



Ente d'Ambito per il servizio di gestione integrata dei rifiuti urbani

AMBITO TERRITORIALE OTTIMALE "SALERNO"

**REGOLAMENTO RECANTE LA DISCIPLINA
DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

ENTE D'AMBITO - SERVIZIO GESTIONE INTEGRATA RIFIUTI URBANI ATO SALERNO
Protocollo Partenza N. 3711/2021 del 20-10-2021
Allegato 1 - Copia Documento

Approvato con Determinazione del Direttore Generale n. ----del----



Sommario

TITOLO I.....	5
PRINCIPI GENERALI.....	5
Art.1.....	5
Finalità.....	5
Art. 2.....	5
Ambito applicativo.....	5
Art. 3.....	5
Ciclo di gestione della performance.....	5
Art. 4.....	6
Il sistema e gli ambiti di misurazione e valutazione della performance.....	6
Art. 5.....	6
Soggetti del sistema di misurazione e valutazione della performance.....	6
Art. 6.....	7
Oggetto del sistema di misurazione e valutazione della performance.....	7
TITOLO II.....	9
IL NUCLEO DI VALUTAZIONE.....	9
Capo I.....	9
Istituzione e disciplina delle funzioni del Nucleo di Valutazione.....	9
Art. 7.....	9
Istituzione e nomina.....	9
Art. 8.....	9
Cessazione dall'incarico.....	9
Art. 9.....	10
Funzioni.....	10
Art. 10.....	11
Funzionamento.....	11
TITOLO III.....	12
MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE.....	12
Capo I.....	12
Disposizioni comuni.....	12
Art. 11.....	12
I concetti di misurazione e valutazione della performance.....	12
Art. 12.....	12
La performance organizzativa.....	12
Art. 13.....	13



Ente d'Ambito per il servizio di gestione integrata dei rifiuti urbani

AMBITO TERRITORIALE OTTIMALE "SALERNO"

La performance individuale.....	13
Art. 14.....	13
Competenze e comportamenti professionali e organizzativi.....	13
Art. 15.....	13
Programmazione degli obiettivi.....	13
La relazione annuale sulla performance.....	14
Art. 18.....	15
Incontri di calibrazione	15
CAPO II	15
La misurazione e valutazione della performance organizzativa.....	15
Art. 19	15
Le unità di analisi.....	15
Art. 20.....	15
La valutazione.....	15
Art. 21	16
La partecipazione dei cittadini e degli utenti.....	16
CAPO III.....	16
Sistema di valutazione dei dipendenti.....	16
Art. 22.....	16
Valutazione della performance del Direttore Generale.....	16
Art. 23.....	17
Valutazione della performance dei dirigenti.....	17
Art. 24.....	17
Valutazione della performance dei titolari di posizione organizzativa.....	17
Art. 25.....	17
Valutazione della performance del personale.....	17
Art. 26.....	18
Scheda di valutazione	18
Art. 27.....	18
Variabili che incidono sulla valutazione.....	18
Art. 28.....	19
Fasi e tempistica della valutazione.....	19
Art. 29	19
Criteria per l'attribuzione dei premi correlati alla performance	19
TITOLO IV.....	20
CONCILIAZIONE.....	20



Ente d'Ambito per il servizio di gestione integrata dei rifiuti urbani

AMBITO TERRITORIALE OTTIMALE "SALERNO"

CAPO I	20
Procedura di conciliazione.....	20
Art. 30	20
Finalità della procedura di conciliazione.....	20
Art. 31	20
Procedura di conciliazione.....	20
Art. 32.....	21
Il collegio di conciliazione	21
TITOLO V	22
TRASPARENZA E RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE.....	22
Art. 33	22
Trasparenza.....	22
ALLEGATO 1	22
Criteri di valutazione della performance del Direttore Generale	22
Tabella 1	22
Elementi di valutazione.....	22
Tabella 2	23
Performance organizzativa dell'ente ¹	23
ALLEGATO 2	27
Criteri di valutazione della performance dei dirigenti	27
ALLEGATO 3	32
Criteri di valutazione della performance individuale dei titolari di posizione organizzativa	32
ALLEGATO 4	36
Criteri di valutazione della performance individuale del personale.....	36



TITOLO I PRINCIPI GENERALI

Art.1

Finalità

1. La misurazione e la valutazione della performance delle strutture organizzative e dei dipendenti dell'EdA Salerno (successivamente richiamato come "ente") è finalizzata ad ottimizzare la produttività del lavoro nonché la qualità, l'efficienza, l'integrità e la trasparenza dell'attività amministrativa alla luce dei principi contenuti nel Titolo II del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (d'ora innanzi D. Lgs. 150/2009).
2. Il sistema di misurazione e valutazione della performance è altresì finalizzato alla valorizzazione del merito e al conseguente riconoscimento di meccanismi premiali ai dipendenti dell'ente in conformità a quanto previsto dalle disposizioni contenute nei Titoli II e III del D. Lgs. 150/2009 nonché alle direttive impartite dal Dipartimento della funzione pubblica.

Art. 2

Ambito applicativo

1. Il presente regolamento disciplina:
 - a) il sistema di misurazione, valutazione e monitoraggio della performance delle strutture amministrative dell'ente complessivamente considerate, delle singole Aree in cui si articola l'EdA Salerno, del Direttore Generale, del personale dirigenziale e del personale non dirigenziale.
 - b) gli strumenti di valorizzazione del merito e i metodi di incentivazione della produttività e della qualità della prestazione lavorativa;
 - c) le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance;
 - d) le misure finalizzate a garantire la trasparenza e la rendicontazione del ciclo di gestione della performance.

Art. 3

Ciclo di gestione della performance

1. Il ciclo di gestione della performance si sviluppa in coerenza con la programmazione generale, con il bilancio e gli strumenti della programmazione finanziaria dell'ente.
2. Il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:
 - a) documento unico di programmazione (DUP);
 - b) bilancio di previsione;
 - c) piano esecutivo di gestione (PEG);



- d) piano dettagliato degli obiettivi (PDO);
 - e) piano della performance (PP);
 - f) piano settoriale di lavoro (PSL);
 - g) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
 - h) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale, secondo le procedure e i criteri di cui al presente regolamento;
 - i) adozione dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito, all'esito del processo di cui alla lettera h);
 - j) rendicontazione dei risultati al Nucleo di Valutazione, al Presidente, al Direttore Generale, all'utenza e ai cittadini;
 - k) pubblicazione dei risultati sul sito istituzionale dell'ente.
3. Nel PDO/PP sono definiti ed assegnati gli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, tenendo conto dei risultati conseguiti nell'anno precedente anche in riferimento alle risorse assegnate. Il Direttore Generale assegna annualmente gli obiettivi ai Dirigenti (e, ove questi non nominati, ai funzionari con incarico di Responsabile di Area). In caso di svolgimento di funzioni dirigenziali *ad interim* da parte del Direttore Generale, gli obiettivi relativi agli incarichi dirigenziali attribuiti *ad interim* sono assegnati dal Presidente del Consiglio d'Ambito. Il PDO/PP viene adottato con decreto del Direttore Generale. Il PDO/PP può essere aggiornato nel caso di individuazione di nuovi obiettivi o attività ovvero per la modifica o la cancellazione di obiettivi
4. Ai sensi dell'art. 169, comma 3-bis, del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267 (TUEL), il piano dettagliato degli obiettivi (PDO) di cui all'art. 108, comma 1, del TUEL e il piano della performance (PP) di cui all'art. 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, sono unificati organicamente nel PEG.

