Totale (a + b)	

10. Premi e trattamenti economici collegati alla performance

In esito al processo di valutazione al Direttore sarà corrisposta la retribuzione di risultato relativa al punteggio conseguito secondo la seguente tabella di proporzionalità:

PUNTEGGIO CONSEGUITO	PERCENTUALE DI RETRIBUZIONE DI RISULTATO
Da 90 a 100 pt	100%
Da 80 a 89 pt	90%
Da 70 a 79 pt	75%
Da 55 a 69 pt	50%
Da 26 a 54 pt	25%
Fino a 25 pt	0%

Per il personale non dirigente i compensi di produttività individuale e organizzativa saranno erogati sulla base dei criteri stabiliti in sede di contrattazione integrativa come previsto dal CCNL vigente, avendo a riferimento, per la prima (individuale), la ripartizione per soglie di punteggio analogamente a quanto previsto per la retribuzione di risultato del direttore e, per la seconda (organizzativa), il prospetto di cui al punto 9 del presente sistema.

11. La gestione del contraddittorio e procedure di conciliazione

Se la valutazione espressa dall'Organismo di valutazione non è condivisa dal Dirigente, quest'ultimo può chiederne la modifica all'OIV che lo ha valutato, formalizzando le proprie ragioni ed i motivi con riferimento ai fatti ed ai criteri valutativi entro 10 giorni da quando la scheda viene illustrata e sottoscritta per presa visione. L'OIV assume la decisione in merito all'istanza e formalizza la valutazione definitiva entro 5 giorni dal ricevimento dell'istanza del Dirigente. In caso di esito negativo, il Dirigente può promuovere un ricorso scritto e motivato all'organo di vertice dell'Ente che entro 15 giorni, previa audizione dell'OIV, assume la decisione definitiva che viene comunicata all'interessato. Se persiste l'insoddisfazione sulla decisione definitiva del dirigente rispetto alla richiesta di modifica della valutazione, potrà essere attivata la formale procedura di contenzioso davanti al Giudice ordinario secondo le modalità previste dal D.lgs. n.165/2001 e successive modifiche ed integrazioni e dalla legislazione vigente in materia.

Il dipendente che non condivide il risultato finale della valutazione può, entro dieci (10) giorni dalla data di comunicazione della valutazione, a pena di decadenza, promuovere un ricorso scritto e motivato al Dirigente e chiederne la modifica. Il Dirigente assume la decisione in merito all'istanza e formalizza la valutazione definitiva entro 5 giorni dal ricevimento dell'istanza del dipendente. In

caso di esito negativo, il dipendente può promuovere un ricorso scritto e motivato all'Organismo indipendente di valutazione che entro 15 giorni, previa audizione del Dirigente, assume la decisione definitiva che viene comunicata all'interessato. Se persiste l'insoddisfazione sulla decisione definitiva del dipendente rispetto alla richiesta di modifica della valutazione, potrà essere attivata la formale procedura di contenzioso davanti al Giudice ordinario secondo le modalità previste dal D.lgs. n. 165/2001 e successive modifiche ed integrazioni e dalla legislazione vigente in materia.

Allegato 1

Proposta di format per la valutazione della performance individuale

Intestazione dell'Ente

Nome e cognome del/della valutato/a	
Servizio di appartenenza	
(altro descrittore rilevante)	
ANNO DI RIFERIMENTO	

<i>Livello</i>	<i>Macroindicatori</i>	<i>Scala di punteggio</i>	<i>Punteggio attribuito</i>
Personale	P1. Adeguata capacità di svolgimento dei processi di lavoro di competenza	Da 1 a 5	
Personale	P2. Evidente orientamento al risultato	Da 1 a 5	
Personale	P3. Adeguata capacità di relazione professionale all'interno del Servizio di appartenenza	Da 1 a 5	
Personale	P4. Adeguata capacità di relazione professionale all'esterno del Servizio	Da 1 a 5	
Personale	P5. Evidente capacità di individuazione di criticità e di autonomia operativa nella soluzione	Da 1 a 5	
Servizio	S1. Raggiungimento del risultato A	Da 1 a N	
Servizio	S2. Raggiungimento del risultato B	Da 1 a N	
Servizio	S3. Raggiungimento del risultato C	Da 1 a N	
Servizio	S4. Raggiungimento del risultato D	Da 1 a N	
Servizio	S5. Raggiungimento del risultato E	Da 1 a N	

Punteggio totale	/100
-------------------------	-------------

Data e luogo:

Allegato 2

Proposta di format per la valutazione della performance individuale del Direttore

Intestazione dell'Ente

Nome e cognome del/della valutato/a	
(altro descrittore rilevante)	
ANNO DI RIFERIMENTO	

<i>Livello</i>	<i>Macroindicatori</i>	<i>Peso relativo</i>	<i>Punteggio attribuito</i>
Personale	P1. Capacità di gestione organizzativa e di processo con evidente orientamento al risultato	Da 1 a 6	
Personale	P2. Adeguata capacità di comunicazione professionale interna ed esterna all'Ente	Da 1 a 6	
Personale	P3. Adeguata capacità di gestione delle risorse umane interne all'Ente	Da 1 a 6	
Personale	P4. Evidente capacità di individuazione di criticità e di autonomia operativa nella proposizione di soluzioni	Da 1 a 6	
Personale	P5. Adeguate competenze di ambito tecnico-gestionale	Da 1 a 6	
Obbiettivo 1	E1. Realizzazione del risultato (o prestazione) Y	Da 1 a 6	
Obbiettivo 2	E2. Realizzazione del risultato (o prestazione) Z	Da 1 a 6	
Obbiettivo 3	E3. Realizzazione del risultato (o prestazione) K	Da 1 a 6	
Obbiettivo 4	E4 . Realizzazione del risultato (o prestazione) W	Da 1 a 6	
Obbiettivo 5	E5 . Realizzazione del risultato (o prestazione) X	Da 1 a 6	
Performance generale dell'Ente	Misurata come media del grado di raggiungimento dei risultati di obbiettivi e piani operativi per l'annualità considerata	Da 1 a 40	

Punteggio totale	/100
-------------------------	-------------

Data e luogo: