

Allegato Sez. 4 A.1)

Disciplina di dettaglio anno 2025

**Sistema di misurazione e valutazione
della Performance**

Variazione aprile 2025

Delibera di Giunta DG/PRO/2025/87

Sommario

1. Definizione degli obiettivi di performance organizzativa.....	3
2. Obiettivi esecutivi relativi alla performance 2025.....	3
3. La partecipazione della cittadinanza e dell'utenza al ciclo di gestione della performance 2025.....	3
4. Monitoraggio infrannuale.....	4
5. Relazione sulla performance 2024.....	4
6. Report Integrato (Edizione 2025 relativa al 2024).....	5
7. Definizione della performance di Ente 2025.....	5
7.1. Stato di salute del Capitale Umano.....	5
Salute professionale.....	5
7.2. Stato di salute del Capitale Organizzativo.....	6
Salute digitale.....	6
Salute di clima.....	6
Salute di genere.....	7
7.3. Stato di salute del Capitale Materiale.....	7
7.4. Stato di salute del Capitale Finanziario.....	8
8. Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale.....	9
9. Sistema di ripartizione economica della retribuzione di risultato e della premialità.....	13
1. Retribuzione di risultato del personale dirigente.....	13
2. Retribuzione di risultato del personale con incarico di Elevata Qualificazione e con contratto di Alta Specializzazione.....	14
3. Premialità del personale inquadrato nell'area degli Operatori, degli Operatori Esperti, degli Istruttori e dei Funzionari.....	15
10. Attività previste per il 2025.....	16

1. Definizione degli obiettivi di performance organizzativa

Il processo di definizione degli obiettivi ha natura bi-direzionale.

In una logica top down, dagli obiettivi strategici contenuti nella SeS del DUP discendono gli obiettivi operativi e, a cascata, gli obiettivi esecutivi.

Le singole articolazioni organizzative concorrono, in direzione bottom up, alla definizione del piano delle attività che interpreta gli indirizzi forniti dai livelli di programmazione sovraordinati.

Gli obiettivi operativi contenuti nella rispettiva sezione del DUP ne evidenziano la responsabilità principale, a cui sono affidate dal PEG le risorse per la realizzazione.

2. Obiettivi esecutivi relativi alla performance 2025

Tutti gli obiettivi esecutivi che declinano gli obiettivi operativi del DUP sono inseriti in un allegato del Piano di Attività e Organizzazione (PIAO) mentre quelli connessi alla realizzazione degli obiettivi dell'agenda territoriale per lo sviluppo sostenibile e, quindi, identificati come direttamente funzionali alla produzione di Valore Pubblico, sono contenuti nella sotto-sezione "Performance" della Sezione 2 del PIAO.

3. La partecipazione della cittadinanza e dell'utenza al ciclo di gestione della performance 2025

Con riferimento al tema della partecipazione, coinvolgimento e ascolto dei principali stakeholder, nel corso del 2025 si attiveranno alcune azioni:

- si realizzerà l'indagine per la valutazione della percezione della Qualità della Vita con interviste a un campione rappresentativo di cittadine e cittadini del Comune e dell'area metropolitana, che prevedrà anche una sezione di valutazione della soddisfazione per i servizi erogati dall'Amministrazione, con un focus su uno o più servizi definiti in funzione dell'andamento monitorato attraverso indicatori, segnalazioni e controllo della gestione. Gli esiti dell'indagine saranno disponibili in tempo utile per essere utilizzati per l'avvio del processo di programmazione per il triennio successivo;
- dopo aver realizzato 4 edizioni del Report Integrato, di cui le ultime due (quelle realizzate nel 2023 e nel 2024), vincitrici dell'Oscar di Bilancio a livello nazionale, possiamo ritenere che sia diventato lo strumento in grado di rendicontare il valore pubblico prodotto dall'Amministrazione sulle diverse dimensioni della sostenibilità. In particolare nell'ultima edizione, oltre all'ingaggio degli stakeholder interni, si è focalizzata l'attenzione sugli stakeholder e attori del territorio, con una sessione di stakeholder engagement della Rete SmartBo, un network multi-stakeholder composto di imprese private, altre PA, enti del terzo settore. Il Report integrato, quindi, rafforzerà la sua funzione, oltre che di strumento di accountability, anche di documento per comunicare con gli stakeholder, in modo efficace, completo e trasparente il valore pubblico prodotto, anche nella prospettiva che il legislatore decida di assumerlo come lo strumento di rendicontazione del PIAO;

