



Allegato B)

Sistema di Misurazione e Valutazione delle performance

Personale di comparto



INDICE

Art. 1 - PREMESSA

Art. 2 - FINALITA'

Art. 3 - FUNZIONE

Art. 4 - OGGETTO

Art. 5 - SOGGETTI

Art. 6 - PROGRAMMAZIONE DEGLI OBIETTIVI E DELLE AZIONI DI SETTORE

Art. 7 - VALUTAZIONE DEI RISULTATI

Art. 8 - COMPILAZIONE DELLA SCHEDA RELATIVA ALLA PERFORMANCE DI SETTORE

Art. 9 - PROCESSO DI VALUTAZIONE E TEMPISTICA

Art. 10 - PROCEDURA DI CONCILIAZIONE

SEZIONE I - PERSONALE CON INCARICO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Art. 11 -VALUTAZIONE DEL PERSONALE CON INCARICO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Art. 12 - SISTEMA DI VALUTAZIONE. LE "MACRO AREE" DI VALUTAZIONE

Art. 13 -FASE DELLA VALUTAZIONE

Art. 14 - VALUTAZIONE ED EFFETTI DEL RISULTATO RAGGIUNTO

Art. 15 -GRADUATORIA DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI

SEZIONE II - PERSONALE DIPENDENTE NON TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Art. 16 -SISTEMA DI VALUTAZIONE. LE "MACRO AREE" DI VALUTAZIONE

Art. 17 - PROCEDIMENTO DI VALUTAZIONE

Art. 18- FASE DELLA VALUTAZIONE

Art. 19 - VALUTAZIONE ED EFFETTI DEL RISULTATO RAGGIUNTO

Art. 20 - GRADUATORIA DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI

Art. 1 – PREMESSA

1. Il presente sistema è stato predisposto per disciplinare i presupposti, le regole e le modalità di valutazione del personale del Comune di Andria.
2. I principi generali a cui si ispira sono:
 - a. diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del valutatore;
 - b. partecipazione del valutato al procedimento di valutazione, che deve effettuarsi con un provvedimento espresso entro tempi certi e definiti;
 - c. regolamentazione e trasparenza dei rapporti tra il valutatore e il valutato;
 - d. necessità di fondare la valutazione sull'apprezzamento di elementi suscettibili di misurazione-quantificazione sulla base di parametri, indicatori (interni e/o esterni) o standard predeterminati.

Art. 2 – FINALITA'

1. Il presente sistema di misurazione e valutazione del personale del Comune di Andria è finalizzato a:
 - valorizzare le risorse professionali dell'Ente promuovendo percorsi di crescita delle competenze e delle professionalità individuali;
 - stimolare un continuo miglioramento delle prestazioni individuali;
 - creare occasioni di confronto periodico e costruttivo tra valutato e valutatore come momento di crescita comune, nell'ottica del miglioramento progressivo dell'organizzazione;
 - orientare la prestazione lavorativa, ai diversi livelli delle responsabilità, verso il raggiungimento degli obiettivi di settore e della performance organizzativa dell'ente nel suo complesso;
 - rendere il personale consapevole della rilevanza del proprio contributo professionale in modo da incrementare la cultura della responsabilizzazione;
 - rappresentare occasione e stimolo per riflessioni e proposte generali relative ai piani formativi del personale ed evidenziare eventuali esigenze formative di accrescimento e/o miglioramento della preparazione;
 - migliorare il livello generale di comunicazione interna ed esterna;
 - soddisfare l'interesse dell'utenza e/o destinatario dell'attività.

Art. 3 - FUNZIONE

1. Il presente sistema di misurazione e valutazione del personale del Comune di Andria si inserisce all'interno del più vasto sistema di gestione delle risorse umane dell'Ente. In particolare si integra:
 - con il sistema di incentivazione, che comprende sia incentivazioni economiche (Progressione economica, produttività) che non propriamente tali (percorsi formativi, partecipazioni a progetti particolari, ecc). In particolare la valutazione della prestazione fornisce le basi per una più equa distribuzione degli incentivi economici ed una migliore predisposizione di percorsi di sviluppo e crescita professionale;
 - con il sistema di programmazione del personale, per raccogliere dati sulle competenze del personale interno da inserire nelle posizioni disponibili in alternativa all'assunzione dall'esterno;
 - con il sistema di formazione, in modo da indirizzare la crescita delle competenze dei dipendenti dell'Ente;
 - con il sistema eventuale di mobilità interna dell'Ente fornendo ai Dirigenti di settore gli elementi conoscitivi sulle professionalità di tutti i dipendenti.

Art. 4 OGGETTO

1. Oggetto della valutazione sono:
 1. i risultati;
 2. i comportamenti organizzativi;
 3. il curriculum professionale.
2. La valutazione dei risultati e dei comportamenti organizzativi riguarda la prestazione lavorativa annuale ed ha effetti sull'incentivo di produttività, sui percorsi di crescita professionale (Progressione verticale, Progressione verticale, Percorsi formativi).
3. Costituisce titolo prioritario sia per le progressioni economiche, che per le progressioni di carriera, la collocazione del dipendente nella fascia di merito alta (secondo quanto previsto nei seguenti artt. 15 e 20) per tre annualità consecutive; costituisce titolo rilevante, ma non prioritario, la collocazione in fascia alta per cinque anni, anche non consecutivi.
4. Il medesimo titolo prioritario e rilevante previsto per il riconoscimento delle progressioni economiche e di carriera viene considerato anche ai fini dell'incentivazione dei percorsi di alta formazione e crescita professionale del personale, sempre nei limiti delle risorse disponibili dell'Ente.
5. La valutazione del curriculum professionale, secondo quanto previsto nell'Allegato n. 8, viene effettuata solo nel momento in cui il dipendente può accedere alla Progressione economica ed è

finalizzata a valutare la professionalità sviluppata.

Art. 5 - SOGGETTI

1. Il processo di valutazione vede il coinvolgimento di quattro figure principali:

- l' Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.) che, tra gli altri compiti espressamente contemplati dall'art. 14 del D. lgs. 150/09, ha quello di monitorare il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni, elaborando una relazione annuale sullo stato dello stesso, e di garantire la correttezza dei processi di misurazione e valutazione nonché dell'utilizzo dei premi di cui al Titolo III, secondo quanto previsto dal D. lgs. 150/09, dalla contrattazione nazionale e integrativa e dai regolamenti interni all'Amministrazione;
- il valutatore, coincidente con il dirigente di settore, che valuta in piena autonomia ed indipendenza di giudizio;
- l'incaricato di PO che è chiamato a coadiuvare il responsabile del settore, esprimendo una proposta di valutazione comunque non vincolante;
- il valutato, coincidente con l'unità di personale soggetta alla procedura di valutazione.

Art. 6 - PROGRAMMAZIONE DEGLI OBIETTIVI E DELLE AZIONI DI SETTORE

1. Il sistema di misurazione e valutazione della performance dei dirigenti è strettamente connesso a quello delle Posizioni Organizzative, *in primis*, e del personale di comparto, dopo.
2. In esito alla valutazione dei dirigenti sarà possibile procedere alla valutazione dei titolari di posizione organizzativa e del restante personale di comparto.
3. Il procedimento di valutazione dei dirigenti prevede la iniziale compilazione della Scheda allegata al sistema di misurazione e valutazione della performance dei dirigenti, relativa alla performance di settore, divisa nella Sezione A (Programmazione degli obiettivi) e Sezione B (Programmazione delle azioni). Le azioni rappresentano la scomposizione degli obiettivi.
4. Detta scheda dovrà essere compilata sia per gli obiettivi operativi che per gli obiettivi strategici.
5. Il valore (peso) attribuito ai singoli Obiettivi operativi e Obiettivi strategici sono indicati nella ridetta sezione A); quelli delle Azioni in cui sono scomposti gli obiettivi operativi e strategici, invece, sono indicati nella ridetta sezione B).
6. Nella sezione A della scheda, ogni obiettivo (operativo o strategico) dovrà essere ricondotto al Dirigente o ad un responsabile, titolare di posizione organizzativa o, in mancanza, ad altro personale di categoria D. In quest'ultimo caso, ai fini della valutazione di detto personale, si

applicheranno comunque gli articoli della sez. II del presente sistema.

7. Nella sezione B della scheda, con riferimento a ciascuna azione, il dirigente avrà cura di specificare il personale assegnatario, che sotto il coordinamento del titolare di posizione organizzativa, ove nominato, porrà in essere le azioni preordinate al conseguimento dell'obiettivo ricadente sotto la responsabilità del titolare di P.O. medesimo. Naturalmente, il sistema è concepito in modo che ci sia una corrispondenza univoca tra singolo dipendente e singola azione.

Art. 7 - VALUTAZIONE DEI RISULTATI

1. Il procedimento di valutazione dei dirigenti prevede, nella fase finale, la compilazione delle Sezioni D (Valutazione dei risultati) e C (Valutazione delle azioni) della scheda relativa alla performance di settore, rispettivamente preordinate all'apprezzamento dei risultati, rispetto agli obiettivi e alle azioni programmati.

Art. 8 - COMPILAZIONE DELLA SCHEDA RELATIVA ALLA PERFORMANCE DI SETTORE

1. La compilazione della scheda della performance di settore è finalizzata ad attribuire i rispettivi pesi a ciascun elemento in essa presente.

PERFORMANCE OPERATIVA: l'attribuzione del peso agli obiettivi si svolge attraverso i seguenti passaggi:

- a. descrizione degli obiettivi (sezione A - colonna B)
- b. indicazione per ciascun obiettivo dei seguenti parametri:
 - priorità: alta o bassa (sezione A - colonna C);
 - correlazione obiettivo strategico (per gli obiettivi operativi) (sezione A - colonna D);
 - indicatore di misurazione previsto (natura dell'indicatore-sezione A - colonna E);
 - valore obiettivo misurabile (sezione A - colonna F);
 - data conseguimento prevista (data limite entro cui deve essere raggiunto l'obiettivo con il risultato previsto) (sezione A - colonna G);
- c. assegnazione del peso ad ogni obiettivo strategico (il peso totale degli obiettivi strategici deve essere pari a 55) (sezione A - colonna H) ovvero assegnazione del peso ad ogni obiettivo operativo (il peso totale degli obiettivi operativi deve essere pari a 25) (sezione A - colonna H);
- d. indicazione del personale responsabile di procedimento (dirigente, posizione organizzativa

- o, in mancanza, altro personale di categoria D) assegnatario dell'obiettivo (sezione A colonna I);
- e. scomposizione di ogni singolo obiettivo in azioni (sezione B - colonna B);
- f. indicazione per ogni singola azione di ciascun obiettivo dei seguenti parametri:
- indicatore di misurazione previsto (natura dell'indicatore-sezione B - colonna C);
 - valore obiettivo misurabile (risultato-sezione B - colonna D);
 - data conseguimento prevista (data limite entro cui deve essere completata la fase con il risultato previsto-sezione B - colonna E);
 - peso attribuito alla azione (valore compreso fra 0 ed il peso attribuito all'obiettivo che indica la rilevanza dell'azione all'interno del programma di azione-la somma dei pesi associati a tutte le azioni dei programmi di lavoro deve essere pari al peso dell'obiettivo correlato-sezione B - colonna F);
 - indicazione del personale assegnatario del compimento dell'azione (sezione B - colonna I).
2. La scheda di settore rappresenta lo strumento utilizzato durante tutto il processo valutativo. Dovrà essere consegnata in copia ad inizio anno ai soggetti valutati (P.O. e restante personale senza incarico di P.O.) con l'indicazione, per quanto di competenza, degli obiettivi e delle azioni assegnati.
3. Detta scheda dovrà essere discussa nell'eventuale confronto intermedio e utilizzata per compilare definitivamente le schede individuali nel momento finale della valutazione.

Art. 9 - PROCESSO DI VALUTAZIONE E TEMPISTICA

1. FASE INIZIALE - Ad inizio anno il dirigente sulla scorta della scheda di Settore comunica ai dipendenti, singolarmente o attraverso apposite riunioni di Settore, gli obiettivi/azioni per l'anno di riferimento con i rispettivi indicatori.
- Insieme agli obiettivi/azioni vengono illustrati i fattori comportamentali sulla base dei quali il dipendente verrà valutato nel corso dell'anno di riferimento.
2. FASE INTERMEDIA - Al momento della verifica dello stato di avanzamento degli obiettivi il Dirigente di settore è tenuto ad organizzare riunioni per confrontarsi con i dipendenti su eventuali problematiche e sulle possibili azioni correttive. Nell'ambito di tali riunioni, da tenersi, preferibilmente, con periodicità trimestrale, i dipendenti comunicano eventuali difficoltà o elementi ostativi al raggiungimento degli obiettivi e delle azioni. La verifica periodica permette ai valutatori di raccogliere dati ed informazioni utili per la valutazione finale, per fornire o acquisire suggerimenti e per adottare le eventuali misure correttive,

adeguandole alle problematiche emerse.

3. FASE FINALE - A conclusione dell'anno di riferimento il Dirigente del Settore verifica il grado di raggiungimento degli obiettivi dei titolari di P.O. e delle azioni assegnate al personale individuato in fase di programmazione. A tal fine compila annualmente per ogni singolo dipendente una scheda di valutazione, con l'esplicitazione delle risultanze del lavoro svolto secondo quanto previsto nei successivi artt. 14 e 19. Procede conseguentemente ad effettuare colloqui individuali con i dipendenti per la valutazione, in relazione ai risultati raggiunti con riferimento all'anno trascorso.

Art. 10 — PROCEDURA DI CONCILIAZIONE

1. La procedura di conciliazione può essere attivata da ciascun dipendente sottoposto a valutazione entro 10 giorni, a pena di decadenza, dal ricevimento della scheda di valutazione, attraverso la presentazione di osservazioni scritte al Dirigente del Settore Personale.
2. Le osservazioni devono essere precise, dettagliate e circostanziate e devono contenere esplicitamente i motivi per i quali il dipendente contesta totalmente o parzialmente la propria scheda di valutazione.
3. In caso di osservazioni di mera contestazione o di lamentela generica, o comunque presentate oltre il termine di cui al comma 1, il settore Personale provvede alla immediata archiviazione delle stesse; della avvenuta archiviazione viene data notizia al dipendente.
4. Le osservazioni, presentate nei termini e con il contenuto di cui al comma 2, verranno valutate da apposita Commissione composta dal Segretario Generale e dal Dirigente del Settore Personale, i quali possono delegare all'uopo altri dirigenti dell'amministrazione.
5. Il Segretario Generale ed il Dirigente del Settore Personale procedono senz'altro alla delega di cui al precedente comma nel caso in cui le osservazioni siano presentate da dipendenti facenti capo alla Segreteria Generale o al Settore Personale.
6. La Commissione decide con nota motivata entro 20 giorni dalla presentazione dell'istanza, previa audizione dell'interessato, ove questi ne abbia fatto formale richiesta all'atto della presentazione delle osservazioni, e del Dirigente del Settore di appartenenza dell'istante o suo delegato.
7. Della decisione della Commissione viene data comunicazione formale all'interessato ed al relativo Dirigente di Settore.
8. E' facoltà del dipendente farsi assistere durante la procedura da un rappresentante sindacale.
9. Nel caso in cui la Commissione ritenga in tutto o in parte fondate le osservazioni del

dipendente, con nota scritta invita il Dirigente competente a provvedere ad una nuova valutazione entro 10 giorni dalla comunicazione della decisione; il Dirigente competente procede ad una nuova valutazione o conferma, motivando, la valutazione precedente.

10. La scheda di valutazione del dipendente acquisisce carattere di definitività in caso di mancata presentazione di osservazioni nei termini o a seguito della decisione della Commissione che decide sulle osservazioni proposte respingendole o a seguito della rivalutazione del Dirigente di cui al precedente comma.
11. Le schede di valutazione dei dipendenti divenute definitive concorrono alla formazione della graduatoria di cui ai successivi artt. 15 e 20.
12. La suindicata tempistica si applica a tutto il personale dipendente a tempo determinato e indeterminato, compresi i titolari di P.O..

SEZIONE I

PERSONALE CON INCARICO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Art. 11 VALUTAZIONE DEL PERSONALE CON INCARICO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

1. La valutazione del personale con incarico di posizione organizzativa consiste nel verificare la performance di coloro che sono posti a capo delle unità organizzative di secondo livello (Servizi), in cui si articolano i Settori, tenendo conto delle "prestazioni" rese e cioè degli obiettivi e dei risultati raggiunti e delle "competenze organizzative" definite come "i comportamenti relativi allo sviluppo delle risorse umane e organizzative assegnate".
2. Lo scopo della valutazione è quello di valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati con l'atto di conferimento dell'incarico. Per tal finalità i titolari di posizione organizzativa organizzano le risorse umane assegnate, programmandone il lavoro, i tempi e le priorità nell'esecuzione dei compiti. La valutazione, quindi, mira ad esprimere il confronto, basato su regole e strumenti predefiniti, tra le aspettative in termini di risultati attesi connessi agli obiettivi (fase della programmazione) ed i risultati effettivamente realizzati avuto riguardo alle risorse umane, finanziarie e strumentali poste a disposizione del soggetto da valutare (fase della valutazione).
3. La valutazione ha il suo punto di riferimento naturale negli esiti del controllo di gestione: il corretto utilizzo di questo strumento garantisce il rispetto dell'oggettività dell'azione gestionale, costituendo fonte obiettiva nelle misurazioni e/o quantificazioni di efficienza-efficacia-economicità eseguite sull'azione delle unità organizzative di secondo livello (servizi) cui sono preposti i titolari di posizione organizzativa, in prima battuta e, conseguentemente, delle unità organizzative di massimo livello (Settori). Tali misurazioni e/o quantificazioni devono essere effettuate sulla base di parametri e indicatori stabiliti e predeterminati dall'amministrazione e condivisi dai soggetti da valutare.
4. Il sistema di valutazione adottato è di tipo misto e tiene conto non solo dei risultati quantificabili prodotti dai titolari di posizione organizzativa, ma anche dei comportamenti da questi posti in essere per realizzare gli obiettivi, in modo da valutare la capacità degli stessi di raggiungere obiettivi attraverso logiche manageriali, in vista del conseguimento delle seguenti finalità:
 - responsabilizzazione degli incaricati di P.O. in merito al raggiungimento degli obiettivi di settore;
 - promozione della crescita professionali degli incaricati di P.O. attraverso una progressiva

integrazione delle competenze e delle capacità tradizionalmente detenute con le competenze e le capacità necessarie ad esercitare il ruolo manageriale;

- promozione e sostegno del processo di miglioramento organizzativo, dando enfasi alla valutazione di comportamenti tesi a sintetizzare la capacità di rispondere positivamente alle logiche dell'Ente di miglioramento continuo.

Art. 12 - SISTEMA DI VALUTAZIONE

LE "MACRO AREE" DI VALUTAZIONE

1. Il sistema di programmazione e misurazione delle performance dei titolari di posizione organizzativa, che, inevitabilmente promana da quello dei dirigenti, è strettamente connesso a quello del restante personale di comparto, coordinato dagli stessi titolari di posizione organizzativa. Tanto, nell'ottica di garantire la massima congruità degli obiettivi complessivamente assegnati e perseguiti dalle singole strutture organizzative elementari (servizi), in prima battuta, e conseguentemente dalle strutture organizzative di massimo livello (Settori).
2. La valutazione dei risultati attesi dei titolari di posizione organizzativa è effettuata con riguardo a due macro aree:
 - a. Performance operativa;
 - b. Comportamento organizzativo.

