

Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del personale

Indice

Introduzione

1. Riferimenti normativi
2. Principi generali
3. Ruolo degli organi dell'Ente

La valutazione dei dirigenti

1. Ambiti di valutazione
2. Soggetti della valutazione
3. Fasi e tempi della valutazione
4. Procedure di conciliazione
5. L'obbligo di trasparenza
6. Attribuzione retribuzione di risultato

La valutazione delle posizioni organizzative

1. Ambiti di valutazione
2. Soggetti della valutazione
3. Fasi e tempi della valutazione
4. Procedure di conciliazione
5. L'obbligo di trasparenza
6. Attribuzione retribuzione di risultato

La valutazione del personale

1. Ambiti di valutazione
2. Soggetti della valutazione
3. Fasi e tempi della valutazione
4. Procedure di conciliazione
5. L'obbligo di trasparenza

Allegati

Scheda di valutazione della performance individuale dei dirigenti

Scheda di valutazione della performance individuale delle posizioni organizzative

Scheda di valutazione della performance individuale del personale di categoria

INTRODUZIONE

1. Riferimenti normativi

L'adozione di un nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale deriva dalla necessità di corrispondere a specifiche disposizioni normative in materia in attuazione del disposto del decreto legislativo n. 150/2009.

Gli Enti locali devono adeguare i propri ordinamenti ad alcuni articoli del decreto che riguardano anche la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale, come stabilito dagli articoli 16 e 31 del medesimo decreto.

Il decreto legislativo n. 150/2009 contempla infatti un'organica disciplina dei controlli interni, ridisegnandone contenuti e competenze e prevedendo un sistema articolato nel quale si collocano la valutazione dei dirigenti e del restante personale nonché il controllo strategico e il controllo di gestione.

Per quanto concerne nello specifico i sistemi di valutazione, gli Enti locali devono adeguare i propri ordinamenti ai principi contenuti nei seguenti articoli (come indicato dagli articoli 16, 31 e 74 commi 1 e 2):

Principi generali - articolo 3

Ciclo di gestione della performance - articolo 4

Obiettivi e indicatori - articolo 5 comma 2

Sistema di misurazione e valutazione della performance - articolo 7

Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale - articolo 9

Responsabilità dell'organo di indirizzo politico - articolo 15 comma 1

LIVELLI DI VALUTAZIONE

Innanzitutto la valutazione deve riguardare tre livelli (art. 3 comma 2):

- 1) la valutazione della struttura organizzativa nel suo complesso;
- 2) la valutazione delle singole unità organizzative;
- 3) la valutazione individuale dei dirigenti e del restante personale.

Sempre con riferimento alla valutazione, sia individuale che organizzativa, devono essere adottati criteri connessi al soddisfacimento dei destinatari dei servizi e degli interventi (art. 3 comma 4).

TRASPARENZA

Per tutti i tre livelli di valutazione l'ente deve garantire la massima trasparenza delle informazioni concernenti la misurazione e la valutazione della performance (art. 3 comma 3), laddove, stante l'art. 11 comma 1, "la trasparenza è intesa come accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sui siti istituzionali delle amministrazioni pubbliche, delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione [...] e dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti". Quindi "le amministrazioni pubbliche garantiscono la massima trasparenza in ogni fase del ciclo di gestione della performance" (art. 11 comma 3).

CICLO DELLA PERFORMANCE

La misurazione e la valutazione della performance individuale e organizzativa rappresentano una delle fasi del cosiddetto "ciclo di gestione della performance": tale ciclo parte dalla definizione di obiettivi ed indicatori (i quali devono avere le caratteristiche indicate nell'art. 5 comma 2) e si conclude con l'utilizzo dei sistemi premianti e dei sistemi di rendicontazione dei risultati anche pubblica (art. 4 comma 2).

TEMPORALITA'

Le amministrazioni devono valutare con cadenza annuale la performance sia individuale che organizzativa (art. 7 comma 1).

SISTEMA DI VALUTAZIONE

La valutazione concerne la performance organizzativa e la performance individuale. Per "*performance organizzativa*" si intende il livello di risultato conseguito dall'ente nel suo complesso o dalle unità organizzative in cui si articola, misurato e valutato sulla base del grado di conseguimento degli obiettivi definiti negli strumenti di programmazione e della qualità delle attività e dei progetti realizzati; la "*performance individuale*" è il livello di prestazione di ciascun lavoratore nell'ambito del proprio ruolo organizzativo, valutato sulla base del grado di conseguimento di obiettivi individuali o dell'apporto individuale

alla performance organizzativa e all'adeguatezza dei comportamenti organizzativi dimostrati in rapporto al ruolo assegnato.

