

Protocollo Applicativo per la Gestione del  
SISTEMA PREMIANTE AZIENDALE

Aree:

DIRIGENZA



## **ARTICOLO 1 – PROTOCOLLO APPLICATIVO**

L'ARTA, rappresentata dal Direttore Generale e dagli altri componenti della delegazione trattante di parte pubblica, e i rappresentanti della RSU e delle OO.SS. delle Aree della Dirigenza, riuniti in data \_\_\_\_\_ alle ore \_\_\_\_\_, concordano sulla regolamentazione riguardante l'applicazione delle norme contrattuali concernenti il Sistema Premiante Agenziale ed approvano il seguente "Protocollo applicativo".

## **ARTICOLO 2 – CAMPO DI APPLICAZIONE**

L'Agenzia applica la parte del contratto che riguarda il Sistema Premiante Aziendale, per la parte relativa alla retribuzione di risultato, attraverso l'adozione di criteri uniformi per tutto il contesto produttivo, così com'è articolato nelle diverse strutture organizzative.

Il presente protocollo, redatto in accordo tra la Parte Pubblica e le OO.SS., fermo restando il sistema di misura e valutazione della Performance messo a punto ed adottato in conformità con la L.R. n. 6/2011, contiene i criteri per la distribuzione degli incentivi secondo i principi della meritocrazia introdotti dalla riforma del lavoro pubblico (D.Lgs. n. 150/2009 e successive modifiche).

Il principio che la "produttività" deve essere legata al sistema di budget, con l'obbligo di verificare il diritto alla distribuzione dell'incentivo in base al grado di raggiungimento dell'obiettivo misurato attraverso il sistematico impiego di opportuni indicatori di risultato.

La retribuzione di risultato conserva, pertanto, il suo forte valore di leva gestionale per incentivare il personale a raggiungere gli obiettivi assegnati alla struttura di appartenenza.

Pertanto il Sistema Premiante oggetto del presente accordo collega il calcolo del premio spettante ad ogni dipendente ai risultati ottenuti dal Centro di Responsabilità (CdR) in cui ha operato nel corso dell'esercizio, secondo una logica che considera l'attività di ogni CdR come il risultato dell'apporto congiunto di tutte le professionalità presenti.

In particolare, il fondo della retribuzione di risultato è distribuito ai singoli operatori in base alla valutazione congiunta dei seguenti fattori:

- Grado di raggiungimento degli obiettivi fissati per il CdR di appartenenza (Performance organizzativa);
- Contributo apportato dal singolo operatore al raggiungimento degli obiettivi (Performance individuale).

## **ARTICOLO 3 – CONSISTENZA DEI FONDI DI RISULTATO/PRODUTTIVITA'**

La determinazione dei fondi relativi alle diverse aree contrattuali è effettuata dall'Ufficio Risorse Umane che individua la loro consistenza per le seguenti aree:

- Dirigenza medica e veterinaria;

- Dirigenza Sanitaria non medica;
- Dirigenza amministrativa, tecnica, professionale.

Tali fondi sono annualmente determinati secondo la normativa contrattuale vigente e qualora siano presenti eventuali somme residue (non spese), separatamente per ciascuna area contrattuale, essi sono accresciuti di tali avanzi, sempre nel rispetto delle norme contrattuali ed alle intese vigenti.

#### **ARTICOLO 4 – CENTRI DI RESPONSABILITA' E NEGOZIAZIONE**

Il modello aziendale di responsabilizzazione dei dirigenti implica che i responsabili di CdR negozino gli obiettivi e le risorse assegnate.

Il Piano degli obiettivi adottato dall'Agenzia prevede che ogni CdR negozi il proprio budget con la direzione agenziale.

Nel caso vengano a verificarsi ostacoli comprovati al raggiungimento degli obiettivi, il Direttore o il dirigente responsabile dovrà tempestivamente avvertire l'Ufficio per la performance con specifica relazione, in maniera tale da poter attuare azioni di rivisitazione degli obiettivi.

Le relazioni verranno esaminate dalla struttura tecnica permanente al fine di valutare la rilevanza delle motivazioni addotte e ridefinire, alternativamente, il punteggio per obiettivi così come di seguito indicato:

- cancellazione e modifiche/integrazione dell'obiettivo oggetto di segnalazione;
- ricalcolo del risultato raggiunto, relativamente all'obiettivo in esame, sulla base degli approfondimenti effettuati in merito al peso del fattore ostativo e conseguente riassegnazione del punteggio.

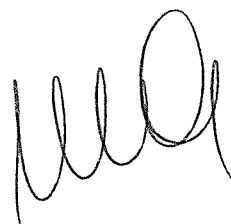
Le parti concordano che la negoziazione degli obiettivi dei CdR deve essere avviata entro il 15 novembre dell'anno precedente e, a seguito anche della negoziazione degli obiettivi assegnati dalla Regione, deve concludersi con l'approvazione degli obiettivi entro il 31 gennaio dell'anno successivo.

#### **ARTICOLO 5 – CONDIVISIONE DEL PROCESSO DI BUDGET**

Si prevede un processo atto a garantire, nelle varie fasi, il coinvolgimento di tutti gli operatori del CdR, con particolare riguardo agli operatori del Comparto.

Devono essere pertanto, previste una serie di riunioni con l'Equipe (dirigenza e comparto) per:

1. Illustrazione degli obiettivi;
2. Illustrazione dei risultati attesi e degli indicatori;
3. Illustrazione delle modalità di attuazione;
4. Definizione della scheda di budget;
5. Verifica intermedia;
6. Conclusione del processo.



Di dette riunioni deve essere redatto, a cura del responsabile del CdR, il verbale con l'elenco e la firma dei partecipanti, da allegare alla documentazione finale del processo di budget.

## **ARTICOLO 6 – OBIETTIVI STRATEGICI AZIENDALI E DISTINTE AREE DI INTERVENTO. ASSEGNAZIONE DEL PUNTEGGIO DI “VALENZA” ALLE STRUTTURE**

Attraverso il processo di “programmazione”, la Direzione generale definisce diverse tipologie di obiettivi, richiedendo a tutti gli operatori dipendenti di farvi riferimento.

In base alla propria articolazione organizzativa in Centri di Responsabilità (CdR), l'ammontare di ciascun fondo di area contrattuale potrà essere “virtualmente” distribuito (promesso) tra le Unità Operative Complesse Agenziali (Aree Centrali e Distretti) attraverso l'assegnazione di un punteggio differenziale.

Qualora si dovesse adottare tale punteggio differenziale, esso è definito in fase di negoziazione del budget in funzione della “valenza” strategica attribuita alle UU.OO.CC., alla consistenza degli obiettivi assegnati nonché in relazione alle risorse strumentali e professionali disponibili ad esse attribuite.

Il punteggio differenziale è individuabile all'interno di un margine di variabilità compreso tra 0,5 e 1,5 attraverso un percorso che si svolge nel corso del processo di budget tramite elementi caratterizzati da oggettiva e documentabile evidenza.

## **ARTICOLO 7 – DEFINIZIONE DEL PARAMETRO INDIVIDUALE DI ACCESSO AL FONDO**

Le parti convengono sulla necessità di stabilire un parametro d'accesso al rispettivo fondo di area contrattuale che rappresenti un diritto soggettivo di accesso al fondo.

Le parti convengono sulla necessità di stabilire un parametro d'accesso al rispettivo fondo di area contrattuale che rappresenti un diritto soggettivo di accesso al fondo; tale parametro si compone di due elementi:

1. Il parametro base (in riferimento alla tipologia di incarico):

Tipologia di incarico	Base	Parametro d'accesso al Fondo
		Max Aggiuntivo
Responsabile di Distretto	1,20	1,00
Responsabile di Sezione	1,10	0,90
Dirigenti Professional	1,00	0,80

2. Il parametro aggiuntivo:

- Incarichi specifici (ad esempio: nomina a Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza): parametro aggiuntivo annuo del 10% rispetto al parametro base;
- Incarichi per copertura ad interim unità organizzative semplici o complesse: parametro aggiuntivo annuo dell'80% rispetto al parametro base della posizione vacante che si va a ricoprire.

## **ARTICOLO 8 – COMPUTO DELLE QUOTE INCENTIVANTI DI UNITA' OPERATIVA (FONDI DI EQUIPE)**

Tenuto conto della numerosità dei dipendenti assegnati ad ogni Unità Operativa e, conseguentemente, ad ogni Distretto/Area, prendendo come riferimento la sommatoria dei pesi parametrici di cui al precedente art. 7 (parametro di accesso al Fondo) ed agli eventuali punteggi differenziali di valenza attribuiti nel corso della negoziazione del budget (articolo 6), si procede al calcolo dei corrispondenti "Fondi incentivanti" virtualmente spettanti ad ogni équipe (distinti per area contrattuale).

Tale conteggio, effettuato all'inizio dell'esercizio, tiene conto della dotazione organica scaturita nel corso delle procedure di negoziazione del budget (comprese eventuali nuove entrate formalizzate nel Piano annuale delle assunzioni).

## **ARTICOLO 9 – PERFORMANCE INDIVIDUALE**

Il Sistema premiante prevede che il premio di produttività del personale è collegato al grado di raggiungimento degli obiettivi (performance organizzativa) e deriva dal punteggio della scheda di valorizzazione consuntiva (performance individuale). La performance individuale si considera parte della performance organizzativa in quanto la prima misura i contributi dei singoli dipendenti e la seconda misura i risultati complessivi dell'azione amministrativa.

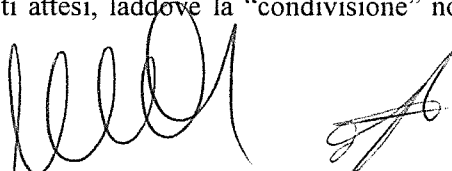
In particolare, nella performance individuale sono valutati i "comportamenti", che attengono al "come" un'attività viene svolta da ciascuno, all'interno dell'amministrazione.

Per il personale della dirigenza i criteri di flessibilità, di cui al successivo art. 11, devono tener conto anche delle competenze professionali e manageriali e dei comportamenti organizzativi; al medesimo personale può essere assegnato anche un solo specifico obiettivo individuale.

## **ARTICOLO 10 – CONFRONTO SISTEMATICO TRA VALUTATO E VALUTATORE**

Le parti concordano sulla necessità di mettere in atto meccanismi di confronto sistematico tra valutato e valutatore, in tutte le principali fasi del processo. I momenti di confronto fra valutato e valutatore sono indispensabili:

- nella fase di programmazione, quando i colloqui hanno lo scopo di assicurare la reale condivisione delle aspettative e dei traguardi da raggiungere e dei comportamenti attesi, laddove la "condivisione" non deve



essere necessariamente intesa come un “accordo” fra le parti ma, piuttosto, come una reciproca conoscenza degli elementi che sono oggetto di valutazione;

- nella fase di monitoraggio intermedio, quando il confronto favorisce il coordinamento organizzativo, permette di analizzare le motivazioni di eventuali scostamenti dalla performance attesa, consente il riallineamento a fronte di cambiamenti sostanziali del contesto di riferimento;
- nella fase di valutazione, infine, quando il colloquio costituisce un momento di chiarificazione sulla prestazione del valutato, ma anche un’occasione di dialogo in cui valutatore e valutato individuano le modalità e le azioni di sviluppo organizzativo e professionale che consentano il futuro miglioramento della prestazione stessa.

#### **ARTICOLO 11 – VALORIZZAZIONE DELL’APPORTO DEI SINGOLI OPERATORI ALLA PRODUTTIVITA’ DELLA EQUIPE, PREVIO CONCORDAMENTO DEL “PUNTEGGIO DI FLESSIBILITA’”**

Dopo che sono stati determinati i fondi premianti delle singole Unità Operative, distinti per ciascuna delle Aree contrattuali in essa rappresentate, con la stessa impostazione logica fin qui seguita, spetta al Direttore o Responsabile dell’Unità Operativa titolare di budget attribuire un “punteggio di valorizzazione” a ciascuno dei propri collaboratori.

