



# METODOLOGIA E PROCEDURE PER LA VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI DEI DIRIGENTI

*(articolo 29 del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del 23 dicembre  
1999 – Area della Dirigenza)*

- DELIBERA DI GIUNTA REGIONALE N.968 DEL 19/09/2008 -

## INDICE

Articolo 1 Il sistema di valutazione: finalità	Pag. 3
Articolo 2 Aree di valutazione	Pag. 4
Articolo 3 Area del rendimento	Pag. 5
Articolo 4 Area dei comportamenti	Pag. 6
Articolo 5 Destinazione della massa monetaria	Pag. 7
Articolo 6 Tempi e procedure	Pag. 8
Articolo 7 Criteri di attribuzione del punteggio di valutazione	Pag. 10
Articolo 8 Valutazione negativa	Pag. 12
Articolo 9 Criteri di correlazione con le altre voci del salario accessorio	Pag. 13



## ARTICOLO 1

### IL SISTEMA DI VALUTAZIONE: FINALITA'

- 1 - Il sistema di valutazione delle prestazioni del personale dirigenziale ha quale finalità primaria quella di orientare le prestazioni della dirigenza verso una logica di direzione per obiettivi come metodo di stile di gestione.
- 2 - La direzione per obiettivi è uno stile di direzione che attiva un processo per la definizione da parte dell'Amministrazione degli obiettivi da raggiungere, in un arco di tempo determinato, sulla base delle linee e dei piani che vengono individuati nelle singole direzioni regionali e nelle strutture dirigenziali.
- 3 - Il sistema di valutazione delle prestazioni dei dirigenti, ha come finalità:
  - a) il superamento del modello di lavoro per adempimenti
  - b) lo sviluppo dell'autonomia decisionale e la valorizzazione delle competenze,
  - c) l'integrazione e cooperazione interfunzionale per sviluppare il gioco di squadra ed assicurare il raggiungimento di risultati,
  - d) sviluppare le capacità innovative, per sollecitare l'accelerazione al cambiamento,
  - e) promuovere una logica di servizio verso l'utente (interno ed esterno), e si basa sulla valutazione:
    - dei comportamenti organizzativi;
    - dei risultati raggiunti a fronte degli obiettivi programmati.



## **ARTICOLO 2**

### **AREE DI VALUTAZIONE**

1 - Vengono individuate DUE AREE DI VALUTAZIONE:

a) RENDIMENTO

b) COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI



### **ARTICOLO 3**

#### **AREA DEL RENDIMENTO**

- 1- La valutazione per l'area del "rendimento" viene effettuata attraverso la verifica:
  - A1) – del raggiungimento di obiettivi di miglioramento individuati e concordati con il Direttore Generale o equiparato e per le Strutture Speciali della Giunta Regionale con il Presidente, per un massimo di n. 3 obiettivi;
  - A2) – del raggiungimento di obiettivi collegati sia a compiti e funzioni riferite a progetti ed iniziative particolari, che non attengono *strictu sensu* alle competenze della struttura diretta, sia ad incarichi formalmente conferiti dall'Amministrazione regionale e rientranti nell'ambito di applicazione dell'art. 24, comma terzo, del Decreto legislativo n. 165/2001- onnicomprensività del trattamento economico -.
  - A3) – del raggiungimento degli obiettivi legati all'espletamento delle attività di competenza della struttura diretta con incarico di sostituzione o di reggenza.



## ARTICOLO 4

### AREA DEI COMPORAMENTI

1- I fattori per la valutazione dei COMPORAMENTI sono:

B1) - *capacità di direzione organizzativa* da valutarsi sulla base della:

- a) capacità dimostrata di gestire il proprio tempo di lavoro, facendo fronte con flessibilità alle esigenze di servizio e contemperando i diversi impegni;
- b) capacità di rispettare e far rispettare le regole e i vincoli dell'organizzazione senza indurre formalismi e burocratismi e promuovendo la qualità dei servizi;
- c) capacità dimostrata nel gestire e promuovere le innovazioni tecnologiche; capacità dimostrata nell'assolvere ad attività di controllo, connesse alle funzioni affidate;

B2) - *capacità di gestione delle risorse umane* da valutarsi sulla base della:

- a) capacità dimostrata nel motivare, guidare e valutare i collaboratori e di generare un clima organizzativo favorevole alla produttività, attraverso una equilibrata individuazione dei carichi di lavoro;
- b) capacità di individuare percorsi formativi per accrescere le competenze

B3) - *capacità di relazione ed integrazione* da valutarsi sulla base del:

- a) contributo all'integrazione tra i diversi uffici e servizi e all'adattamento al contesto di intervento anche in relazione alla gestione di crisi, emergenze, cambiamenti di modalità operative.

