



COMUNE DI SANT'ARCAANGELO
(Provincia di Potenza)

REGOLAMENTO SULLA PERFORMANCE, SUI CONTROLLI INTERNI

&

SISTEMI DI VALUTAZIONE P.O. e DIPENDENTI

REGOLAMENTO SULLA PERFORMANCE E CONTROLLI INTERNI

Art. 1 – Performance - principi generali

Un'adeguata misurazione ed una adeguata valutazione della performance tendono a migliorare la qualità dei servizi offerti dall'Amministrazione ed a garantire l'incremento delle competenze professionali dei suoi componenti, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione di premi. La misurazione e la valutazione della performance si riferiscono sia all'Ente nel suo complesso, sia alle "Aree" in cui esso si articola, sia alle singole risorse umane che lo compongono. L'Ente pone in essere adeguate modalità di comunicazione per assicurare la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance.

Art. 2 – Ciclo di gestione delle performance

Al fine di attuare i principi generali di cui alla normativa vigente, l'Ente tende a sviluppare il ciclo di gestione della performance in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio.

Il ciclo di gestione della performance si articola principalmente nelle seguenti fasi e secondo le modalità di cui agli articoli successivi:

- a) definizione e approvazione della Relazione Previsione e Programmatica allineata alle linee programmatiche di mandato da parte del Consiglio Comunale;
- b) definizione e assegnazione formale degli obiettivi ai dipendenti titolari di Posizione Organizzativa (P.O.) da parte della Giunta comunale nell'ambito del Piano Esecutivo di Gestione (PEG) o altro strumento simile (P.R.O.), nonché determinazione per ciascuno di essi dei valori attesi di risultato, dei rispettivi indicatori e delle risorse assegnate;
- c) monitoraggio in corso di esercizio da parte dei titolari di Posizione Organizzativa, e attivazione, in collaborazione con il Nucleo di valutazione e il Segretario Generale, di eventuali interventi correttivi, previa informativa e successiva approvazione da parte della Giunta comunale;
- d) misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale¹, a cura del Segretario Generale, del Nucleo di valutazione e dei titolari di Posizione organizzativa, ciascuno nel rispetto delle proprie funzioni e competenze;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito, nel rispetto dei sistemi di valutazione adottati dall'Ente;
- f) g) rendicontazione dei risultati alla Giunta e al Nucleo di Valutazione nonché ai competenti organi esterni e, nel rispetto dei principi della trasparenza, ai destinatari dei servizi.

Art. 3 - Obiettivi gestionali e indicatori

1. Il Piano Esecutivo di Gestione è definito attraverso una procedura negoziata tra Sindaco, Giunta e dipendenti titolari di P.O., coordinata dal Segretario Generale e con il supporto tecnico del Nucleo di valutazione. Il P.E.G. viene approvato dalla Giunta comunale, di norma, entro 30 giorni dall'approvazione del bilancio di previsione.

2. Gli obiettivi gestionali, collegati a specifiche finalità di Giunta, sono le attività, le azioni e gli interventi individuati con il supporto degli organi tecnici come funzionali e diretti alla realizzazione di risultati definiti a livello previsionale. Le attività devono necessariamente essere

¹ Performance organizzativa: si riferisce al grado di conseguimento degli obiettivi di Area e individuali;
Performance individuale: si riferisce all'apporto del singolo rispetto alle capacità gestionali.

poste in termini di obiettivo e contenere, per ciascuno di essi, una precisa ed esplicita indicazione circa il risultato da raggiungere, il personale e le eventuali risorse finanziarie assegnate. Per le attività innovative, l'obiettivo è desumibile direttamente come ricerca di ottimizzazione gestionale a cui far seguire il consolidamento dell'attività stessa negli atti successivi.

3. Gli obiettivi:

- danno concretezza al Piano Esecutivo di Gestione, per la sua capacità di essere guida della struttura operativa durante la gestione;
- hanno valenza annuale e, qualora si riferiscano ad azioni che si protraggano per periodi più lunghi, devono essere riproposti nei vari anni e misurati correttamente nel loro stato di avanzamento;
- manifestano il passaggio di consegne fra organi politici ed organi tecnici;
- necessitano di un idoneo strumento di misurazione individuabile negli indicatori, che consistono in parametri gestionali definiti a preventivo e verificati nel corso dell'anno ed a consuntivo: possono essere espressi in termini di tempo, di quantità (volume d'attività, costo, ecc.), di qualità, di produttività e di trasparenza e di integrità.

4. In ogni caso gli obiettivi devono essere:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'Amministrazione;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari, ancorati ad indicatori;
- c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi o, comunque, il mantenimento degli standard previsti;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato: annuale e/o pluriennale;
- e) confrontabili, ove possibile, con le tendenze della produttività dell'Amministrazione, rispetto agli anni precedenti;
- f) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

5. I dipendenti titolari di P.O. collegano, individualmente o in gruppo, il personale loro assegnato a ciascun obiettivo e/o assegnano ai propri dipendenti, attraverso specifici Piani di Lavoro, ulteriori obiettivi, individuali o di gruppo, indicando il coordinatore ed il livelli di risultato attesi. I piani di lavoro devono contenere i tempi e le fasi previste per il raggiungimento degli obiettivi singolarmente considerati.

6. I dipendenti titolari di P.O., nel corso del procedimento descritto nei commi precedenti e nel corso dell'anno possono chiedere di integrare o correggere la programmazione iniziale, nel rispetto di quanto previsto dal precedente art. 2, comma 2, lett c).

Art. 4 – Trasparenza

1. La trasparenza è intesa come accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione nel sito istituzionale del Comune di Sant'Arcangelo delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità.

2. L'Amministrazione adotta un Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, da aggiornare annualmente. I programmi di cui al presente comma sono predisposti dal titolare della P.O. cui ricade la gestione della comunicazione, con il contributo di tutti gli altri dipendenti titolari di P.O. Nell'ambito del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità sono specificate le informazioni, le modalità, i tempi di attuazione, le risorse dedicate e gli strumenti di verifica dell'efficacia delle iniziative programmate. La realizzazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e/o l'assolvimento degli obblighi in esso contenuti sono oggetto di

valutazione in sede di erogazione della retribuzione di risultato ai dipendenti titolari di P.O. preposti agli uffici coinvolti.