- l'introduzione nel DUP e nel PIAO 2025-2027, a titolo sperimentale, della programmazione per le giovani generazioni e della valutazione dell'impatto generazionale (VIG) richiederà, nel corso del 2025, di sperimentare una prima forma di ascolto della popolazione 15-34 anni, oltre che nell'ambito dell'indagine sulla percezione della Qualità della Vita anche con una sessione di coinvolgimento in una sessione specifica che consenta di restituire l'opinione e il punto di vista dei e delle giovani sulla programmazione e sulle politiche loro dedicate.

Infine, con riferimento agli strumenti attraverso i quali il Comune raccoglie informazioni dalla cittadinanza e dall'utenza che forniscono input di misurazione al ciclo di programmazione ricordiamo, oltre all'indagine annuale sulla Qualità della vita in precedenza citata, anche:

- le carte dei servizi
- le attività di benchmarking
- gli indicatori di qualità nel ciclo della programmazione
- la gestione dei reclami e delle segnalazioni effettuate dalla cittadinanza
- le indagini di misurazione della soddisfazione dell'utenza

Per quanto riguarda le Carte dei servizi si prevede la nuova redazione della carta dei servizi dei Musei Civici e delle Biblioteche; per le restanti carte dei servizi in vigore si prevede la revisione e l'aggiornamento annuale.

Sulle indagini di misurazione della soddisfazione dell'utenza, sono diversi i servizi che annualmente le programmano. In particolare, nel 2025 sono previste le indagini relative al gradimento del SUE e dei servizi online erogati dalla piattaforma "scrivania del professionista", della refezione scolastica e del gradimento delle strutture museali comunali.

Per quanto riguarda le attività di **benchmarking**, alla fine del 2024 è partito il Progetto ASK Public Value che, con il coinvolgimento di 15 Regioni, 4 Province, 10 Città metropolitane e 16 Comuni che hanno aderito all'iniziativa, punta a costruire insieme e in modo condiviso Valore Pubblico accogliendo la sfida di individuare obiettivi e indicatori comuni e un approccio sistemico alla programmazione.

4. Monitoraggio infrannuale

L'avanzamento degli obiettivi è soggetto a monitoraggio infrannuale.

Il valore assunto dagli indicatori che si riferiscono agli obiettivi è consuntivato infrannualmente; tali rilevazioni sono finalizzate anche alla definizione dei target per il successivo ciclo di programmazione.

5. Relazione sulla performance 2024

La Relazione sulla Performance per la rendicontazione degli obiettivi di performance organizzativa ha la finalità di:

- rendere trasparente e comunicare alla cittadinanza, alle e agli stakeholder e all'utenza interna/esterna la performance conseguita dal Comune nell'anno di riferimento;

- mantenere un circolo virtuoso di miglioramento nella definizione del sistema di misurazione e di valutazione delle performance e degli obiettivi che lo compongono.

La Relazione sulla performance riporta:

- i principali dati relativi al contesto economico e sociale del territorio;
- i risultati della Performance Organizzativa;
- lo stato di salute dei Capitali dell'organizzazione.

La Relazione è completata dalle risultanze del Consuntivo di contabilità analitica che opera una sintesi dei processi di programmazione e controllo in ambito economico. Questo documento rappresenta il punto di congiunzione del ciclo di gestione della performance con il ciclo di gestione del bilancio mantenendo l'allineamento temporale in anche in fase consuntiva.

6. Report Integrato (Edizione 2025 relativa al 2024)

Nel 2025, come di consueto, oltre alla Relazione sulla Performance, sarà approvato anche il Report Integrato relativo al 2024. Con l'introduzione del PIAO, infatti, il Report Integrato è diventato lo strumento per rendicontare il valore pubblico prodotto dall'Amministrazione, con particolare riferimento agli obiettivi di valore pubblico dell'agenda territoriale per lo sviluppo sostenibile. Come successo per l'edizione precedente (quella realizzata nel 2024 e relativa al 2023), anche per l'edizione 2025 assumeremo i suggerimenti di miglioramento del processo e del Documento che ci arriveranno dalla Giuria che, a fine dicembre 2024, ci ha conferito per la seconda volta di seguito, l'Oscar di Bilancio per il Report Integrato Edizione 2024.