La valutazione della performance sia individuale che organizzativa deve inoltre essere disciplinata in un apposito provvedimento (art. 7 comma 1) che individua (art. 7 comma 3):

- a) le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance, in conformità alle disposizioni del decreto;
- b) le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance;
- c) le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti;
- d) le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

SOGGETTI DELLA VALUTAZIONE

Il decreto disciplina anche i soggetti preposti alla valutazione, per cui la funzione di misurazione e valutazione delle performance è svolta (art. 7 comma 2):

- a) dagli Organismi indipendenti di valutazione della performance di cui all'articolo 14; la nomina dell'OIV, per regioni ed enti locali, è una facoltà e non un obbligo, in quanto tali amministrazioni, nella loro autonomia, possono demandare ad altri organi, quali il Nucleo di Valutazione, i compiti previsti dai principi di cui alle disposizioni del decreto legislativo n. 150/09 indicate nell'art. 16 (delibera CIVIT n. 23 del 6/11/2012);
- b) dalla Commissione di cui all'articolo 13 ai sensi del comma 6 del medesimo articolo;
- c) dai dirigenti di ciascuna amministrazione, secondo quanto previsto agli articoli 16 e 17, comma 1, lettera e-bis), del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, come modificati dagli articoli 38 e 39 del presente decreto".

AMBITI DELLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

L'art. 9 dispone che la valutazione della performance individuale dei **dirigenti** e degli **incaricati di posizione organizzativa** (intesi come personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità) deve riguardare:

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

Inoltre, stabilisce che "la misurazione e la valutazione svolte dai dirigenti sulla performance individuale del **personale** sono effettuate sulla base del sistema di cui all'articolo 7 e collegate:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi".

2. Principi generali

Nell'adeguamento dei sistemi di valutazione alle norme sopra richiamate, il Consorzio ATO Calore Irpino adotta un Sistema di misurazione e valutazione della performance avente le seguenti finalità:

- verificare il conseguimento degli obiettivi;
- informare e guidare i processi decisionali;
- gestire in maniera più efficace sia le risorse che i processi organizzativi;
- promuovere il miglioramento della qualità dei servizi offerti;
- promuovere la crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative;
- valutare le performance in base anche a criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse dei destinatari dei servizi;
- garantire la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance, mediante l'utilizzo di idonei strumenti di comunicazione;

- fornire la base di un sistema incentivante per premiare il merito, l'impegno e la produttività di ciascun dipendente;
- condividere gli obiettivi dell'Amministrazione con il personale, promuovendo strumenti di interazione e dialogo tra i dipendenti e la dirigenza.

3. Ruolo degli organi dell'Ente

In fase di approvazione dei documenti di indirizzo politico ed economico, **l'Assemblea**, nell'ambito della relazione previsionale e programmatica, individua su base triennale, le direttive generali e gli obiettivi strategici. Il **Consiglio di Amministrazione**, su proposta del **Direttore Generale** approva il PEG-Piano Esecutivo di Gestione- che traduce gli obiettivi strategici in obiettivi gestionali cui è collegato il budget ovvero le dotazioni economico- finanziarie e le risorse umane assegnate a ciascun responsabile; **il Direttore Generale** predispone il PDO-Piano Dettagliato degli Obiettivi- contenente le informazioni analitiche di dettaglio rispetto a quanto approvato con il PEG (*"Piano della performance"*).

In sede di relazione di accompagnamento al rendiconto di gestione dell'esercizio precedente e comunque entro il 30 giugno, viene predisposto documento che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati (*Relazione sulla performance*)

LA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI

1. Ambiti di valutazione

La valutazione della performance individuale dei dirigenti/responsabili di servizio riguarda sia l'area del risultato ottenuto" in relazione agli obiettivi assegnati, sia l'area delle competenze professionali espresse.

I dirigenti, in quanto personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità, vengono infatti valutati con riferimento ai seguenti ambiti:

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

AREA 1: Valutazione della performance della u.o. di diretta responsabilità

La prima sezione della scheda riporta la valutazione della performance del settore, inteso come unità organizzativa di riferimento anche in relazione agli strumenti di programmazione dell'ente (PEG e PDO).

La valutazione delle performance dei settori dell'ente coincide con la verifica da parte del Nucleo di valutazione dello stato di avanzamento annuale degli obiettivi e delle attività compreso nel PEG dichiarato nelle rendicontazioni di ogni dirigente di settore;

Nella scheda la valutazione della performance del settore viene tradotta in una scala di giudizio articolata su cinque gradi, a cui corrispondono altrettanti punteggi (0-10-20-30-40): ogni grado di giudizio riporta l'intervallo in percentuale in cui è compreso il grado medio di raggiungimento degli obiettivi contenuti nel PEG e delle attività eventualmente dettagliate nel PDO.

AREA 2: Valutazione del contributo assicurato alla performance di tutto l'ente

La seconda sezione della scheda riguarda il contributo individuale che ogni dirigente di settore e di servizio apporta alla performance di tutto l'ente; tale ambito rimanda al primo livello della valutazione organizzativa, quella appunto riferita all'ente nel suo complesso.

La valutazione della performance organizzativa concerne nello specifico alcuni ambiti, tra cui:

- a) l'attuazione complessiva dei piani e programmi contenuti nel PEG, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti;
- b) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi;
- c) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi;
- d) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi.

E' quindi ad essi che occorre fare riferimento nella valutazione del contributo individuale del dirigente.

La scala di valutazione utilizzata è articolata sulla base della graduazione dell'ampiezza del contributo apportato, la quale è determinata anche dalla posizione e dal ruolo rivestiti dal dirigente valutato.

Anche in questo caso la scala di valutazione associata prevede un punteggio che varia da 0 a 40 punti, articolato su cinque gradi di giudizio.

