

## **Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'A.I.T. (S.M.V.P.)**

*(Approvato con decreto DG AIT n. \_\_\_\_\_ del \_\_\_\_\_)*

### **1. Premessa.**

L'Autorità Idrica Toscana, istituita con la L.R. Toscana n. 69 del 28.12.2011, come modificata con L.R. Toscana n. 10/2018, è un Ente rappresentativo di tutti i Comuni appartenenti al territorio regionale ad eccezione dei comuni di Firenzuola, Marradi, Palazzuolo sul Senio ed è dotata di personalità giuridica di diritto pubblico, autonomia organizzativa, amministrativa e contabile. La gestione finanziaria e contabile è disciplinata dalle disposizioni applicabili agli enti locali, in funzione del rinvio dell'art. 5 della L.R. istitutiva, alle norme di cui al titolo IV della parte I e di cui ai titoli I, II, III, IV, V, VI e VII della parte II del D.Lgs. 267/2000 (TUEL).

Il Capo VI del vigente Regolamento di organizzazione dell'Ente, in attuazione di quanto disposto dal D.Lgs. 150/2009, disciplina il ciclo di gestione e piano della performance, agli articoli 24 e 25. Il successivo articolo 26 disciplina le modalità di nomina e le attribuzioni dell'OIV.

Il Piano della Performance che, unitamente al Piano degli obiettivi, costituisce una sezione del P.I.A.O., tiene conto del PEG e delle misure introdotte dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza dell'Ente, anch'esso allegato al PIAO

Il Piano della Performance è un documento di programmazione e comunicazione introdotto e disciplinato dal D.Lgs. n. 150/2009; si tratta di un documento triennale in cui, coerentemente alle risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi e gli indicatori al fine di misurare, valutare e rendicontare la performance dell'Ente.

Per performance si intende un insieme complesso di risultati quali la produttività, l'efficienza, l'efficacia, l'economicità, l'applicazione e l'acquisizione di competenze; la performance tende al miglioramento, nel tempo, della qualità dei servizi, delle organizzazioni e delle risorse umane e strumentali.

La performance organizzativa esprime la capacità della struttura di attuare i programmi adottati dall'Ente, mentre la performance individuale rappresenta il contributo reso dai singoli al risultato.

Il Piano dettagliato degli Obiettivi (PdO) è un documento programmatico, che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi dell'Ente e definisce, con riferimento agli obiettivi stessi, gli indicatori per la misurazione e la valutazione delle prestazioni dell'Ente e dei suoi dipendenti.

Nel processo d'individuazione degli obiettivi sono considerati gli adempimenti cui gli enti pubblici devono provvedere in materia di tutela della trasparenza e dell'integrità e di lotta alla corruzione e all'illegalità. Si tratta, in particolare, di misure finalizzate a rendere più trasparente l'operato delle Amministrazioni ed a contrastare i fenomeni di corruzione/illegalità; esse richiedono un forte

# Autorità Idrica Toscana

---

impegno da parte degli enti ed è, quindi, necessario che siano opportunamente valorizzate anche nell'ambito del ciclo di gestione della performance.

Il Piano delle Performance-Obiettivi è composto da una premessa generale e da una parte più specifica con gli indirizzi strategici e da una seconda con gli obiettivi operativi.

Il Piano della performance, pubblicato nella Sezione Amministrazione trasparente del sito web istituzionale dell'Ente, consente di leggere in modo integrato gli obiettivi dell'Ente e, successivamente, attraverso la Relazione sulla performance, conoscere i risultati ottenuti in occasione delle fasi di rendicontazione dell'Ente, monitorare lo stato di avanzamento degli obiettivi, confrontarsi con le criticità ed i vincoli esterni ed individuare margini di intervento per migliorare l'azione dell'Ente.

Attraverso questo documento, il cittadino e tutti gli *stakeholders* saranno resi partecipi degli obiettivi che l'Ente si è dato. Al Piano viene data ampia diffusione in modo da garantire trasparenza e consentire ai cittadini di valutare e verificare la coerenza dell'azione amministrativa con gli obiettivi iniziali e l'efficacia delle scelte operate, ma anche l'operato dei dipendenti e le valutazioni dei medesimi. Il Piano, infatti, costituisce lo strumento sulla cui base verranno erogati gli incentivi economici.

L'Autorità Idrica Toscana ha un sistema di programmazione delle proprie attività connesso al sistema di definizione degli obiettivi ed al sistema della performance, di cui si è dotata mediante atti adottati lungo un arco temporale di medio periodo, conseguente all'evoluzione del quadro normativo. Tali strumenti di programmazione sono stati oggetto di revisione a partire dall'anno 2019 al fine di ricondurli ad una logica di gestione unitaria delle decisioni che dovrebbero sempre orientare le azioni dell'Ente. Tale revisione è consistita nella razionalizzazione delle fasi di programmazione e rendicontazione previste dagli strumenti di regolamentazione interna e nell'adozione di una logica di integrazione tra i documenti di programmazione strategica - con i quali avrebbero dovuto essere definite le linee di indirizzo e gli obiettivi che rispondono ad esigenze e bisogni della collettività - e i documenti di programmazione operativa - con i quali devono essere previsti e attribuiti gli obiettivi gestionali ai dirigenti in maniera coerente e funzionale agli obiettivi strategici.