Art. 4

Il sistema e gli ambiti di misurazione e valutazione della performance

1. Il sistema di misurazione e valutazione della performance disciplinato dal presente regolamento concerne la performance organizzativa, nella duplice accezione di singolo settore e dell'ente nel suo complesso, e la performance individuale, ovvero quella del Direttore Generale, del personale, dirigenziale e non dirigenziale, sia a tempo indeterminato che a tempo determinato, full time e part-time, anche in posizione di comando o scavalco di eccedenza.
2. Gli ambiti di misurazione e valutazione sono disciplinati dagli articoli 8 e 9 del D. Lgs. 150/2009.

Art. 5

Soggetti del sistema di misurazione e valutazione della performance

1. I soggetti che intervengono nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale sono:
 - a) il Presidente;
 - b) il Nucleo di Valutazione;



- c) il Direttore Generale;
 - d) i dirigenti;
 - e) i cittadini/utenti e il personale dipendente dell'ente.
2. Il sistema di valutazione della performance del personale di cui al comma 1 del precedente art. 4 è integrato dal sistema dei controlli interni disciplinato dal decreto legislativo n. 286/1999 e dagli articoli 147, 196 e seguenti del decreto legislativo n. 267/2000.

Art. 6

Oggetto del sistema di misurazione e valutazione della performance

1. Il sistema di valutazione del Direttore Generale, dei dirigenti, dei titolari di posizione organizzativa e del personale ha ad oggetto:
 - a) la prestazione (performance organizzativa e individuale);
 - b) le potenzialità.
1. La valutazione delle prestazioni prende in considerazione i risultati concretamente raggiunti dal personale di cui al comma 1, sia individualmente che collettivamente, le competenze organizzative dimostrate, le capacità professionali nonché il livello di soddisfazione dell'utenza e dei dipendenti rispetto ai servizi erogati. A tale valutazione è correlata la razionale attribuzione delle indennità collegate alle prestazioni offerte dai soggetti predetti.
2. La valutazione del potenziale è funzionale all'attivazione di processi di pianificazione di modifiche dell'assetto organizzativo dell'ente nonché allo sviluppo e ad una maggiore valorizzazione delle risorse umane interne. La valutazione del potenziale consiste nell'analisi delle attitudini e delle capacità dei singoli dipendenti e nella loro valutazione in relazione ai requisiti richiesti per ricoprire ruoli diversi all'interno dell'ente, sempre nel rispetto della categoria giuridica di appartenenza.
3. La valutazione del personale non dirigente, ad esclusione dei titolari di P.O, dovrà tener conto anche di un coefficiente relativo alla presenza in servizio. Per accedere al premio produttività, il dipendente dovrà prestare la propria attività lavorativa, nell'anno di riferimento, per un periodo pari o superiore ad almeno 90 giorni di servizio effettivo. Al di sotto di questa soglia non è riconosciuto alcun incentivo. Per i part-time verticali o misti la soglia di 90 giorni è proporzionata ai giorni lavorati nella settimana. Vengono considerate presenza a questo fine:
 - il congedo per maternità obbligatoria, compresa l'interdizione anticipata dal lavoro;
 - i congedi dei genitori di cui all'art. 43 del CCNL 2016-2018;
 - il ricovero ospedaliero e il day hospital;
 - le patologie gravi richiedenti terapie salvavita;
 - i permessi di cui all'art. 33, comma 3 della Legge 104/92 a giorni nel massimo di tre al mese;
 - i permessi per donazione sangue e midollo osseo;
 - i permessi sindacali retribuiti;
 - i permessi per riposi compensativi;
 - i giorni di infortunio sul lavoro;



Per il calcolo vengono considerati i seguenti fattori:

- a) i giorni lavorativi complessivi contrattualmente previsti nell'anno di riferimento, comprese le festività. (Il punteggio massimo attribuibile è pari ad 1 nel caso in cui il dipendente abbia lavorato per l'intero anno senza alcuna assenza);
- b) i giorni di assenza del dipendente nell'anno di riferimento. Vengono considerate tutte le assenze dal servizio a qualunque titolo ad esclusione delle sole ferie. Nel caso di permessi fruiti ad ore l'assenza viene calcolata come frazione di giorno. Il valore complessivo della sommatoria delle assenze si arrotonda al 2° decimale;
- c) il coefficiente correttivo pari a 0,16;
- d) il coeff. Presenza = $b \times c$

Il punteggio attribuito all'esito della valutazione, così come descritto in Tabella 5, andrà decurtato del coefficiente di presenza, ottenendo il Punteggio finale di valutazione.

Esempio:

giorni di assenza = 10

coeff. Presenza = $10 \times 0.16 = 1.6$

Punteggio attribuito all'esito della valutazione = 100

Punteggio finale di valutazione = $100 - 1.6 = 98,4$



TITOLO II

IL NUCLEO DI VALUTAZIONE

Capo I

Istituzione e disciplina delle funzioni del Nucleo di Valutazione

Art. 7

Istituzione e nomina

1. Il Nucleo di Valutazione è nominato, previa procedura comparativa pubblica, con decreto del Presidente dell'EDA Salerno per un periodo massimo di tre anni. L'incarico dei componenti può essere rinnovato. In ogni caso, il Nucleo di Valutazione volge le funzioni ad esso attribuite sino alla nomina dei nuovi componenti.
1. Il Nucleo di Valutazione è composto da tre membri. I componenti del Nucleo di Valutazione devono essere in possesso dei seguenti requisiti: a) diploma di laurea, (vecchio ordinamento) ovvero laurea specialistica/magistrale equiparate ai sensi e per gli effetti dal decreto interministeriale 05.05.2004 (pubblicato nel G.U. 21.08.2004 n. 196) e s.m.i.; b) comprovata preparazione nelle materie organizzative inerenti alla pubblica amministrazione locale e nella gestione del personale dipendente. Sono considerati in possesso dei requisiti richiesti per la nomina i dirigenti della Pubblica Amministrazione; possono essere nominati componenti del Nucleo di Valutazione anche i dirigenti di aziende private, i professionisti del settore, i professori universitari, gli avvocati, i commercialisti, i revisori legali dei conti, abilitati all'esercizio della professione, con comprovata esperienza in ruoli di componenti di O.I.V. o in nuclei di valutazione di enti pubblici. Ai componenti del Nucleo di Valutazione è riconosciuto un compenso ragguagliato al corrispettivo economico riferito alle tabelle ministeriali per i revisori, ridotte del 40%.
2. Al provvedimento di nomina segue la stipulazione del contratto di collaborazione in cui è determinata la misura del compenso, le modalità di pagamento e ogni altro aspetto concernente il rapporto tra le parti. La liquidazione dei compensi viene effettuata previa acquisizione di attestazione del Presidente dell'EDA comprovante il regolare svolgimento delle attività poste in capo al Nucleo di Valutazione. Il contratto è stipulato con il Direttore Generale.
3. Sono incompatibili con l'incarico di componente del Nucleo di Valutazione il Direttore Generale, i dirigenti e i dipendenti dell'ente. Non possono essere nominati tra 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.