PERFORMANCE OPERATIVA

Il livello di prestazione tecnica raggiunto dal titolare di posizione organizzativa con riferimento all'obiettivo o agli obiettivi (operativi e/o strategici) individuati nella fase di programmazione è il contenuto della macro area "performance operativa".

Ai fini della valutazione, gli obiettivi vanno determinati in maniera chiara e univoca, affinché si evitino dubbi e interpretazioni personali: gli obiettivi devono altresì essere coerenti con i contenuti della Relazione Previsionale e Programmatica e devono rispondere a criteri oggettivi di quantificabilità e raggiungibilità .

COMPORAMENTO ORGANIZZATIVO

Per comportamenti organizzativi si intendono le caratteristiche comportamentali dimostrate nella gestione dell'attività propria, espressione delle competenze manageriali distintive individuate dall'ente per lo specifico ruolo. I contenuti della macro area "comportamento organizzativo" si estrinsecano in

- a. capacità di gestire in autonomia;
- b. capacità di adattamento ai cambiamenti e alle esigenze di flessibilità;

c. capacità di creare un clima collaborativo.

Dette categorie di comportamenti saranno a loro volta scomposte in ulteriori fattori di valutazione, dettagliati nell'allegata declaratoria dei comportamenti.

Art. 13 -FASE DELLA VALUTAZIONE

1. La valutazione dei risultati conseguiti dal titolare di posizione organizzativa, con riguardo al singolo o ai singoli obiettivi (operativi e/o strategici) di cui è assegnatario, deriva dalla compilazione delle sezioni C e D al termine del periodo di riferimento.
2. Il percorso per la misurazione del punteggio complessivo da assegnarsi ad ogni singolo Obiettivo di Performance operativa ha inizio con la compilazione della sezione C.
3. Per ogni obiettivo dovrà essere seguito il seguente percorso:
 - a. descrizione dei risultati raggiunti per ogni singola azione in cui è stato scomposto l'obiettivo (sezione C - colonna B);
 - b. assegnazione della percentuale di completamento (sezione C - colonna C).
 - c. calcolo del punteggio conseguito in ogni singola azione dato dal prodotto del peso assegnato alla azione per la percentuale di completamento (sezione C -colonna D);
 - d. somma dei punteggi conseguiti nelle singole azioni (totale riportato nella sezione C - colonna E) e trascrizione di tale valore nella sezione D - colonna B;
4. La procedura di cui al punto 3 deve essere ripetuta per ogni obiettivo di performance operativa (operativo e/o strategico) assegnato ai titolari di posizione organizzativa o, in mancanza, ad altro personale di categoria D, e successivamente:
 - a. calcolo del punteggio complessivo relativo agli obiettivi conseguiti, riconducibili al titolare di posizione organizzativa, dato dalla somma dei punteggi generati a seguito del completamento delle azioni (sezione D - colonna B);
 - b. punteggio complessivo assegnato alla performance operativa derivante dalla media dei punteggi conseguiti nei singoli obiettivi assegnati a ciascun titolare di posizione organizzativa o dal punteggio conseguito a fronte del singolo obiettivo assegnato.
5. Al fine di determinare il peso di ogni singolo obiettivo occorrerà far riferimento alle azioni in cui lo stesso è scomposto. Il peso dell'azione coincide con il peso dell'obiettivo se un obiettivo prevede una sola azione.
6. La valutazione del Comportamento organizzativo è effettuata attraverso una misurazione collegata a cinque fasce di valutazione: (eccellente, adeguato, accettabile, migliorabile, inadeguato) per ciascuna componente del Comportamento organizzativo e con la

compilazione della relativa scheda “Competenze e Comportamenti”.