Le due fasi di programmazione non possono infatti prescindere le une dalle altre: da una parte le decisioni strategiche devono considerare la fattibilità delle azioni e la raggiungibilità degli obiettivi a livello operativo, dall'altra le decisioni operative devono considerare il contributo che porteranno le varie opzioni al raggiungimento degli obiettivi strategici.

La Legge Regionale Toscana 69/2011 ha previsto (articoli 8, 10, e 11) che il Direttore Generale predisponga un Programma annuale delle attività, che l'Assemblea approva unitamente al bilancio di previsione e sulla cui attuazione vigila il Consiglio Direttivo. Esso costituisce il quadro degli obiettivi del Direttore Generale e, ai sensi dell'art. 25 del Regolamento sull'ordinamento degli Uffici

# Autorità Idrica Toscana

---

e servizi, definisce gli obiettivi strategici dell'Ente e gli obiettivi operativi annuali del Direttore Generale.

Con deliberazione dell'Assemblea n. 2 dell'8 febbraio 2019, di approvazione del bilancio 2019-2021, è stato previsto quanto segue: “[...] di stabilire, in conformità con la comunicazione prot. AIT 10937/2018 della Commissione Arconet, che il Programma delle attività dell’Autorità Idrica Toscana relativo al triennio 2019-2021 (Allegato 9) con specificazione degli obiettivi per il primo anno (Allegato 10) sostituisce a tutti gli effetti il D.U.P., dando conseguentemente mandato al Direttore Generale di adeguare gli altri strumenti di programmazione”.

In conseguenza di quanto sopra la programmazione dell'Ente risulta la seguente:

1. Il documento che guida la programmazione complessiva delle attività dell'Ente promana dall'organo che è preposto alle funzioni di indirizzo e di alta amministrazione che nel nostro Ente è l'Assemblea dei Sindaci.

La L.R. 69/2011 attribuisce al Direttore Generale la predisposizione di un “Programma annuale delle attività” che, ai sensi dell’art. 25 del Regolamento Uffici e servizi, deve definire gli obiettivi strategici ed operativi annuali e ai sensi degli art. 8 e 10 della L.R. n. 69/2011 deve essere approvato dall'Assemblea. Tale documento, opportunamente modificato e sviluppato anche su base triennale, rappresenta dall'anno 2019, lo strumento principale di programmazione delle attività dell'Ente dal quale discendono tutti i piani e i programmi operativi che devono caratterizzare la gestione tecnica ed amministrativa. L'Assemblea, recependo il parere del M.E.F. – Commissione Arconet, ha attribuito al Programma delle attività di cui agli articoli 8 e 10 della L.R. 69/2011 la valenza di strumento di programmazione, annuale e triennale. A partire dall'esercizio 2019 pertanto l'Assemblea non ha approvato il Documento Unico di Programmazione previsto dall'All. 4/1 del D.Lgs. 118/2011, ma ha stabilito che lo strumento di programmazione denominato Programma delle attività, guida la pianificazione strategica dell'Ente, prevedendo due ambiti di riferimento temporale distinti:

- uno triennale in coerenza con l'esigenza di stabilire obiettivi strategici che fungano da guida all'intera gestione (programma triennale delle attività);
- uno annuale (il programma annuale delle attività) di guida alla definizione degli strumenti operativi di gestione e di valutazione dell'operato dei dirigenti e dei dipendenti dell'Ente.

Secondo l'assetto sopra descritto la programmazione dell'Ente è avviata ad opera dell'Assemblea approvando, entro il 31 dicembre di ogni anno (o altro termine successivo eventualmente stabilito da norme di legge) il bilancio di previsione - di durata triennale e il Programma delle attività del Direttore Generale distinto nei due ambiti temporali annuale e triennale. Tale documento costituirà il presupposto di tutti i successivi e più specifici documenti di programmazione.

2. Entro 20 giorni dall'approvazione del bilancio di previsione e del Programma delle attività (PdA), il Direttore Generale approverà il PEG. In coerenza con il PEG, all'interno del PIAO sarà

# *Autorità Idrica Toscana*

---

predisposto il Piano della performance. Il documento avrà durata triennale, in coerenza con quanto stabilito dal D.Lgs. 150/2009 e specificherà, a livello operativo, gli obiettivi strategici contenuti nel Programma delle attività. Il Piano dettagliato degli obiettivi, redatto sulla base del Programma annuale delle attività, consentirà la valutazione annuale dei Dirigenti e dei dipendenti dell'Ente con la conseguente attribuzione dei premi collegati alla performance, secondo il sistema di valutazione vigente.

In questo modo il processo di programmazione sarà perfettamente integrato e risponderà ad una logica di fissazione di obiettivi e priorità dall'alto verso il basso. Il piano della performance dovrà tener conto delle disposizioni del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT) mentre il piano dettagliato degli obiettivi dovrà specificamente inserire, tra gli obiettivi previsti, l'adozione delle misure indicate nel PTPCT.

