



Azienda Pubblica di Servizi alla Persona "Istituto Maria Redditi"

ALTA VALDICHIANA SENESE: SINALUNGA - TORRITA DI SIENA - TREGUANDA

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

Deliberazione CdA n. 17 del 31.05.2021

Sommario

Premessa	3
1. Il ciclo della performance	4
2. Performance organizzativa	4
3. Performance individuale	5
3.1 Personale incaricato di Posizione Organizzativa	5
3.2 Personale non incaricato di Posizione Organizzativa	5
4. Valutazione della performance individuale per i titolari di P.O.	6
4.1 Valutazione qualitativa o dei comportamenti- titolari di P.O.	6
4.2 Valutazione quantitativa o dei risultati in senso stretto- titolari di P.O.	7
4.3 Valutazione degli obiettivi generali assegnati all'Area di cui la P.O. è titolare	7
5. Schede di valutazione per i titolari di P.O.	8
6. Valutazione dei dipendenti non titolari di posizione organizzativa	9
7. Premi correlati alla performance	12
8. Collegamento tra valutazione e retribuzione- dipendenti non titolari di P.O.	12
8.1 Determinazione del budget potenziale di produttività individuale	12
8.2 Determinazione del premio effettivo di produttività individuale	13
9. Differenziazione del premio individuale	13
10. Collegamento tra valutazione e retribuzione- Titolari di P.O.	13
11. Incarichi di P.O. <i>ad interim</i>	14

Premessa

Ai sensi dell'art. 7 del d.lgs. 150/2009, così come modificato dall'Art. 5 del D.L. n. 74/2017 ogni amministrazione progetta e revisiona annualmente, previo parere vincolante del Nucleo di valutazione, il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

Per misurazione si intende l'attività di quantificazione del livello di raggiungimento dei risultati e degli impatti da questi prodotti su utenti e stakeholder, attraverso il ricorso a indicatori.

Per valutazione si intende l'attività di analisi e interpretazione dei valori misurati, che tiene conto dei fattori di contesto che possono aver determinato l'allineamento o lo scostamento rispetto ad un valore di riferimento.

Misurazione e valutazione della performance sono attività distinte ma complementari, in quanto fasi del più ampio *Ciclo della Performance*.

In applicazione a quanto disposto dal C.C.N.L. va istituito un **Sistema permanente di Valutazione** inteso quale strumento per mantenere elevato il livello delle competenze espresse dal personale e, di conseguenza, i livelli di efficacia ed efficienza dei servizi erogati alla collettività, grazie alla costante riqualificazione e crescita professionale delle risorse umane.

La valutazione delle prestazioni e dei risultati viene effettuata con cadenza annuale e si attiene ai seguenti criteri fondamentali: unicità, cioè applicazione di un unico sistema di valutazione adatto a perseguire diverse finalità; universalità, cioè valutazione di tutto il personale; trasparenza, cioè presentazione dei risultati e colloquio tra valutato e valutatore; equità e garanzia, con ammissione di ricorso in merito alla valutazione.

Il Sistema permanente di valutazione è uno strumento organizzativo e gestionale: rappresenta il presupposto basilare affinché le ricadute economiche della valutazione vengano gestite con equità e vengano opportunamente collegate alle strategie di sviluppo dell'Ente.

I risultati della valutazione hanno una ricaduta a largo spettro sugli istituti contrattuali che va dall'area dei premi di incentivazione, alla progressione di carriera, per finire con la pianificazione degli interventi formativi mirati allo sviluppo di conoscenze e competenze legate alle posizioni ricoperte dal personale valutato. Tuttavia, trattandosi di un sistema di nuova applicazione, si stabilisce che per la prima annualità sarà utilizzato esclusivamente ai fini del riconoscimento dei primi incentivanti.

L'applicazione ripetuta con cadenza annuale del metodo di valutazione progettato permette inoltre, di costruire dati storici di riferimento per il monitoraggio della crescita professionale delle risorse umane dell'Ente. Questo riferimento concorrere, nel tempo, a garantire l'imparzialità di giudizio da parte dei valutatori.