AREA 3: Valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi

La terza area nell'ambito della scheda per la valutazione dei dirigenti riguarda i fattori connessi alle competenze professionali e manageriali dimostrate, con riferimento altresì alla capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata anche tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

La valutazione ha qui l'obiettivo di confrontare i comportamenti organizzativi attesi dalle unità di personale rispetto a quelli effettivamente realizzati.

Per ogni fattore il valutatore deve esprimere un giudizio in relazione ad una scala di valutazione. In maniera analoga alle precedenti scale di giudizio, anche questa scala è articolata su cinque gradi di valutazione, a cui corrispondono punteggi che variano da 0 a 40 punti.

2. Soggetti della valutazione

La valutazione della performance individuale dei dirigenti di settore viene proposta dal Nucleo di Valutazione al Consiglio di Amministrazione che la approva con apposita delibera.

Il Nucleo di Valutazione monitora il funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione della performance e quindi esercita una funzione di verifica sulla coerenza complessiva di tutte le singole valutazioni. Può, a tal fine, avvalersi di personale interno all'ente, come supporto al processo istruttorio.

3. Fasi e tempi della di valutazione

Valutazione della performance del settore

Per quanto concerne la valutazione della prima parte della scheda di valutazione, inerente la valutazione della performance del settore, le tempistiche coincidono con le fasi della programmazione.

Annualmente (al 31 dicembre) viene svolta verifica sullo stato di attuazione degli obiettivi del PEG.

La validazione del Nucleo dello stato di avanzamento al 31.12 confluisce nella prima parte della scheda di valutazione.

Valutazione del contributo individuale e delle prestazioni

La valutazione del contributo individuale e delle competenze professionali deve essere svolta annualmente entro il mese di giugno successivo all'anno oggetto di valutazione, fatti salvi eventi straordinari o non prevedibili.

Al termine del processo di misurazione e valutazione della performance individuale, la scheda di valutazione nella sua completezza deve essere consegnata ai soggetti valutati.

4. Procedure di conciliazione

Avverso la valutazione è possibile produrre un'istanza con la richiesta di revisione, rivolta ai soggetti che hanno effettuato la valutazione.

5. L'obbligo di trasparenza

La scheda di valutazione dei dirigenti è articolata in due parti:

a) la prima, come risulta dagli allegati, costituisce la valutazione istruttorie.

b) la seconda parte, di sintesi, riporta per ogni area di valutazione il punteggio numerico ottenuto. La somma dei singoli tre punteggi definisce il punteggio complessivo ottenuto, che può quindi variare da 0 a 120 punti.

La scheda sintetica di valutazione della performance individuale rappresenta la parte da rendere accessibile ai fini delle norme sulla trasparenza degli esiti della valutazione.

La scheda sintetica finale, in cui confluiscono le singole valutazioni dando luogo ad un unico punteggio, costituisce quindi la documentazione sugli esiti del processo di misurazione e valutazione della performance individuale ed è resa accessibile a richiesta di chiunque.

SCHEDA DI SINTESI DELLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE:

dimensioni di valutazione	variazioni punteggi	punteggi parziali
Valutazione della performance della u.o. di diretta responsabilità con riferimento al PEG del settore/servizio	da 0 a 40	
Valutazione del contributo assicurato alla performance di tutto l'ente	da 0 a 40	
Valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi	da 0 a 40	
Punteggio totale		

Il punteggio complessivo può variare da un minimo di 0 a un massimo di 120.

6. Attribuzione retribuzione di risultato.

Per l'attribuzione delle indennità di risultato sono previste le tre fasce seguenti:

- a) Fino a 50 punti: nessuna indennità di risultato
- b) Da 51 a 90 punti : liquidazione della indennità di risultato con una percentuale corrispondente alla valutazione raggiunta
- c) Superiore a 90 punti: liquidazione dell'indennità massima prevista

LA VALUTAZIONE DEGLI INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

1. Ambiti di valutazione

La valutazione della performance individuale degli incaricati di posizione organizzativa riguarda sia l'area del "risultato ottenuto" in relazione agli obiettivi assegnati, sia l'area delle competenze professionali espresse.

Gli incaricati di p.o., come i dirigenti, in quanto personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità, vengono infatti valutati con riferimento ai seguenti ambiti:

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

AREA 1: Valutazione della performance della u.o. di diretta responsabilità

La prima sezione della scheda riporta la valutazione della performance del settore, inteso come unità organizzativa di riferimento anche in relazione agli strumenti di programmazione dell'ente (Piano esecutivo di gestione).

La valutazione delle performance dei settori dell'ente coincide con la verifica da parte del Nucleo di valutazione dello stato di avanzamento annuale degli obiettivi e delle attività compreso nel PEG dichiarato nelle rendicontazioni di ogni dirigente di settore.

Nella scheda la valutazione della performance del settore viene tradotta in una scala di giudizio articolata su cinque gradi, a cui corrispondono altrettanti punteggi (0-10-20-30-40): ogni grado di giudizio riporta l'intervallo in percentuale in cui è compreso il grado medio di raggiungimento degli obiettivi contenuti nel PEG e delle attività eventualmente dettagliate nel PDO.