3. Durante l'esercizio, con le tempistiche previste dai regolamenti interni e comunque ogni qualvolta il Direttore Generale lo riterrà opportuno, si effettueranno analisi e verifiche sullo stato di attuazione degli obiettivi programmati. In particolare, dovrà essere operata una verifica infra-annuale sullo stato di attuazione del piano operativo degli obiettivi e sulle eventuali modifiche da apportare agli stessi. Le verifiche potranno portare all'adozione di azioni correttive che reindirizzino la gestione sul percorso prestabilito (in caso di scostamenti tra obiettivi e risultati parziali) oppure alla ridefinizione degli obiettivi iniziali (nel caso di eventi sopravvenuti che rendano particolarmente difficile proseguire lungo il percorso segnato dalla programmazione iniziale).
4. Entro il 30 aprile di ciascun anno il Direttore predisporrà, con il supporto dei propri dirigenti, la Relazione annuale sulle attività con riferimento ai risultati raggiunti rispetto agli obiettivi stabiliti nel Programma annuale delle attività. La Relazione sulla Performance, con riferimento ai risultati raggiunti rispetto agli obiettivi stabiliti nel Piano della Performance e nel Piano dettagliato degli obiettivi, costituirà il presupposto per la valutazione della performance dei dirigenti e dei responsabili di servizio e di ufficio in riferimento al grado di raggiungimento degli obiettivi stabiliti nel Piano.

## 2. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP).

Dopo l'approvazione del bilancio di previsione e del Programma annuale e triennale delle attività (con la definizione degli obiettivi strategici), il Direttore provvede all'approvazione del PEG e del PIAO che contiene il Piano della *performance* ed il Piano dettagliato degli obiettivi. L'articolo 7, comma 1, del D.Lgs. 150/2019 prevede che le Amministrazioni pubbliche adottino e aggiornino annualmente, previo parere vincolante dell'OIV, il sistema di misurazione e valutazione della performance.

### 2.1. Il sistema performance.

L'Ente sviluppa in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, il seguente ciclo di gestione della *performance*:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi, conformi alle caratteristiche definite dal secondo comma dell'art. 5 del D.Lgs. 150/2009, attraverso il Piano dettagliato degli obiettivi (PdO) annuale e triennale, approvato dal Direttore Generale nel PIAO in coerenza con il Bilancio, il PEG ed il Programma delle attività (annuale e triennale);
- b) identificazione delle risorse collegate ai singoli obiettivi in due specifiche modalità:
  - Programma triennale delle attività: coincide con il Piano triennale degli obiettivi e delinea gli obiettivi di medio periodo dell'Ente;
  - Programma annuale delle attività: contiene le linee di intervento e gli obiettivi strategici per l'anno di riferimento;
  - Piano esecutivo di gestione (PEG) e Piano dettagliato degli Obiettivi (PdO): individuazione delle risorse (il primo) e dei principali obiettivi (il secondo) con contestuale assegnazione delle risorse ai Dirigenti;
- c) misurazione della performance: organizzativa ed individuale: attraverso il presente sistema di misurazione e valutazione della performance;
- d) utilizzo dei sistemi premianti: gli strumenti sono definiti dal Direttore Generale nel rispetto dei Contratti nazionali di lavoro, dal contratto integrativo e dai principi, tempi, modalità e fasi del presente sistema di valutazione;
- e) rendicontazione: l'attività viene riassunta nella "Relazione sulla Performance"; la "Relazione sulla Performance" è validata dall'OIV.

In tale sede viene dato atto del raggiungimento degli obiettivi precedentemente fissati, dei vantaggi acquisiti per la "comunità amministrata" e degli indicatori relativi all'efficienza, efficacia ed economicità dell'azione amministrativa. La fase del rendiconto e la relativa

relazione vengono pubblicate, così come ogni fase del ciclo di gestione della performance sul sito web dell'Ente, fatte salve diverse e più specifiche attività informativa di volta in volta stabilite.

All'interno del sistema performance si definisce il sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Ente (SMVP), previa acquisizione del parere dell'OIV, e gli obiettivi oggetto di valutazione (PdO).

## **2.2. I criteri generali di misurazione e valutazione della performance.**

La misurazione e valutazione della performance individuale e organizzativa dei Dirigenti viene effettuata dal Direttore Generale su proposta dell'OIV, la valutazione dei Responsabili di Servizio e Ufficio titolari di incarico E.Q. viene effettuata dai Dirigenti di Area; per gli altri dipendenti i Dirigenti di Area valutano, previa proposta del Responsabile diretto.

Il Direttore Generale è valutato sulla base delle specifiche procedure approvate dall'Assemblea e dal proprio contratto individuale di lavoro, con riferimento al Programma annuale delle attività e al raggiungimento degli obiettivi strategici. La valutazione è effettuata dal Consiglio Direttivo, previa acquisizione del parere dell'OIV il quale si esprime con riferimento a quanto stabilito dall'Assemblea con il programma annuale delle attività, sul documento di reportistica annuale predisposto dal Direttore Generale in ordine al raggiungimento degli obiettivi strategici assegnati. Il parere dell'OIV attiene alla completezza della documentazione prodotta ed alla coerenza del sistema di valutazione.