Dalla delibera Civit 89/2010 estraiamo la definizione di performance, ovvero il "contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (unità organizzativa, team, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita".

Risulta quindi fondamentale e obbligatorio questo passaggio con il quale i risultati prodotti da un individuo sono metodicamente valutati al fine di permettere la formulazione di un giudizio motivato sul lavoro svolto.

I criteri della valutazione consistono nello scegliere alcuni fattori, allenarsi a riconoscerli, valutarli in termini di realizzabilità e di realizzazione, applicarli a un individuo o ad un ruolo, confrontare i risultati rispetto all'universo di riferimento ed esprimere, infine, un giudizio sintetico.

1. Il ciclo della performance

Il ciclo delle performance di cui è parte integrante il sistema di valutazione e misurazione, si articola nelle seguenti fasi:

- Assegnazione degli obiettivi: definiti dal Piano triennale delle Performance
- Individuazione delle risorse rispetto agli obiettivi
- Misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale
- Utilizzo dei sistemi premianti
- Rendicontazione

2. Performance organizzativa

La performance organizzativa si riferisce al contributo di ciascuno alle diverse unità organizzative e (più generalmente) all'Ente complessivamente considerato.

In tale ambito, in ottemperanza all'art. 13 del DL 74/2017 e alle linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica, costituisce una novità del *Piano della Performance 2021/2023* la valutazione partecipativa ovvero il coinvolgimento degli stakeholders, clienti ed utenti fruitori dei servizi offerti dall'A.P.S.P, attraverso lo strumento del questionario di gradimento. Per ogni Area (amministrativa, servizi assistenziale, servizi farmaceutici) è previsto un questionario di gradimento differente, che, nel computo della performance organizzativa, avrà il peso del 20%.

Alla fine di ciascun anno di riferimento di cui al triennio del *Piano delle Performance 2021/2023* si procederà all'analisi dei questionari, da cui seguirà un report finale, anch'esso oggetto della valutazione effettuata dal Nucleo di valutazione (vedi punto 4.3), valutazione che ricadrà per un peso del 20% sulla valutazione organizzativa dell'area di appartenenza. Il questionario di gradimento sarà gestito in modalità telematica attraverso il sito istituzionale dell'ente.

Più in generale, ai sensi di quanto disposto dall'art. 8, D.Lgs 150 del 2009 e ss.mm.ii., gli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa riguardano i seguenti punti:

- L'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esperienze della collettività;
- l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse: si fa riferimento agli obiettivi, alla loro pertinenza ai bisogni del territorio, alla loro misurabilità e specificità, obiettivi in grado di apportare un significativo miglioramento alla qualità dei servizi, riferibili all'arco temporale corrispondente ad una annualità, commisurati ai valori di riferimento derivati da standard nazionale e internazionale, confrontabili con le tendenze dell'amministrazione, correlati alla quantità e qualità delle risorse disponibili ;

- la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive: indagini sul grado di soddisfazione del destinatario dei servizi;
- la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi: azioni di miglioramento, aggiornamento delle competenze;
- lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione: informazione e comunicazione verso la comunità;
- l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento e alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi: obiettivi concreti di miglioramento;
- la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati: obiettivi che monitorino la qualità e quantità dei servizi che si erogano;
- il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

3. Performance individuale

La performance individuale, invece, concerne il raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati (risultati raggiunti), gli aspetti comportamentali dimostrati e il contributo dato al raggiungimento degli obiettivi della Area di appartenenza.

In relazione al ruolo ricoperto, la misurazione e valutazione della performance individuale avviene sulla base di fattori diversi che tengono conto del profilo di rispettiva appartenenza.

3.1 Personale incaricato di Posizione Organizzativa: la performance individuale è collegata (secondo quanto previsto dall'art. 9 del D.Lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii.):

- agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali (ed è questa una significativa novità recata dal D.Lgs. n. 74/2017) è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
- al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
- alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;
- contributo assicurato alla performance organizzativa dell'Area di cui si è titolari.

3.2 Personale non incaricato di Posizione Organizzativa: la misurazione della performance individuale è collegata ai seguenti elementi:

- qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza;

- comportamenti professionali e organizzativi dimostrati.