AREA 2: Valutazione del contributo assicurato alla performance di tutto l'ente

La seconda sezione della scheda riguarda il contributo individuale che ogni incaricato di p.o. apporta alla performance di tutto l'ente; tale ambito rimanda al primo livello della valutazione organizzativa, quella appunto riferita all'ente nel suo complesso.

La valutazione della performance organizzativa concerne nello specifico alcuni ambiti, tra cui:

- a) l'attuazione complessiva dei piani e programmi contenuti nel PEG, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti;
- b) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi;
- c) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi;
- d) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi.

E' quindi ad essi che occorre fare riferimento nella valutazione del contributo individuale del funzionario incaricato di p.o.

La scala di valutazione utilizzata è articolata sulla base della graduazione dell'ampiezza del contributo apportato, la quale è determinata anche dalla posizione e dal ruolo rivestiti dal valutato.

Anche in questo caso la scala di valutazione associata prevede un punteggio che varia da 0 a 40 punti, articolato su cinque gradi di giudizio.

AREA 3: Valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi

La terza area della scheda per la valutazione degli incaricati di p.o. riguarda i fattori connessi alle competenze professionali e manageriali dimostrate, con riferimento altresì alla capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata anche tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Per quanto concerne gli incaricati di p.o. i singoli fattori di valutazione sono differenti in relazione all'area professionale di appartenenza.

Nelle schede allegate sono riportati, a titolo esemplificativo, i fattori di valutazione che riguardano il profilo professionale di "funzionario amministrativo", di "funzionario tecnico", di "funzionario comunicazione".

Ad ogni fattore singolo di valutazione è associato un peso percentuale che ne indica la rilevanza relativa, fatto cento il totale.

Per ogni fattore il valutatore deve esprimere un giudizio in relazione alla scala di valutazione prevista. In maniera analoga alle precedenti scale di giudizio, anche questa scala è articolata su cinque gradi di valutazione, a cui corrispondono punteggi che variano da 0 a 40 punti.

Per ogni fattore è necessario moltiplicare il giudizio numerico attribuito (0-10-20-30-40) per il peso percentuale predefinito ed ottenere così il punteggio parziale ponderato. La somma dei singoli punteggi parziali ponderati definisce il punteggio complessivo, che può variare da 0 a 40 punti.

2. Soggetti della valutazione

La valutazione della performance individuale degli incaricati di p.o. spetta ai dirigenti ovvero, in assenza di personale dirigente, al Nucleo di Valutazione.

Il Nucleo di Valutazione monitora il funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione e della performance e quindi esercita una funzione di verifica sulla coerenza complessiva di tutte le singole valutazioni. Può, a tal fine, avvalersi di personale interno all'ente, come supporto al processo istruttorio.

Gli esiti della valutazione della performance individuale degli incaricati di p.o. vengono approvati con deliberazione del Consiglio di Amministrazione.

3. Fasi e tempi della valutazione

Valutazione della performance del settore

Per quanto concerne la valutazione della prima parte della scheda di valutazione, inerente la valutazione della performance del settore, le tempistiche coincidono con le fasi della programmazione.

Annualmente (al 31 dicembre) viene svolta verifica dello stato di avanzamento degli obiettivi del PEG.

La validazione del Nucleo dello stato di avanzamento al 31.12 confluisce nella prima parte della scheda di valutazione.

Valutazione del contributo individuale e delle prestazioni

La valutazione del contributo individuale e delle competenze professionali deve essere svolta annualmente entro il mese di giugno successivo all'anno oggetto di valutazione, fatti salvi eventi straordinari o non prevedibili.

Al termine del processo di misurazione e valutazione della performance individuale, la scheda di valutazione nella sua completezza deve essere consegnata ai soggetti valutati.

4. Procedure di conciliazione

Avverso la valutazione è possibile produrre un'istanza con la richiesta di revisione, rivolta ai soggetti che hanno effettuato la valutazione.

5. L'obbligo di trasparenza

La scheda di valutazione degli incaricati di posizione organizzativa è articolata in due parti:

- a) la prima, come risulta dagli allegati, costituisce la valutazione istruttoria.
 - b) la seconda parte, di sintesi, riporta per ogni area di valutazione il punteggio numerico ottenuto. La somma dei singoli tre punteggi definisce il punteggio complessivo ottenuto, che può quindi variare da 0 a 120 punti.
- La scheda sintetica di valutazione della performance individuale rappresenta la parte da rendere accessibile ai fini delle norme sulla trasparenza degli esiti della valutazione.

La scheda sintetica finale, in cui confluiscono le singole valutazioni dando luogo ad un unico punteggio, costituisce quindi la documentazione sugli esiti del processo di misurazione e valutazione della performance individuale ed è resa accessibile a richiesta di chiunque.

**SCHEDA DI SINTESI DELLA VALUTAZIONE
DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE:**

dimensioni di valutazione -	variazioni punteggi	punteggi parziali
Valutazione della performance della u.o. di diretta responsabilità con riferimento al PEG del settore/servizio	da 0 a 40	
Valutazione del contributo assicurato alla performance di tutto l'ente	da 0 a 40	
Valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi	da 0 a 40	
Punteggio totale		

Il punteggio complessivo può variare da un minimo di 0 a un massimo di 120.