La valutazione del personale dipendente e dirigente viene effettuata annualmente a partire dall'acquisizione (di norma entro il mese di febbraio) delle relazioni dei Responsabili dei servizi/uffici titolari di incarico E.Q., i quali rendicontano ai rispettivi Dirigenti sulle principali attività svolte e sugli obiettivi conseguiti, sia con riferimento a quelli formalmente attribuiti con il Piano della performance che ad eventuali ulteriori obiettivi raggiunti.

Dopo l'acquisizione della valutazione della performance dell'Ente, ad opera dell'OIV, i Responsabili titolari di E.Q. propongono al Dirigente la valutazione dei dipendenti del proprio ufficio/servizio mediante la compilazione delle schede di valutazione. Tali schede sono trasmesse al Dirigente di Area per la parte di valutazione di competenza.

Sulla base di tali relazioni, di norma entro il mese di marzo, i Dirigenti di Area:

- 1) Collaborano con il Direttore Generale alla stesura della Relazione di rendicontazione in ordine all'attuazione del Programma annuale delle attività e degli obiettivi strategici;
- 2) Relazionano in ordine ad eventuali progetti strategici; la relazione viene inviata al Direttore Generale e all'OIV;
- 3) Relazionano al Direttore Generale e all'OIV, sulle attività svolte e sui principali obiettivi conseguiti. Le relazioni sono trasmesse altresì al Dirigente dell'Area Amministrazione e

# Autorità Idrica Toscana

---

Risorse Umane per la predisposizione della proposta di relazione sulla performance che il Direttore Generale approverà unitamente alla valutazione del personale Dirigente, effettuata su proposta dell'OIV.

Dopo la valutazione della performance dell'Ente ad opera dell'OIV, i Dirigenti:

- a) Procedono alla valutazione dei Responsabili di Servizio/Ufficio titolari di E.Q.. Le schede sono altresì trasmesse ai dipendenti valutati (Responsabili di E.Q.) per l'acquisizione della sottoscrizione di presa visione (che si dà per acquisita decorsi 10 giorni dalla trasmissione, anche via e-mail o protocollo interno, senza avere ricevuto risposta).
- b) Procedono alla valutazione dei dipendenti non titolari di E.Q. per quanto attiene agli aspetti connessi al contributo al raggiungimento degli obiettivi trasversali dell'Area. Le schede di valutazione sono trasmesse previa presa visione dei dipendenti valutati. Le valutazioni, una volta definite, devono essere sottoscritte dal valutato. Qualora non sia possibile la sottoscrizione devono comunque essere portate a conoscenza del valutato.

Per le attività di propria competenza il Dirigente dell'Area Amministrazione e Risorse Umane si avvale del Servizio Gestione Risorse Umane.

Le attività di valutazione operate dai Dirigenti sono compiute, oltreché sulla base delle relazioni pervenute, anche ad esito di incontri e colloqui individuali e di riscontri oggettivi acquisiti sui principali risultati raggiunti.

In caso di valutazione negativa o di valutazione non condivisa, il valutato potrà presentare istanza di riesame al soggetto valutatore (E.Q. e Dirigente per il dipendente, Dirigente per la E.Q., Direttore Generale con il supporto dell'OIV per il Dirigente), entro 5 giorni dalla valutazione.

Il soggetto valutatore dovrà, nei successivi 5 giorni, confermare o revisionare, motivatamente, la propria valutazione.

Le valutazioni sono effettuate, nel rispetto del principio del merito, sia ai fini della progressione economica che della corresponsione di indennità e premi/progetti incentivanti. Ai fini della corresponsione del salario accessorio si tiene conto degli obiettivi individuali e collettivi raggiunti e del percorso di crescita professionale del dipendente. Con apposita disposizione di servizio/nota circolare del Dirigente dell'Area Amministrazione e Risorse Umane, o suo delegato, saranno definite le tipologie di assenza dal servizio rilevanti ai fini della valutazione della *performance*.

È prevista in capo ai Responsabili l'obbligo di operare una rendicontazione intermedia, di norma entro il mese settembre con riferimento al primo semestre dell'anno, in ordine allo stato di attuazione degli obiettivi assegnati.

## **2.3. Individuazione e assegnazione obiettivi**

# *Autorità Idrica Toscana*

---

Il Direttore Generale contestualmente all'approvazione del PIAO, provvede all'approvazione del Piano dettagliato degli Obiettivi (PdO) ed alla loro formale assegnazione a ciascun Dirigente di Area ed ai Responsabili di Servizio ed Ufficio, titolari di incarico E.Q..

Gli obiettivi devono essere:

- rilevanti e pertinenti rispetto all'attività istituzionale dell'Ente;
- specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- tali da determinare un significativo miglioramento della performance o di mantenimento di standards elevati di servizio;
- riferibili ad un arco temporale determinato;
- correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Gli obiettivi possono essere:

- di funzionamento del servizio o di attuazione puntuale di normative che evidenzino comunque l'eliminazione o la riduzione di problemi o criticità;
- di efficienza, collegati allo snellimento delle procedure e riduzione degli sprechi anche a carattere di economicità oppure obiettivi di efficacia interna o di efficacia esterna con riferimento al miglioramento della risposta a domanda proveniente sia dall'interno che dall'utenza esterna;
- di qualità che richiedono innovazione ed iniziativa, la costituzione di nuovi servizi o nuove attività;
- di miglioramento oppure di mantenimento e consolidamento di risultati già acquisiti.