Tale punteggio è fissato in base al grado di partecipazione alla produttività ed al contributo fornito alla realizzazione del piano operativo dell’équipe.

Considerato che a livello di Agenzia le varie articolazioni presentano sia obiettivi diversi che diverse modalità per il raggiungimento degli stessi, ogni Direttore di struttura all’inizio di ogni esercizio è tenuto ad individuare da un minimo di 5 ad un massimo di 8 criteri, legati agli obiettivi da raggiungere ed al personale a cui sono rivolti (gruppo omogeneo).

Tenuto conto che ogni struttura può utilizzarne un numero differente (tra 5 e 8) è necessario individuare un parametro univoco a livello aziendale, utile per il calcolo dell’incentivo.

Il punteggio differenziale di valorizzazione è compreso nell’intervallo di variabilità 0,5 – 1,5.

Pertanto, posta la relazione tra il peso massimo del range (1,5) di variabilità ed il livello 5 della scala, fatto pari a 0,5 il livello minimo, si risale al punteggio di ciascun appartenente all’équipe.



I criteri individuati dovranno avere come caratteristica fondamentale la loro misurabilità (quantitativa o semi-quantitativa).

Per determinare il punteggio differenziale di valorizzazione si prende in esame il grado di adesione del singolo operatore per ciascun criterio stabilito, in una scala a cinque livelli (dal Livello 1 al Livello 5).

Per assicurare il dovuto coinvolgimento dei componenti della propria équipe, il Responsabile è obbligato a redigere apposito verbale delle riunioni.

Le parti convengono sulla necessità che questa metodologia di “valorizzazione” differenziale sia caratterizzata da idonea attività informativa da parte dei Direttori/Responsabili dei CdR.

Il Direttore dovrà comunque motivare preventivamente, seppure succintamente, le ragioni della predetta attribuzione (differenziante o meno), dandone informazione preventiva ai singoli componenti dell'équipe.

La valorizzazione del singolo componente è effettuata in via preventiva, al fine di concordare l'impegno promesso con ogni componente dell'équipe, ma anche a consuntivo al fine di verificare e determinare la valorizzazione finale.

Il calcolo della quota spettante è sviluppato utilizzando il punteggio individuale risultante a fine anno.

La responsabilità di misurare l'apporto dei singoli alla produttività dell'équipe rientra di fatto nelle competenze obbligatorie stabilite in sede di attribuzione dell'incarico dirigenziale, e costituisce specifica rilevanza nell'ambito della valutazione e graduazione dell'incarico conferito al dirigente da parte del collegio tecnico e della direzione strategica dell'Agenzia.

Il dirigente è tenuto ad effettuare la valorizzazione individuale per ogni dipendente assegnato alla propria Unità Operativa nell'anno di esercizio a prescindere dal periodo di permanenza nella stessa.

Analogamente dovrà procedere per il personale con contratto a tempo determinato.

Sulla Valorizzazione finale ciascun dipendente può presentare ricorso per via gerarchica; i Dirigenti e i Direttori di Distretto/Area possono fare ricorso all'O.I.V.

Il presente Protocollo applicativo all'art. 16 disciplina altresì le procedure di conciliazione.

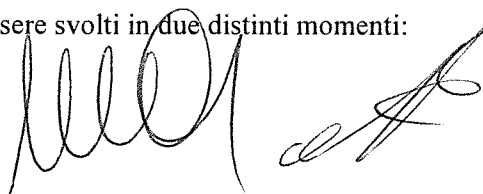
## **ARTICOLO 12 – CALIBRAZIONE DELLE VALORIZZAZIONI INDIVIDUALI**

Le parti concordano sulla necessità di prevedere un meccanismo di calibrazione delle valutazioni, sottolineandone l'utilità con riferimento a:

- ponderazione delle valutazioni finali all'interno della stessa amministrazione o articolazione organizzativa;
- confronto tra dirigenti/valutatori sugli stili di valutazione e sull'impiego di standard trasversali;
- mitigazione del rischio di valutazioni fondate su metodologie disomogenee, al fine di ottenere una migliore qualità delle valutazioni.