3. L'Ente istituisce sul proprio sito istituzionale una apposita sezione di facile accesso e consultazione denominata "Trasparenza, valutazione e merito" ove sono pubblicate le informazioni previste nell'ambito del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, di cui al comma precedente.

Art. 5 - Valutazione e premialità

Il Comune si dota di un sistema di misurazione e di valutazione per il personale titolare di P.O. collegato:

- a) al conseguimento degli obiettivi elencati nel Piano Esecutivo di Gestione;
- b) al comportamento organizzativo dei titolari di Posizione Organizzativa, nel quadro dell'impiego delle risorse finanziarie, strumentali e umane messe a loro disposizione;
- c) al grado di complessità e carattere innovativo degli obiettivi.

5. Il Comune si dota di un sistema di misurazione e di valutazione del personale collegato:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali o di gruppo;
- b) alla qualità del contributo assicurato all'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi, nonché alle capacità tecniche, allo spirito di iniziativa ed al grado di partecipazione ai processi lavorativi.

6. Sono strumenti per premiare il merito e la professionalità dei dipendenti titolari di P.O. e dei dipendenti:

- a) Retribuzione di risultato destinato a compensare i risultati conseguiti dai titolari di Posizione Organizzativa, nel rispetto dei sistemi di valutazione adottati;
- b) Il premio di performance da erogare al personale dipendente nel rispetto dei sistemi di valutazione adottati;
- c) La progressione di carriera orizzontale;
- d) La progressione di carriera;
- e) L'attribuzione di incarichi di responsabilità;
- f) L'accesso ai percorsi di formazione e crescita professionale.

Il Comune di Sant'Arcangelo si riserva di disciplinare le modalità di erogazione dei premi afferenti l'eccellenza, l'efficienza e l'innovazione.

7. L'eventuale salario accessorio reso disponibile dopo la definizione delle quote occorrenti per il pagamento degli altri istituti "incentivanti" (turno, rischio, disagio, maneggio valori, specifiche responsabilità, etc.) è destinato in modo prevalente alla performance e viene attribuito al personale dipendente nel rispetto dei sistemi di valutazione adottato dal Comune.

Art. 6 - Sistema dei controlli

1. I controlli interni sono ordinati secondo il principio della distinzione tra funzioni di indirizzo e compiti di gestione.

2. L'attività di controllo e di valutazione della gestione operativa dell'Ente è volta ad assicurare il monitoraggio permanente e la verifica costante della realizzazione degli obiettivi e della corretta, tempestiva, efficace, economica ed efficiente gestione delle risorse, nonché, in generale, l'imparzialità ed il buon andamento dell'azione amministrativa, con particolare riferimento all'attività assolta dai dipendenti titolari di P.O., da attuarsi mediante apprezzamenti comparativi dei costi e dei rendimenti.

3. Rientrano nell'oggetto del controllo valutativo di cui al comma 1 anche le disposizioni assunte dai dipendenti titolari di P.O. in merito alla gestione ed all'organizzazione delle risorse umane, anche con riguardo all'impiego delle risorse finanziarie destinate all'incentivazione del personale ed alla

remunerazione accessoria delle relative responsabilità, della qualità delle prestazioni e della produttività, collettiva ed individuale.

Il sistema di controllo interno è strutturato in modo integrato e deve:

- a) garantire, attraverso il controllo di regolarità amministrativa e contabile dei dipendenti titolari di P.O. e di procedimento e del titolare di P.O. dell'Area Finanziaria ciascuno per il proprio ambito, la legittimità, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa;
- b) verificare, attraverso il controllo di gestione, l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi di correzione, il rapporto tra costi e risultati;
- c) valutare, attraverso il controllo della Giunta, dei dipendenti titolari di P.O. e del Nucleo di Valutazione ciascuno per il proprio ambito, l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti;
- d) garantire il costante controllo degli equilibri finanziari della gestione di competenza, della gestione dei residui e della gestione di cassa, anche ai fini della realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica, mediante un'assidua attività di coordinamento e di vigilanza da parte del titolare di P.O. dell'Area Finanziaria e comunque con il contributo da parte di tutti i dipendenti titolari di P.O.;
- e) valutare le prestazioni dei dipendenti titolari di P.O., attraverso gli strumenti di cui al presente Regolamento e dei Sistemi di valutazione adottati dall'Ente.

5. Al fine di garantire la realizzazione degli obiettivi programmati, la corretta ed economica gestione delle risorse, l'imparzialità ed il buon andamento dell'ente e la trasparenza dell'azione amministrativa, è istituito il controllo di gestione, preordinato a verificare lo stato di attuazione degli obiettivi programmati e, attraverso l'analisi delle risorse acquisite e della comparazione tra i costi e la quantità e qualità dei servizi offerti, la funzionalità dell'organizzazione dell'ente, l'efficacia, l'efficienza ed il livello di economicità nell'attività di realizzazione dei predetti obiettivi. Esso è svolto in riferimento ai singoli servizi e centri di costo verificando in maniera complessiva e per ciascun servizio i mezzi finanziari acquisiti, i costi dei singoli fattori produttivi, i risultati qualitativi e quantitativi ottenuti e, per i servizi a carattere produttivo, i ricavi. La funzione del controllo di gestione è assegnata al titolare di P.O. cui ricadono i "servizi finanziari" del Comune e fornisce le conclusioni del controllo medesimo agli Amministratori, ai dipendenti titolari di P.O., al Nucleo di Valutazione e alla Corte dei conti. L'Ente può aderire o promuovere la gestione associata del controllo di gestione.

Art. 7 – Valutazione e controllo della qualità

1. Il controllo sulla qualità dei servizi è svolto secondo modalità gestionali definite in funzione della tipologia dei servizi e tali da assicurare comunque la rilevazione della soddisfazione dell'utente, la gestione dei reclami e il rapporto di comunicazione con i cittadini.