7. Definizione della performance di Ente 2025

7.1. Stato di salute del Capitale Umano

Gli indicatori di salute del Capitale Umano sono relativi al valore e qualità del capitale umano.

Salute professionale

1. Età anagrafica media:

L'indicatore misura l'età anagrafica media del personale e può essere considerato una proxy di un'organizzazione che punta all'innovazione e al cambiamento.

La direzione prevista è costante o decrescente e il target è fissato nel mantenimento o riduzione dell'età media rispetto all'età media dei tre anni precedenti (scarto $\leq 0,5$)

2. Personale laureato: L'indicatore misura la percentuale delle persone in possesso di laurea e può essere considerato una proxy del valore del capitale umano dell'organizzazione.

La direzione prevista è costante o crescente e il target è fissato nel mantenimento o aumento percentuale sulla media del triennio precedente (scarto $\leq 0,5$)

3. Ore di formazione erogate:

L'indicatore mostra la percentuale di ore di formazione erogate sul totale delle ore lavorabili e può essere considerato una proxy di un'organizzazione attenta al valore del capitale umano.

La direzione prevista è costante o crescente e il target è fissato nel mantenimento o aumento percentuale sulla media del triennio precedente (scarto $\leq 20\%$)

4. Ore di formazione erogate pro capite:

L'indicatore misura l'attenzione dell'Ente nello sviluppo professionale delle persone.

La direzione prevista è costante o crescente e il target è fissato nel mantenimento o aumento percentuale sulla media del triennio precedente (scarto $\leq 20\%$)

5. Permessi studio (150h):

L'indicatore misura la percentuale delle persone che fruiscono di permessi studio e può essere considerato una proxy di miglioramento delle competenze professionali e del valore del capitale umano dell'organizzazione.

La direzione prevista è costante o crescente e il target è fissato nel mantenimento percentuale sulla media del triennio precedente (scarto $\leq 0,5$)

Ad ogni indicatore è assegnato un peso del 20%

7.2. Stato di salute del Capitale Organizzativo

Gli indicatori relativi alla salute del Capitale Organizzativo attengono alla flessibilità dell'organizzazione, alla semplificazione, efficacia ed efficienza dei processi aziendali, alla promozione del lavoro trasversale.

Salute digitale

1. Formazione delle competenze digitali del personale neo assunto o da riqualificare:

L'indicatore misura il numero del personale dipendente (personale neo assunto comprese le progressioni tra le aree, e personale da riqualificare) che nell'anno ha ricevuto formazione informatica e digitale rapportata al totale del personale neo assunto e personale da riqualificare nell'anno di riferimento e può essere considerato una proxy di un'organizzazione attenta al valore del capitale umano.

La direzione prevista è costante e il target è fissato nel mantenimento percentuale sulla media del triennio precedente (scarto ≤ 5)

Salute di clima

2. Lavoro da remoto:

L'indicatore misura la flessibilità dell'organizzazione del lavoro e l'attenzione alla conciliazione, nel mutato assetto del CCNL 16.11.2022.

La direzione prevista è costante o crescente e il target è fissato nel mantenimento o aumento

percentuale sulla media del triennio precedente (scarto $\leq 0,5$)

3. Lavoro agile:

L'indicatore mostra la relazione tra le posizioni di lavoro agile attivate/confermate nell'anno ed il totale del personale dipendente dei dipendenti al 31/12 di ogni anno e può essere considerato una proxy di un'organizzazione attenta al benessere organizzativo da un lato e alla responsabilizzazione delle persone dall'altro. La direzione è costante e il target è fissato nel mantenimento percentuale sulla media del triennio precedente (scarto ≤ 5)

Salute di genere

4. Presenza del genere femminile in posizioni di responsabilità

L'indicatore misura il numero relativo al personale dipendente di genere femminile in posizioni di responsabilità (Dirigenti e Elevate Qualificazioni Po) al 31.12 di ogni anno e può essere considerato una proxy di una organizzazione attenta alla parità di genere e di opportunità di crescita professionale nell'ente.