Art. 8

Cessazione dall'incarico

1. I componenti del Nucleo di Valutazione cessano dall'incarico, oltre all'ipotesi di scadenza del



medesimo, nei seguenti casi:

- a) dimissioni;
 - b) rimozione;
 - c) revoca.
1. Le dimissioni dalla carica di membro del Nucleo di Valutazione, indirizzate al Presidente dell'EDA Salerno, devono essere presentate, immediatamente, al protocollo generale. Esse sono irrevocabili, non necessitano di presa d'atto.
 2. La rimozione dalla carica dei componenti del Nucleo di Valutazione avviene con decreto del Presidente dell'EDA Salerno quando si verifica una delle seguenti ipotesi:
 - a) violazione delle norme regolamentari e legislative inerenti all'attività del Nucleo di Valutazione;
 - b) condanna con sentenza divenuta irrevocabile per delitto commesso nella qualità di pubblico ufficiale o con abuso di poteri o con violazione dei doveri inerenti ad una pubblica funzione, ad una pena detentiva della durata superiore a 6 mesi o, per qualsiasi altro delitto, alla pena della reclusione di durata superiore ad un anno.
 3. La revoca dell'incarico è disposta con decreto del Presidente dell'EDA Salerno qualora ricorra uno dei seguenti casi:
 - a) assenza ingiustificata per due sedute anche non consecutive;
 - b) sopraggiunto venir meno dei requisiti richiesti per la nomina.
 4. Il Presidente dell'EDA Salerno provvede alla sostituzione dei componenti del Nucleo di Valutazione, rimossi o revocati dall'incarico entro 10 (dieci) giorni dall'acquisizione delle dimissioni ovvero dal provvedimento di rimozione o revoca dell'incarico.
 5. Al componente cessato dall'incarico è corrisposta la quota di compenso maturata all'atto della cessazione.

Art. 9

Funzioni

Il Nucleo di Valutazione svolge in particolare le seguenti funzioni:

- a) Monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso, anche formulando proposte e raccomandazioni al Presidente;
- b) monitora l'andamento della performance;
- c) comunica tempestivamente le criticità riscontrate al Presidente e al Direttore Generale, nonché alla Corte dei conti e al Dipartimento della funzione pubblica;
- d) valida la Relazione sulla performance;
- e) garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione con particolare riferimento alla significativa differenziazione dei giudizi, nonché dell'utilizzo dei premi di cui al Titolo III,



secondo quanto dai contratti collettivi nazionali, dai contratti integrativi, dai regolamenti interni dell'Ente, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;

- f) propone, sulla base del sistema di valutazione della performance, al Presidente la valutazione annuale dei dirigenti e l'attribuzione ad essi dei premi di cui al Titolo III del D. Lgs. 150/2009 e al presente regolamento;
 - g) è responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dal Dipartimento della funzione pubblica sulla base del decreto adottato ai sensi dell'articolo 19, comma 10, del decreto legge n. 90 del 2014;
 - h) promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità di cui al presente Titolo;
 - i) verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità.
 - j) esprime parere sul sistema di misurazione e valutazione della performance adottato dall'ente;
 - k) definisce le modalità di svolgimento delle indagini di customer satisfaction, esterna ed interna;
 - l) prende atto, nella relazione di cui alla lett. d), dei risparmi sui costi di funzionamento derivanti da processi di ristrutturazione, riorganizzazione e innovazione all'interno dell'Ente al fine di destinare una quota degli stessi al premio di efficienza di cui all'art. 27 del decreto legislativo n. 150 del 2009, secondo le modalità previste dalla contrattazione decentrata integrativa.
1. il Nucleo di Valutazione svolge, inoltre, le altre funzioni disciplinate dal presente regolamento, nonché quelle previste dallo statuto e dal regolamento sull'ordinamento delle Aree e dei servizi.

Art. 10

Funzionamento

1. L'Ente assicura e garantisce il buon funzionamento del Nucleo di Valutazione riconoscendo allo stesso, nell'espletamento delle funzioni e dei compiti assegnati, l'autonomia operativa, il diritto di accesso ai dati e alle informazioni necessarie, nonché la pubblicità e la diffusione degli atti, anche per via telematica, nel rispetto della normativa a tutela della riservatezza.
2. In particolare, nell'esercizio delle sue funzioni, il Nucleo di Valutazione ha accesso a tutti gli atti e documenti in possesso dell'Ente, utili all'espletamento dei propri compiti, nel rispetto della disciplina in materia di protezione dei dati personali. Tale accesso è garantito senza ritardo. Il Nucleo di Valutazione ha altresì accesso diretto a tutti i sistemi informativi dell'amministrazione e può accedere a tutti i luoghi all'interno dell'ente, al fine di svolgere le verifiche necessarie all'espletamento delle proprie funzioni, potendo agire anche in collaborazione con gli organismi di controllo di regolarità amministrativa e contabile dell'ente. Nel caso di riscontro di gravi irregolarità, il Nucleo di Valutazione effettua ogni opportuna segnalazione agli organi competenti.
3. Fermo restando quanto previsto dai precedenti commi, tutti i servizi e gli uffici dell'ente sono tenuti a collaborare con il Nucleo di Valutazione e a rendere disponibili i dati e le informazioni necessarie per assicurarne il proficuo espletamento delle attività.
2. Di norma, le sedute del Nucleo di Valutazione devono tenersi durante l'orario ordinario di lavoro laddove sia richiesta la presenza di dipendenti dell'ente; in casi eccezionali, il Presidente chiederà previamente al dirigente competente di autorizzare la presenza oltre l'orario di servizio dei dipendenti richiesti.



3. Ulteriori aspetti organizzativi e gestionali afferenti al funzionamento ed all'organizzazione del Nucleo di Valutazione non previsti dal presente regolamento, possono essere disciplinati con provvedimento adottato dal Presidente o, per quanto attiene a questioni interne all'organismo, dal Nucleo di Valutazione stesso.

TITOLO III

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Capo I

Disposizioni comuni

Art. 11

I concetti di misurazione e valutazione della performance

1. La misurazione e la valutazione della performance sono attività distinte ma complementari, entrambe rientranti tra le fasi del ciclo della performance.
2. Per misurazione si intende l'attività di quantificazione del livello di raggiungimento dei risultati e degli impatti da questi prodotti su utenti e stakeholder, attraverso il ricorso a indicatori.
3. Per valutazione si intende l'attività di analisi e interpretazione dei valori misurati, che tiene conto dei fattori di contesto che possono avere determinato l'allineamento o lo scostamento rispetto ad un valore di riferimento.
4. La misurazione viene effettuata in momenti differenti, uno intermedio e l'altro finale. La misurazione intermedia risponde a finalità di monitoraggio della performance, mentre quella finale avviene alla conclusione del periodo (anno) di riferimento.

Art. 12

La performance organizzativa

1. La performance organizzativa misura i risultati raggiunti dall'amministrazione nel suo complesso, i contributi delle articolazioni organizzative e dei gruppi di lavoro.
2. La performance organizzativa si articola in:
 - a) Performance organizzativa dell'Ente, che rappresenta il grado di attuazione di tutti gli obiettivi strategici individuati nel PEG/PDO/PP;
 - b) Performance organizzativa della struttura dirigenziale o di vertice amministrativo, che rappresenta il grado di attuazione degli obiettivi, sia strategici che operativi, assegnati alla medesima struttura.
3. La misurazione e la valutazione della performance organizzativa avvengono attraverso obiettivi strategici e operativi, fissati nel PEG/PDO/PP, misurati con un sistema di indicatori a rilevanza



interna ed esterna, opportunamente ponderati, cui è correlato un determinato risultato atteso.