Tali meccanismi di omogeneizzazione devono essere più efficacemente attivati sin dalla fase di programmazione, onde assicurare un maggiore equilibrio nell'assegnazione degli obiettivi da parte dei diversi soggetti coinvolti, e devono tradursi in momenti di confronto “strutturati” e finalizzati all'individuazione di modus operandi condivisi, ai quali partecipano tutti i valutatori del medesimo livello organizzativo, anche avvalendosi del supporto metodologico dell'Organismo Indipendente di Valutazione.

Anche gli incontri di calibrazione, pertanto, possono essere svolti in due distinti momenti:



- ex ante, al fine di calibrare il contenuto/peso degli obiettivi proposti e concordare il metro di valutazione da utilizzare;
- ex post, al fine di confrontare i giudizi espressi ed eventualmente rimodulare gli stessi per allineare le valutazioni.

### **ARTICOLO 13 – DIFFERENZIAZIONE DELLE VALUTAZIONI INDIVIDUALI**

Fermo restando il generale divieto di distribuzione “a pioggia” dei premi di produttività, il d.lgs. 150/2009 ha da sempre rimarcato l'importanza della differenziazione delle valutazioni individuali che rappresenta un indicatore della qualità del Sistema. Ciò spiega perché la capacità di *“valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi”* costituisce una delle dimensioni obbligatorie nella valutazione individuale dei dirigenti, come prevede l'art.9, comma 1, lett. d), del d.lgs. 150/2009.

La mancata o scarsa differenziazione delle valutazioni implica anche rischi da un punto di vista organizzativo, avendo un impatto potenzialmente negativo sul livello di motivazione dei dipendenti, sull'equità percepita e sulla “credibilità” stessa del SMVP. Non può sfuggire, ad esempio, che l'appiattimento verso l'alto delle valutazioni non solo non consente nella pratica organizzativa di individuare e premiare il merito, ma finisce anche per depotenziare la leva dell'incentivazione, trasformando il premio in un fattore che, da un lato, non è in grado di motivare i dipendenti, ma, dall'altro, qualora non erogato nella modalità e misura attesa, è causa di malcontento ed insoddisfazione all'interno delle organizzazioni.

Le parti sottolineano come la differenziazione dei giudizi, pur non dovendo divenire il fine del SMVP, ne costituisce un utile indicatore di qualità. In altre parole, il Sistema funziona se è in grado di restituire una rappresentazione veritiera del contributo, ovviamente diverso in natura, fornito dai singoli ai risultati dell'organizzazione, sia in termini di obiettivi raggiunti, sia di comportamenti agiti.

Si ribadisce, in particolare, che i meccanismi di confronto tra i valutatori in fase di programmazione (calibrazione ex ante) sono funzionali ad assicurare una maggiore chiarezza ed omogeneità percepita del Sistema già in fase di definizione degli obiettivi e degli standard valutativi, mentre i medesimi incontri svolti in fase di valutazione finale (calibrazione ex post) permettono di confrontare i punteggi di valutazione assegnati e valorizzare il merito individuale all'interno dell'organizzazione.

### **ARTICOLO 14 – DISTRIBUZIONE DEGLI INCENTIVI IN FUNZIONE DEL GRADO DI RESPONSABILITÀ DEI SOGGETTI COMPONENTI L'EQUIPE.**

Nell'intento di distinguere il grado di responsabilità delle diverse componenti l'equipe stessa, si prevede che il risultato alla Performance organizzativa cui ciascun dipendente/operatore afferisce vada ad incidere in modo differenziato nel calcolo dell'incentivazione individuale.

A tal fine nella tabella che segue si individua il grado di responsabilità differenziata in relazione alla



Performance organizzativa.

Livello di responsabilizzazione differenziata	
INCARICO/CATEGORIA	LIVELLO DI RESPONSABILITA'
Direttore di Distretto/Area	100%
Responsabile Sezione	90%
Dirigente Professional	80%

Gli eventuali residui derivanti dalla Performance individuale rapportata al raggiungimento degli obiettivi andranno a sommarsi ai Fondi agenziale della dirigenza per l'anno successivo.