In questo contesto il sistema di valutazione è quindi concepito come sistema di sviluppo delle professionalità interne e quindi costituisce uno strumento per la promozione di comportamenti condivisi e orientati allo sviluppo delle attività strategiche dell'ente.

Conseguentemente, al di là delle finalità, pure obbligatorie del sistema di valutazione, così come congegnato nell'ambito delle disposizioni contrattuali, gli ulteriori obiettivi da conseguire devono essere:

- Sviluppare una cultura organizzativa comune;
- sviluppare professionalità coerenti con le esigenze emergenti nello sviluppo delle attività dell'ente;
- innescare elementi di sviluppo organizzativo e gestionale;
- semplificare i sistemi di valutazione esistenti facendo in modo che il lavoratore abbia una più chiara idea del rapporto esistente tra la sua prestazione e il premio ottenuto e il suo superiore gerarchico possa avere strumenti di gestione del personale più efficaci e flessibili.

4. Valutazione della performance individuale per i titolari di P.O.

La valutazione della performance degli Incaricati di posizione organizzativa si riferisce sia ai singoli obiettivi individuali e agli aspetti comportamentali (vedi sotto), sia agli obiettivi generali assegnati all'unità organizzativa di cui si è titolari. Entrambe le tipologie di obiettivi (generali e specifici individuali) sono attribuiti annualmente per mezzo del *Piano delle Performance*.

La valutazione dei Responsabili incaricati di posizione organizzativa è divisa come segue:

- **Valutazione qualitativa o dei comportamenti**
(peso 40% , punteggio massimo relativo 40)
- **Valutazione degli obiettivi individuali assegnati**
(peso 40% , punteggio massimo relativo 40)
- **Valutazione degli obiettivi generali assegnati all'Area di cui si è Titolari di P.O.**
(peso 20% , punteggio massimo relativo 20)

Per un punteggio massimo totale di 100 punti.

4.1 Valutazione qualitativa o dei comportamenti– titolari di P.O.

La valutazione qualitativa o dei comportamenti dei Responsabili di P.O. verte sull'analisi di 5 profili comportamentali:

A) Capacità dimostrata di gestire il proprio tempo di lavoro: capacità di gestire la propria giornata lavorativa, capacità di far fronte rapidamente alle situazioni di emergenza, capacità di individuazione delle priorità operative.

B) Capacità dimostrata nel motivare, guidare e valutare i collaboratori (dimostrata anche tramite una differenziazione dei giudizi) e di generare un clima organizzativo favorevole alla produttività: capacità di coinvolgere e motivare il personale diretto, capacità di leadership, capacità di lavorare in

gruppo, capacità di motivare i collaboratori.

C) Capacità di rispettare e far rispettare le regole ed i vincoli dell'organizzazione senza indurre formalismi e burocratismi e promuovendo la qualità dei servizi: capacità di semplificare l'attività operativa della struttura diretta, capacità di promuovere iniziative per migliorare le qualità dei servizi capacità di individuare i responsabili dei procedimenti attivati dalla struttura, grado di collaborazione con gli altri settori.

D) Qualità dell'apporto personale specifico: capacità creative e innovative, capacità di anticipare i cambiamenti, capacità di individuare e risolvere i problemi, grado di disponibilità e impegno personale, partecipazione attiva ai problemi e agli obiettivi dell'ente, partecipazione a corsi di formazione e aggiornamento.

E) Contributo all'integrazione fra diversi servizi e all'adattamento al contesto di intervento: capacità di gestire i rapporti con altri uffici o servizi, capacità di rapportarsi con situazioni inedite o impreviste.

Tale valutazione è a cura del Presidente del C.d.A., che tramite le schede di cui in seguito valuta la performance individuale dei Responsabili di P.O. in riferimento all'anno precedente. Tali schede sono poi esaminate dal Nucleo di Valutazione per un giudizio complessivo.

4.2 Valutazione quantitativa o dei risultati in senso stretto- titolari di P.O.

La valutazione quantitativa verte sull'analisi del grado di raggiungimento degli obiettivi individuati con apposito atto del Consiglio di Amministrazione e concordati con i singoli responsabili.