La direzione prevista è costante e il target è fissato nel mantenimento percentuale sulla media del triennio precedente (scarto ≤ 5)

Agli indicatori è assegnato rispettivamente il seguente peso:

- Formazione delle competenze digitali del personale neo assunto o da riqualificare - peso 20%
- Lavoro da remoto - peso 30%
- Lavoro agile - peso 30%
- Presenza del genere femminile in posizioni di responsabilità - peso 20%

7.3. Stato di salute del Capitale Materiale

Gli indicatori della salute del Capitale Materiale sono relativi alle infrastrutture con le quali e attraverso le quali l'organizzazione realizza le proprie attività.

1. Investimenti nelle tecnologie dell'informazione

L'indicatore misura l'andamento dell'investimento nelle tecnologie dell'informazione e della trasformazione digitale e può essere considerato una proxy di un'organizzazione attenta alla digitalizzazione dei processi e all'innovazione organizzativa e tecnologica al servizio del cittadino.

La direzione prevista è crescente e il target è fissato nell'aumento percentuale o mantenimento della spesa dell'ultimo triennio (2022/2024) sulla media del triennio precedente (scarto ≤ 5)

2. Servizi dell'Ente da attivare sulla piattaforma pagoPA

L'indicatore misura il numero dei servizi attivati sulla piattaforma pagoPA sul totale dei servizi individuati come attivabili e può essere considerato una proxy di un'organizzazione attenta alla digitalizzazione dei processi e all'innovazione organizzativa e tecnologica al servizio del cittadino.

La direzione prevista è crescente e il target è fissato nel raggiungimento del 100% dei servizi attivati sul totale di quelli attivabili.

Ad ogni indicatore è assegnato un peso del 50%

7.4. Stato di salute del Capitale Finanziario

Gli indicatori sullo stato di salute del Capitale finanziario sono selezionati tra quelli previsti dal Piano degli indicatori e dei risultati attesi redatto secondo norma di legge.

Per l'anno 2025 sono selezionati:

1. Incidenza delle spese rigide (ripiano disavanzo, personale e debito) su entrate correnti

valore previsto < 40%

2. Incidenza degli accertamenti delle entrate proprie sulle previsioni definitive di parte corrente

valore previsto > 70%

3. Incidenza degli interessi passivi sulle entrate correnti (che ne costituiscono la fonte di copertura)

valore previsto < 2%

4. Incidenza quota libera di parte corrente nell'avanzo presunto

valore previsto >0

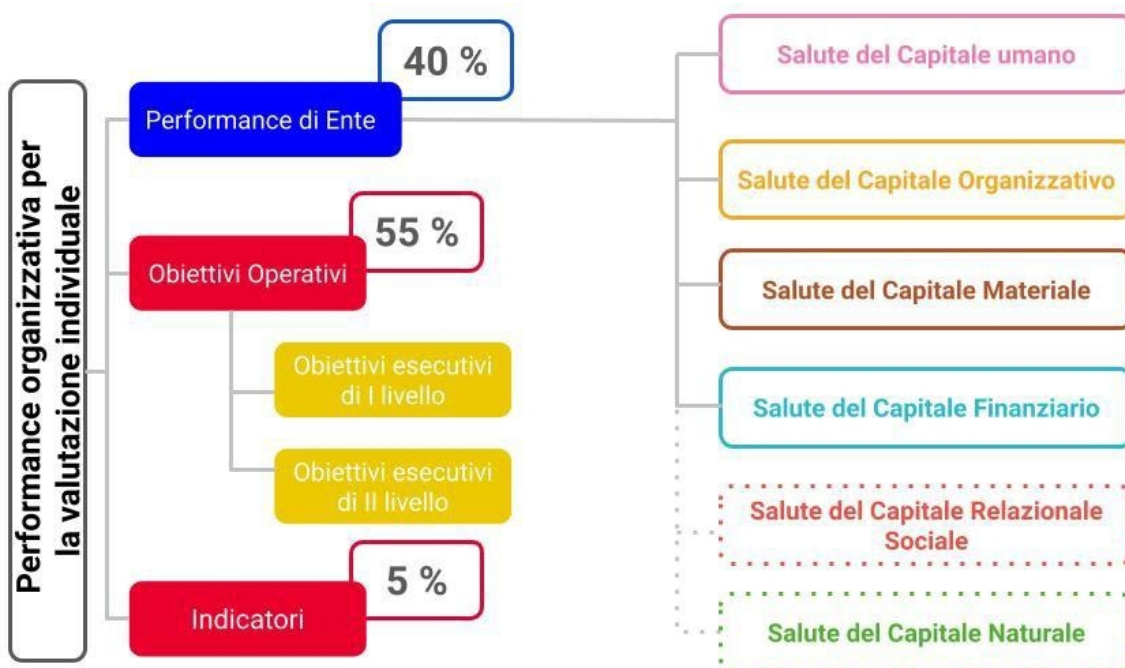
Viene inoltre considerato:

5. Indicatore di tempestività dei pagamenti valore previsto < 0

Ad ogni indicatore è assegnato un peso del 20%

Come detto anche nelle Linee guida generali, i Capitali che costituiscono fattori abilitanti di Valore Pubblico sono sei ma soltanto quattro di questi sono considerati nel calcolo della Performance di Ente: il Capitale Umano, Organizzativo, Finanziario (ognuno di questi 3 Capitali ha peso 30) e il Capitale Materiale (con peso 10) e relativi indicatori (nell'ambito di ogni Capitale il peso complessivo degli indicatori è pari a 100), indicatori per i quali è presente una serie storica e risultano, quindi, maggiormente consolidati.

Nello schema seguente sono però indicati anche il Capitale Naturale e Relazionale Sociale al solo scopo di una rappresentazione di sistema e per dare evidenza del complesso delle attività dell'Ente ma, come detto, senza che vi sia incidenza nel calcolo della performance per la scarsa possibilità che il personale dell'ente possa incidere e influenzarne l'andamento.



8. Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale

Come già descritto nelle linee guida, la valutazione individuale della performance è l'esito di un sistema articolato e composto da diversi ambiti di valutazione, cui sono attribuiti specifici pesi.

Area/funzioni				performance organizzativa	performance individuale	presenza	comportamenti organizzativi
	performance di ente	obiettivi operativi	rispetto target indicatori di performance				
Direttore Generale	40	55	5	60%	35%	5%	0%
Segretaria Generale	40	55	5	50%	45%	5%	0%
le/i Capo Dipartimento/Area	40	55	5	40%	15%	5%	40%
Direzione Advocatura civica	40	55	5	40%	15%	5%	40%
Altre/Altri Dirigenti	40	55	5	30%	25%	5%	40%
Alte Specializzazioni	40	55	5	15%	38%	7%	40%
Elevate Qualificazioni	40	55	5	15%	38%	7%	40%
Area dei Funzionari	40	55	5	10%	35%	15%	40%
Area degli Istruttori	40	55	5	5%	35%	20%	40%
Area degli Operatori Esperti	40	55	5	5%	35%	20%	40%
Area degli Operatori	40	55	5	5%	35%	20%	40%

La **performance organizzativa** ai fini della valutazione individuale è articolata come nello schema seguente ed ha un peso differente a seconda dell'area di inquadramento e della funzione all'interno dell'Amministrazione; in particolare il peso tende a decrescere al decrescere del posizionamento organizzativo.

Area/funzione	peso della performance organizzativa*
Direttore Generale	60%
Segretaria Generale	50%
le/i Capo Dipartimento/Area	40%
Direzione Avvocatura civica	40%
Altre/Altri Dirigenti	30%
Alte Specializzazioni	15%
Elevate Qualificazioni	15%
Area dei Funzionari	10%
Area degli Istruttori	5%
Area degli Operatori Esperti	5%
Area degli Operatori	5%
* peso della performance organizzativa sul totale della valutazione individuale	

Anche la **performance individuale** ha un peso differente a seconda dell'area di inquadramento e della funzione all'interno dell'Amministrazione.

Area/funzione	peso della performance individuale*
Direttore Generale	35%
Segretaria Generale	45%
le/i Capo Dipartimento/Area	15%
Direzione Avvocatura civica	15%
Altre/Altri Dirigenti	25%
Alte Specializzazioni	38%
Elevate Qualificazioni	38%
Area dei Funzionari	35%
Area degli Istruttori	35%
Area degli Operatori Esperti	35%
Area degli Operatori	35%
* peso della performance individuale sul totale della valutazione individuale	

I **comportamenti organizzativi** hanno uguale peso, pari al 40%, per tutte le aree di inquadramento e le funzioni presenti all'interno dell'Amministrazione, ad esclusione del Direttore Generale e della

Segretaria Generale per i quali non costituiscono un elemento di valutazione.