#### **ARTICOLO 15 – DISTRIBUZIONE DEGLI INCENTIVI IN FUNZIONE DELLE EVENTUALI ASSENZE DEI COMPONENTI L'EQUIPE**

Si concorda che gli incentivi relativi ad una determinata équipe siano attribuiti tenendo conto della effettiva presenza in servizio dei Componenti, ovvero si prevede che all'interno della stessa équipe omogenea si tenga conto delle eventuali assenze.

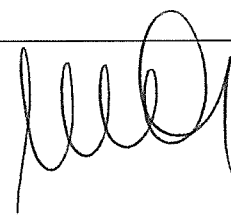
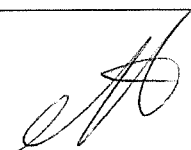
Tenuto conto del totale delle assenze di cui alla tabella successiva, al singolo dipendente si applica il ricalcolo dell'importo individuale promesso – fatto salvo l'abbattimento relativo alla Performance (%) - in proporzione alle eventuali sue assenze.

Le riduzioni dovute alle assenze documentate vengono ridistribuite ai colleghi della équipe appartenenti alla stessa area contrattuale.

La quota di produttività viene calcolata anche per il personale in aspettativa e/o che non ha diritto alla produttività stessa; le predette quote sono quindi ripartite non tra tutti i dipendenti di ARTA, ma solo tra quelli della Struttura di appartenenza; per effettuare il calcolo della quota di produttività viene attribuito anche a tali dipendenti un livello di responsabilità per il mancato raggiungimento della performance di cui all'art. 14.

Le assenze per i motivi sotto elencati determinano una ridistribuzione percentuale delle quote in funzione delle presenze in servizio di ciascun dipendente, con una franchigia complessiva di giorni 30.

- Diritto allo Studio
- Formazione Facoltativa
- Congedo parentale;
- Espletamento funzioni giudice popolare;
- Malattia.



Al personale con rapporto di lavoro Part-Time viene assegnato un incentivo in proporzione alla differenza oraria tra l'orario previsto dal contratto a tempo pieno e quello fissato nel contratto Part-Time.

Il personale con contratto a tempo determinato ha diritto all'incentivo in maniera corrispondente al periodo di lavoro, purché abbia assicurato un minimo di 180 giorni di lavoro nell'anno, con le modalità sopra indicate, anche per quanto riguarda le assenze.

## **ARTICOLO 16 – PROCEDURA DI CONCILIAZIONE**

La procedura di conciliazione opera a valle della conclusione del processo di valutazione, come strumento di garanzia per il valutato in ottica di prevenzione di eventuali contenziosi.


Il Valutato, in caso di disaccordo sul giudizio finale di valutazione, può chiedere che siano prese in considerazione le sue ragioni ricorrendo alla "Commissione di conciliazione per l'applicazione del sistema di valutazione della performance".

La Commissione interviene obbligatoriamente soltanto su esplicita richiesta del valutato e ha funzioni consultive e propositive. In sede di conciliazione non vi è, pertanto, alcuna riformulazione unilaterale del giudizio (come può avvenire invece nella valutazione di seconda istanza prevista nel ricorso gerarchico) bensì una mera proposta che le parti sono libere di accettare o meno.

La Commissione è nominata dal Direttore Generale ed è composta da:

- il Responsabile della Struttura Tecnica Permanente per la misurazione della performance,
- un dirigente dell'Area Amministrativa;
- un dirigente della Struttura di appartenenza del valutato.

Per ogni componente è nominato un supplente di pari fascia e settore che interviene in caso di assenza o impedimento del rispettivo titolare ovvero nella ipotesi in cui lo stesso sia coinvolto nella fattispecie oggetto di conflitto.

 Il valutato, qualora non condivida in tutto o in parte la valutazione effettuata dal valutatore richiede con nota formale a quest'ultimo, entro 7 giorni dalla presa visione della valutazione, la revisione della valutazione stessa, indicando espressamente le motivazioni e gli elementi che possono contribuire alla revisione della valutazione medesima.