6. Attribuzione retribuzione di risultato.

Per l'attribuzione delle indennità di risultato sono previste le tre fasce seguenti:

- a) Fino a 50 punti: nessuna indennità di risultato
- b) Da 51 a 90 punti: liquidazione della indennità di risultato con una percentuale corrispondente alla valutazione raggiunta
- c) Superiore a 90 punti: liquidazione dell'indennità massima prevista

LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE

1. Ambiti di valutazione

La valutazione del personale riguarda:

1. il raggiungimento di obiettivi di gruppo o individuali
2. il contributo dato alla performance della unità organizzativa di appartenenza
3. le competenze professionali ed i comportamenti organizzativi.

La valutazione della performance individuale dei dipendenti riguarda quindi sia l'area del "risultato ottenuto" in relazione agli obiettivi assegnati, sia l'area delle competenze professionali espresse.

Nello specifico, per quanto riguarda la parte concernente gli obiettivi la valutazione è articolata in due ambiti: il raggiungimento di obiettivi di gruppo o individuali e il contributo individuale ai risultati della u.o. di appartenenza. L'area delle competenze professionali espresse rappresenta invece il terzo ambito di valutazione.

AREA 1: Valutazione della performance della u.o. di appartenenza

Il riferimento qui è agli obiettivi di gruppo ovvero agli obiettivi del settore di appartenenza, come articolati nei documenti di programmazione (PEG e PDO).

Come per i dirigenti e le posizioni organizzative, in questa parte della scheda viene riportata la valutazione della performance del settore, inteso come unità organizzativa di riferimento anche in relazione agli strumenti di Programmazione dell'ente (PEG e PDO).

La valutazione delle performance dei settori dell'ente coincide con la verifica da parte del Nucleo di valutazione dello stato di avanzamento annuale degli obiettivi e delle attività compreso nel PEG dichiarato nelle rendicontazioni di ogni dirigente di settore;

Nella scheda la valutazione della performance del settore viene tradotta in una scala di giudizio articolata su cinque gradi, a cui corrispondono altrettanti punteggi (0-10-20-30-40): ogni grado di giudizio riporta l'intervallo in percentuale in cui è compreso il grado medio di raggiungimento degli obiettivi contenuti nel PEG.

AREA 2: Valutazione del contributo individuale ai risultati della u.o. di appartenenza (settore/ servizio)

La seconda sezione della scheda di valutazione riguarda il contributo individuale che ogni dipendente apporta alla performance della unità organizzativa di appartenenza, qui intesa come settore o servizio.

La scala di valutazione utilizzata è articolata sulla base della graduazione dell'ampiezza del contributo apportato; anche in questo caso la scala di valutazione associata prevede un punteggio che varia da 0 a 40 punti, articolato su cinque gradi di giudizio.

Il contributo individuale è quello dato da ciascun dipendente al raggiungimento degli obiettivi contenuti nel PEG, anche in relazione al ruolo svolto nell'ambito del settore/servizio.

AREA 3: Valutazione competenze / comportamenti organizzativi

La terza area di valutazione riguarda i fattori connessi alle competenze professionali messe in campo nel periodo di valutazione di riferimento.

Il valutatore deve esprimere un giudizio in relazione alla scala di valutazione prevista. In maniera analoga alle precedenti scale di giudizio, anche questa scala è articolata su cinque valutazioni, a cui corrispondono i punteggi che variano da 0 a 40 punti.

2. Soggetti della valutazione

La valutazione del personale compete ai dirigenti di settore.

3. Fasi e tempi della valutazione

Valutazione della performance del settore

Per quanto concerne la valutazione della prima parte della scheda di valutazione, inerente la valutazione della performance del settore, le tempistiche coincidono con le fasi della programmazione.

Gli obiettivi e le attività devono essere presentati a tutto il personale.

Annualmente (al 31 dicembre) viene svolta verifica sullo stato di avanzamento degli obiettivi del PEG.

La validazione del Nucleo dello stato di avanzamento al 31.12 confluisce nella prima parte della scheda di valutazione.

Valutazione del contributo individuale e delle prestazioni

La valutazione del contributo individuale e delle competenze professionali deve essere svolta annualmente entro il mese di giugno successivo all'anno oggetto di valutazione, fatti salvi eventi straordinari o non prevedibili.

Nel corso dell'anno devono essere monitorati anche gli andamenti relativi alle prestazioni individuali.

I responsabili delle unità organizzative possono promuovere incontri con il personale correlati al monitoraggio dell'andamento degli obiettivi, delle attività e delle prestazioni individuali, volti ad approfondire le cause degli scostamenti e le modalità degli interventi correttivi da adottare.

Al termine del processo di misurazione e valutazione della performance individuale, la scheda di valutazione nella sua completezza deve essere consegnata ai soggetti valutati.

La scheda di valutazione deve essere consegnata al dipendente tramite colloquio individuale che può essere svolto dal dirigente o dal diretto responsabile, anche in relazione alla struttura organizzativa di riferimento.

4. Procedure di conciliazione

I dipendenti possono presentare ricorso scritto al dirigente di settore e per conoscenza al Direttore Generale entro 15 giorni dal ricevimento della scheda di valutazione.

La risposta al ricorso deve pervenire al dipendente entro 15 giorni dalla ricezione della stessa.