4. Concorrono alla misurazione e alla valutazione della performance organizzativa dell'ente le strutture dirigenziali o, comunque, quelle apicali nell'ambito dell'organizzazione dell'ente.
5. Concorrono alla misurazione e alla valutazione della performance organizzativa della struttura dirigenziale i servizi o le strutture dotati di autonomia operativa ai sensi del regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi.

Art. 13

La performance individuale

5. La performance individuale è l'insieme dei risultati raggiunti e dei comportamenti realizzati dagli organi di vertice amministrativo (Direttore Generale), dai dirigenti e dagli altri dipendenti che operano nell'organizzazione dell'ente.
1. I parametri di valutazione della performance individuale sono:
 - a) i risultati, riferiti agli obiettivi annuali inseriti nel PEG/PDO/PP;
 - b) i comportamenti, che attengono alle modalità di svolgimento dell'attività da parte dei dipendenti all'interno dell'ente; nell'ambito della valutazione dei comportamenti dei dirigenti una specifica rilevanza viene attribuita alla capacità di valutazione dei propri collaboratori.

Art. 14

Competenze e comportamenti professionali e organizzativi

1. Le competenze e i comportamenti professionali e organizzativi sono fattori di valutazione che prendono in considerazione le competenze dimostrate e gli aspetti di natura comportamentale, sia dal punto di vista professionale che organizzativo.

Art. 15

Programmazione degli obiettivi

2. Gli obiettivi, unitamente ai valori attesi di risultato e ai rispettivi indicatori, sono definiti ed assegnati nel PEG/PDO/PP in coerenza con il DUP e il bilancio di previsione.
3. Nel predetto documento sono individuati:
 - a) gli obiettivi strategici, individuali e collettivi, di competenza delle strutture apicali dell'ente;
 - b) gli obiettivi operativi di competenza dei servizi intermedi e delle strutture di staff;
 - c) le azioni o le attività necessarie per il conseguimento degli obiettivi e i tempi di attuazione;
 - d) gli indicatori e i valori attesi di risultato.
4. La descrizione degli obiettivi e degli indicatori si conforma a quanto previsto dall'articolo 5 del



D. Lgs. n. 150/2009.

5. Il Direttore Generale assegna annualmente gli obiettivi ai Dirigenti (e, ove questi non nominati, ai funzionari con incarico di Responsabile di Area). In caso di svolgimento di funzioni dirigenziali *ad interim* da parte del Direttore Generale, gli obiettivi sono assegnati dal Presidente del Consiglio d'Ambito.
1. Il PEG/PDO/PP è approvato entro i termini previsti dall'art. 169, comma 1, del D. Lgs. n. 267/2000.
2. Nel caso di differimento del termine di adozione del bilancio di previsione, il Presidente, su proposta del Direttore Generale, al fine di consentire la continuità dell'azione amministrativa, adotta il PEG/PDO/PP provvisorio entro il 28 febbraio dell'anno di esercizio. Entro venti giorni dall'approvazione del PEG/PDO/PP, anche provvisorio ogni dirigente adotta il Piano settoriale di lavoro, nel quale sono individuati ed attribuiti gli obiettivi con le rispettive azioni ed articolate tutte le attività pertinenti al settore, prevedendo le risorse umane impegnate nel perseguimento degli obiettivi e nello svolgimento delle attività ed i tempi di attuazione.

Art. 16

Monitoraggio della performance

1. Il Nucleo Di Valutazione verifica, almeno una volta all'anno entro il 30 settembre, l'andamento della performance rispetto agli obiettivi programmati nel PEG/PDO/PP, segnalando al Direttore Generale e al Presidente, in caso di scostamento, la necessità o l'opportunità di interventi correttivi da adottare in corso di esercizio.
2. Le variazioni, verificatesi durante l'esercizio, degli obiettivi, degli indicatori e dei valori attesi della performance organizzativa e individuale sono inserite nella relazione sulla performance e vengono valutate dal Nucleo di Valutazione ai fini della validazione di cui all'articolo 9, comma 1, lettera d), del presente regolamento.
3. All'esito dell'attività di monitoraggio, il Nucleo di Valutazione predisponde un report che viene inviato al Presidente e al Direttore Generale per le conseguenti valutazioni.
4. Per le attività di monitoraggio, il Nucleo di Valutazione può accedere alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione dell'ente.

Art. 17

La relazione annuale sulla performance

1. La Relazione annuale sulla Performance evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e formalizzati nel PEG/PDO/PP. La Relazione evidenzia, altresì, le modalità secondo cui si è svolto, nell'anno di riferimento, l'intero processo di misurazione e valutazione.
2. La Relazione di cui al comma 1 viene proposta dal Direttore Generale e viene predisposta dal servizio cui ne è attribuita la competenza in base al funzionigramma dell'Ente, coadiuvato dall'Area Finanziaria, previa acquisizione delle relazioni dei Dirigenti sul grado di attuazione degli obiettivi di performance e di tutte le attività svolte dai rispettivi settori. Le modalità di redazione



delle relazioni e i termini entro cui trasmetterle sono fissati dal Direttore Generale, sentita la Conferenza dei Dirigenti.

3. La Relazione sulla Performance è validata dal Nucleo di Valutazione ed approvata unitamente al rendiconto della gestione di cui all'art. 227 del Dlgs n. 267/2000, cui viene unificata.

Art. 18

Incontri di calibrazione

1. Al fine di conseguire la massima condivisione ed equità del sistema di valutazione della performance, è possibile prevedere incontri di calibrazione sia nella fase di programmazione degli obiettivi quanto in quella finale della valutazione: il Direttore Generale assume l'iniziativa, il Nucleo di Valutazione e i dirigenti partecipano agli incontri.
2. La finalità degli incontri di cui al precedente comma, nella fase della programmazione, è quella di garantire una ponderazione degli obiettivi, in modo che i dirigenti abbiano lo stesso livello di responsabilità nel raggiungimento della performance organizzativa.
3. La finalità degli incontri, nella fase finale della valutazione, è quella di individuare metodi di valutazione basati su stili omogenei e modelli standard in modo da favorire una reale ed uniforme differenziazione dei giudizi.

CAPO II

La misurazione e valutazione della performance organizzativa

Art. 19

Le unità di analisi

1. La misurazione della performance organizzativa è riferita a tre diverse unità di analisi:
 - a) l'ente nel suo complesso;
 - b) le aree;
 - c) processi e progetti.
2. Il parametro di riferimento per misurare la performance organizzativa è costituito dalle attività
3. poste in essere dalle strutture organizzative dell'ente.

Art. 20

La valutazione

1. La valutazione della performance organizzativa si basa sull'analisi e contestualizzazione delle cause dello scostamento tra i risultati effettivamente raggiunti dall'ente e quelli programmati.



Ente d'Ambito per il servizio di gestione integrata dei rifiuti urbani

AMBITO TERRITORIALE OTTIMALE "SALERNO"

2. La fase di valutazione si conclude con la formulazione di un giudizio o con l'assegnazione di un
3. punteggio.
4. Gli esiti del processo di valutazione della performance organizzativa devono essere documentati mediante un report definito dall'ente e devono confluire nella Relazione sulla performance.