Area/funzione	peso dei comportamenti organizzativi*
Direttore Generale	0%
Segretaria Generale	0%
le/i Capo Dipartimento/Area	40%
Direzione Avvocatura civica	40%
Altre/Altri Dirigenti	40%
Alte Specializzazioni	40%
Elevate Qualificazioni	40%
Area dei Funzionari	40%
Area degli Istruttori	40%
Area degli Operatori Esperti	40%
Area degli Operatori	40%
* peso dei comportamenti organizzativi sul totale della valutazione individuale	

Ciascun comportamento organizzativo nel nostro sistema di valutazione della performance, oltre ad avere una **descrizione**, è declinato su quattro livelli (*insufficiente, in sviluppo, pieno, eccellente*) che identificano i **descrittori comportamentali** (*comportamenti elementari osservabili*) a cui il personale valutatore farà riferimento nelle tre diverse fasi della valutazione:

- nella fase di assegnazione del comportamento atteso da sviluppare (a inizio anno)
- durante tutto l'anno per l'osservazione del comportamento agito
- nel colloquio finale per oggettivare il più possibile la valutazione sull'area dei comportamenti organizzativi (a fine anno)

Adottare la scala di valutazione a “quattro passi” è certamente più stimolante rispetto ad una scala “dispari” perché costringe il personale valutatore a differenziare maggiormente il giudizio espresso.

Si ricorda che il livello descrittivo atteso (quello per poter ottenere una performance qualitativamente adeguata) equivale al livello pieno e non al livello eccellente.

Ai quattro livelli su cui è declinato ciascun comportamento corrispondono i seguenti punteggi:

- livello insufficiente - 30/100
- livello in sviluppo - 60/100
- livello pieno - 90/100
- livello eccellente - 120/100

Il valore finale del comportamento è la media semplice dei valori dei suoi quattro descrittori.

La **presenza** è un elemento oggettivo che viene rilevato dal sistema di gestione del personale. Nella scheda di valutazione individuale per tutto il personale viene inserito il dato di presenza rilevato anche ai fini della corresponsione del premio incentivante secondo i criteri generali previsti dalla contrattazione decentrata integrativa vigente di ente.

Area/funzione	peso della presenza*
Direttore Generale	5%
Segretaria Generale	5%
le/i Capo Dipartimento/Area	5%
Direzione Avvocatura civica	5%
Altre/Altri Dirigenti	5%
Alte Specializzazioni	7%
Elevate Qualificazioni	7%
Area dei Funzionari	15%
Area degli Istruttori	20%
Area degli Operatori Esperti	20%
Area degli Operatori	20%
* peso della presenza sul totale della valutazione individuale	

Rimane rilevato come dato statistico il dato di effettiva presenza in servizio (cioè quanto ogni dipendente è effettivamente presente in servizio, al netto delle assenze a qualsiasi titolo). Tale dato rimane inserito nella scheda solo a scopo informativo e potrà essere utilizzato per analisi organizzative di ente.

Relativamente alle fasi della valutazione, dal 2019 il "feedback continuo" viene attivato anche informaticamente. La scheda di valutazione è attiva in maniera continua per tutto l'anno così da supportare tale processo di monitoraggio continuo (continuous feedback).

9. Sistema di ripartizione economica della retribuzione di risultato e della premialità

La retribuzione di risultato e la produttività, calcolate per tutto il personale su anno solare, sono distribuite sulla base dei seguenti parametri.

1. Retribuzione di risultato del personale dirigente

La retribuzione di risultato complessiva è composta di tre quote:

- quota A: performance organizzativa e performance individuale
- quota B: comportamenti organizzativi
- quota C: presenza

La quota A) è legata al raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa e di performance individuale secondo i pesi meglio dettagliati nella tabella sopra allegata.

Il massimo della quota A di retribuzione di risultato è conseguita quando il punteggio complessivo di raggiungimento degli obiettivi (ovvero performance organizzativa + performance individuale) è superiore a 95 punti. Per punteggi complessivi di raggiungimento degli obiettivi inferiori a 50 la quota è pari a zero. Per punteggi compresi tra 95 e 50 la quota è proporzionalmente ridotta.

La quota B) è legata alla qualità dell'apporto individuale espresso dal personale dirigente attraverso competenze e comportamenti organizzativi e manageriali funzionali ad agire in modo efficace il ruolo. Il massimo della quota B di retribuzione di risultato è conseguita per punteggi totali pari o superiori a 90. Per punteggi inferiori a 40 la quota di risultato è pari a 0. Per punteggi compresi tra 89 e 40 la quota è proporzionalmente ridotta.