5. L'obbligo di trasparenza

La scheda di valutazione del personale è articolata in due parti:

a) la prima parte, come risulta dagli allegati, costituisce la valutazione istruttoria.

b) la seconda parte, di sintesi, riporta per ogni area di valutazione il punteggio numerico ottenuto. La somma dei singoli tre punteggi definisce il punteggio complessivo ottenuto, che può quindi variare da 0 a 120 punti.

La scheda sintetica di valutazione della performance individuale rappresenta la parte da rendere accessibile ai fini delle norme sulla trasparenza degli esiti della valutazione.

SCHEDA DI SINTESI DELLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE:

dimensioni di valutazione	variazioni punteggi	punteggi parziali
Valutazione della performance della u.o. di appartenenza (con riferimento al PEG e agli obiettivi del settore, intesi come obiettivi di gruppo)	da 0 a 40	
Valutazione del contributo individuale ai risultati della u.o. di appartenenza (settore o servizio)	da 0 a 40	
Valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi	da 0 a 40	
Punteggio totale		

Il punteggio complessivo può variare da un minimo di 0 a un massimo di 120.

Dirigenti

Scheda di valutazione della performance individuale

Risultati e competenze

AREA 1

Valutazione della performance della u.o. di diretta responsabilità con riferimento al PEG

VALUTAZIONE ISTRUTTORIA

Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 85% e 100%	VALUTAZIONE A	PUNTI 40
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 70% e 84%	VALUTAZIONE B	PUNTI 30
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 50% e 69%	VALUTAZIONE C	PUNTI 20
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 30% e 49%	VALUTAZIONE D	PUNTI 10
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è inferiore al 30%	VALUTAZIONE E	PUNTI 0

PUNTEGGIO AREA 1 DA 0 A 40

AREA 2

Valutazione del contributo assicurato alla performance di tutto l'Ente

Contributo individuale di rilievo anche in relazione al sistema dei ruoli e delle responsabilità	VALUTAZIONE A	PUNTI 40
Contributo individuale ampio anche in relazione al sistema dei ruoli e delle responsabilità	VALUTAZIONE B	PUNTI 30
Contributo individuale discreto anche in relazione al sistema dei ruoli e delle responsabilità	VALUTAZIONE C	PUNTI 20
Contributo individuale contenuto anche in relazione al sistema dei ruoli e delle responsabilità	VALUTAZIONE D	PUNTI 10
Contributo individuale non significativo	VALUTAZIONE E	PUNTI 0

PUNTEGGIO AREA 2 DA 0 A 40

AREA 3**Valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi**

Elenco delle competenze	VALUTAZIONE ASSEGNATA	PUNTEGGIO PARZIALE
Capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale;		
Apporto costruttivo all'analisi dei problemi e capacità di contribuire alla definizione delle politiche dell'Amministrazione;		
Capacità di rispettare le scadenze operative indicate dai vertici dell'Ente;		
Capacità di coordinarsi e correlarsi assertivamente e costruttivamente con gli altri responsabili di struttura;		
Impegno e disponibilità ad adeguare il proprio tempo di lavoro alle esigenze dell'Amministrazione		
Capacità di pianificare e programmare l'attività dell'unità organizzativa affidata, compresa la capacità di controllare assumendone direttamente la responsabilità) i risultati dei collaboratori sotto il profilo qualitativo e quantitativo;		
Capacità ed orientamento all'innovazione, finalizzata al miglioramento della gestione dei servizi erogati;		
Capacità di ottimizzare le relazioni con l'utenza interna/esterna;		
Capacità di motivare e valorizzare le professionalità presenti nel settore/servizio, favorendo il miglioramento del clima organizzativo;		
Capacità di trasmettere gli obiettivi e coinvolgere i dipendenti attorno ad essi, promuovendo il miglioramento della produttività;		
Capacità di valutazione differenziata dei collaboratori ;		

Utilizzare la seguente scala di valutazione :

è un punto di eccellenza	VALUTAZIONE A	PUNTI 40
è un punto di forza	VALUTAZIONE B	PUNTI 30
soddisfa i requisiti	VALUTAZIONE C	PUNTI 20
necessita di miglioramento	VALUTAZIONE D	PUNTI 10
è un punto di debolezza	VALUTAZIONE E	PUNTI 0

Il punteggio complessivo ottenuto deve essere calcolato come media dei singoli punteggi ottenuti.

Pertanto: media dei punteggi ottenuti=punteggio totale/numero dei fattori

PUNTEGGIO AREA 3 DA 0 A 40

SCHEDA DI SINTESI DELLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE:

dimensioni di valutazione	variazioni punteggi	punteggi parziali
Valutazione della performance della u.o. di diretta responsabilità (con riferimento al PEG)	da 0 a 40	
Valutazione del contributo assicurato alla performance di tutto l'Ente	da 0 a 40	
Valutazione competenze / comportamenti organizzativi	da 0 a 40	
punteggio totale		

Il punteggio complessivo può variare da un minimo di 0 a un massimo di 120.