Per tale attività il NdV si avvarrà delle informazioni e dei referti prodotti dai Responsabili stessi, per mezzo di una Relazione di esercizio consuntiva dei risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente.

Tali obiettivi saranno monitorati nel corso dell'anno al fine di valutare eventuali problemi sorti e/o inadeguatezze nella loro formulazione iniziale.

4.3 Valutazione degli obiettivi generali assegnati all'Area di cui la P.O. è titolare

La performance organizzativa del titolare di P.O. corrisponde all'esito delle risultanze e /o degli scostamenti ottenuti rispetto agli obiettivi generali assegnati all'Area di diretta responsabilità del titolare di P.O., contenuti nel *Piano Performance 2021/2023*.

Gli obiettivi organizzativi si riferiscono alla gestione e redazione degli atti dirigenziali/degli organi collegiali, alla gestione del personale, all'attività caratteristica e amministrativa di ciascuna area e al grado di soddisfazione dell'utente/cliente che usufruisce dei servizi erogati dalla specifica area.

La performance organizzativa, per tramite degli obiettivi generali dell'Area di appartenenza, avrà un peso del 20% sulla valutazione individuale complessiva del titolare di P.O.

Per ogni area sono individuati 4 / 5 obiettivi generali, tra cui uno dedicato alla valutazione partecipativa di stakeholder, clienti/utenti, per mezzo del questionario di gradimento.

La valutazione della performance organizzativa spetterà al NdV, che si avvarrà dell'analisi delle risultanze e degli scostamenti rispetto agli obiettivi generali assegnati all'area di appartenenza, prodotta dal responsabile di area tramite la Relazione d'esercizio dell'Ente.

Il giudizio finale, complessivo della valutazione degli aspetti qualitativi, quantitativi e degli obiettivi generali propri della performance organizzativa, spetterà al Nucleo di Valutazione, che acquisirà la valutazione relativa all'aspetto comportamentale tramite le schede di valutazione

predisposte dal Presidente del C.d.A.; relativa all'aspetto quantitativo, tramite gli obiettivi individuali conseguiti ed alla successiva analisi delle risultanze e degli scostamenti rispetto agli obiettivi assegnati, che sono oggetto della Relazione di risultato d'esercizio individuale dell'anno precedente a cura dei Responsabili; relativa all'aspetto degli obiettivi generali che sono oggetto della Relazione di esercizio dell'Ente a cura del responsabile incaricato di P.O. in riferimento all'area di appartenenza.

Si specifica che nella performance organizzativa, che si esplica tramite gli obiettivi generali, è collocata anche la valutazione partecipativa che analizza il grado di soddisfazione dello stakeholder, cliente/utente, tramite questionari di gradimento, che nel computo della performance organizzativa avrà il peso del 20%. A termine di ogni anno sarà prodotto un report finale, ricavato dai questionari di gradimento, che costituirà di fatto uno degli indicatori degli obiettivi generali.

5. Schede di valutazione per i titolari di P.O.

Scheda finale per la valutazione qualitativa o dei comportamenti

A. Aspetti qualitativi o comportamentali								
Profilo	Peso	Valutazione					Risultato ponderato	Risultato normalizzato
		1	2	3	4	5		
1. Capacità dimostrata nel gestire il proprio tempo di lavoro								
2. Capacità dimostrata nel motivare, guidare e valutare i collaboratori (dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi) e di generare un clima organizzativo favorevole alla produttività								
3. Capacità di rispettare e far rispettare le regole ed i vincoli dell'organizzazione, senza indurre formalismi e promovendo la qualità dei servizi								
4. qualità dell'apporto personale specifico								
5. contributo all'integrazione fra i diversi servizi e all'adattamento al contesto di intervento								
Totale A								

Scheda finale per la valutazione quantitativa o dei risultati

B. Aspetti quantitativi o dei risultati in senso stretto								
Obiettivi	Peso	Valutazione					Risultato ponderato	Risultato normalizzato
		1	2	3	4	5		
1.								
2.								
3.								
4.								
5.								
Totale B								

Scheda finale per la valutazione degli obiettivi generali

C. Performance organizzativa- Obiettivi generali								
Obiettivi	Peso	Valutazione					Risultato ponderato	Risultato normalizzato
		1	2	3	4	5		
1.								
2.								
3.								
4.								
5.								
Totale								

Il risultato ponderato (necessario se si vuole differenziare l'importanza relativa dei singoli aspetti) è dato dal risultato ottenuto dal soggetto valutato in ogni obiettivo moltiplicato per il suo peso relativo.