La quota C) è riproporzionata al dato di presenza secondo le modalità previste dalla contrattazione decentrata per la generalità del personale in vigore nell'ente come qui specificato:

giorni di assenza	La quota C viene conteggiata nella % indicata
0-20	100%
21-30	75%
31-50	50%
oltre 50	0%

Il valore della retribuzione di risultato viene determinato annualmente dal Direttore Generale sulla base della rilevanza e della complessità degli obiettivi assegnati ai diversi livelli di responsabilità.

Per le sole Dirigenti e i soli Dirigenti apicali con incarico fiduciario (Direttore Generale e Segretaria Generale) la valutazione è effettuata dal nucleo di valutazione secondo i pesi sopra indicati.

Per tutto il personale dirigente la quota è proporzionalmente ridotta in base alla durata del rapporto di lavoro nell'anno solare.

E' considerato non valutabile il personale assente l'intero anno o che comunque nell'anno non abbia prestato almeno 10 giorni di effettiva presenza.

2. Retribuzione di risultato del personale con incarico di Elevata Qualificazione e con contratto di Alta Specializzazione

La retribuzione di risultato complessiva è composta di tre quote

- quota A: performance organizzativa e performance individuale
- quota B: comportamenti organizzativi
- quota C: presenza

La quota A) è legata al raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa e di performance individuale secondo i pesi meglio dettagliati nella tabella sopra allegata.

Il massimo della quota A di retribuzione di risultato è conseguito quando il punteggio complessivo di raggiungimento degli obiettivi (ovvero performance organizzativa + performance individuale) è superiore a 95 punti. Per punteggi complessivi di raggiungimento degli obiettivi inferiori a 50 la quota è pari a zero. Per punteggi compresi tra 95 e 50 la quota è proporzionalmente ridotta.

La quota B) è legata alla qualità dell'apporto individuale espresso attraverso comportamenti organizzativi.

Il massimo della quota B di retribuzione di risultato è conseguita per punteggi totali pari o superiori a 90. Per punteggi inferiori a 40 la quota di risultato è pari a 0. Per punteggi compresi tra 89 e 40 la quota è proporzionalmente ridotta.

La quota C) è riproporzionata al dato di presenza secondo le modalità previste dalla contrattazione decentrata per la generalità del personale in vigore nell'ente come qui specificato.

giorni di assenza	La quota C viene conteggiata nella % indicata
0-20	100%
21-30	75%
31-50	50%
oltre 50	0%

La quota potenziale di retribuzione di risultato per le Alte Specializzazioni è definita nei rispettivi contratti individuali di lavoro.

Per tutto il personale con incarico di Elevata Qualificazione /Alta Specializzazione la quota è proporzionalmente ridotta in base alla durata del rapporto di lavoro nell'anno solare.

E' considerato non valutabile il personale assente l'intero anno o che comunque nell'anno non abbia prestato almeno 10 giorni di effettiva presenza.

3. Premialità del personale inquadrato nell'area degli Operatori, degli Operatori Esperti, degli Istruttori e dei Funzionari

La premialità complessiva è composta di tre quote

- quota A: performance organizzativa e performance individuale
- quota B: comportamenti organizzativi
- quota C: presenza

La quota A) è legata al raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa e di performance individuale secondo i pesi meglio dettagliati nella tabella sopra allegata.

La quota A è proporzionalmente ridotta sulla base delle seguenti fasce di riparametrazione.

Punteggio attribuito	La quota A viene conteggiata nella % indicata
da 75 a 100	100%
da 50 a 74	75%
da 25 a 49	50%
da 1 a 24	25%
0	0%

La quota B) è legata alla qualità dell'apporto individuale espresso attraverso comportamenti organizzativi

La quota B è proporzionalmente ridotta sulla base delle seguenti fasce di riparametrazione.

