



SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE

Parere del Nucleo di Valutazione con verbale 1_30/01/2020

Approvato con decreto presidenziale n. 15_31/01/2020

Revisione _verbale NdV n.7_16/12/2020

La misurazione e la valutazione della performance mira al miglioramento della qualità dei servizi offerti da questa Provincia ed alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative, in un quadro di pari opportunità di diritti / doveri e trasparenza dei risultati conseguiti in riferimento alle risorse impiegate.

Viene effettuata con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, ai settori/uffici in cui si articola ed ai singoli dipendenti, secondo le modalità indicate nel presente documento, che viene redatto ai sensi del D. Lgs 150/2009 come modificato dal D. Lgs 74/2017.

Il Presente documento è adottato dal Presidente previo parere vincolante del Nucleo di Valutazione, ed è aggiornato annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione.

IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE DELLA PROVINCIA DI CUNEO

Si realizza con l'adozione degli atti risultanti dal processo che ha inizio con la programmazione pluriennale e termina con la rendicontazione e valutazione dei risultati ottenuti.

Risulta pertanto dall'insieme dei seguenti documenti:

1. Documento Unico di Programmazione

In coerenza con le linee programmatiche di mandato, il I Consiglio provinciale approva il Documento Unico di Programmazione per il periodo n - n+2 ai sensi degli artt. 151 e 170 del TUEL. In sede di approvazione del DUP trova la sua collocazione temporale anche la verifica dello stato di attuazione dei programmi, da effettuare ai sensi dell'art. 147-ter del TUEL, così come viene raccomandato nei principi contabili.

Il DUP si compone di due sezioni:

La **Sezione Strategica** sviluppa e concretizza le linee programmatiche di mandato e individua, in coerenza con il quadro normativo di riferimento, gli indirizzi strategici dell'ente.

Il quadro strategico di riferimento presuppone la verifica dello stato di attuazione dei programmi dell'anno in corso, da effettuare ai sensi dell'art. 147-ter del TUEL, ed è definito anche in coerenza con le linee di indirizzo della programmazione regionale e tenendo conto del concorso al perseguimento degli obiettivi di finanza pubblica definiti in ambito nazionale in coerenza con le procedure e i criteri stabiliti dall'Unione Europea.

La **Sezione Operativa** contiene la programmazione operativa e supporta il processo di previsione per la predisposizione della manovra di bilancio. Gli obiettivi operativi definiscono quindi con maggiore dettaglio gli obiettivi strategici e contengono ulteriori informazioni che consentono di evidenziare la natura dell'intervento e altre informazioni rilevanti.

Il DUP contiene come allegati i seguenti atti di programmazione di settore:

- 1) programmazione dei lavori pubblici svolta in conformità al programma triennale e ai suoi aggiornamenti annuali;
- 2) programma biennale degli acquisti di beni e servizi e relativi aggiornamenti annuali;
- 3) piano delle alienazioni e valorizzazioni immobiliari;
- 4) programmazione del fabbisogno di personale a livello triennale e annuale;
- 5) altri documenti di programmazione, fra cui il programma per l'affidamento di incarichi di collaborazione e consulenza.

2. Bilancio di previsione

3. Piano della Performance

E' rappresentato dal piano delle attività redatto dall'Ente ed è organicamente unificato nel Piano esecutivo di Gestione – PEG. Con esso, a seguito dell'approvazione del bilancio di previsione con cui vengono stanziati le risorse, si definiscono gli obiettivi esecutivi, generali e specifici, su base triennale, nonché gli indicatori annuali per la misurazione della performance dei singoli settore/ufficio nei quali risulta strutturato l'Ente, e da ultimo, gli obiettivi individuali assegnati al personale dirigenziale, incaricato di posizione organizzativa ed il personale di settore.

4. Monitoraggio della performance organizzativa ed individuale

Si estrinseca con l'attività di monitoraggio periodico dei risultati raggiunti alle scadenze annualmente stabilite dall'Ente all'approvazione del PEG, di norma il 30/06 ed il 31/12, confrontati con i valori attesi. I documenti propedeutici a tale attività sono i Report di monitoraggio relativi allo stato di avanzamento degli obiettivi ed allo stato di avanzamento delle attività strutturali e dei servizi relativo agli indicatori di performance al 30/06, salvo diversa tempistica stabilita dall'Ente. Il monitoraggio periodico ha lo scopo di verificare lo stato dell'arte e permettere di adottare in tempo eventuali correttivi necessari.