Deve trattarsi di attività misurabili e valutabili, tali da consentire una verifica del risultato e del merito per ciascun dirigente/dipendente ai fini dell'erogazione della produttività.

Il numero degli obiettivi non è elemento di valutazione, lo è invece il grado di realizzazione. Se nel corso dell'anno, anche su segnalazione del dipendente, viene verificato che un obiettivo non è realizzabile, con adeguata motivazione, lo si sostituisce con la modifica conseguente della scheda obiettivi.

Qualora, al termine dell'anno di competenza, il dipendente valutato dimostri che il mancato o parziale raggiungimento dell'obiettivo è dovuto a cause oggettive non dipendenti dalla sua volontà, dettagliatamente documentate, in fase di valutazione finale si dovrà tener conto di tale situazione sempre che si evidenzino la tempestiva comunicazione delle cause al diretto superiore nella stessa scheda di valutazione o con opportuni allegati.

Qualora la contrattazione integrativa preveda altre forme di incentivo a progetto, come nel caso dei "progetti strategici", le stesse devono avere lo scopo di migliorare le prestazioni e l'organizzazione della struttura tecnico-amministrativa dell'Ente, permettere di realizzare studi, ricerche ed azioni destinate ad affinare il livello di attività e delle funzioni, limitare il

ricorso ad incarichi esterni e spese aggiuntive per l'Ente, ridurre i costi dell'Ente, conseguire risparmi in genere.

All'atto dell'approvazione del progetto deve essere individuata l'attività del progetto, il personale coinvolto, la scadenza temporale e le risorse assegnate. Tra i progetti devono essere privilegiati quelli che si caratterizzano per il grado di innovazione e di efficienza dell'Ente, nonché di riduzione dei costi. I progetti costituiscono una componente della performance dell'Ente.

## **2.4. Misurazione e valutazione della performance dell'Ente (tutti i dipendenti/dirigenti) – 20 punti**

La misurazione e valutazione della performance del Direttore Generale e di tutto l'Ente avviene con riferimento allo stato di attuazione del Programma annuale delle attività (PdA) e degli obiettivi strategici da esso derivanti, nonché dei progetti strategici eventualmente approvati. La performance dell'Ente tiene altresì conto del coinvolgimento degli stakeholders dell'Ente, come previsto dal D.lgs. 74/2017 e sulla base delle "linee guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche" approvate dal Dipartimento della Funzione Pubblica nel mese di novembre 2019.

La stessa viene determinata in misura pari al 20% del complessivo valore della performance dei dirigenti e dei dipendenti dell'Ente, anche tenuto conto dell'apporto della valutazione partecipativa.

La valutazione è effettuata dall'OIV sulla base della reportistica predisposta dal Direttore Generale ai fini della propria valutazione e dai questionari degli stakeholders acquisiti nel corso o comunque a seguito della Giornata della Trasparenza, nonché delle relazioni dei Dirigenti sull'attuazione dei progetti strategici.

La misurazione e valutazione della performance di tutto l'Ente avviene tenendo conto dei seguenti parametri:

- a) Attuazione complessiva dei piani e dei programmi contenuti nel Programma annuale (PdA) della Attività e degli obiettivi strategici da esso derivanti, anche con riferimenti ai tempi ed alle fasi previste (fino a 10 punti).
- b) Attuazione degli eventuali progetti strategici approvati nella costituzione del fondo del salario accessorio (fino a 5 punti);
- c) Valutazione espressa dagli *stakeholders* tramite questionari anonimi predisposti a seguito della Giornata della Trasparenza (fino a 5 punti).

# Autorità Idrica Toscana

---

La valutazione viene espressa mediante giudizio sintetico secondo il seguente ordine decrescente: ○ Ottimo, coefficiente 1 ○ Molto buono, coefficiente 0,95 ○ Buono, coefficiente 0,9 ○ Discreto, coefficiente 0,8 ○ Più che sufficiente, coefficiente 0,7; ○ Sufficiente, coefficiente 0,6; ○ Mediocre, coefficiente 0,5; ○ Insufficiente, coefficiente 0,4

Dalla moltiplicazione del coefficiente (corrispondente al giudizio espresso) con il punteggio massimo attribuibile (20 punti) si ottiene il punteggio relativo alla valutazione del contributo assicurato alla performance di tutto l'Ente.

## **2.5. Misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale dei dipendenti – 80 punti**

La misurazione e la valutazione della performance organizzativa ed individuale dei dipendenti è collegata:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali ed alle competenze ed ai comportamenti professionali (performance individuale);
- b) all'apporto assicurato alla performance della struttura di appartenenza (performance organizzativa).

La valutazione si applica in relazione alla:

- prestazione individuale: sarà valutato il grado di apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità organizzativa di appartenenza. Vengono cioè valutate le capacità individuali ed i comportamenti organizzativi collegati all'attività lavorativa;
- alla prestazione organizzativa: sarà valutato il contributo assicurato alla struttura di appartenenza nel raggiungimento degli obiettivi assegnati.

La valutazione viene effettuata sulla base di apposite schede di valutazione.