Art. 21

La partecipazione dei cittadini e degli utenti

1. La partecipazione degli utenti esterni ed interni al processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa implica l'adozione di sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione, anche al fine di sviluppare le più ampie forme di partecipazione.
2. Tale partecipazione può essere espressa secondo due modalità:
 - a) in modo sistematico ed organico attraverso le indagini di customer satisfaction volte a rilevare il grado di soddisfazione degli utenti, sia esterni che interni, in relazione ai servizi erogati dall'Ente;
 - b) in modo diffuso ed aperto attraverso la comunicazione diretta degli utenti esterni ed interni al Nucleo di Valutazione secondo le modalità definite dallo stesso Nucleo di Valutazione per la raccolta delle segnalazioni.
3. La progettazione e la metodologia di svolgimento delle indagini, nonché la scelta tra le predette modalità, sono disposte dal Nucleo di Valutazione.
4. Le indagini sono curate ed effettuate dall'Area cui è assegnata la relativa competenza nell'ambito dell'organizzazione dell'Ente e si concludono con la formulazione di un giudizio e con l'assegnazione di un punteggio. Gli esiti della rilevazione sono pubblicati sul sito istituzionale dell'ente nell'apposita sezione dell'Amministrazione trasparente.
5. Il Nucleo di Valutazione verifica l'effettiva realizzazione delle indagini, l'adeguatezza del processo di interazione con l'utenza (esterna ed interna) messo in atto nonché la pubblicazione dei dati.

CAPO III

Sistema di valutazione dei dipendenti

Art. 22

Valutazione della performance del Direttore Generale

1. La performance del Direttore Generale è composta dai seguenti fattori di valutazione:
 - a) risultati dell'ente (performance organizzativa dell'ente);
 - b) risultati legati agli obiettivi annuali assegnati alla struttura organizzativa di diretta responsabilità (performance organizzativa della struttura);



- c) risultati agli obiettivi individuali assegnati dal Presidente (performance individuale);
 - d) competenze e comportamenti professionali e organizzativi (performance individuale).
2. La valutazione della performance del Direttore Generale è effettuata dal Presidente, previa acquisizione di parere del Nucleo di Valutazione.
 3. La definizione, la pesatura dei fattori valutativi e la scheda di valutazione sono riportati nell'allegato 1.

Art. 23

Valutazione della performance dei dirigenti

1. La performance dei dirigenti è composta dai seguenti fattori di valutazione:
 - a) risultati dell'ente (performance organizzativa);
 - b) risultati legati agli obiettivi annuali assegnati alla struttura organizzativa di diretta responsabilità (performance individuale);
 - c) competenze e comportamenti professionali e organizzativi (performance individuale).
2. La valutazione della performance dei dirigenti è effettuata dal Nucleo di Valutazione.
3. La definizione, la pesatura dei fattori valutativi e la scheda di valutazione sono riportati nell'allegato 2.

Art. 24

Valutazione della performance dei titolari di posizione organizzativa

1. La performance dei titolari di posizione organizzativa è composta dai seguenti fattori di valutazione:
 - a) risultati della struttura dirigenziale o apicale di appartenenza (performance organizzativa);
 - b) risultati legati agli obiettivi annuali assegnati alla struttura organizzativa di diretta responsabilità (performance individuale);
 - c) competenze e comportamenti professionali e organizzativi (performance individuale).
2. La valutazione della performance dei titolari di posizione organizzativa è effettuata dal dirigente del settore dove presta servizio il funzionario titolare dell'incarico.
3. La definizione, la pesatura dei fattori valutativi e la scheda di valutazione sono riportati nell'allegato 3.

Art. 25

Valutazione della performance del personale



1. La performance del personale è composta dai seguenti fattori di valutazione:
 - d) risultati legati agli obiettivi annuali assegnati alla struttura organizzativa (Area) di diretta assegnazione (performance organizzativa);
 - e) obiettivi o attività assegnati individualmente (performance individuale);
 - f) competenze e comportamenti professionali e organizzativi (performance individuale).
2. La valutazione della performance del personale è effettuata dal dirigente dell'Area dove presta servizio il dipendente.
3. La definizione, la pesatura dei fattori valutativi e la scheda di valutazione sono riportati nell'allegato 4.

Art. 26

Scheda di valutazione

1. La valutazione di ogni dipendente viene riportata nella scheda di valutazione.
2. La scheda deve riportare tutti gli elementi di seguito indicati:
 - a) la descrizione del fattore di valutazione;
 - b) il peso ponderale attribuito ad ogni fattore di valutazione;
 - c) l'attribuzione del punteggio in relazione al singolo fattore di valutazione;
 - d) una sintetica motivazione del punteggio attribuito;
 - e) un'adeguata ed idonea motivazione in caso di scostamento del punteggio rispetto alla
 - f) misurazione oggettiva;
 - g) il totale del punteggio attribuito per i singoli fattori e collocazione nella fascia di merito;
 - h) data e sottoscrizione del valutatore;
 - i) sottoscrizione del valutato;
 - j) le eventuali considerazioni del dipendente sulla valutazione ricevuta;
 - k) l'eventuale dichiarazione del valutato di non accettare la valutazione e di ricorrere alla procedura di conciliazione;
 - l) customer satisfaction.

Art. 27

Variabili che incidono sulla valutazione

1. Il valutatore può discostarsi dagli esiti delle misurazioni oggettive dei fattori valutativi quando il raggiungimento degli obiettivi sia stato condizionato dalla presenza di variabili oggettive, imprevedibili e non controllabili, derivanti da fattori esterni o interni. In ogni caso, deve essere



data idonea ed adeguata motivazione nella scheda di valutazione del dipendente.

Art. 28

Fasi e tempistica della valutazione

1. Il Nucleo di Valutazione effettua la valutazione finale dei dirigenti entro 60 giorni dall'approvazione della Relazione finale sulla performance. A tal fine, può acquisire, altresì, le risultanze del controllo strategico e del controllo di gestione. Su richiesta o di propria iniziativa, il Nucleo di Valutazione può procedere, altresì, ad audizioni dei singoli dirigenti.
2. Acquisita la relazione sulla performance, il Nucleo di Valutazione può chiedere ai dirigenti ulteriori elementi e/o documenti necessari per la valutazione. Ai dirigenti che, entro il termine di venti giorni dal ricevimento delle predette richieste, non le riscontrano in alcun modo, viene decurtata la retribuzione di risultato relativa alle competenze e comportamenti professionali e organizzativi (performance individuale) in misura pari al 10 %. Trascorsi ulteriori 20 giorni, il Nucleo di Valutazione provvede ad inoltrare l'ultimo sollecito e, nel caso di ulteriore inadempienza da parte del dirigente, conclude il procedimento valutativo dichiarandolo "non valutabile" relativamente alla retribuzione di risultato riguardante la performance individuale.
3. La scheda di valutazione, prima di essere consegnata al Presidente per le decisioni finali, viene trasmessa ai singoli dirigenti. Il Nucleo di Valutazione, in merito alla proposta di valutazione, è tenuto ad ascoltare i dirigenti che ne facciano richiesta e/o ad esaminare eventuali memorie/relazioni prodotte.
4. Il Nucleo di Valutazione elabora la proposta di valutazione individuale definitiva tenendo anche conto delle osservazioni formulate dal dirigente interessato. Nel caso decida di discostarsene è tenuto a fornire adeguata motivazione.
5. I dirigenti effettuano la valutazione dei dipendenti assegnati alle rispettive strutture, compresi i titolari di posizione organizzativa, entro il termine previsto dal Contratto decentrato integrativo ovvero entro i termini fissati dal decreto di cui al successivo comma 6. La scheda di valutazione viene trasmessa ai dipendenti che la sottoscrivono per accettazione. Il dirigente è tenuto ad ascoltare i dipendenti che ne facciano richiesta e/o ad esaminare eventuali memorie/relazioni prodotte.
6. La procedura di valutazione e di liquidazione delle retribuzioni di risultato e della produttività e la struttura cui è assegnata la responsabilità dell'istruttoria sono determinati con decreto del Direttore Generale.