2- Gli elementi riportati nel comma 1 sono acquisiti dai Direttori Generali, dal Segretario Generale del Consiglio regionale e dal Nucleo di Valutazione attraverso relazioni predisposte dagli stessi dirigenti e/o colloqui o compilazione di schede conoscitive ovvero attraverso l'analisi di appositi indicatori, per ogni fattore di comportamento, riportati, in via esemplificativa, nelle schede di cui all'allegato 1.



## ARTICOLO 5

### DESTINAZIONE DELLA MASSA MONETARIA

1- L'indennità di risultato è destinata esclusivamente ai dirigenti incaricati della responsabilità di una struttura dirigenziale prevista dall'assetto organizzativo in vigore.

2- La massa monetaria destinata al finanziamento dell'indennità di risultato, individuata in sede di contrattazione decentrata integrativa viene distribuita tra l'area del rendimento e l'area dei comportamenti organizzativi secondo le percentuali di seguito indicate:

A)- AREA DEL RENDIMENTO: 60%

A1) raggiungimento degli obiettivi specifici individuati e concordati con il Direttore Generale o equiparato e per le Strutture Speciali della Giunta Regionale con il Presidente (per un massimo di n. 3 obiettivi), 80%.

A2) del raggiungimento di obiettivi collegati sia a compiti e funzioni riferite a progetti ed iniziative particolari, che non attengono strictu sensu alle competenze della struttura diretta, sia ad incarichi formalmente conferiti dall'Amministrazione regionale e rientranti nell'ambito di applicazione dell'art. 24, comma terzo, del Decreto legislativo n. 165/2001 (onnicomprendività del trattamento economico), 20%

B)- AREA DEI COMPORAMENTI/COMPETENZE : 40%

B1) - capacità di direzione organizzativa;

B2) - capacità di gestione delle risorse umane;

B3) - capacità di relazione e integrazione.

3- Il finanziamento destinato all'area del rendimento, di cui all'articolo 3, lettera A3, viene erogato secondo i criteri di cui al successivo articolo 7, commi 7 e 8, e viene individuato a consuntivo nel modo seguente:

- per l'incarico di reggenza in base agli stanziamenti resisi disponibili nel corso dell'anno di riferimento, quali economie sulle indennità di posizione prodotte dalle posizioni ricoperte con incarico di reggenza,
- per l'incarico di supplenza in base agli stanziamenti che vengono stabiliti in sede di contrattazione decentrata integrativa.