Mediante tali schede viene attribuito un punteggio a ciascuno degli indicatori disciplinati dal presente sistema di valutazione. Gli indicatori sono ponderati in funzione della rilevanza di ciascuno ai fini della misurazione della qualità delle prestazioni individuali e dell'apporto di ciascun dipendente al miglioramento della performance e dell'efficienza dei processi lavorativi.

Gli indicatori e i rispettivi pesi sono definiti nella scheda di valutazione allegata.

Per ogni sub-fattore di valutazione è previsto un punteggio da 1 a 5 punti con attribuito il seguente significato:

# Autorità Idrica Toscana

insufficiente	non si impegna nemmeno per lo stretto necessario, necessita di continui solleciti, impreciso e discontinuo	0 punti
Scarso	si impegna per lo stretto necessario, poco assiduo, commette molti errori, largamente migliorabile	1 punto
sufficiente	si impegna ma richiede ulteriori miglioramenti, impegno discontinuo, commette errori, spesso in ritardo nella esecuzione delle mansioni affidate	2 punti
discreto	si impegna con prestazioni di poco superiori alle proprie competenze, impegno continuo e puntuale.	3 punti
buono	si impegna con prestazioni in linea con le competenze della categoria di appartenenza e dal profilo professionale, senza elementi di eccellenza o di rilevante significatività	4 punti
ottimo	si impegna con continuità ed assiduità, ricerca	5
	continui miglioramenti, significativi gli spunti dell'accrescimento professionale; significativa la disponibilità, la precisione e costanza delle prestazioni, assiduo e responsabile; si richiede il consolidamento senza attendersi ulteriori miglioramenti	punti

La valutazione si conclude con l'attribuzione di un punteggio, che sarà determinato dall'applicazione del peso previsto per ciascun indicatore moltiplicato il punteggio riportato in ciascuno di essi.

Le schede dovranno essere controfirmate per presa visione. Decorsi 10 giorni dalla loro trasmissione, si considerano comunque visionate.

## 2.6. Misurazione e valutazione della performance degli incaricati di E.Q. – 80 punti.

La misurazione e la valutazione della performance del personale titolare di incarico di E.Q. è collegata:

- a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità ed all'Ente;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

# Autorità Idrica Toscana

---

La valutazione si applica quindi in relazione alla:

- prestazione individuale: sarà valutato il grado raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati e gli aspetti comportamentali;
- prestazione organizzativa: sarà valutato il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati alla unità organizzativa di cui il dipendente ha la responsabilità e complessivamente alla prestazione dell'Ente.

La valutazione viene effettuata sulla base di apposite schede di valutazione.

Mediante tali schede sarà attribuito un punteggio a ciascuno degli indicatori disciplinati dal presente atto. Gli indicatori sono ponderati in funzione della rilevanza di ciascuno ai fini della misurazione della qualità delle prestazioni individuali e dell'apporto di ciascun dipendente incaricato di E.Q., al miglioramento della performance e dell'efficienza dei processi lavorativi.

La misurazione e valutazione della performance di tutto l'Ente avviene sulla base di quanto previsto per tutti i dipendenti.

Per gli ulteriori 80 punti (performance organizzativa ed individuale) gli indicatori e le rispettive pesature sono riportati nella scheda di valutazione del personale con incarico di E.Q. (allegata).

Per ogni sub-fattore di valutazione è previsto un punteggio da 1 a 5 punti con attribuito il seguente significato:

insufficiente	non si impegna nemmeno per lo stretto necessario, necessita di continui solleciti, impreciso e discontinuo	0 punti
Scarso	si impegna per lo stretto necessario, poco assiduo, commette molti errori, largamente migliorabile	1 punto
Sufficiente	si impegna ma richiede ulteriori miglioramenti, impegno discontinuo, commette errori, spesso in ritardo nella esecuzione delle mansioni affidate	2 punti
Discreto	si impegna con prestazioni di poco superiori alle proprie competenze, impegno continuo e puntuale.	3 punti
Buono	si impegna con prestazioni in linea con le competenze della categoria di appartenenza e dal profilo professionale, senza elementi di eccellenza o di rilevante significatività	4 punti

# Autorità Idrica Toscana

Ottimo	si impegna con continuità ed assiduità, ricerca continui miglioramenti, significativi gli spunti dell'accrescimento professionale; significativa la disponibilità, la precisione e costanza delle prestazioni, assiduo e responsabile; si richiede il consolidamento senza attendersi ulteriori miglioramenti	5 punti
--------	---	---------

La valutazione si conclude con l'attribuzione di un punteggio, che sarà determinato dall'applicazione del peso previsto per ciascun indicatore moltiplicato il punteggio riportato in ciascuno di essi.

Le indennità di risultato saranno attribuite, in coerenza ai limiti stabiliti dalle disponibilità del fondo per le risorse decentrate, sulla base del punteggio conseguito e delle tabelle riportate per i compensi per le indennità di risultato.

La retribuzione di risultato è corrisposta nella misura percentuale previsto all'atto di conferimento dell'incarico.

Le schede dovranno essere controfirmate per presa visione. Decorsi 10 giorni dalla loro trasmissione, si considerano comunque visionate.

Per la valutazione il responsabile di E.Q. deve presentare una tabella di rendicontazione degli obiettivi strategici conforme al Piano Performance.