Art. 29

Criteri per l'attribuzione dei premi correlati alla performance

1. Le modalità e i criteri per l'attribuzione dei premi correlati alla performance, organizzativa e individuale, sono definiti nel CCNL e nel Contratto decentrato integrativo.



TITOLO IV CONCILIAZIONE

CAPO I

Procedura di conciliazione

Art. 30

Finalità della procedura di conciliazione

1. La procedura di conciliazione prevista dal presente capo è finalizzata a dirimere in via preventiva le eventuali controversie in sede giurisdizionale derivanti dall'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance dei dipendenti.
2. La procedura di conciliazione si ispira ai principi di celerità, efficacia, efficienza ed economicità.
3. L'attivazione della procedura di conciliazione non preclude le forme di tutela giurisdizionale previste dall'ordinamento.

Art. 31

Procedura di conciliazione

1. La procedura di conciliazione può essere attivata ogni qualvolta il Direttore Generale, il dirigente, il funzionario titolare di posizione organizzativa e il restante personale lamentino una lesione della propria sfera giuridico-soggettiva derivante dalla violazione del sistema di valutazione e misurazione della performance disciplinato dal presente regolamento.
2. La procedura è avviata con istanza dell'interessato entro 10 giorni dalla notifica o dalla ricezione della scheda di valutazione.
3. Nell'istanza, che va indirizzata al collegio di conciliazione di cui all'articolo successivo, debbono essere indicati:
 - a) nome, cognome e recapito presso cui si intende ricevere eventuali comunicazioni;
 - b) Area di assegnazione;
 - c) nome e cognome del dirigente valutatore, nel caso in cui sia contestata la valutazione di pertinenza dei dirigenti;
 - d) fotocopia del documento di identità in corso di validità;
 - e) sintetica e chiara esposizione delle ragioni sottese alla presentazione dell'istanza;
 - f) eventuale designazione del procuratore ovvero del rappresentante dell'associazione sindacale, cui il dipendente aderisce o conferisce mandato, che presta assistenza.



1. Alla predetta istanza devono essere allegati la scheda di valutazione ed ogni atto o documento ritenuto utile ai fini della decisione.
2. Il collegio di conciliazione svolge l'attività istruttoria, convoca l'istante per acquisire con maggior dettaglio le motivazioni che stanno alla base della richiesta e dispone l'audizione del Nucleo di Valutazione - o di un suo rappresentante - o del dirigente valutatore per le eventuali controdeduzioni. Nel caso di particolare complessità della controversia ovvero ogniqualvolta lo ritenga necessario, il collegio di conciliazione può stabilire un'audizione in contraddittorio tra le parti.
3. Il collegio di conciliazione conclude il procedimento, entro 20 giorni dalla ricezione dell'istanza, mediante l'adozione di una motivata decisione di rigetto ovvero, qualora ritenga fondata l'istanza, di decisione di riforma o di revisione della valutazione effettuata dal Nucleo di Valutazione o dal dirigente.
4. La decisione finale viene notificata al Nucleo di Valutazione o al dirigente valutatore e all'istante, entro 5 giorni dall'adozione, tramite posta elettronica certificata, nel caso in cui i predetti soggetti dispongano di idonea casella di posta, ovvero tramite consegna a mano o raccomandata postale con ricevuta di ritorno. Copia della decisione finale è trasmessa, altresì, al settore competente in materia di gestione delle risorse umane, per gli adempimenti di competenza, e al Nucleo di Valutazione, per le conseguenti valutazioni della condotta tenuta dal dirigente valutatore ai fini della performance.
5. L'attivazione della procedura di conciliazione non sospende, nelle more della sua definizione, lo svolgimento del procedimento di valutazione e gli effetti allo stesso conseguenti.

Art. 32

Il collegio di conciliazione

1. Il collegio di conciliazione è composto da tre membri così individuati:
 - a) dal Direttore Generale se nominato, in mancanza dal dirigente dell'Area Personale;
 - b) dal Presidente;
 - c) da un rappresentante sindacale scelto dalle organizzazioni sindacali in sede di tavolo trattante. Il componente nominato dalle organizzazioni sindacali dura in carica un anno e viene eletto nel corso della prima seduta dell'anno del tavolo trattante. In mancanza di nomina, è automaticamente prorogato l'incarico del rappresentante sindacale in carica.
2. Per lo svolgimento dell'attività istruttoria il collegio si avvale delle strutture di staff della direzione generale, ovvero della struttura cui è stato demandato il procedimento.
3. Il collegio di conciliazione si riunisce senza particolari formalità e delibera a maggioranza dei componenti. Il plenum del collegio è richiesto solo allorquando deve adottarsi la decisione finale.
4. In ipotesi d'incompatibilità di uno dei componenti, questi viene sostituito da un dirigente dell'ente con decreto del Direttore Generale. Qualora l'incompatibilità riguardi il Direttore Generale, il decreto di nomina del sostituto viene adottato dal Presidente.



TITOLO V

TRASPARENZA E RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Art. 33

Trasparenza

1. Tutti i documenti e le informazioni concernenti il sistema di misurazione e valutazione della performance sono pubblicati sul sito istituzionale dell'ente in apposita sezione denominata "Amministrazione trasparente", in conformità alle disposizioni del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33.
2. Il mancato assolvimento, totale o parziale, degli obblighi di pubblicazione previsti dalla legge e degli obblighi di prevenzione della corruzione previsti dal Piano Triennale Prevenzione della Corruzione e Trasparenza incide sulla valutazione della performance dei dirigenti ed i funzionari preposti agli uffici coinvolti.

ALLEGATO 1

Criteria di valutazione della performance del Direttore Generale

Tabella 1

Elementi di valutazione

N	Fattori di valutazione		Peso ponderale	
1	Performance organizzativa dell'ente	Risultati	20	Tot. 20
2	Performance organizzativa della struttura di diretta responsabilità	Risultati	30	Tot. 35
		Customer satisfaction	5	
3	Obiettivi individuali (<i>performance individuale</i>)		20	
4	Competenze e comportamenti professionali e organizzativi (<i>performance individuale</i>)		25	



Ente d'Ambito per il servizio di gestione integrata dei rifiuti urbani

AMBITO TERRITORIALE OTTIMALE "SALERNO"

Tabella 2

Performance organizzativa dell'ente¹

Obiettivo strategico	Peso ponderale	Gradi di attuazione (in percentuale)	Punteggio
Totale _____			

Indagine di customer satisfaction	Esito



Tabella 3
Performance organizzativa
della struttura di diretta responsabilità

Obiettivo operativo	Indicatori di misurabilità	Peso ponderale	Grado di attuazione (in percentuale)	Punteggio complessivo
Totale _____				

Indagine di customer satisfaction	Esito	Punteggio

Tabella 4
Obiettivi individuali
(performance individuale)

Obiettivo	Indicatori di misurabilità	Peso ponderale	Grado di attuazione (in percentuale)	Punteggio complessivo
Totale _____				



Ente d'Ambito per il servizio di gestione integrata dei rifiuti urbani

AMBITO TERRITORIALE OTTIMALE "SALERNO"