5. Misurazione della performance organizzativa ed individuale

Si estrinseca con l'attività di verifica dei risultati raggiunti al 31/12 di ogni anno e di confronto con i valori attesi. I documenti propedeutici a tale attività sono i Report di risultato relativi al grado di raggiungimento degli obiettivi al 31/12 ed alla realizzazione delle attività strutturali e dei servizi al 31/12 attraverso gli indicatori di performance

6. Valutazione della performance organizzativa ed individuale e valorizzazione del merito

L'ufficio Organi Istituzionali e Controllo predisponde la proposta di Relazione sulla Performance, da sottoporre al Nucleo di valutazione, nella quale vengono illustrati i risultati di performance relativi ai singoli settori/uffici dell'Ente, sulla base degli indicatori di attività. Vengono poi predisposte di valutazione del personale dirigenziale da sottoporre al Nucleo di Valutazione, e le schede di valutazione del personale incaricato di posizione organizzativa e non, redatte dai dirigenti competenti.

7. Rendicontazione e validazione dei risultati

Il Nucleo di valutazione, entro i termini di legge, analizza la proposta di relazione sulla Performance relativa all'anno precedente e la valida. Effettua la valutazione del personale dirigenziale sulla base delle proposte presentate dall'Amministrazione e prende atto delle valutazioni del personale non dirigenziale.

8. Quantificazione ed erogazione del salario accessorio legato al sistema incentivante

In sede di contrattazione decentrata si è stabilito che i compensi siano per il 60% correlati agli obiettivi generali di Ente ed al piano degli indicatori di settore (performance organizzativa) e per il 40% derivanti dalla performance individuale.

La quantificazione della retribuzione di risultato, viene definita in riferimento alle tabelle che seguono, contenute nel CCNL vigente:

PERSONALE DIRIGENTE

Punti	% dell'incentivo massimo teorico
Da 90 a 100/100	100%
Da 80 a 89/100	85%
Da 70 a 79/100	70%
Da 60 a 69/100	60%
Minore/uguale 59/100	0%

PERSONALE NON DIRIGENTE

PUNTI	% DELL'INCENTIVO
Da 98 a 100	Maggiorazione del 30% ex-art. 69 del C.C.N.L. 21/05/2018
Da 90 a 97	100%
Da 80 a 89/100	90%
Da 75 a 79/100	75%
Da 64 a 74/100	50%
Da 60 a 63	30%
Minore o uguale a 59/100	0%

LA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI

Le valutazioni dei dirigenti vengono formalizzate in apposita scheda A), il cui modello è di seguito riportato. La versione definitiva viene sottoscritta dal Nucleo di Valutazione sulla base di una proposta presentata dall'Amministrazione.

FATTORE DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO MASSIMO	PUNTEGGIO ATTRIBUITO
Performance organizzativa		
1. Performance di settore	30	
2. Performance generale dell'Ente	30	
Performance individuale		
3. Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali	20	
4. Competenze manageriali e professionali dimostrate	10	
5. Capacità di valutazione dei collaboratori	10	
Totale	100	

Essa è il risultato di una valutazione dei fattori di seguito esplicitati:

1. Performance di settore

Con riferimento ai settori di diretta responsabilità si considerano gli indicatori di settore che riguardano aspetti qualitativi e quantitativi dell'attività e dei servizi istituzionali resi.

Vengono poi presi in considerazione gli obiettivi specifici di settore/ufficio, pesati come da successivo punto 3, ed i risultati delle indagini di customer satisfaction specificamente rivolti ai settori di competenza, secondo la tabella che segue:

CRITERIO	OSSERVAZIONI	LIVELLO DI PERFORMANCE	PUNTEGGIO
Indicatori di settore		0-10	
Obiettivi di settore/ufficio		0-10	
Risultati customer satisfaction		0-10	

Nel caso in cui i risultati di customer satisfaction non siano disponibili per l'anno 2020 si considerano unicamente gli indicatori di settore e eventuali ulteriori fattori significativi per la definizione del livello di performance organizzativa, con Indicatori di settore e Obiettivi di settore/ufficio di valore 0-15.