Art. 8 - Valutazione delle attività dei titolari di Posizione Organizzativa

1. Le prestazioni dei dipendenti titolari di P.O. sono soggette a valutazione annuale, secondo quanto previsto dal Sistema di misurazione e di valutazione, da parte del Nucleo di valutazione e del Segretario Generale, ognuno per quanto di competenza, anche sulla base di indicazioni della Giunta, e recepite dalla stessa ai fini dell'attribuzione della retribuzione di risultato prevista dal contratto collettivo nazionale.

2. L'Amministrazione, accertate eventuali responsabilità, anche in materia di mancati adempimenti relativi a specifiche disposizioni normative e contrattuali, ad esito dell'attività di valutazione dei risultati, adotta le opportune misure sanzionatorie, nel rispetto delle procedure di contestazione

eventualmente previste dalla legge, dal presente regolamento, dagli altri regolamenti adottati dall'Ente, dai contratti collettivi in vigore e dai sistemi di valutazione.

3. L'adozione dei provvedimenti sanzionatori è di competenza dell'ufficio per i procedimenti disciplinari, secondo quanto previsto dalle disposizioni contenute nei Regolamenti adottati, a tal fine, dall'Amministrazione.

Art. 9 – Nucleo di valutazione

1. E' istituito il Nucleo di valutazione ai sensi e per gli effetti di cui ai principi valutativi e di controllo introdotti dalla normativa vigente e dal presente Regolamento.

2. In particolare, oltre quanto definito dall'ordinamento vigente, il Nucleo di Valutazione:

a) monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, comunicando le criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo;

b) contribuisce all'individuazione e/o all'eventuale perfezionamento delle metodologie permanenti per la valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dipendenti, assolvendo anche al ruolo di conciliazione;

c) garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;

d) propone alla Giunta la valutazione delle posizioni e delle prestazioni dei dipendenti titolari di P.O. e l'attribuzione ad essi dei premi;

e) qualora richiesto, gradua le Posizioni Organizzative, ai fini della determinazione della retribuzione di posizione;

f) promuove l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;

g) suggerisce eventuali percorsi formativi per il personale dipendente dell'Ente;

h) certifica il grado e l'effettivo raggiungimento di specifici obiettivi, individuali o di gruppo, del personale non apicale cui, per previsione di contratti nazionali o di accordi decentrati siano ricollegati trattamenti economici accessori o altri istituti premiali;

i) esercita ogni altro compito allo stesso demandato dal sistema di misurazione e valutazione adottato dall'ente e da ogni altra disposizione normativa o regolamentare.

3. Il Nucleo di valutazione, al fine del contenimento dei "costi", è composto da n. 1 componente – ORGANISMO MONOCRATICO - esterno all'amministrazione.

4. Il Nucleo di Valutazione può essere assicurato anche mediante apposita convenzione da stipularsi con altre amministrazioni locali.

5. Al componente del Nucleo di Valutazione, sono richieste, in virtù di studi condotti, e/o di titoli posseduti e/o di esperienze lavorative o professionali, documentate competenze e capacità in campo manageriale, relazionale, progettazione e realizzazione di sistemi di valutazione e controllo, valorizzazione delle risorse umane (valutazione dei comportamenti organizzativi). Il componente deve avere padronanza nell'uso delle tecnologie informatiche, conoscenze di base di lingua inglese e possedere, di norma, diploma di laurea specialistica o di laurea quadriennale conseguita nel precedente ordinamento degli studi. Sarà possibile prescindere dal possesso di laurea in presenza di significative esperienze professionali negli ambiti innanzi espressi.

6. Il Componente del Nucleo di Valutazione è nominato, previa acquisizione di curricula da effettuarsi mediante avviso da pubblicare sul sito istituzionale per 15 gg consecutivi, tra le categorie di esperti di cui al precedente comma, con decreto del Sindaco, contenente il compenso. La pubblicazione dell'avviso, da redigere in conformità al presente articolo, è a cura del Responsabile all'uopo individuato dal Sindaco con proprio provvedimento. L'incarico conferito non può, comunque, superare il mandato del Sindaco in carica, fatto salvo, comunque, il periodo strettamente necessario, non superiore a 45 giorni, per consentire al nuovo Sindaco l'adozione delle nomine di competenza.

7. Non possono essere incaricati quale componente del Nucleo di Valutazione i soggetti che rivestano incarichi pubblici elettivi o cariche in partiti politici o in organizzazioni sindacali ovvero

che abbiano rapporti continuativi di collaborazione o di consulenza con le predette organizzazioni, ovvero che abbiano rivestito simili incarichi o cariche o che abbiano avuto simili rapporti nei tre anni precedenti la designazione.

SISTEMA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

1. Premessa

I contratti collettivi nazionali di lavoro per il personale titolare di Posizione Organizzativa hanno affiancato alla parte fissa della retribuzione una parte variabile articolata in due componenti principali:

a) la retribuzione di *posizione* quantificata in relazione alle funzioni ed alle responsabilità connesse alla posizione organizzativa e strutturale ricoperta da ogni dipendente titolare di P.O. ;

b) la retribuzione di *risultato*, legata alla valutazione delle prestazioni effettuate e dei risultati conseguiti dai singoli titolari di P.O.

Nell'ambito dell'autonomia organizzativa riconosciuta alle amministrazioni, il Comune di Sant'Arcangelo è chiamato a strutturare e ad introdurre sistemi di valutazione delle posizioni e delle prestazioni dei citati dipendenti orientati a garantire un rapporto stretto tra retribuzione e responsabilità -performance.

Con questo lavoro si adotta la metodologia di valutazione che consente di determinare la retribuzione di risultato spettante a ciascun dipendente titolare di P.O., nel rispetto della normativa vigente in materia e delle disposizioni fissate dai CC.CC.NN.LL. del comparto.