7. Le metodologie di calcolo, equivalenti a quelle utilizzate per la Performance operativa, consentono di determinare il punteggio complessivo del Comportamento organizzativo che è la risultante della somma dei punteggi conseguiti nelle singole tipologie di qualità gestionali-relazionali.
8. Il percorso per la misurazione del punteggio complessivo da attribuirsi al Comportamento organizzativo è così schematizzato:
 - a. descrizione dei risultati realizzati in ciascuna tipologia di qualità gestionale-relazionale;
 - b. assegnazione del livello di rendimento (eccellente - 5, adeguato - 4, accettabile - 3, migliorabile — 2, inadeguato - 1) per ciascuna componente del Comportamento organizzativo;
9. somma dei punteggi conseguiti nelle singole componenti che determina il punteggio complessivo assegnato al Comportamento organizzativo.
10. Vanno indicati, ove esistenti, le cause di eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi, le cause particolari di mancato raggiungimento dell'obiettivo, gli elementi individuati per il miglioramento del comportamento organizzativo.
11. Per la valutazione dei titolari di posizione organizzativa, in considerazione dello specifico ruolo, orientato prevalentemente al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente, è assegnato un peso pari al 60% all'area obiettivi e un peso pari al 40% all'area comportamenti organizzativi.
12. Il punteggio finale conseguito dal valutato è ottenuto dalla ridetta ponderazione dei punteggi totali delle due aree valutative.

Art. 14 - VALUTAZIONE ED EFFETTI DEL RISULTATO RAGGIUNTO

1. In considerazione della stretta interconnessione esistente tra il sistema di misurazione e valutazione dei dirigenti e di quello del personale incaricato di posizione organizzativa, il processo di valutazione di questi ultimi deve essere concluso entro il mese di maggio dell'anno successivo a quello considerato, attesa la conclusione del processo di valutazione dei dirigenti entro il primo quadrimestre dell'anno successivo a quello considerato.
2. I risultati relativi agli obiettivi assegnati vengono valutati al 31 dicembre di ogni anno sulla base degli indicatori previsti.
3. I dati utili sono raccolti da ogni fonte informativa purché nota al valutato e disponibile allo stesso.
4. La rilevazione, relativamente al raggiungimento degli obiettivi, è fondata sia sui dati forniti

direttamente dal valutato, a cui è attribuito l'onere di illustrare i risultati raggiunti (compilando una relazione entro 30 giorni dal termine dell'anno), sia su eventuali sistemi di rilevazione esterna.

2. La rilevazione, relativamente al comportamento organizzativo, basata anche sui dati forniti direttamente dal valutato, si fonda sul giudizio espresso direttamente dal dirigente che ha conferito l'incarico di posizione organizzativa.
3. Il Dirigente di settore, a seguito della verifica del grado di raggiungimento dei risultati conseguiti rispetto a quelli programmati, nei termini innanzi descritti, procede a compilare le schede di valutazione dei titolari di posizione organizzativa (all. 6) che, unitamente, a schematiche relazioni individuali, saranno oggetto di contraddittorio con i valutati.
5. Le schede di valutazione, preordinate all'attribuzione della retribuzione di risultato, saranno trasmesse all'O.I.V. per la certificazione dei risultati.
6. La documentazione relativa al processo di valutazione è inserita all'interno del fascicolo personale del dipendente.

Art. 15 -GRADUATORIA DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI

1. A seguito del processo di valutazione, si procede alla formazione di una graduatoria dei dipendenti di comparto con incarico di posizione organizzativa, sulla base dei punteggi conseguiti in fase di valutazione della *performance* individuale.
2. In caso di parità di punteggio complessivo fra due o più dipendenti con incarico di posizione organizzativa, ottiene la migliore posizione in graduatoria il dipendente che, in ordine di priorità:
 - ha ottenuto il più alto punteggio nella valutazione del raggiungimento degli obiettivi strategici;
 - in caso di ulteriore parità, ha ottenuto il più alto punteggio nella valutazione del raggiungimento degli obiettivi ordinari;
 - in caso di ulteriore parità, ha ottenuto il più alto punteggio nella valutazione del comportamento organizzativo;
 - infine, ha una minore età anagrafica.
3. Sono determinate quattro fasce di merito, indicate con le lettere A, B, C e D, entro le quali sono distribuiti tutti i dipendenti di comparto con incarico di posizione organizzativa, sulla base del punteggio ottenuto, e secondo quanto previsto dall'art. 29 del Regolamento Stralcio di organizzazione degli uffici e servizi per la disciplina relativa alla misurazione, valutazione e