Punteggio attribuito	La quota B viene conteggiata nella % indicata
Da 90 a 120	100%
Da 75 a 89	90%
Da 50 a 74	75%
Da 25 a 49	50%
Da 1 a 24	25%
0	0%

La quota C) è riproporzionata al dato di presenza secondo le modalità previste dalla contrattazione decentrata in vigore nell'ente come qui specificato.

giorni di assenza	La quota C viene conteggiata nella % indicata
0-20	100%
21-30	75%
31-50	50%
oltre 50	0%

Per il personale di ruolo cessato o assunto in corso d'anno che non abbia prestato servizio per almeno 2 mesi (60 giorni di rapporto di lavoro) non è previsto alcun incentivo di performance in ragione dell'apporto temporalmente limitato alla realizzazione degli obiettivi dell'ente. Per tutto il restante personale la quota è proporzionalmente ridotta in base alla durata e tipologia (es. part-time...) del rapporto di lavoro nell'anno solare.

Per il personale a tempo determinato i premi correlati alla performance sono riconosciuti purchè titolari di contratti di lavoro di durata complessiva pari o superiore a 180 gg (6 mesi).

E' considerato non valutabile il personale assente l'intero anno o che comunque nell'anno non abbia prestato almeno 10 giorni di effettiva presenza.

10. Attività previste per il 2025

- Dall'anno 2025 (a valere sull'anno di valutazione 2024), viene strutturato un nucleo operativo denominato "Supporto alle valutazioni delle performance" per la verifica delle procedure di conciliazione a seguito di ricorso sulla valutazione della performance. Tale nucleo, costituito da 3 componenti esperti in sistemi di valutazione dell'Area Personale e Organizzazione, avrà lo scopo, in caso di ricorso da parte delle/dei dipendenti e una volta accertata l'eventuale scorretta applicazione della procedura relativa al Ciclo di gestione della performance (in particolare delle Linee guida per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa e individuale), di agire con verifiche ulteriori e approfondimenti dei singoli casi con le Direzioni coinvolte. Nel caso in cui si accertasse che le procedure previste (soprattutto la modalità del feedback continuo) non fossero state seguite, la valutazione del/della dipendente non potrà essere negativa.

Gli esiti delle attività effettuate dal nucleo "Supporto alle valutazioni delle performance" a valere sulla valutazione dell'anno 2024 saranno trasmesse per conoscenza al Nucleo di valutazione.

- Nell'anno 2025, a seguito della prima sperimentazione relativa alla valutazione del personale dirigenziale da parte delle rispettive collaboratrici e dei rispettivi collaboratori che avverrà nei primi mesi dell'anno (a valere sull'anno di valutazione 2024) verrà avviata una riflessione strutturata anche in forma di focus group con un campione dei valutatori e dei valutati per tracciare gli eventuali sviluppi della sperimentazione, confrontarsi e far emergere eventuali punti di miglioramento della stessa in modo da intervenire con azioni mirate sullo strumento di valutazione e/o sulla procedura per migliorarla.
- Dall'anno 2025 i dati relativi alla valutazione del personale (a valere sull'anno di valutazione 2024) verranno opportunamente estratti ed elaborati. Si ritiene infatti che l'analisi dei dati derivanti, in particolare, dalla valutazione dei comportamenti organizzativi del personale sia un pilastro fondamentale per lo sviluppo e il miglioramento dell'organizzazione. In generale verranno utilizzati per porre in essere strategie di sviluppo del personale e in particolare azioni miranti a: **Identificazione di bisogni formativi** ovvero individuare i comportamenti organizzativi che necessitano di essere sviluppati nei dipendenti (a questo proposito i dati una volta elaborati verranno trasmessi all'ufficio formazione), **personalizzazione dei percorsi di crescita** ovvero creare piani di sviluppo personalizzati per ogni dipendente, basati sulle loro esigenze specifiche; **riconoscimento e valorizzazione** ovvero riconoscere e premiare i comportamenti positivi, aumentando la motivazione e la soddisfazione dei dipendenti.

Si confermano per il 2025 i nuovi obiettivi di performance introdotti nel 2024, relativi a:

- nuovo obiettivo di performance a cui è stato assegnato il personale dirigente, per la retribuzione di risultato dei dirigenti responsabili dei pagamenti legata all'indicatore di ritardo annuale dei pagamenti
- nuovo obiettivo di performance "Partecipazione ad attività formative" finalizzato, per tutte le strutture dell'Ente, alla promozione della partecipazione del personale ad iniziative formative e in autoformazione con particolare attenzione alla valorizzazione delle competenze professionali trasversali, tecniche, digitali e relative ai comportamenti organizzativi.

Ci si riserva di valutare, in sede di consuntivo 2024, una eventuale verifica per la successiva programmazione.