Tabella 5

**Competenze e comportamenti
professionali e organizzativi
(performance individuale)**

Parametri valutativi	Descrizione	Punteggio attribuibile	Punteggio assegnato
Innovazione e propositività	Capacità di approccio ai problemi con soluzioni innovative e capacità di proposta	Da 0 a 2	
Interazione con gli organi di indirizzo politico	Capacità di soddisfare le esigenze e le aspettative dell'organo politico di vertice e di conformarsi efficacemente e in tempi ragionevoli alle direttive e alle disposizioni emanate dagli organi di indirizzo politico	Da 0 a 5	
Gestione delle risorse umane	Capacità di motivare, indirizzare ed utilizzare al meglio le risorse umane dell'ente, con particolare riferimento alla dirigenza	Da 0 a 3	
Gestione economica ed organizzativa	Capacità di usare le risorse disponibili con criteri di economicità ottimizzando il rapporto tempo/costi/qualità	Da 0 a 2	
Autonomia	Capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, individuando le soluzioni migliori	Da 0 a 2	
Decisionalità	Capacità di prendere decisioni tra più opzioni, valutando rischi ed opportunità, anche in condizioni di incertezza	Da 0 a 2	
Tensione al risultato	Capacità di misurarsi sui risultati impegnativi e sfidanti e di portare a compimento quanto assegnato	Da 0 a 2	
Aggiornamento delle conoscenze tecnico-professionali	Capacità di mantenere aggiornate le conoscenze professionali	Da 0 a 2	



Ente d'Ambito per il servizio di gestione integrata dei rifiuti urbani

AMBITO TERRITORIALE OTTIMALE "SALERNO"

Tabella 6

Scheda di valutazione

N	Fattori di valutazione	Punteggio massimo	Punteggio risultante dalla misurazione	Punteggio attribuito all'esito della valutazione	Note del valutatore
1	Performance organizzativa dell'Ente	20			
2	Performance organizzativa della struttura di diretta responsabilità	35			
3	Obiettivi individuali (<i>performance individuale</i>)	20			
4	Competenze e comportamenti professionali e organizzativi (<i>performance individuale</i>)	25			
	ESITO	Tot. 100	Tot. _____	Tot. _____	



ALLEGATO 2

Criteria di valutazione della performance dei dirigenti

Tabella 1

Elementi di valutazione

N	Fattori di valutazione		Peso ponderale	
1	Performance della struttura di diretta responsabilità <i>(performance individuale)</i>	Risultati	55	Tot. 60
		Customer satisfaction	5	
2	Competenze e comportamenti professionali e organizzativi <i>(performance individuale)</i>		40	

Tabella 2

**Performance della struttura di diretta responsabilità
(performance individuale)**

Obiettivo operativo	Indicatori di misurabilità	Peso ponderale	Grado di attuazione (in percentuale)	Punteggio complessivo
Totale _____				

Indagine di customer satisfaction	Esito	punteggio



Tabella 4

**Competenze e comportamenti
professionali e organizzativi
(Performance individuale)**

	Descrizione	Punteggio attribuibile	Punteggio attribuito
Area Relazionale	Capacità di orientare le proprie azioni sulla base di una corretta interpretazione dei bisogni e delle esigenze dei cittadini e dei colleghi	Da 0 a 4	
	Capacità di prevenire l'insorgere di conflitti interpersonali e gestirli con efficacia nel caso si manifestino	Da 0 a 3	
	Capacità di: utilizzare una modalità organizzata e sistemica per garantire periodicamente ai propri collaboratori momenti di confronto utili anche a valutarne le diverse capacità e prestazioni e per assicurare costantemente feedback sul loro operato.	Da 0 a 3	



	Descrizione	Punteggio attribuibile	Punteggio assegnato
Area dell' Innovazione	Capacità di analizzare situazioni nuove o complesse e valutare opportunità, impatti e rischi. Proporre incoraggiare e sviluppare soluzioni innovative.	Da 0 a 4	
	Capacità di sviluppare e patrimonializzare le competenze fondamentali per la propria professione e per quella dei colleghi/collaboratori. Disponibilità a trasmettere le proprie competenze.	Da 0 a 3	
	Capacità di comprendere le ragioni dei cambiamenti introdotti nell'amministrazione e nella propria struttura, facilitandone la realizzazione e adattando il proprio comportamento lavorativo alle mutate condizioni organizzative e gestionali introdotte.	Da 0 a 3	

	Descrizione	Punteggio attribuibile	Punteggio assegnato
Area dell' Efficacia	Capacità di lavorare efficacemente in differenti situazioni e/o con diverse persone o gruppi. Agire con flessibilità e disponibilità rispetto ad eventi non previsti e non ordinari.	Da 0 a 4	
	Qualità della prestazione professionale: costante attenzione all'accuratezza e qualità del proprio operato nell'espletamento delle attività e delle responsabilità affidate in conformità agli obiettivi dell'Ente.	Da 0 a 3	
	Capacità di coinvolgimento diretto ed attivo nei processi e nelle attività. Orientare il proprio comportamento professionale al raggiungimento degli obiettivi stabiliti.	Da 0 a 3	

	Descrizione	Punteggio attribuibile	Punteggio assegnato
Area Realizzativa	Capacità di trasferire attività ai propri collaboratori in funzione delle competenze e potenzialità per rendere più veloce ed efficiente il funzionamento organizzativo e favorire lo sviluppo professionale.	Da 0 a 4	
	Capacità di predefinire le attività da svolgere,	Da 0 a 3	



Ente d'Ambito per il servizio di gestione integrata dei rifiuti urbani

AMBITO TERRITORIALE OTTIMALE "SALERNO"

	identificare le priorità, organizzare le risorse disponibili e strutturare efficacemente le attività proprie e degli altri per il raggiungimento degli obiettivi.		
	Capacità di garantire una continua ed appropriata verifica dell'avanzamento dei progetti e intervenire a correzione di eventuali scostamenti, al fine di assicurare il raggiungimento degli obiettivi fissati. Semplificare i processi di lavoro.	Da 0 a 3	



Ente d'Ambito per il servizio di gestione integrata dei rifiuti urbani

AMBITO TERRITORIALE OTTIMALE "SALERNO"

Tabella 5
Scheda di valutazione

N	Fattori di valutazione	Punteggio massimo	Punteggio risultante dalla misurazione	Punteggio attribuito all'esito della valutazione	Note del valutatore
1	Performance della struttura di diretta responsabilità (performance individuale)	60			
2	Competenze e comportamenti professionali e organizzativi (performance individuale)	40			
	ESITO	Tot. 100	Tot. _____	Tot. _____	



ALLEGATO 3

Criteria di valutazione della performance individuale dei titolari di posizione organizzativa

Tabella 1

Elementi di valutazione

N	Fattori di valutazione		Peso ponderale	
1	Performance della struttura dirigenziale di appartenenza (<i>performance organizzativa</i>)	Risultati	15	Tot. 20
		Customer satisfaction	5	
2	Performance della struttura di diretta responsabilità (<i>performance individuale</i>)		50	
3	Competenze e comportamenti professionali e organizzativi (<i>performance individuale</i>)		30	

Tabella 2 Performance organizzativa della struttura dirigenziale di appartenenza

Obiettivo operativo	Indicatori di misurabilità	Peso ponderale	Grado di attuazione (in percentuale)	Punteggio complessivo
Totale _____				