## 2.7. Valutazione complessiva del dipendente

Il salario accessorio sarà attribuito, in coerenza ai limiti stabiliti dalle disponibilità del fondo per le risorse decentrate, sulla base del punteggio conseguito nelle valutazioni di cui ai punti precedenti.

## 2.8. Misurazione e valutazione della performance dei dirigenti

La misurazione e valutazione dei Dirigenti viene effettuata dal Direttore Generale su proposta dell'OIV, per quanto attiene al raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Nello specifico, la misurazione e la valutazione della performance dei Dirigenti è collegata alla performance complessiva dell'Ente, agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, al raggiungimento di specifici obiettivi individuali, alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate e alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Gli obiettivi vengono assegnati attraverso il Piano esecutivo di gestione (PEG), il Piano dettagliato degli obiettivi (PdO) nonché sulla base degli obiettivi strategici dell'Area.

# Autorità Idrica Toscana

---

La valutazione, annuale, viene effettuata sulla base di una specifica relazione da presentare annualmente al Direttore Generale e all'OIV (di norma entro il mese di marzo).

La valutazione sarà effettuata secondo i seguenti criteri:

- a) Performance dell'Ente (valutazione di competenza dell'OIV): fino a 20 punti;
- b) Raggiungimento degli obiettivi assegnati (strategici di Area ed eventuali individuali): fino a 60 punti (su proposta dell'OIV);
- c) Comportamento organizzativo, capacità di valutare i propri collaboratori attraverso la differenziazione dei giudizi, competenze professionali e capacità manageriali dimostrate (direttamente dal D.G.): fino a 20 punti.

La retribuzione di risultato sarà erogata secondo il seguente schema:

- punti conseguiti da 95 a 100 = 100% (del valore massimo della retribuzione di risultato attribuibile sulla base del contratto individuale di lavoro);
- punti conseguiti da 60 a 94 = in proporzione lineare (es. 94 punti = 94% della retribuzione di risultato prevista);
- punti conseguiti < 60 = nessuna retribuzione di risultato (obbligo di motivazione).

Nel caso sia stata accertata a carico del dirigente, previa contestazione e nel rispetto del principio del contraddittorio, la colpevole violazione del dovere di vigilanza sul rispetto, da parte del personale assegnato ai propri uffici, degli standard quantitativi e qualitativi fissati dall'amministrazione, la retribuzione di risultato è decurtata, in relazione alla gravità della violazione di una quota fino all'ottanta per cento.

## **2.9. Misurazione e valutazione della *performance* del Direttore Generale**

Il Direttore è valutato annualmente sulla base di una specifica regolamentazione adottata dall'Assemblea e/o secondo quanto previsto dal contratto individuale di lavoro.

**ALLEGATO A) SCHEDA DI VALUTAZIONE E MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE PER L'EROGAZIONE DELLA PRODUTTIVITA' – DIPENDENTI NON E.Q.**

Nome e Cognome \_\_\_\_\_

Area di inquadramento \_\_\_\_\_

Servizio \_\_\_\_\_ Ufficio \_\_\_\_\_ U.O. \_\_\_\_\_ di appartenenza

Periodo di riferimento per la valutazione: Anno \_\_\_\_ (o dal \_\_\_\_\_ al \_\_\_\_\_)

**Valutazione sulla performance dell'Ente (OIV): giudizio: \_\_\_\_\_ punteggio: \_\_\_\_\_**

VALUTAZIONE DEI RISULTATI E DELLE PRESTAZIONI	Valutazione	Peso	Totale (valut. X peso)	NOTE
1) IMPEGNO, PUNTUALITA' E PRECISIONE NELLA PRESTAZIONE SVOLTA:	(da 0 a 5)	30		
Continuità, accuratezza e affidabilità nell'espletamento degli obiettivi assegnati		15		
Capacità di rispettare i tempi e le scadenze connessi alla propria attività		15		
<b>Totale indicatore 1)</b>		<b>30%</b>		
2) FLESSIBILITA' OPERATIVA E ORIENTAMENTO AL LAVORO DI GRUPPO:	(da 0 a 5)	20		
Capacità di adattare la prestazione lavorativa ai cambiamenti sopraggiunti		10		
Capacità di interagire con i colleghi in spirito di collaborazione, sia all'interno del proprio ufficio, che con gli altri servizi, con i Responsabili dei servizi e con il Direttore		10		
<b>Totale indicatore 2)</b>		<b>20%</b>		
3) AUTONOMIA E INIZIATIVA	(da 0 a 5)	10		
Capacità di programmare e stabilire le priorità operative, anche senza ricorrere al superiore gerarchico		5		
Capacità di individuare soluzioni tecnico organizzative per migliorare e semplificare la propria attività		3		
Capacità propositiva al fine di contribuire al raggiungimento dei risultati attesi		2		
<b>Totale indicatore 3)</b>		<b>10%</b>		
4) PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	(da 0 a 5)	20		
Contributo al raggiungimento degli obiettivi della propria unità organizzativa		15		
Contributo al raggiungimento di obiettivi trasversali dell'Area (valutazione di competenza del Dirigente)		5		
<b>Totale indicatore 4)</b>		<b>20%</b>		
<b>TOTALE VALUTAZIONE</b>	<b>valutazione</b>	<b>peso</b>	<b>totale</b>	
		80%		