## ARTICOLO 6

### TEMPI E PROCEDURE

1. La programmazione degli obiettivi viene concordata tra i dirigenti e i rispettivi Direttori generali o equiparati e per le strutture speciali della Presidenza della Giunta regionale, con il Presidente; gli obiettivi concordati sono trasmessi dai Direttori generali ed equiparati ed dal Presidente della Giunta regionale, entro il mese di gennaio, al Nucleo di valutazione, istituito ai sensi dell'articolo 18 della legge regionale n.7/1997 e successive modificazioni.
2. Il Nucleo di valutazione esprime, entro il mese di marzo, il parere sull'adeguatezza e sulla coerenza della programmazione, rispetto agli obiettivi strategici dell'Ente, ed assegna, altresì, all'insieme degli obiettivi concordati un coefficiente di complessità attraverso l'attribuzione di un range di valore, ricompreso tra un minimo di 0,5 e un massimo di 1,0 dandone comunicazione ai Direttori generali od equiparati ed al Presidente della Giunta regionale; dopo la scadenza di tale termine se il parere non viene reso si intende reso positivamente con presunzione di coefficiente di complessità tarato sul valore massimo. Gli adempimenti di cui al comma 1, nel caso in cui il dirigente nel corso dell'anno viene trasferito ad altra struttura dirigenziale, vengono effettuati entro e non oltre 20 giorni dalla presa di servizio nell'incarico.
3. Entro il 31 gennaio dell'anno successivo all'anno di riferimento dell'indennità di risultato, i dirigenti predispongono una relazione che delinea a consuntivo i programmi realizzati e le attività svolte con riferimento agli obiettivi indicati nel precedente comma 1, utilizzando, esclusivamente, le schede allegate alla presente disciplina, debitamente compilate secondo le indicazioni di cui al comma 5; le stesse vengono trasmesse dai dirigenti, per gli adempimenti di valutazione di competenza, ai rispettivi Direttori generali ed al Segretario generale del Consiglio con nota inviata altresì per conoscenza al Nucleo di valutazione. I Direttori generali o equiparati attestano l'esattezza delle informazioni fornite ed il livello di conseguimento dei risultati raggiunti da ogni dirigente, proponendo un punteggio di rendimento, secondo i criteri di cui all'articolo 7, previo colloquio con il dirigente sottoposto a valutazione; l'avvenuto colloquio deve essere attestato con la sottoscrizione delle schede.
4. I Direttori Generali e il Segretario generale del Consiglio propongono, inoltre, se necessario, per ogni dirigente programmi di formazione per lo sviluppo delle competenze.
5. La scheda con l'indicazione degli obiettivi di risultato raggiunti ed i relativi punteggi, sottoscritti dalle parti, viene trasmessa dai Direttori generali e dal Segretario generale del Consiglio, entro e non oltre il 28 febbraio, al Nucleo di Valutazione, istituito ai sensi dell'art. 18 della Legge Regionale n. 7 e successive modificazioni.
6. Se nel corso dell'anno di riferimento della valutazione il dirigente è assoggettato a procedure di mobilità, la valutazione viene effettuata dal Direttore generale in carica nella direzione di appartenenza della struttura ricoperta dal dirigente al 31 dicembre dell'anno di riferimento della valutazione; prima dell'invio delle schede al Nucleo di Valutazione il

Direttore generale o equiparato deve acquisire, in tali casi, le schede contenenti la valutazione relativa ai periodi di incarico in altre strutture dirigenziali.

7. I dirigenti preposti alle strutture speciali della Presidenza della Giunta regionale provvedono ad inviare, entro il 31 gennaio dell'anno successivo all'anno di riferimento dell'indennità di risultato, la scheda di cui all'allegato 1, contenente la relazione che delinea a consuntivo i programmi realizzati e le attività svolte, direttamente al Nucleo di Valutazione che propone un punteggio di rendimento, secondo i criteri di cui all'articolo 7, previo colloquio con il Dirigente sottoposto a valutazione.
8. Il Nucleo di valutazione, entro 60 giorni dall'acquisizione delle schede verifica la realizzazione degli obiettivi programmati, la corretta ed economica gestione delle risorse pubbliche, l'imparzialità ed il buon andamento dell'azione amministrativa, e appone sullo schema di relazione la propria valutazione che viene portata a conoscenza del dirigente che la sottoscrive, per presa visione, entro e non oltre 10 giorni dalla convocazione; trascorsi i 10 giorni, gli atti della valutazione vengono trasmessi dal Nucleo di valutazione, per le determinazioni di rispettiva competenza, per il tramite della struttura preposta alle attività di supporto al Nucleo, alla Giunta regionale ed all'Ufficio di Presidenza del Consiglio regionale per il tramite del servizio affari generali ed organizzazione del Consiglio.
9. Nel caso di mancata effettuazione degli adempimenti rimessi al Nucleo di valutazione nei termini previsti, ovvero di intempestiva individuazione delle risorse destinate al fondo per il risultato nell'anno di riferimento, l'indennità viene comunque provvisoriamente erogata nella misura del 60% dell'importo destinato all'indennità di risultato dell'anno precedente, sulla scorta delle valutazioni rese dai singoli Direttori generali, mentre per le strutture soggette alla valutazione del Nucleo in base al punteggio massimo conseguibile nelle singole aree di valutazione.
10. L'erogazione dell'anticipazione dell'indennità di risultato di cui al comma precedente avviene con le competenze del mese di luglio, ed è disposto con provvedimento del Direttore generale competente per l'organizzazione ed il personale.
11. Il rispetto da parte dei dirigenti dei termini indicati nei precedenti commi risulta indispensabile per rendere maggiormente efficace lo sviluppo di sistemi di misurazione ed analisi delle performance capaci di indirizzare iniziative di miglioramento delle prestazioni. Pertanto, il mancato rispetto di tali termini è opportunamente considerato dai rispettivi Direttori generali o equiparati e, per le strutture speciali della Presidenza della Giunta regionale, dal Nucleo di valutazione, all'atto dell'attribuzione della valutazione riferita all'area dei comportamenti.