Posizioni organizzative

Scheda di valutazione della performance individuale

Risultati e competenze

AREA 1:

Valutazione della performance della u.o. di diretta responsabilità con riferimento al PEG

VALUTAZIONE ISTRUTTORIA

Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 85% e 100%	VALUTAZIONE A	PUNTI 40
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 70% e 84%	VALUTAZIONE B	PUNTI 30
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 50% e 69%	VALUTAZIONE C	PUNTI 20
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 30% e 49%	VALUTAZIONE D	PUNTI 10
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è inferiore al 30%	VALUTAZIONE E	PUNTI 0

PUNTEGGIO AREA 1 DA 0 A 40

AREA 2:

Valutazione del contributo assicurato alla performance di tutto l'ente

Contributo individuale di rilievo anche in relazione al sistema dei ruoli e delle responsabilità	VALUTAZIONE A	PUNTI 40
Contributo individuale ampio anche in relazione al sistema dei ruoli e delle responsabilità	VALUTAZIONE B	PUNTI 30
Contributo individuale discreto anche in relazione al sistema dei ruoli e delle responsabilità	VALUTAZIONE C	PUNTI 20
Contributo individuale contenuto anche in relazione al sistema dei ruoli e delle responsabilità	VALUTAZIONE D	PUNTI 10
Contributo individuale non significativo	VALUTAZIONE E	PUNTI 0

PUNTEGGIO AREA 2 DA 0 A 40

AREA 3:

Valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi
Schede articolate per profilo professionale

SCHEDA DI VALUTAZIONE PER PROFILO PROFESSIONALE FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO

Comprende le posizioni di lavoro:

- Funzionario amministrativo
- Funzionario economico-finanziario
- Funzionario organizzazione e formazione

Elenco fattori	Peso % relativo dei fattori	Valutazione	-Punteggio parziale
a) conoscenze			
1. giuridico-amministrativa: conoscenza dell'ordinamento delle autonomie locali, elementi di diritto amministrativo	12%		
2. organizzativa: conoscenza di elementi di organizzazione del lavoro e di gestione del personale	12%		
3. economica: conoscenze relative alla formazione e gestione del bilancio, elementi fondamentali di legislazione finanziaria degli enti locali	12%		
4. strumentale: elementi di informatica e tecniche di procedure Automatizzate	4%		
b) capacità/abilità/comportamenti/atteggiamenti			
1. impegno, ovvero disponibilità ed interesse per il lavoro e l'aggiornamento e motivazione	6%		
2. competenza tecnica: capacità di applicare correttamente le conoscenze plurispecialistiche all'analisi e intervento sui casi concreti	9%		
3. organizzazione efficace del lavoro e coordinamento: capacità di adattare, orientare, organizzare e coordinare risorse umane, finanziarie e temporali ai risultati attesi	12%		
4. affidabilità lavorativa: puntualità e precisione dimostrata nello svolgimento delle attività; riservatezza e serietà sul lavoro	3%		
5. autonomia decisionale/operativa e capacità progettuale: capacità di elaborare soluzioni autonome e di operare in modo autonomo; capacità di elaborare, coordinare e monitorare i progetti connessi allo svolgimento di attività specifiche e di essere propositivi nella soluzione dei problemi	12%		
6. flessibilità: adattamento ai cambiamenti organizzativi e Strutturali	6%		
7. qualità delle relazioni: capacità di intrattenere adeguati rapporti con colleghi, superiori, altri soggetti esterni	12%		
	100%		

SCHEDA DI VALUTAZIONE PER PROFILO PROFESSIONALE FUNZIONARIO TECNICO

Comprende le posizioni di lavoro:

- Funzionario tecnico
- Ingegnere
- Ingegnere/Architetto

Elenco fattori-	Peso % relativo dei fattori	Valutazione	-Punteggio parziale
a) conoscenze			
1. conoscenza tecnico/specialistica: conoscenze fortemente approfondite nell'ambito del settore tecnico di appartenenza	16%		
2 organizzativa: conoscenza di elementi di organizzazione del lavoro e di gestione del personale	12%		
3. conoscenza giuridico-amministrativa: conoscenze approfondite nell'ambito legislativo di competenza	12%		
b) capacità/abilità/comportamenti/atteggiamenti			
1. impegno, ovvero disponibilità ed interesse per il lavoro e l'aggiornamento e motivazione	6%		
2. competenza tecnica: capacità di applicare correttamente le conoscenze plurispecialistiche all'analisi e intervento sui casi concreti	12%		
3. organizzazione efficace del lavoro e coordinamento: capacità di adattare, orientare, organizzare e coordinare risorse umane, finanziarie e temporali ai risultati attesi	12%		
4. affidabilità lavorativa: puntualità e precisione dimostrata nello svolgimento delle attività; riservatezza e serietà sul lavoro	3%		
5. autonomia decisionale/operativa e capacità progettuale: capacità di elaborare soluzioni autonome e di operare in modo autonomo; capacità di elaborare, coordinare e monitorare i progetti connessi allo svolgimento di attività specifiche e di essere propositivi nella soluzione dei problemi	12%		
6. flessibilità: adattamento ai cambiamenti organizzativi e Strutturali	6%		
7. qualità delle relazioni: capacità di intrattenere adeguati rapporti con colleghi, superiori, altri soggetti anche esterni	9%		
	100%		