Il risultato normalizzato è dato dal risultato ponderato per l'importanza relativa al modello diviso il punteggio massimo ottenibile.

VALUTAZIONE FINALE	PUNTEGGIO	PUNTEGGIO MASSIMO
Valutazione Individuale		80 (Tabella A+ B)
Valutazione Performance Organizzativa dell'Area di appartenenza		20 (Tabella C)
Valutazione complessiva		100

6. Valutazione dei dipendenti non titolari di posizione organizzativa

La valutazione della performance del dipendente non titolare di posizione organizzativa è di competenza del Responsabile titolare di Posizione Organizzativa dell'Area di appartenenza, e si

declina nel seguente modo:

- In riferimento alla performance organizzativa: al contributo dato alla realizzazione degli obiettivi generali assegnati all'Area di appartenenza (vedi elemento di valutazione n. 5, di cui sotto);
- In riferimento alla performance individuale: valutazione degli aspetti comportamentali tenuti (autonomia operativa, orientamento al servizio, cooperazione tra servizi, adattabilità).

SCHEDA DI VALUTAZIONE DIPENDENTI (PRODUTTIVITÀ COLLETTIVA ANNO _____)

AREA _____

Dipendente _____

– Cat. _____

– Profilo: _____

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PUNTI ATTRIBUIBILI	PUNTI ATTRIBUITI
<p>1) Autonomia Operativa/utilizzo conoscenze</p> <p>(capacità di risolvere problemi operativi anche in assenza di supervisione e capacità di gestire le emergenze e gli imprevisti - utilizzo efficace delle proprie conoscenze tecniche e procedurali)</p>	Massimo punti 15	
<p>2) Orientamento al Servizio</p> <p>(capacità di riconoscere le esigenze dell'utente interno ed esterno e di lavorare in funzione del loro soddisfacimento)</p>	Massimo punti 15	
<p>3) Cooperazione tra servizi</p> <p>(capacità di lavorare con i colleghi sia del proprio servizio che di altri, finalizzata all'integrazione, al risparmio di tempi, alla più efficace soluzione dei problemi che si possono presentare nel servizio al fine anche di garantirne la continuità delle prestazioni essenziali)</p>	Massimo punti 15	
<p>4) Adattabilità/flessibilità</p> <p>(capacità di adattarsi al cambiamento delle situazioni e dei contesti organizzativi mostrando disponibilità a valutare, accettare, contribuire ai nuovi processi organizzativi)</p>	Massimo punti 15	
<p>5) Grado di raggiungimento degli obiettivi in termini di valutazione dei risultati del Responsabile dell'Area a cui il dipendente è assegnato</p> <p>come risultante delle relative valutazioni effettuate dall'OIV</p> <p>(** da assegnare in misura percentuale rispetto al grado di raggiungimento degli obiettivi valutati per il responsabile)</p>	Massimo punti 40 **	
TOTALE	PUNTI 100	

DATA _____

IL RESPONSABILE DELL'AREA _____

L'erogazione avverrà con le seguenti modalità:

- Punteggi ottenuti in un range tra 100 e 90 = 100% della produttività
- Punteggi ottenuti in un range tra 89 e 80 = 90% della produttività
- Punteggi ottenuti in un range tra 79 e 60 = 70% della produttività
- Punteggi ottenuti in un range tra 59 e 40 = 50% della produttività
- Punteggi ottenuti in un range tra 39 e 20 = 30% della produttività
- Punteggi ottenuti al di sotto = nessun punteggio

Per presa visione della presente scheda ricevuta in copia

DATA _____

IL DIPENDENTE _____

7. Premi correlati alla performance

Così come stabilito dal Contratto integrativo dell'Ente concordato con le OO.SS., i criteri generali del Sistema di Valutazione e Misurazione della Performance si declinano come segue:

- I sistemi incentivanti la produttività e la qualità della prestazione lavorativa sono uniformati ai principi di selettività, effettiva differenziazione delle valutazioni e dei premi, non appiattimento retributivo; le risorse sono distribuite secondo logiche meritocratiche e di valorizzazione dei dipendenti che conseguono le migliori prestazioni; la premialità è sempre da ricondursi ad effettive e misurate situazioni in cui discende un concreto vantaggio per l'azienda; la prestazione individuale è rilevata ed apprezzata in ragione degli obiettivi assegnati, dell'analisi dei risultati conseguiti, della qualità della prestazione e comportamento professionale.
- Gli elementi che costituiscono la quota di produttività, oltre che le risultanze del sistema di valutazione, sono la categoria di appartenenza e l'eventuale rapporto di lavoro a tempo parziale.
- Non partecipano alla distribuzione delle risorse i lavoratori a tempo indeterminato relativamente al periodo di prova, in caso di mancato superamento dello stesso, mentre i lavoratori a tempo determinato partecipano nel caso di contratto di almeno 6 mesi consecutivi.
- Sono esclusi i lavoratori per i quali non sia possibile esprimere una valutazione a causa di assenza di almeno 180 gg nell'anno solare di riferimento.

Fanno eccezione i congedi per donne vittime di violenza, assenze per congedo obbligatorio di maternità e paternità, assenze dovute alla fruizione di permessi per lutto, per citazione a testimoniare e per espletamento funzioni di giudice popolare, assenze per art. 4, c.1, 153/2000, portatori di handicap, permessi per l.104/92, permessi sindacali retribuiti e non retribuiti.

Di seguito sono delineati i criteri specifici secondo cui si determinano i premi correlati alla performance per i titolari di P.O. e per i dipendenti non titolari di P.O.

8. Collegamento tra valutazione e retribuzione- dipendenti non titolari di P.O.

8.1 Determinazione del budget potenziale di produttività individuale

Il premio potenziale di produttività individuale viene calcolato, per ciascun dipendente che ha svolto servizio nell'anno di riferimento come di seguito esplicitato.

Si procede per ciascun dipendente ad individuare un fattore ponderale finale di riparto calcolato partendo dal fattore ponderale della categoria professionale di appartenenza:

Categoria B- Parametro 1,30

Categoria C- Parametro 1,40

Categoria D- Parametro 1,50

Il fattore ponderale di categoria viene dapprima rettificato applicando i due seguenti fattori correttivi:

- Fattore correttivo "tempo": rappresenta un prerequisito per l'accesso al sistema premiale. A tal fine, può accedere al sistema premiale il dipendente che abbia svolto almeno 156 giorni di servizio (equivalenti a 6 mesi lavorativi) nell'anno solare. Nel conteggio delle presenze si considerano anche le giornate relative ad infortuni, ferie e maternità obbligatoria. Per quanto

concerne le malattie, se si tratta di periodi superiori a 3 mesi, anche non continuativi, è il dirigente che guida l'effettiva incidenza delle stesse sul raggiungimento degli obiettivi con la scheda di valutazione.

- Fattore correttivo "orario di lavoro" (part-time o full-time): per ciascun dipendente si tiene conto della percentuale oraria del rapporto di lavoro in essere.

Una volta determinati i singoli fattori ponderali intermedi per ciascun dipendente, si procede a sommare tali valori. Il budget di produttività dell'anno viene diviso per la somma di fattori ponderali, onde determinare il "budget teorico individuale".

8.2 Determinazione del premio effettivo di produttività individuale

La valutazione della performance propedeutica alla corresponsione della retribuzione di risultato corrisponde ad un punteggio da 20 a 100 per il personale dipendente.