2. Performance generale dell'Ente

Il parametro valuta il grado di collaborazione e flessibilità del valutato a favore della performance complessiva dell'Ente. Viene in particolare considerato l'effettivo contributo in materia di trasparenza, anticorruzione, accesso, protezione dei dati personali, semplificazione amministrativa, efficacia ed efficienza della gestione, esplicitato nel grado di raggiungimento degli obiettivi trasversali attribuiti e pesati come da successivo punto 3.

3. Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali

- Gli obiettivi individuali assegnati ogni anno con il PEG, di respiro triennale ma consuntivati al termine di ogni esercizio, vengono sottoposti a pesatura cumulativa, attraverso la media semplice dei pesi, in fase previsionale sulla base del grado di complessità (0-5 punti) ed innovazione (0-5 punti) per un totale di 10 punti massimi attribuibili, ai quali corrisponde un punteggio massimo attribuibile (peso) secondo le seguenti fasce: da 8 a 10 punti, moltiplicatore 1, punteggio massimo attribuibile 20; da 5 a 7 punti, moltiplicatore 0,90, punteggio massimo attribuibile 18; da 2 a 4 punti, moltiplicatore 0,80, punteggio massimo attribuibile 16.

- Per ogni obiettivo viene valutato a consuntivo il livello di performance raggiunto, attribuendogli un punteggio (livello) secondo i seguenti parametri:

LIVELLI DI PERFORMANCE	DESCRIZIONE	PUNTEGGIO
ECCELLENTE	Prestazione ampiamente superiore agli standard. Manifestazione di comportamenti ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità.	da 90 a 100/100
BUONO	Prestazione mediamente superiore agli standard. Manifestazione di comportamenti stabilmente soddisfacenti.	da 78 a 89/100
ADEGUATO	Prestazione mediamente in linea con gli standard. Manifestazione di comportamenti mediamente soddisfacenti. Nessuna necessità di interventi.	da 66 a 77/100
MIGLIORABILE	Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard. Manifestazione di comportamenti vicini ai requisiti della posizione. Necessità di migliorare alcuni aspetti specifici.	da 30 a 65/100
INADEGUATO	Prestazione non rispondente agli standard. Manifestazione di comportamenti lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base della posizione e punti di debolezza gravi.	minore/uguale 29/100

- La somma dei punteggi degli obiettivi è rapportato al punteggio massimo attribuibile come esplicitato nella scheda sub A1), il cui modello è di seguito riportato:

OBIETTIVI	DESCRIZIONE	LIVELLI DI PERFORMANCE	PUNTEGGIO
1			
2			
3			
PROPORZIONE $pma_livello ; po_l = pma_p : x$		totale	PTr
		punti

- $100 \times \text{numero obiettivi assegnati} = pma_livello$
- $\text{Somma livello ottenuto per obiettivi assegnati} = po_l$
- $\text{Punteggio massimo attribuibile in base alla pesatura preventiva} = pma_p$

4. Competenze manageriali e professionali dimostrate

Vengono valutate sulla base dei parametri sotto riportati, per i quali è già indicato il livello atteso:

parametri	Indicatori	Comportamento esibito= E			Comportamento atteso=A
		Raramente Valore 1	Spesso Valore 2	Molto spesso valore 3	Sistematicamente Valore 4
Conoscenze tecnico professionali	Dimostra conoscenze idonee alle mansioni richieste			A	
	E' un punto di riferimento per i colleghi		A		
	Cura il proprio aggiornamento professionale				A
Gestione, Efficienza ed Affidabilità	Ha una buona gestione del personale che indirizza e valorizza			A	
	Rispetta impegni e scadenze			A	
	Si adopera per adattare il modus operandi dell'ufficio alle criticità da affrontare		A		
	Analizza in corso d'opera		A		

	eventuali scostamenti tra obiettivi e risultati ed identifica appropriati e tempestivi correttivi				
	Collabora con i colleghi per risolvere eventuali problemi organizzativi		A		
Orientamento problem solving	Riconosce situazioni impreviste e/o critiche e nell'immediato individua soluzioni alternative			A	
	In prospettiva analizza le situazioni impreviste capitate ed individua soluzioni di miglioramento organizzativo e/o procedurale			A	
Orientamento all'utente	Se Interno: condivide le informazioni e le esigenze e costruisce relazioni proficue e di positiva collaborazione			A	
	Se Esterno: si adopera per offrire un servizio di qualità ed ascolta i bisogni dell'utente, prestando attenzione a comunicare con un linguaggio semplice e comprensibile				