Il metodo adottato ha per oggetto la valutazione dell'insieme dei comportamenti organizzativi, cioè delle capacità, delle conoscenze e delle esperienze che i dipendenti "apicali di categoria D" pongono in essere per il raggiungimento degli obiettivi e per gestire le risorse ed il personale assegnato. La prestazione è quindi analizzata e valutata sia in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi, sia in relazione alle capacità e competenze espresse dai dipendenti titolari di P.O. nel periodo oggetto della valutazione.

Al fine di rendere efficace il sistema, il presente regolamento ed i sistemi di valutazione, vengono sottoposti per la condivisione ai dipendenti titolari di P.O.

2. I fattori di valutazione della prestazione

Il metodo proposto prevede la valutazione in base al conseguimento degli obiettivi e alle prestazioni manageriali. Ciò richiede la preventiva definizione dei fattori di valutazione della prestazione e l'esplicitazione - per ciascun fattore di valutazione - dei relativi parametri di apprezzamento.

Ne consegue che i fattori di valutazione della performance dei titolari di P.O. possono essere così riassunti:

A. Conseguimento degli obiettivi – esso misura il modo ed il grado di conseguimento degli obiettivi assegnati al titolare della P.O. - Massimo 60 punti. Il piano degli obiettivi deve prevedere, in funzione alle effettive esigenze gestionali, la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi.

- B. **Competenze organizzative e manageriali** – attraverso tale fattore si intende apprezzare sia la capacità dimostrata nel gestire e promuovere le innovazioni, nel comunicare internamente ed esternamente all’ente, di governare i processi di gestione delle risorse umane, al contributo alle fasi di programmazioni generali. - Massimo 40 punti.

Tutti i fattori saranno rilevati per tramite di schede allegate al presente regolamento, da redigere a cura dei dipendenti titolari di P.O.

Possono essere oggetto di valutazione della performance coloro i quali sono stati nominati titolari di P.O. di uno o più “Aree” anche per un periodo inferiore all’anno solare purché in presenza di specifici documenti di attribuzione dei risultati da conseguire. Per coloro i quali, invece, hanno svolto la funzione di titolare di P.O. di uno o più “Aree” in un periodo iniziale o intermedio dell’anno solare, in assenza di specifici documenti di assegnazione del risultato da conseguire, ai fini della valutazione del risultato, la loro performance verrà assimilata a quella apprezzata per il titolare di P.O. che li ha sostituiti a meno che quest’ultimo non effettui dei rilievi formali sulla gestione precedente indicando le criticità riscontrate; tale assimilazione è resa possibile dall’applicazione del principio della continuità dell’azione amministrativa che, pertanto, consente di ritenere che la performance di un dipendente titolare di P.O. subentrato in corso d’anno è direttamente condizionata dall’azione “dirigenziale” di chi ha assunto la funzione nel periodo precedente. La retribuzione di risultato, di conseguenza, verrà parametrata all’effettivo periodo di reggenza della P.O.

Il risultato oggetto di valutazione, nell’ambito del più ampio ciclo di gestione della performance, è formalizzato in apposito documento approvato dalla Giunta comunale.

3. I parametri di apprezzamento e valutatori

I parametri di apprezzamento per ciascun fattore di valutazione e il punteggio massimo attribuibile ai singoli fattori di valutazione, complessivamente e per soggetto valutatore, sono di seguito elencati.

A. prestazioni e livello di conseguimento degli obiettivi

Punteggio massimo: **60 punti**

Valutatori: Nucleo di Valutazione su relazione dipendenti titolari di P.O.

Elementi di apprezzamento:

A1) <u>Livello di conseguimento degli obiettivi assegnati con il PdO</u>	45 p.ti;
A2) <u>Gestione delle risorse finanziarie assegnate</u>	5 p.ti
A3) <u>Grado di complessità e carattere innovativo degli obiettivi</u>	10 p.ti.

B. Competenze organizzative

Punteggio massimo: **40 punti**

Valutatori: Segretario Generale congiuntamente al Nucleo di valutazione, su autovalutazione dei dipendenti titolari di P.O. e eventuali attestazioni o certificazioni di altri soggetti.

Elementi di apprezzamento:

B1) <u>capacità di programmazione, organizzazione e controllo</u> –	12 p.ti;
---	----------

B2) <u>spirito di iniziativa e capacità di gestione e di innovazione</u> –	12 p.ti;
B3) <u>capacità di formazione e di motivazione del personale</u> –	8 p.ti;
B4) <u>capacità di relazione all'interno e all'esterno dell'Ente</u> –	8 p.ti.

Il punteggio di valutazione finale totale conseguibile da ciascun titolare di P.O. è pari a 100 punti.

4. Il ciclo di gestione della valutazione

Il processo di valutazione si sviluppa nel corso del tempo nel rispetto di quanto previsto dal presente regolamento.

Nel rispetto di quanto definito nel piano degli obiettivi assegnato ai singoli titolari di P.O., il Nucleo di Valutazione, accerta e verifica le caratteristiche di chiarezza e sinteticità dei risultati attesi e, nel corso di un successivo colloquio individuale con ciascun titolare di P.O., procede, se del caso, a richiedere opportune rettifiche formali.

Il Nucleo di Valutazione, con l'eventuale supporto del Servizio di controllo di gestione, procede al monitoraggio dello stato di avanzamento degli obiettivi oggetto di valutazione, anche al fine di individuare aspetti di criticità non previsti/prevedibili e proporre, di conseguenza, i correttivi più opportuni.

Il Nucleo di Valutazione ha facoltà di richiedere ai dipendenti titolari di P.O. (anche singolarmente), direttamente o per il tramite del Segretario Generale, la produzione di relazioni scritte (report relativi allo stato di avanzamento dei progetti e degli obiettivi). È prevista da parte del Nucleo di Valutazione almeno una relazione infrannuale, di norma entro il 30 settembre, sullo stato di avanzamento degli obiettivi.

Il Nucleo di Valutazione, al fine di predisporre la relazione infrannuale su richiamata, conduce, qualora necessario, con ciascun dipendente titolare di P.O. un colloquio sull'attività amministrativo-gestionale infrannuale, al fine di acquisire gli elementi informativi per la stesura della relazione.