Sulla base di tali assunti il premio incentivante per il personale dipendente verrà attribuito secondo i criteri della seguente tabella:

➤ Punteggi ottenuti in un range tra 100 e 90	= 100% del budget potenziale individuale
➤ Punteggi ottenuti in un range tra 89 e 80	= 90% del budget potenziale individuale
➤ Punteggi ottenuti in un range tra 79 e 60	= 70% del budget potenziale individuale
➤ Punteggi ottenuti in un range tra 59 e 40	= 50% del budget potenziale individuale
➤ Punteggi ottenuti in un range tra 39 e 20	= 30% del budget potenziale individuale
➤ Punteggi ottenuti al di sotto	= 0%

Per determinare il premio effettivo di produttività individuale, si procede nel seguente modo:

- In caso di raggiungimento della percentuale del 100% del budget potenziale individuale viene corrisposto l'importo di cui al "budget teorico individuale".
- In caso di non raggiungimento della percentuale del 100% si procede decurtando l'importo di cui sopra della percentuale corrispondente.

L'importo eventualmente restante, verrà distribuito in parti uguali fra il personale che ha ottenuto un punteggio compreso tra 60% ed il 100 %, tenendo comunque conto dei fattori correttivi tempo e orario di tempo.

9. Differenziazione del premio individuale

In ottemperanza a quanto stabilito dall'art. 69 del CCNL 2016/2018 e all'art. 18 del Contratto integrativo dell'Ente concordato con le OO.SS, ai dipendenti che conseguono le valutazioni più elevate, secondo i criteri di cui sopra, è attribuita una maggiorazione del premio individuale, che si aggiunge alla quota di detto premio attribuita al personale valutato positivamente sulla base dei criteri selettivi. La misura di detta maggiorazione non potrà comunque essere inferiore al 30% del valore medio pro-capite dei premi attribuiti al personale valutato positivamente.

10. Collegamento tra valutazione e retribuzione- Titolari di P.O.

La valutazione positiva, delle attività svolte da ciascun dipendente cui sono attribuiti incarichi di posizione Organizzativa, soggetti a valutazione annuale, dà titolo alla corresponsione della retribuzione di risultato i cui criteri generali di determinazione sono previsti nell'ambito della

contrattazione integrativa ai sensi dell'art. 7, comma 4, lettera v, del CCNL 2016/2018 (cfr. art. 18 "Contratto integrativo aziendale personale non dirigente-A.P.S.P. Istituto Maria Redditi").

Ai sensi dell'art. 15, comma 4, del CCNL in vigore, i criteri specifici per la determinazione e l'erogazione annuale delle retribuzioni di risultato, nell'ambito dei criteri generali di cui sopra, sono stabiliti in apposita disciplina che accede al regolamento generale sul ciclo di valutazione della performance (ivi contenuti).

Secondo il CCNL 2016/2018 gli enti hanno la possibilità di fissare autonomamente una percentuale non inferiore al 15% delle risorse destinate ai titolari di posizioni organizzative da utilizzare per la retribuzione di risultato degli stessi, tuttavia non dà indicazioni sul tetto massimo di risorse da destinare, per cui l'Ente autonomamente stabilisce che non si superi il 25% della retribuzione di posizione in concreto attribuita.

La retribuzione di risultato sarà erogata secondo il seguente schema:

- punti conseguiti da 95 a 100 = 100% (del valore economico della retribuzione di posizione);
- punti conseguiti da 60 a 94 = in proporzione lineare (es. 94 punti = 94% del valore economico della retribuzione di posizione);
- punti conseguiti < 60 = nessuna retribuzione di risultato (obbligo di motivazione).

Qualora la valutazione fosse negativa, prima di procedere alla definitiva formalizzazione di una valutazione non positiva, si acquisiscono in contraddittorio, le valutazioni del dipendente interessato anche assistito dalla organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato o da persona di fiducia.

11. Incarichi di P.O. *ad interim*

Al dipendente già titolare di Posizione Organizzativa, cui sia stato conferito un incarico *ad interim* relativo ad altra Posizione Organizzativa, è attribuito per la durata dello stesso e a titolo di retribuzione di risultato, un ulteriore importo la cui misura può variare dal 15% al 25% del valore economico della retribuzione di posizione prevista per la posizione organizzativa oggetto dell'incarico *ad interim*.

Nella definizione della percentuale sopra, si terrà conto della complessità e del livello di responsabilità connessi all'incarico attribuito, nonché del grado di conseguimento degli obiettivi in sede di valutazione annuale.