## ARTICOLO 7

### CRITERI DI ATTRIBUZIONE DEL PUNTEGGIO DI VALUTAZIONE.

1. La valutazione viene articolata con l'attribuzione di un punteggio positivo da un minimo di 15 a un massimo di 30, ed è riferita a tutti gli obiettivi dell'area del rendimento di cui al precedente art. 3.
2. Il punteggio finale attribuito alle singole aree di rendimento di cui all'art. 3 comma 1 lettere A1 e A2 viene moltiplicato per il coefficiente numerico, attribuito dal Nucleo di valutazione. Tale coefficiente, limitatamente alla scheda A1, è individuato nell'ambito del range di valore già indicato nella fase di valutazione della programmazione di cui all'articolo 6, comma 2.
3. Gli elementi di complessità delle attività svolte vengono evidenziate dal dirigente interessato direttamente o su espressa richiesta del Nucleo di valutazione, utilizzando le medesime schede, allegato 1 alla presente metodologia.
4. Per l'area relativa ai **COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI** il punteggio viene attribuito ad ogni elemento indicato nell'articolo 4, comma 1, fino ad un massimo di 10.
5. Il valore unitario del punteggio per ogni area di valutazione (art. 5, comma 2), è dato dal rapporto tra la massa monetaria assegnata alla relativa area ed il punteggio massimo attribuibile per il numero di dirigenti in servizio
6. Al dirigente verrà attribuita un'indennità di risultato pari al punteggio acquisito moltiplicato il valore unitario del punteggio.
7. Per la valutazione del rendimento di cui all'art.3 lettera A3, l'erogazione della quota di indennità di risultato riferita all'incarico di reggenza viene effettuata in base al punteggio conseguito rapportato alla durata dell'incarico retribuibile nell'anno. A tal fine, la massa monetaria teorica annua per la retribuzione degli incarichi di reggenza è determinata nella misura del 20% della sommatoria di tutte le economie sulle indennità di posizione riferite alle strutture dirette con incarico di reggenza. L' 80% residuo di tale valore rimane assegnato al fondo generale per la retribuzione di risultato. La massa monetaria teorica per la retribuzione di ciascun incarico di reggenza è conseguentemente pari al 20% delle economie sulla indennità di posizione riferita alla corrispondente struttura. La quota di risultato spettante per la retribuzione di ciascun incarico di reggenza è quindi pari ai prodotti tra la massa monetaria teorica individuale, il rapporto tra il punteggio conseguito e quello massimo ed il rapporto tra il periodo retribuibile e l'intero anno (espresso in giorni). Le eventuali economie prodotte a seguito dell'attribuzione di risultato per gli incarichi di reggenza, restano assegnate al fondo generale per la retribuzione di risultato.

$$\text{Massa monetaria teorica} \quad x \quad \frac{p_e}{30} \quad x \quad \frac{g}{365}$$