Entro i primi 3 mesi dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione, i titolari di P.O. procederanno alla valutazione ed autovalutazione di ciascun fattore comportamentale e professionale anche sulla base della eventuale modulistica appositamente predisposta. Le informazioni ottenute sono raccolte ed elaborate sotto il coordinamento del Nucleo di Valutazione, con garanzia del più assoluto anonimato dei singoli compilatori. Al fine di fornire indicazioni utili per migliorare e ripensare il proprio ruolo e il proprio stile di management, ciascun titolare di P.O. riceverà al termine del processo una scheda evidenziante i suoi risultati personali e la media dei risultati dell'intero team delle P.O.. I titolari di P.O. allegano alle proprie relazioni (report di fine anno) le valutazioni, sulla base dei sistemi adottati dall'Ente, del personale assegnato.

Successivamente, il Nucleo di Valutazione conduce un colloquio finale con ogni titolare di P.O. dell'Ente, nel corso del quale si analizzano i risultati delle prestazioni oggetto della valutazione e le possibili azioni di miglioramento.

Di seguito, previa acquisizione della ulteriore documentazione eventualmente necessaria, il processo di valutazione si conclude con la formalizzazione del giudizio da parte del Nucleo.

Le schede di prevalutazione sono condivise con i titolari di P.O. che le sottoscrivono per accettazione o per non accettazione della propria valutazione. In questo ultimo caso, il titolare di P.O. deve far pervenire in forma scritta, entro e non oltre tre giorni dalla data della sottoscrizione in segno di contestazione, le proprie controdeduzioni, adeguatamente motivate, da trasmettere al dal Nucleo che redige la valutazione provvisoria, respingendo o accogliendo le controdeduzioni.

Le schede di valutazione, con relativo verbale, sono trasmesse, a cura del Nucleo di valutazione, al Sindaco e alla Giunta comunale che, con propria deliberazione, li approva definitivamente.

La valutazione definitiva è trasmessa, per il tramite Segretario generale, , agli interessati per quanto di competenza e per conoscenza al Nucleo di valutazione.

In caso di definizione di un giudizio non positivo verranno poste in essere le azioni previste dalla vigente normativa e contrattazione collettiva nazionale.

Gli esiti della valutazione verranno resi pubblici nelle forme previste dalla vigente normativa e secondo quanto stabilito dallo statuto e dai regolamenti comunali.

5. Determinazione della retribuzione di risultato

La retribuzione di risultato è attribuita ai titolari di P.O. nel rispetto delle disposizioni previste dal C.C.N.L. di comparto: art. 10, comma 3, C.C.N.L. 31/03/1999 - *L'importo della retribuzione di risultato varia da un minimo del 10% ad un massimo del 25% della retribuzione di posizione attribuita. Essa è corrisposta a seguito di valutazione annuale.*

Il punteggio complessivo conseguito dal dipendente titolare di P.O. a seguito del processo di valutazione annuale è costituito dalla somma dei punti ottenuti nella valutazione degli obiettivi e delle competenze organizzative e consente di stabilire la percentuale di erogazione della retribuzione di risultato.

Le risorse destinate al finanziamento della retribuzione di risultato eventualmente non spese, sono riacquisite alle disponibilità del bilancio dell'Ente.

Presso il Comune di Sant'Arcangelo si ritiene applicare la seguente scala di graduazione della valutazione:

DESCRIZIONE			% DI RETRIBUZIONE DI RISULTATO
DA		A	
1	Da 0	60	Nessuna retribuzione di risultato ed eventuale revoca della P.O.
2	> 60	70	10,00
3	> 70	75	12,50
4	> 75	80	15,00
5	> 80	85	17,50
6	> 85	90	20,00
7	> 90	100	25,00

PER I SERVIZI IN CONVENZIONE

DESCRIZIONE			% DI RETRIBUZIONE DI RISULTATO
DA		A	
	0	60	Nessuna retribuzione di risultato ed eventuale revoca della P.O.
	> 60	70	10,00
	> 70	75	13,00
	> 75	80	16,00
	> 80	85	19,00
	> 85	90	22,00
	> 90	100	30,00

SISTEMA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI TITOLARI DI P.O.

A) PRESTAZIONI E LIVELLO DI CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI - Punt Max 60

<i>Elementi di riferimento della valutazione</i>		<i>Punti ottenibili</i>	<i>Punti ottenuti</i>
A1 - Livello di conseguimento degli obiettivi assegnati con il PEG		MAX 45 PUNTI	
Obiettivi conseguiti	<p>Gli obiettivi verranno valutati, indipendentemente dal loro numero, complessivamente 45 punti.</p> <p>Nel caso in cui il titolare di P.O. ritenga di non poter più conseguire uno o più obiettivi assegnati, deve darne tempestiva ed adeguata motivazione alla Giunta che con proprio atto accoglie o respinge la richiesta del titolare di P.O.</p>		
A2 - Gestione delle risorse finanziarie assegnate con il PEG		MAX 5 PUNTI	
Risorse finanziarie assegnate: competenza e residui	<p>Valutazione della capacità di programmazione delle spese e delle entrate accertate e riscosse nell'ambito delle risorse complessivamente assegnate</p>		
A3 - Qualità degli obiettivi raggiunti		MAX 10 PUNTI	
Grado di complessità e carattere innovativo			
TOTALE OTTENUTO			