Il punteggio attribuito sarà pertanto calcolato rapportando il punteggio massimo teorico attribuibile = 10 al comportamento atteso pari a 30 punti e calcolando proporzionalmente gli eventuali scostamenti dei comportamenti esibiti: $10:30=x:E$

5. La capacità di valutazione dei collaboratori

E' valutata sulla base dei parametri sotto riportati, per i quali è già indicato il livello atteso:

parametri	Indicatori		Comportamento esibito= E			Comportamento atteso=A	Sistematicamente Valore 4
			Raramente Valore 1	Spesso Valore 2	Molto spesso valore 3		
Giudizio motivato che contiene per ogni valutato	Chiara individuazione dei punti di forza e di debolezza	Per tutti			A		
	Valutazione della attitudine a miglioramento ed innovazione	Per D e PO			A		
	Valutazione della mentalità problem solving	Per d e PO			A		
	Crescita professionale	Per tutti			A		
	Attenzione alla capacità di gestione del personale	Per PO			A		

Il punteggio attribuito sarà pertanto calcolato rapportando il punteggio massimo teorico = 15 al comportamento atteso pari a 10 punti, calcolando proporzionalmente gli eventuali scostamenti dei comportamenti esibiti.

$10:15=x:E$

LA VALUTAZIONE DEGLI INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Le valutazioni degli incaricati di posizione organizzative vengono formalizzate in apposita scheda B), il cui modello è di seguito riportato, che viene sottoscritta dal dirigente competente e consegnata al diretto interessato ed all'Amministrazione.

FATTORE DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO MASSIMO	PUNTEGGIO ATTRIBUITO
Performance organizzativa		
1. Performance di ufficio	20	
2. Partecipazione ai risultati di settore	20	
3. Performance generale dell'Ente	20	
Performance individuale		
4. Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali	20	
5. Competenze professionali dimostrate	20	
Totale	100	

1. Performance di ufficio

Con riferimento all'ufficio di diretta responsabilità si considerano gli indicatori di monitorati al 30/06 ed al 31/12 che riguardano aspetti qualitativi e quantitativi dell'attività e dei servizi istituzionali resi e gli obiettivi di gruppo attribuiti.

Vengono inoltre presi in considerazioni i risultati delle indagini di customer satisfaction riguardanti l'ufficio ed ogni altro indicatore di rilievo.

Nel caso in cui i risultati di customer satisfaction non siano disponibili per il 2020 si considerano unicamente gli indicatori di settore e eventuali ulteriori fattori significativi per la definizione del livello di performance organizzativa, con Indicatori di settore e Obiettivi di settore/ufficio di valore 0-15.

2. Partecipazione ai risultati di settore

Si intende il contributo apportato a beneficio della performance di settore, come complessivamente individuata ai fattori 1 e 3 della valutazione dirigenti.

In sede di prima applicazione (per l'anno 2020) si parametrizza il punteggio massimo teorico attribuibile (ossia valore 20) al risultato ottenuto dal dirigente ai fattori 1 e 3.

3. Performance generale dell'Ente

Il parametro valuta il grado di collaborazione e flessibilità del valutato a favore della performance complessiva dell'Ente. Viene in particolare considerato l'effettivo contributo in materia di trasparenza, anticorruzione, accesso, protezione dei dati personali, semplificazione amministrativa, efficacia ed efficienza della gestione, parametrato all'indicatore 2 della valutazione dirigente.

4. Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali

- Gli obiettivi individuali sono assegnati ogni anno dal dirigente immediatamente dopo l'approvazione del PEG, con l'indicazione della relativa pesatura, come da apposita scheda B1, il cui modello è di seguito riportato:

OBIETTIVO	INDICATORE		PESATURA			PUNTEGGIO MASSIMO ATTRIBUIBILE	
	tipologia parametro	valore atteso	Complessità 1-5 punti	Innovazione 1-5 punti	Peso totale	8-10 punti	20
						5-7 punti	18
						2-4 punti	16
.....							