Il valutatore:

- verifica la richiesta formale di revisione del valutato;
- entro 7 giorni dal ricevimento della richiesta di revisione, può rivedere la scheda e procedere alla revisione del giudizio precedentemente assegnato o confermare la valutazione precedentemente espressa.

La risposta del valutatore alla richiesta di revisione della valutazione va formalizzata per iscritto.

Il valutato, presa visione della nuova scheda di valutazione o della conferma della valutazione precedentemente ricevuta, qualora non concordi, può decidere di chiedere, entro e non oltre 10 giorni, a pena

di decadenza, l'attivazione della Commissione di conciliazione, supportando la propria richiesta con idonea motivazione e documentazione.

Il valutato può farsi assistere, in sede di Commissione di conciliazione, da un rappresentante delle organizzazioni sindacali cui aderisce o conferisce mandato o da un legale di propria fiducia.

La Commissione di conciliazione può:

- elaborare una proposta di modifica e/o integrazione alla valutazione, ricorrendone i presupposti;
- predisporre una eventuale nota informativa con la quale formula un parere in ordine alle criticità organizzative che hanno generato il disaccordo;
- proporre la conferma della valutazione.

Successivamente, il valutatore può:

- accogliere le modifiche proposte dalla Commissione di conciliazione;
- confermare la propria valutazione motivando la decisione con nota scritta e consegnarla al valutato per la firma di presa visione.

La procedura di gestione del disaccordo sul giudizio valutativo deve concludersi obbligatoriamente entro e non oltre 20 giorni dalla richiesta di attivazione della Commissione di conciliazione.

## **ARTICOLO 17 – METODI DI VALUTAZIONE INTEGRATIVI**

Certamente la valutazione ad opera del superiore gerarchico rappresenta il modello prevalente nei Sistemi di valutazione, ma tale metodo non ha sempre favorito nella pratica organizzativa la diffusione di una visione condivisa e di un approccio partecipativo al processo di misurazione e valutazione della performance individuale. Il mancato allargamento del perimetro di valutazione a soggetti terzi, diversi dal dirigente valutatore, ha contribuito in alcuni casi a diffondere una scarsa percezione di oggettività con riferimento al processo e al metodo di valutazione.

La previsione di metodi di valutazione volti al coinvolgimento di una pluralità di soggetti può pertanto contribuire a dare nuova linfa alla leva della valutazione della performance individuale.

A tal fine, le parti si impegnano ad avviare entro il prossimo 31 marzo una specifica riflessione in merito a nuovi metodi di valutazione dal basso e fra pari. Ad esempio, nel caso del personale dirigente, la valutazione standard può essere affiancata dal coinvolgimento dei propri collaboratori (attraverso forme di valutazione dal basso) mentre nel caso del personale dipendente di livello non dirigenziale, la valutazione ad opera del proprio superiore gerarchico può essere integrata dal giudizio espresso dai colleghi che fanno parte della medesima unità organizzativa (valutazione tra pari).



#### ARTICOLO 18 – MODALITA' ATTUATIVE

Al termine del periodo di applicazione del Sistema Premiante (esercizio), svolto il lavoro di verifica e di determinazione delle Performance organizzative da parte dell'OIV, l'Ufficio Performance dovrà ricevere tutti i necessari dati dall'Ufficio Risorse Umane (quali giorni di presenza/assenza, assunzioni/cessazioni, trasferimenti per mobilità interna, ecc.) e dovrà acquisire da tutte le Strutture le schede di valorizzazione consuntiva di ciascun dipendente. L'Ufficio Performance provvederà poi a calcolare l'importo della retribuzione di risultato o produttività collettiva spettante a ciascun dipendente e lo trasmetterà all'Ufficio Risorse Umane per la conseguenziale messa in pagamento.

LA PRELIEVAZIONE DEI PROCESSIONI VA PAGATA ENTRO IL  
30 GIUGNO DI OGNI SUCCESSIVO