SCHEDA DI VALUTAZIONE PER PROFILO PROFESSIONALE FUNZIONARIO COMUNICAZIONE

Elenco fattori	Peso % relativo dei fattori-	Valutazione	-Punteggio parziale
a) conoscenze			
1. conoscenze tecniche: conoscenze di sistemi di informazione e comunicazione, strategie di marketing e comunicazione, tecnologie della comunicazione	20%		
2 organizzativa: conoscenza di elementi di organizzazione del lavoro e di gestione del personale.	12%		
3. conoscenza giuridico-amministrativa: conoscenza approfondita degli elementi di legislazione di competenza	8%		
b) capacità/abilità/comportamenti/atteggiamenti			
1. impegno, ovvero disponibilità ed interesse per il lavoro e l'aggiornamento e motivazione	6%		
2. competenza tecnica: capacità di applicare correttamente le conoscenze plurispecialistiche all'analisi e intervento sui casi concreti	9%		
3. organizzazione efficace del lavoro e coordinamento: capacità di adattare, orientare, organizzare e coordinare risorse umane, finanziarie e temporali ai risultati attesi	12%		
4. affidabilità lavorativa: puntualità e precisione dimostrata nello svolgimento delle attività; riservatezza e serietà sul lavoro	3%		
5. autonomia decisionale/operativa e capacità progettuale: capacità di elaborare soluzioni autonome e di operare in modo autonomo; capacità di elaborare, coordinare e monitorare i progetti connessi allo svolgimento di attività specifiche e di essere propositivi nella soluzione dei problemi	12%		
6. flessibilità: adattamento ai cambiamenti organizzativi e strutturali	6%		
7. qualità delle relazioni: capacità di intrattenere adeguati rapporti con colleghi, superiori, altri soggetti anche esterni	12%		
	100%		

per la valutazione di ogni singolo fattore utilizzare la seguente scala di valutazione :

è un punto di eccellenza	VALUTAZIONE A	PUNTI 40
è un punto di forza	VALUTAZIONE B	PUNTI 30
soddisfa i requisiti	VALUTAZIONE C	PUNTI 20
necessita di miglioramento	VALUTAZIONE D	PUNTI 10
è un punto di debolezza	VALUTAZIONE E	PUNTI 0

PUNTEGGIO AREA 3 DA 0 A 40

SCHEDA DI SINTESI DELLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE:

dimensioni di valutazione	variazioni punteggi	punteggi parziali
Valutazione della performance della u.o. di diretta responsabilità con riferimento al PEG del settore	da 0 a 40	
Valutazione del contributo assicurato alla performance di tutto l'ente	da 0 a 40	
Valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi	da 0 a 40	

Punteggio totale

Il punteggio complessivo può variare da un minimo di 0 a un massimo di 120.

Personale di categoria

Scheda di valutazione della performance individuale

Risultati e competenze

VALUTAZIONE ISTRUTTORIA

AREA 1:

valutazione della performance della u.o. di appartenenza

(con riferimento al PEG e agli obiettivi del settore , intesi come come obiettivi di gruppo)

Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 85% e 100%	VALUTAZIONE A	PUNTI 40
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 70% e 84%	VALUTAZIONE B	PUNTI 30
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 50% e 69%	VALUTAZIONE C	PUNTI 20
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 30% e 49%	VALUTAZIONE D	PUNTI 10
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è inferiore al 30%	VALUTAZIONE E	PUNTI 0

PUNTEGGIO AREA 1 DA 0 A 40

AREA 2:

Valutazione del contributo individuale ai risultati della u.o. di appartenenza (settore)

Contributo individuale di rilievo	VALUTAZIONE A	PUNTI 40
Contributo individuale ampio	VALUTAZIONE B	PUNTI 30
Contributo individuale discreto	VALUTAZIONE C	PUNTI 20
Contributo individuale contenuto	VALUTAZIONE D	PUNTI 10
Contributo individuale non significativo	VALUTAZIONE E	PUNTI 0

PUNTEGGIO AREA 2 DA 0 A 40

AREA 3: valutazione competenze /comportamenti organizzativi

Le competenze messe in campo hanno complessivamente rappresentato dei punti di forza rispetto alle prestazioni attese	VALUTAZIONE A	PUNTI 40
Le competenze messe in campo sono state complessivamente ampiamente soddisfacenti rispetto alle prestazioni attese	VALUTAZIONE B	PUNTI 30

Le competenze messe in campo soddisfano complessivamente i requisiti rispetto alle prestazioni attese	VALUTAZIONE C	PUNTI 20
Le competenze messe in campo necessitano complessivamente di miglioramento rispetto alle prestazioni attese	VALUTAZIONE D	PUNTI 10
Le competenze messe in campo hanno complessivamente mostrato diversi punti di debolezza rispetto alle prestazioni attese	VALUTAZIONE E	PUNTI 0

PUNTEGGIO AREA 3 DA 0 A 40

SCHEDA DI SINTESI DELLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE:

dimensioni di valutazione	variazioni punteggi	punteggi parziali
Valutazione della performance della u.o. di appartenenza (con riferimento al PEG e agli obiettivi di settore, intesi come come obiettivi di gruppo)	da 0 a 40	
Valutazione del contributo individuale ai risultati della u.o. di appartenenza (settore)	da 0 a 40	
Valutazione competenze / comportamenti organizzativi	da 0 a 40	
punteggio totale		

Il punteggio complessivo può variare da un minimo di 0 a un massimo di 120.