- In fase di monitoraggio (di norma 30/06) ne viene misurato lo stato di attuazione e confrontato con il valore atteso, con una specifica relazione a cura del dirigente competente il quale indica ed attua, se necessario, i correttivi richiesti.
- In fase di consuntivazione al 31/12 il dirigente compila la report B2, come sotto indicato, dal quale si evince il punteggio totale:

Report Obiettivi PO/AP	
ANNO	
Settore	
NOME E COGNOME	
Obiettivo 1	
Report 1	
L'indicatore atteso è stato/non è stato.....	
Per quanto sopra premesso nell'anno l'obiettivo è stato raggiunto al%	
Punteggio attribuito .../20	
Obiettivo 2:	
Report 2	
L'indicatore atteso è stato/non è stato	
Per quanto sopra premesso nell'anno l'obiettivo è stato raggiunto al%	
Punteggio assegnato .../20	
Obiettivo 3:	
Report 3	
L'indicatore atteso è stato/non è stato	
Per quanto sopra premesso nell'anno l'obiettivo è stato raggiunto al%	
Punteggio assegnato .../20	
Risultato complessivo	
Per le motivazioni sopra esposte, gli obiettivi assegnati sono da ritenersi raggiunti con un punteggio medio di .../20, come da pesatura effettuata in sede di attribuzione.	

5. Competenze professionali dimostrate

Le competenze professionali vengono valutate sulla base dei parametri sotto riportati, per i quali è già indicato il livello atteso:

parametri	Indicatori	Comportamento esibito= E			Comportamento atteso=A
		Raramente Valore 1	Spesso Valore 2	Molto spesso valore 3	Sistematicament e Valore 4
Conoscenze tecnico professionali	Dimostra conoscenze idonee alle mansioni richieste				A
	Cura il proprio aggiornamento				A

	professionale				
Gestione, Efficienza ed Affidabilità	Rispetta impegni e scadenze			A	
	Ha una buona capacità di gestione del personale dell'ufficio che indirizza e valorizza			A	
Orientamento problem solving	Riconosce situazioni impreviste e/o critiche e nell'immediato individua soluzioni alternative			A	
Orientamento all'utente	Se Interno: condivide le informazioni e le esigenze e costruisce relazioni proficue e di positiva collaborazione			A	
	Se Esterno: si adopera per offrire un servizio di qualità ed ascolta i bisogni dell'utente, prestando attenzione a comunicare con un linguaggio semplice e comprensibile				

Il punteggio attribuito sarà pertanto calcolato rapportando il punteggio massimo teorico = 20 al comportamento atteso pari a 20 punti.

LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE DI CATEGORIA D

Le valutazioni del personale di categoria D sono formalizzate in apposita scheda D), il cui modello è di seguito riportato, che viene sottoscritta dal dirigente competente e consegnata al diretto interessato ed all'Amministrazione.

FATTORE DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO MASSIMO	PUNTEGGIO ATTRIBUITO
Performance organizzativa		
1. Performance di ufficio	45	
2. Partecipazione ai risultati di settore	15	
Performance individuale		
3. Eterogeneità e complessità delle funzioni svolte	20	
4. Competenze dimostrate e comportamenti professionali ed organizzativi	20	
Totale	100	

1. Performance dell'ufficio

Sono valutati i risultati complessivi della struttura al quale è assegnato, con riferimento alle prestazioni ordinarie ed al raggiungimento degli obiettivi di gruppo attribuiti.

Vengono inoltre presi in considerazione i risultati delle indagini di customer satisfaction riguardanti l'ufficio ed ogni altro indicatore di rilievo.

Nel caso in cui i risultati di customer satisfaction non siano disponibili si considerano unicamente gli indicatori di settore e eventuali ulteriori fattori significativi per la definizione del livello di performance organizzativa.

2. Partecipazione ai risultati di settore

Si intende il contributo apportato a beneficio della performance di settore, come complessivamente individuata ai fattori 1 e 3 della valutazione dirigenti.

In sede di prima applicazione (per l'anno 2020) si parametrizza il punteggio massimo teorico attribuibile (ossia valore 15) al risultato ottenuto dal dirigente ai fattori 1 e 3.