VALUTAZIONE FINALE	Punteggio	Punteggio massimo
Valutazione performance organizzativa		20
Valutazione performance individuale		60
Valutazione performance Ente		20
Valutazione complessiva		100

RISULTATO DELLA VALUTAZIONE
<p>Da 0 a 59 punti: 0 (non adeguata)</p> <p>Da 60 a 94 punti: in proporzione lineare  <i>(prestazione da sufficiente a molto buona, ad esempio 94 punti = 94% dei premi legati alla performance complessiva prevista)</i></p> <p>Da 95 a 100 punti: 100 (ottima)</p>
<p>Data e firma del Responsabile _____</p>
<p>Data e firma del Dirigente _____</p>
<p>Data e firma del dipendente per presa visione _____</p>

**ALLEGATO B) SCHEDA DI VALUTAZIONE E MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI DIPENDENTI CON INCARICO DI E.Q.**

Nome e Cognome \_\_\_\_\_

Area di inquadramento \_\_\_\_\_

Area \_\_\_\_\_ Servizio \_\_\_\_\_ Ufficio \_\_\_\_\_

Periodo di riferimento per la valutazione Anno \_\_\_\_ (o dal \_\_\_\_\_ al \_\_\_\_\_)

Rendicontazione degli obiettivi operativi come da relazione/tabella allegata.

**Valutazione sulla performance dell'Ente (OIV): giudizio \_\_\_\_\_ punteggio \_\_\_\_\_**

VALUTAZIONE DEI RISULTATI E DELLE PRESTAZIONI	Valutazione	Peso	Totale (valut. x peso)	NOTE
1) IMPEGNO, PUNTUALITA' E PRECISIONE NELLA PRESTAZIONE SVOLTA:	(da 0 a 5)	5		
Continuità, accuratezza e affidabilità nell'espletamento degli obiettivi assegnati		2,5		
Capacità di rispettare i tempi e le scadenze connessi alla propria attività		2,5		
<b>Totale indicatore 1)</b>		<b>5%</b>		
2) FLESSIBILITA' OPERATIVA E ORIENTAMENTO AL LAVORO DI GRUPPO:	(da 0 a 5)	5		
Capacità di adattare la prestazione lavorativa ai cambiamenti sopraggiunti		2,5		
Capacità di coordinare e motivare i dipendenti assegnati al proprio servizio e spirito di collaborazione con gli altri servizi e con il Dirigente di Area (unico elemento di valutazione nel caso di assenza di collaboratori)		2,5		
<b>Totale indicatore 2)</b>		<b>5%</b>		
3) AUTONOMIA E INIZIATIVA	(da 0 a 5)	10		
Capacità di programmare e stabilire le priorità operative		4		
Capacità di gestire situazioni complesse e di proporre in autonomia, soluzioni alle stesse, nonché di individuare soluzioni tecnico organizzative per migliorare e semplificare l'attività del proprio servizio/ufficio		3		
Capacità di pianificare, programmare e controllare le risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate anche in termini di rapporto costi/benefici rispetto agli obiettivi da raggiungere		3		
<b>Totale indicatore 3)</b>		<b>10%</b>		
4) RISULTATI	(da 0 a 5)	40		
Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati		30		



**ALLEGATO C) SCHEDA VALUTAZIONE DIRIGENTI**

**SCHEDA DI VALUTAZIONE E MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI DIRIGENTI**

Nome e Cognome \_\_\_\_\_

Dirigente dell'Area \_\_\_\_\_

Periodo di riferimento per la valutazione Anno \_\_\_\_\_ (o dal \_\_\_\_\_ al \_\_\_\_\_)

**Misurazione e valutazione della performance dei dirigenti**

- A) Performance dell'Ente (valutazione di competenza dell'OIV): fino a 20 punti: \_\_\_\_\_
  
- B) Raggiungimento degli obiettivi assegnati (strategici Area ed eventuali individuali): fino a 60 punti (su proposta dell'OIV): \_\_\_\_\_
  
- C) Comportamento organizzativo, capacità di valutare i propri collaboratori attraverso la differenziazione dei giudizi, competenze professionali e capacità manageriali dimostrate (direttamente dal D.G.): fino a 20 punti: \_\_\_\_\_

TOTALE PUNTEGGIO \_\_\_\_\_

La retribuzione di risultato sarà erogata secondo il seguente schema:

- punti conseguiti da 95 a 100 = 100% (del valore massimo della retribuzione di risultato attribuibile sulla base del contratto individuale di lavoro);
- punti conseguiti da 60 a 94 = in proporzione lineare (es. 94 punti = 94% della retribuzione di risultato prevista);
- punti conseguiti < 60 = nessuna retribuzione di risultato (obbligo di motivazione).

Nel caso sia stata accertata a carico del dirigente, previa contestazione e nel rispetto del principio del contraddittorio, la colpevole violazione del dovere di vigilanza sul rispetto, da parte del personale assegnato ai propri uffici, degli standard quantitativi e qualitativi fissati dall'amministrazione, la retribuzione di risultato è decurtata, in relazione alla gravità della violazione di una quota fino all'ottanta per cento.