Indagine di customer satisfaction	Esito	Punteggio



Ente d'Ambito per il servizio di gestione integrata dei rifiuti urbani

AMBITO TERRITORIALE OTTIMALE "SALERNO"

Tabella 3

**Performance della struttura di
diretta responsabilità
(performance individuale)**

Obiettivo	Indicatori di misurabilità	Peso ponderale	Grado di attuazione (in percentuale)	Punteggio complessivo
Totale _____				



Tabella 4

**Competenze e comportamenti
professionali e organizzativi
(performance individuale)**

Parametri valutativi	Descrizione	Punteggio attribuibile	Punteggio assegnato
Innovazione e propositività	Capacità di approccio ai problemi con soluzioni innovative e capacità di proposta	Da 0 a 5	
Interazione con il dirigente	Capacità di soddisfare le esigenze e le aspettative del dirigente della struttura di appartenenza e di conformarsi efficacemente e in tempi ragionevoli alle direttive e alle disposizioni emanate dal medesimo	Da 0 a 8	
Gestione delle risorse umane	Capacità di motivare, indirizzare ed utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obiettivi concordati	Da 0 a 4	
Gestione economica ed organizzativa	Capacità di usare le risorse disponibili con criteri di economicità ottimizzando il rapporto tempo/costi/qualità	Da 0 a 2	
Tensione al risultato	Capacità di misurarsi sui risultati impegnativi e sfidanti e di portare a compimento quanto assegnato	Da 0 a 2	
Flessibilità	Capacità di adattarsi alle situazioni mutevoli della organizzazione e delle relazioni di lavoro	Da 0 a 2	
Attenzione alla qualità	Capacità di far bene le cose in modo rigoroso e di attivarsi per il miglioramento del servizio fornito	Da 0 a 2	
Aggiornamento delle conoscenze tecnico-professionali	Capacità di mantenere aggiornate le conoscenze professionali	Da 0 a 5	



Ente d'Ambito per il servizio di gestione integrata dei rifiuti urbani

AMBITO TERRITORIALE OTTIMALE "SALERNO"

Tabella 5

Scheda di valutazione

N	Fattori di valutazione	Punteggio massimo	Punteggio risultante dalla misurazione	Punteggio attribuito all'esito della valutazione	Note del valutatore
1	Performance della struttura dirigenziale di appartenenza (performance organizzativa)	20			
2	Performance della struttura di diretta responsabilità (performance individuale)	50			
3	Competenze e comportamenti professionali e organizzativi (performance individuale)	30			
	ESITO	Tot. 100	Tot. _____	Tot. _____	



ALLEGATO 4

Criteria di valutazione della performance individuale del personale

Tabella 1

Elementi di valutazione

N	Fattori di valutazione	Peso ponderale		
1	Performance della struttura organizzativa (servizio) di diretta assegnazione (performance organizzativa)	Risultati	15	20
		Customer satisfaction	5	
2	Obiettivi o attività assegnati individualmente nell'ambito del PSL (<i>performance individuale</i>)	50		
3	Competenze e comportamenti professionali e organizzativi (<i>performance individuale</i>)	30		

Tabella 2

Performance organizzativa della struttura dirigenziale di appartenenza

Obiettivo operativo	Indicatori di misurabilità	Peso ponderale	Grado di attuazione (in percentuale)	Punteggio complessivo

Totale _____

--



Ente d'Ambito per il servizio di gestione integrata dei rifiuti urbani

AMBITO TERRITORIALE OTTIMALE "SALERNO"

Indagine di customer satisfaction	Esito	Punteggio

Tabella 3

**Obiettivi o attività assegnati individualmente
nell'ambito del PSL
(performance individuale)**

Obiettivo / attività	Indicatori di misurabilità	Peso ponderale	Grado di attuazione (in percentuale)	Punteggio complessivo
Totale _____				

Tabella 4

Competenze e comportamenti professionali e organizzativi (performance individuale)

Cat. B

Parametri valutativi	Descrizione	Punteggio attribuibile	Punteggio assegnato
Tensione al risultato	Svolgimento dei compiti e delle funzioni in relazione ai risultati	Da 0 a 10 punti	
Iniziativa	Livello di iniziativa professionale	Da 0 a 5 punti	
Clima lavorativo e rapporto con i colleghi	Contributo all'instaurazione di un clima di lavoro sereno e funzionale	Da 0 a 5 punti	
Rapporti con l'utenza	Orientamento all'utenza, capacità di ascolto e comportamento con gli utenti	Da 0 a 5 punti	
Flessibilità	Flessibilità e duttilità delle prestazioni	Da 0 a 5 punti	



Ente d'Ambito per il servizio di gestione integrata dei rifiuti urbani

AMBITO TERRITORIALE OTTIMALE "SALERNO"

Cat. C

Parametri valutativi	Descrizione	Punteggio attribuibile	Punteggio assegnato
Tensione al risultato	Svolgimento dei compiti e delle funzioni in relazione ai risultati	Da 0 a 5 punti	
Iniziativa	Livello di iniziativa professionale	Da 0 a 5 punti	
Rapporti con l'utenza	Orientamento all'utenza, capacità di ascolto e comportamento con gli utenti	Da 0 a 5 punti	
Clima lavorativo e rapporto con i colleghi	Contributo all'instaurazione di un clima di lavoro sereno e funzionale	Da 0 a 5 punti	
Arricchimento professionale	Capacità di mantenere aggiornate le conoscenze professionali	Da 0 a 5 punti	
Orientamento alla soluzione dei problemi	Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecniche necessarie e le innovazioni tecnologiche ai fini della soluzione dei problemi	Da 0 a 5 punti	



Cat. D

Parametri valutativi	Descrizione	Punteggio attribuibile	Punteggio assegnato
Tensione al risultato	Utilizzo del tempo di lavoro e delle risorse disponibili in funzione dei risultati	Da 0 a 2 punti	
Iniziativa	Livello di iniziativa professionale	Da 0 a 3 punti	
Rapporti con l'utenza	Orientamento all'utenza, capacità di ascolto e comportamento con gli utenti	Da 0 a 5 punti	
Clima lavorativo e rapporto con i colleghi	Contributo all'instaurazione di un clima di lavoro sereno e funzionale	Da 0 a 5 punti	
Arricchimento professionale	Capacità di mantenere aggiornate le conoscenze professionali	Da 0 a 5 punti	
Orientamento alla soluzione dei problemi	Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecniche necessarie e le innovazioni tecnologiche ai fini della soluzione dei problemi	Da 0 a 5 punti	
Grado di autonomia e responsabilità	Capacità di attuare gli obiettivi o di svolgere i compiti assegnati in modo autonomo e con assunzione di responsabilità	Da 0 a 5 punti	

Tabella 5 Scheda di valutazione

N	Fattori di valutazione	Punteggio massimo	Punteggio risultante dalla misurazione	Punteggio attribuito all'esito della valutazione	Punteggio finale (Punteggio attribuito all'esito della valutazione x coefficiente di presenza)
1	Performance della struttura organizzativa (servizio) di diretta assegnazione (performance organizzativa)	20			



Ente d'Ambito per il servizio di gestione integrata dei rifiuti urbani

AMBITO TERRITORIALE OTTIMALE "SALERNO"

2	Obiettivi o attività assegnati individualmente nell'ambito del PSL (performance individuale)	50			
3	Competenze e comportamenti professionali e organizzativi (performance individuale)	30			
	ESITO	Tot. 100	Tot._ _____	Tot._____	Tot._____

COEFFICIENTE DI PRESENZA = _____