8. Il valore unitario del punteggio di rendimento per la determinazione della quota di risultato spettante per la retribuzione degli incarichi di supplenza è pari al rapporto tra la massa monetaria disponibile e il prodotto del punteggio di rendimento massimo e il numero dei

dirigenti interessati. La quota di risultato teorica spettante a ciascun dirigente supplente è dunque pari ai prodotti tra il valore unitario del punteggio, il punteggio ottenuto e il rapporto tra il periodo retribuibile e l'intero anno (espresso in giorni). In sede di contrattazione decentrata integrativa è definito l'importo massimo, calcolato in base annua, attribuibile a ciascun dirigente supplente. Le eventuali economie prodotte a seguito della ripartizione della massa monetaria per la retribuzione degli incarichi di supplenza vengono prioritariamente ripartiti tra i dirigenti supplenti che non abbiano inizialmente ottenuto l'importo massimo soggettivamente attribuibile definito in sede di contrattazione integrativa decentrata, mentre restano, residualmente, assegnate al fondo generale per la retribuzione del risultato.

$$\text{Valore unitario punto } p_1 = \frac{\text{Massa monetaria}}{30 \times n \text{ (dirigenti)}}$$

$$\text{Quota teorica spettante} = p_1 \times p_e \times \frac{g}{365}$$

9. Le eventuali risorse non distribuite sono riassegnate al finanziamento della retribuzione di risultato dello stesso anno e sono distribuite tra i dirigenti che hanno raggiunto un punteggio non inferiore a 45, ottenuto dalla somma del punteggio attribuito alle attività di cui all'articolo 3, punto A1), relativo all'area del rendimento, ed all'area dei comportamenti di cui all'art.4.

*Legenda:*

**p<sub>e</sub>** = punteggio effettivo

**p<sub>1</sub>** = valore unitario punto

**g** = periodo retribuibile (espresso in giorni)



## **ARTICOLO 8**

### **VALUTAZIONE NEGATIVA**

- 1.** Viene considerata valutazione negativa l'attribuzione al dirigente di un punteggio inferiore a 15 o nell'area del rendimento riferito alle attività di cui al punto A1 dell'articolo 3, al lordo del coefficiente di complessità di cui all'art. 6, comma 2, o nell'area dei comportamenti di cui all'art. 4.
- 2.** In caso di valutazione negativa non spetta alcuna retribuzione di risultato.



## ARTICOLO 9

### CRITERI DI CORRELAZIONE CON LE ALTRE VOCI DEL SALARIO ACCESSORIO

1. Nel rispetto dell'articolo 29 comma 2, del CCNL area dirigenza del 23 dicembre 1999 che espressamente prevede la necessità di valutare, all'atto della definizione dei criteri per la determinazione e l'erogazione annuale dell'indennità di risultato, elementi di correlazione tra la retribuzione di risultato e i compensi professionali percepiti dai dirigenti ai sensi dell'articolo 37 del contratto richiamato e dell'art. 18 della legge 109/94 ora decretato legislativo 163/2006 art. 92, si stabiliscono i seguenti criteri di correlazione:

- sugli importi erogati ai dirigenti regionali a titolo di incentivazione per l'attività di progettazione e di pianificazione, di cui all'articolo 92 del decreto legislativo 12 agosto 2006 n. 163 e a titolo di compensi previsti per gli enti provvisti di Avvocatura di cui all'art. 37 del CCNL del 23 dicembre 2009, il competente Servizio del Personale provvede a detrarre il 30% del totale delle incentivazioni rimosse nell'anno sulla quota spettante per indennità di risultato;
- la detrazione sarà operata fino alla concorrenza della citata indennità;
- qualora la quota del 30% sugli incentivi per le suddette attività superi l'importo dell'indennità di risultato, quest'ultima non viene erogata al dirigente;
- al fine di evitare una eccessiva sperequazione retributiva e di favorire l'avvicendamento nell'attribuzione degli incarichi, l'importo massimo percepibile a titolo di incentivazione non può superare il tetto del 50% dell'importo costituito dallo stipendio lordo annuo percepito dal dirigente nell'anno precedente;
- qualora il dirigente superi il tetto di cui al precedente punto, gli incentivi saranno corrisposti nell'anno successivo, con la stessa limitazione del 50%, precisando che fino alla completa erogazione della somma dovuta a titolo di incentivazione, al dirigente non saranno attribuiti altri incarichi;
- l'ammontare residuo della retribuzione di risultato non erogato al dirigente accresce le risorse destinate alla retribuzione di risultato ed è erogata ai dirigenti regionali secondo la disciplina generale prevista dai criteri di valutazione del risultato.