3. Eterogeneità e complessità delle funzioni svolte

Viene valutata la tipologia di funzioni e di attività svolte, con riferimento al loro livello di omogeneità e routinarietà ovvero interdisciplinarietà e necessità di soluzioni ad hoc ed originali, ponendo attenzione alle responsabilità proprie del ruolo ed al livello di complessità dei processi operativi posti in essere

4. Competenze dimostrate e comportamenti professionali e organizzativi

Vengono valutate le doti di orientamento al cittadino e al cliente interno, la propensione ad essere propositivi e orientati al miglioramento continuo, al superamento di schemi e prassi consolidati, all'elaborazione di nuovi percorsi ed alla valorizzazione degli aspetti positivi del cambiamento.

LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE DI CATEGORIA C/B3

Le valutazioni del personale di categoria C e B3 sono formalizzate in apposita scheda C), il cui modello è di seguito riportato, che viene sottoscritta dal dirigente competente e consegnata al diretto interessato ed all'Amministrazione.

FATTORE DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO MASSIMO	PUNTEGGIO ATTRIBUITO
Performance organizzativa		
1. Performance di ufficio	50	
2. Partecipazione ai risultati di settore	10	
Performance individuale		
3. Competenze dimostrate e comportamenti professionali ed organizzativi	40	
Totale	100	

1. Performance di ufficio

Sono valutati i risultati complessivi della struttura al quale è assegnato, con riferimento alle prestazioni ordinarie ed al raggiungimento degli obiettivi di gruppo attribuiti.

Vengono inoltre presi in considerazione i risultati delle indagini di customer satisfaction riguardanti l'ufficio ed ogni altro indicatore di rilievo.

Nel caso in cui i risultati di customer satisfaction non siano disponibili si considerano unicamente gli indicatori di settore e eventuali ulteriori fattori significativi per la definizione del livello di performance organizzativa.

2. Partecipazione ai risultati di settore

Si intende il contributo apportato a beneficio della performance di settore, come complessivamente individuata ai fattori 1 e 3 della valutazione dirigenti.

In sede di prima applicazione (per l'anno 2020) si parametrizza il punteggio massimo teorico attribuibile (ossia valore 10) al risultato ottenuto dal dirigente ai fattori 1 e 3.

3. Competenze dimostrate e comportamenti professionali e organizzativi

Le competenze dimostrate attengono alla effettiva capacità di svolgere il lavoro assegnato, ponendo attenzione alle responsabilità proprie del ruolo, alla tempestività e precisione nello svolgimento dei compiti.

LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE DI CATEGORIA B 1/A

Le valutazioni del personale di categoria B1 e A sono formalizzate in apposita scheda B), il cui modello è di seguito riportato, che viene sottoscritta dal dirigente competente e consegnata al diretto interessato ed all'Amministrazione.

FATTORE DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO MASSIMO	PUNTEGGIO ATTRIBUITO
Performance organizzativa		
1. Performance di ufficio	50	
2. Partecipazione ai risultati di settore	10	
Performance individuale		
3. Competenze e comportamenti professionali ed organizzativi	40	
Totale	100	

1. Performance di ufficio

Sono valutati i risultati complessivi della struttura al quale è assegnato, con riferimento alle prestazioni ordinarie ed al raggiungimento degli obiettivi di gruppo attribuiti.

Vengono inoltre presi in considerazione i risultati delle indagini di customer satisfaction riguardanti l'ufficio ed ogni altro indicatore di rilievo.

Nel caso in cui i risultati di customer satisfaction non siano disponibili si considerano unicamente gli indicatori di settore e eventuali ulteriori fattori significativi per la definizione del livello di performance organizzativa.

2. Partecipazione ai risultati di settore

Si intende il contributo apportato a beneficio della performance di settore, come complessivamente individuata ai fattori 1 e 3 della valutazione dirigenti.

In sede di prima applicazione (per l'anno 2020) si parametra il punteggio massimo teorico attribuibile (ossia valore 10) al risultato ottenuto dal dirigente ai fattori 1 e 3.

3. Competenze dimostrate e comportamenti professionali e organizzativi

Le competenze dimostrate attengono alla effettiva capacità di svolgere il lavoro assegnato con previsione e tempestività.