B) COMPETENZE ORGANIZZATIVE – Max 40 punti

<i>Elementi di riferimento della valutazione</i>		<i>Punti ottenibili</i>	<i>Punti ottenuti</i>
B1 - Capacità di programmazione, organizzazione e controllo			
1. Partecipazione ai processi di formazione del bilancio	MAX 12 PUNTI	fino a 3 punti	
2. Elaborazione ed attuazione piani di lavoro e capacità di assegnazione di obiettivi individuali e/o di gruppo al personale assegnato		fino a 4 punti	
3. Modalità di verifica delle presenze e dell'assiduità di lavoro del personale		fino a 2 punti	
4. Strumenti e iniziative di monitoraggio delle attività interne		fino a 3 punti	
B2 - Spirito di iniziativa e capacità di gestione e di innovazione			
1. Rispetto delle scadenze di legge e regolamentari e dei tempi tecnici assegnati	MAX 12 PUNTI	fino a 5 punti	
2. Nuove iniziative rilevanti assunte nel corso dell'anno		fino a 2 punti	
3. Azioni condotte ai fini del miglioramento organizzativo interno		fino a 2 punti	
4. Collaborazioni prestate ai fini dell'aggiornamento del sito web e dell'U.R.P.		fino a 3 punti	
B3 - Capacità di formazione e di motivazione del personale			
1. Iniziative assunte ai fini della formazione e dell'aggiornamento del personale assegnato	MAX 8 PUNTI	fino a 3 punti	
2. Azioni condotte ai fini di accrescere la motivazione al lavoro anche in riferimento alla capacità di valutazione dei collaboratori, dimostrata attraverso una significativa differenziazione , ove possibile, dei giudizi dei dipendenti all'interno della medesima categoria		fino a 5 punti	
B4 - Capacità di relazione all'interno e all'esterno dell'Ente			
1. Relazioni intrattenute con gli organi di governo	MAX 8 PUNTI	fino a 2 punti	
2. Partecipazione alla Conferenza di servizio e/o riunioni operative su specifiche tematiche		fino a 2 punti	
3. Azioni condotte per favorire l'integrazione e la collaborazione con altri Settori		fino a 2 punti	
4. Relazioni intrattenute con enti e soggetti esterni		fino a 2 punti	
TOTALE OTTENUTO			

NOTA:

È previsto un correttivo che trova applicazione nei casi di grave ritardo o inadempimento nell'esercizio delle funzioni assegnate, anche in riferimento a specifiche richieste e/o ritardi ingiustificati nell'inviare informazioni al Segretario Generale, al Servizio per il controllo di gestione, al Nucleo di valutazione, agli altri enti o organismi interni ed esterni, oltre che per ritardi nell'applicazione di disposizioni normative e contrattuali di competenza di ciascun

titolare di P.O. . L'applicazione motivata di tale correttivo comporta la riduzione del punteggio complessivo fino a un massimo di 10 punti in relazione alla gravità del ritardo o dell'inadempimento.

Scala di giudizi per attribuzione dei punteggi

I punteggi relativi alla valutazione degli obiettivi e delle competenze organizzative vengono attribuiti tenendo presente la seguente scala di giudizio:

INADEGUATO	0%	Mancato soddisfacimento del contributo richiesto. Eventuali colloqui per analizzare le criticità e attivare azioni tese al miglioramento della motivazione e della performance.
MIGLIORABILE	30%	Presenza di spazi di miglioramento nella prestazione finalizzata al raggiungimento degli obiettivi e/o di alcuni punti per arrivare ad una prestazione soddisfacente. Eventuali colloqui per analizzare le criticità e attivare azioni tese al miglioramento della motivazione e della performance.
ADEGUATO	60%	Espressione di comportamenti mediamente soddisfacenti in relazione agli obiettivi e alle competenze. Eventuali colloqui finalizzati all'innalzamenti del livello qualitativo della prestazione resa.
PIU' CHE ADEGUATO	90%	I comportamenti sono costantemente soddisfacenti ed i risultati in linea con quanto richiesto. Eventuali colloqui al fine di individuare spazi di miglioramento.
OTTIMO	100%	Prestazione mediamente al di sopra di quanto richiesto, sia per quanto attiene gli obiettivi, sia per la prestazione manageriale. Acquisizione delle metodologie utilizzate per il conseguimento dei risultati.

Modalità applicative dei criteri e dei parametri di valutazione (chiave di lettura)

A1 - Livello di conseguimento degli obiettivi assegnati con il PEG

- Individuazione degli obiettivi assegnati con il PEG
- Valutazione del livello di conseguimento pieno o parziale (comunque superiore al 50%) di ciascun obiettivo
- Valutazione dei motivi del mancato conseguimento degli obiettivi per cause esterne all'azione del dirigente (con esclusione dal computo)
- Calcolo della percentuale e attribuzione del punteggio

A2 - Gestione delle risorse finanziarie assegnate con il PEG

Come da indicazioni in nota al Modello da compilare con la collaborazione dei "servizi finanziari"

A3 - Qualità degli obiettivi raggiunti

1. Grado di complessità: numero, consistenza e natura degli obiettivi assegnati
2. Carattere innovativo: caratteristiche degli obiettivi realizzati non rientranti nell'esercizio della normale attività

B1 - Capacità di programmazione, organizzazione e controllo

1. Partecipazione ai processi di formazione del bilancio
 - Frequenza e grado di intensità, rispetto tempistica stabilita
2. Elaborazione ed attuazione piani di lavoro
 - Effettiva elaborazione e attivazione
3. Modalità di verifica delle presenze e dell'assiduità di lavoro del personale
 - Iniziative specifiche assunte e strumenti adottati
4. Strumenti e iniziative di monitoraggio delle attività interne
 - Iniziative specifiche assunte e strumenti adottati

B2 - Spirito di iniziativa e capacità di gestione e di innovazione

1. Rispetto delle scadenze di legge e regolamentari e dei tempi tecnici assegnati
 - Grado di puntualità
2. Nuove iniziative rilevanti assunte nel corso dell'anno
 - Numero e qualità delle iniziative
3. Azioni condotte ai fini del miglioramento organizzativo interno
 - Iniziative specifiche assunte e strumenti adottati aggiuntivi rispetto a quelli normali
4. Collaborazioni prestate ai fini dell'aggiornamento del sito web e dell'U.R.P.
 - Grado di collaborazione

B3 - Capacità di formazione e di motivazione del personale

1. Iniziative assunte ai fini della formazione e dell'aggiornamento del personale assegnato
 - Specificità e valore delle iniziative assunte
2. Azioni condotte ai fini di accrescere la motivazione al lavoro anche in riferimento alla capacità di valutazione dei collaboratori, dimostrata attraverso una significativa

differenziazione, ove possibile, dei giudizi dei dipendenti all'interno della medesima categoria

- Azioni specifiche condotte e grado di efficacia delle medesime
- Capacità di valutazione personale assegnato

B4 - Capacità di relazione all'interno e all'esterno del Comune

1. Relazioni intrattenute con gli organi di governo
2. Partecipazione alla Conferenza di servizio
 - Grado di partecipazione diretta e puntualità
3. Azioni condotte per favorire l'integrazione e la collaborazione con altri Settori
4. Relazioni intrattenute con enti e soggetti esterni
 - Frequenza, grado di intensità delle relazioni, livello di partecipazione.

SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE SISTEMA DI VALUTAZIONE

La valutazione del personale riguarda l'apporto al lavoro di gruppo, nonché le capacità, le competenze e i comportamenti organizzativi dimostrati nel periodo di riferimento.

La valutazione è diretta a promuovere il miglioramento organizzativo dell'attività gestionale e progettuale dell'Ente, lo sviluppo professionale dell'interessato, nonché a riconoscere, attraverso il sistema premiante, il merito per l'apporto e la qualità del servizio reso secondo principi di imparzialità e trasparenza.

I titolari di P.O., nell'ambito del sistema integrato di programmazione e gestione, individuano, anche attraverso la definizione di specifici piani di lavoro collegati o meno agli obiettivi di PEG/PdO o strumento similare, i dipendenti coinvolti nei singoli processi di lavoro. Resta a cura dei titolari di P.O. illustrare al personale assegnato le attività da esplicarsi, i risultati attesi e la relativa metodologia.

La valutazione finale viene determinata in funzione del livello di performance organizzativa, il quanto, (raggiungimento degli obiettivi) e del livello di performance individuale, il come, (prestazione/comportamento).

Le valutazioni del personale, ed in particolare quelle inerenti la capacità di raggiungere obiettivi ed alti livelli di professionalità sono utilizzati dai titolari di P.O. per l'attribuzione di incarichi ed indennità di responsabilità.

Le risorse annualmente destinate al trattamento accessorio collegato alla performance sono stabilite in sede di contrattazione decentrata integrativa e sono attribuite al personale dipendente solo a seguito del raggiungimento dei risultati collegati in base alla fascia di valutazione raggiunta, come definite successivamente.

Il sistema per la valutazione della performance organizzativa e individuale del personale sono riportati di seguito.

PROCEDURA DI VALUTAZIONE

La valutazione dei dipendenti resta a cura dei dipendenti titolari di P.O.

L'esito della valutazione è comunicata dal valutatore al valutato, sia questo una unità strutturata in gruppo o individuo singolo, entro quindici giorni dalla compilazione delle schede di valutazione.

La valutazione potrà essere, su richiesta del valutato e/o del valutatore, oggetto di colloquio per la definitiva attribuzione del punteggio e la conseguente quantificazione della produttività.

Nel colloquio di valutazione l'oggetto del giudizio non è la persona, ma la prestazione, mediante l'approfondita analisi di fatti, dati e informazioni tesi a identificare eventuali criticità e a definire possibili interventi correttivi.

La disciplina del contraddittorio si esplica:

Entro 3 gg. dal ricevimento dell'esito della valutazione, l'interessato può presentare istanza motivata di contestazione della valutazione al proprio Responsabile titolare di P.O. e, per conoscenza, al Nucleo di valutazione.

Il Nucleo di valutazione, entro i 15 giorni dal ricevimento della stessa, provvederà ad esaminarla, e sentiti il dipendente ed il titolare di P.O., decide in modo definitivo in merito alla contestazione.

LE FASCE DI MERITO

1. A seguito dell'esito delle valutazioni delle prestazioni il personale, indipendente dalla categoria economica di appartenenza, è inserito nelle fasce di merito di seguito riportate.

Per essere inseriti nella fasce di merito occorre ottenere una valutazione minima di 60/100.

2. Le fasce sono formate nel seguente modo:

- a. prima fascia:** 30% del personale dipendente;
- b. seconda fascia:** 45% del personale dipendente;
- c. terza fascia :** 20% del personale dipendente;
- d. quarta fascia** 5% del personale dipendente;

L'arrotondamento sarà effettuato all'unità superiore nel caso di resto pari o superiore a 0,5; all'unità inferiore nel caso di resto inferiore a 0,5. In ogni fascia deve essere presente almeno una unità.

La ripartizione delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegate alla produttività per il personale, sarà effettuata, sulla base delle scelte preventivamente effettuate in sede di contrattazione collettiva decentrata integrativa, nel seguente modo, ferme restando le risorse che possono essere destinate annualmente, ai sensi delle disposizioni del D. Lgs n. 150/2009, agli istituti meritocratici tra cui le progressioni economiche orizzontali.

- a) **prima fascia:** 50% del totale delle risorse collegate alla performance individuale;
- b) **seconda fascia:** 35% del totale delle risorse collegate alla performance individuale;
- c) **terza fascia:** 13% del totale delle risorse collegate alla performance individuale;
- d) **quarta fascia:** 2% del totale delle risorse collegate alla performance individuale;

MATERIA DI CONTRATTAZIONE DECENTRATA INTEGRATIVA

Il personale viene collocato nelle fasce secondo il seguente criterio:

- a) **prima fascia:** valutazione superiore a 90
- b) **seconda fascia:** valutazione superiore a 80 e fino a 90
- c) **terza fascia:** valutazione superiore a 70 e fino a 80
- d) **quarta fascia:** valutazione superiore a 60 e fino a 70

In caso di parità di punteggio si calcherà la media delle valutazioni degli ultimi tre anni di servizio presso il comune di Sant'Arcangelo ed in caso di ulteriore parità o di impossibilità si terrà conto dell'anzianità di servizio presso lo stesso Comune.

I provvedimenti disciplinari definitivi, riguardanti esclusivamente la prestazione lavorativa, comporteranno una decurtazione della valutazione nella misura seguente:

- 5,00% in caso di censura;
- 10,00% per multa con importo non superiore alle quattro ore;
- 15,00% per sanzioni superiori.

SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE

COGNOME:	NOME:
Settore:	Servizio/Ufficio:
Categoria giuridica:	Posizione economica:
Profilo professionale:	

Elementi di valutazione	Punteggio assegnato
Punteggio assegnato a seguito della valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi <i>assegnati all'Area sulla base delle schede del PDO e/o dei Piani di Lavoro (su valutazione del titolare di P.O. ed eventuale certificazione del Nucleo di Valutazione)</i> <i>Max 50 punti</i>	
Comportamento <i>Max 50 punti</i>	
CAPACITÀ DI RELAZIONE CON COLLEGHI E L'UTENZA	
EFFICIENZA ORGANIZZATIVA ED AFFIDABILITÀ	
CAPACITÀ DI LAVORARE E DI GESTIRE IL RUOLO RIVESTITO	
TENSIONE MOTIVAZIONALE AL MIGLIORAMENTO DEL LIVELLO DI PROFESSIONALITÀ	
GRADO DI RESPONSABILIZZAZIONE VERSO I RISULTATI	
ABILITÀ TECNICO OPERATIVA	
LIVELLO DI AUTONOMIA E DI INIZIATIVA	
RISPETTO DEI TEMPI DI ESECUZIONE	
QUANTITÀ DELLE PRESTAZIONI	
FLESSIBILITÀ	
TOTALE	

Il Titolare di P.O.	P.p.v. il dipendente

**Valutazione da parte del Titolare Posizione Organizzativa
(Max 50 punti):**

CAPACITÀ DI RELAZIONE CON COLLEGHI E L'UTENZA

Si valutano le capacità nell'instaurare un rapporto di collaborazione con i colleghi, a superare nel lavoro l'approccio fondato su scelte di natura individualistica mentre nella gestione del rapporto con l'utenza le capacità di relazione e di gestire eventuali momenti di stress e conflittuali.

PUNTEGGIO fino a 2

EFFICIENZA ORGANIZZATIVA ED AFFIDABILITÀ

Si valutano le capacità di impostare correttamente il proprio lavoro, con efficienza e autonomia e di ridefinire gli aspetti procedurali ed organizzativi del proprio lavoro, in relazione al mutare delle condizioni di riferimento.

PUNTEGGIO fino a 2

CAPACITÀ DI LAVORARE E DI GESTIRE IL RUOLO RIVESTITO

Si valutano l'attitudine al lavoro di gruppo, la gestione del proprio ruolo all'interno del gruppo di lavoro, la collaborazione con il responsabile al fine di accrescere lo standard quali - quantitativo del servizio.

PUNTEGGIO fino a 4

TENSIONE MOTIVAZIONALE AL MIGLIORAMENTO DEL LIVELLO DI PROFESSIONALITÀ

Si valuta l'interesse a migliorare la propria professionalità, all'autoaggiornamento professionale, alle esigenze di studio della normativa o di approfondimento delle tematiche professionali.

PUNTEGGIO fino a 6

GRADO DI RESPONSABILIZZAZIONE VERSO I RISULTATI

Si valuta la capacità di verificare la qualità delle prestazioni di servizio a cui è chiamato a contribuire, al coinvolgimento nelle esigenze connesse alla realizzazione dei programmi, alle tempistiche di lavoro, anche al fine di migliorare l'immagine dell'Ente.

PUNTEGGIO DA 0 a 4

ABILITÀ TECNICO OPERATIVA

Si valutano le competenze proprie del valutato in rapporto al ruolo a cui è preposto, le abilità di tipo tecnico-operativo anche riguardo all'utilizzo dei mezzi informatici.

PUNTEGGIO fino a 6

LIVELLO DI AUTONOMIA E DI INIZIATIVA

Si valutano le capacità di organizzazione del proprio lavoro, rispetto ai compiti assegnati da programmi o ai tempi di attesa dell'utenza, rispetto all'avvio di iniziative, anche in condizioni di criticità e tensione organizzativa (picchi di carico di lavoro).

PUNTEGGIO fino a 8

RISPETTO DEI TEMPI DI ESECUZIONE

Si valuta la capacità di rispettare i tempi di esecuzione assegnatigli e di proporre soluzioni rivolte alla semplificazione dei processi di erogazione dei servizi.

PUNTEGGIO DA 0 a 6

QUANTITÀ DELLE PRESTAZIONI

Si valuta la capacità di assicurare un prodotto o servizio rispondente alla distribuzione del carico di lavoro ordinario, tenendo conto delle sollecitazioni del responsabile.

PUNTEGGIO fino a 4

FLESSIBILITÀ

Si valuta la capacità di interpretare le esigenze di adattamento organizzativo alle variabili esterne al fine di assicurare un elevato indice di gradimento delle prestazioni del servizio, sia all'utenza che all'Amministrazione.

PUNTEGGIO fino a 8

Scala di giudizi per attribuzione dei punteggi

I punteggi relativi alla valutazione degli obiettivi e delle competenze organizzative vengono attribuiti tenendo presente la seguente scala di giudizio:

INADEGUATO	0%	Mancato soddisfacimento del contributo richiesto. Eventuali colloqui per analizzare le criticità e attivare azioni tese al miglioramento della motivazione e della performance.
MIGLIORABILE	30%	Presenza di spazi di miglioramento nella prestazione finalizzata al raggiungimento degli obiettivi e/o di alcuni punti per arrivare ad una prestazione soddisfacente. Eventuali colloqui per analizzare le criticità e attivare azioni tese al miglioramento della motivazione e della performance.
ADEGUATO	60%	Espressione di comportamenti mediamente soddisfacenti in relazione agli obiettivi e alle competenze. Eventuali colloqui finalizzati all'innalzamenti del livello qualitativo della prestazione resa.
PIU' CHE ADEGUATO	90%	I comportamenti sono costantemente soddisfacenti ed i risultati in linea con quanto richiesto. Eventuali colloqui al fine di individuare spazi di miglioramento.
OTTIMO	100%	Prestazione mediamente al di sopra di quanto richiesto, sia per quanto attiene gli obiettivi, sia per la prestazione manageriale. Acquisizione (BP) delle metodologie utilizzate per il conseguimento dei risultati.