valorizzazione della performance e del merito approvato con deliberazione di G. C. n.321/2013.

4. Se la ripartizione dei posti nella fascia, in base alle percentuali, determina un numero non intero, l'arrotondamento avviene per eccesso partendo dalla fascia in cui è necessario procedere all'arrotondamento stesso seguendo l'ordine A-B-C-D.
5. Il riparto delle risorse tra le fasce di merito è rimesso annualmente alla contrattazione decentrata, fermo restando il principio stabilito dall'art. 29, comma 5, del predetto Regolamento.
6. Una quota non inferiore al 10% del fondo per la retribuzione di posizione e di risultato dei titolari di posizione organizzativa costituisce il fondo per il risultato dei titolari di posizione organizzativa ed è destinato alla retribuzione della performance degli stessi.

SEZIONE II

PERSONALE DIPENDENTE NON TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Art. 16 -SISTEMA DI VALUTAZIONE

LE "MACRO AREE" DI VALUTAZIONE

1. La valutazione dei risultati attesi del personale di comparto è effettuata con riguardo a tre macro aree:

- a) Performance operativa;
- b) Comportamento organizzativo;
- c) Contributo alla performance di settore.

a) PERFORMANCE OPERATIVA

Indica il livello di prestazione tecnica raggiunto dal personale di comparto assegnatario delle azioni in cui sono scomposti gli obiettivi (operativi e/o strategici) individuati nella fase di programmazione.

Ai fini della valutazione, le azioni vanno determinate in maniera chiara e univoca, affinché si evitino dubbi e interpretazioni personali e rispondere a criteri oggettivi di quantificabilità e raggiungibilità .

b) COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO

Le attitudini professionali-relazionali del restante personale di comparto, sono i contenuti della macro area "comportamento organizzativo" e si estrinsecano in:

1. Comportamenti professionali;
2. Comportamenti legati all'organizzazione;
3. Comportamenti trasversali di relazione;

Dette categorie di comportamenti, variamente articolate a seconda della diversa categoria di appartenenza, saranno a loro volta scomposte in ulteriori fattori di valutazione, dettagliati nelle allegate declaratorie dei comportamenti. Per tutte le categoria di appartenenza il punteggio massimo ottenibile per la macro-area "Comportamento Organizzativo" è pari a 100.

c) CONTRIBUTO ALLA PERFORMANCE DI SETTORE

La misurazione del contributo di ciascun dipendente al raggiungimento degli obiettivi di settore è funzionale all'attribuzione della quota del trattamento economico accessorio collegato al raggiungimento degli obiettivi di settore. La valutazione consisterà nella espressione di una fascia di giudizio(1,2,3,4).

A tal fine si considererà la media delle percentuali di raggiungimento delle azioni e la sommatoria dei pesi delle medesime azioni in cui è stato coinvolto il dipendente, quest'ultima rapportata, convenzionalmente, a 20.

Ogni fascia di giudizio intende apprezzare il grado del contributo lavorativo realizzato dal dipendente rispetto agli obiettivi del Settore di appartenenza:

Fascia 4: il contributo lavorativo è risultato poco significativo rispetto agli obiettivi di settore programmati (punteggio inferiore a 20);

Fascia 3: il contributo lavorativo è stato vivace nel raggiungimento degli obiettivi riconducibili al settore (punteggio da 21 a 40);

Fascia 2: il contributo lavorativo è stato rilevante rispetto al raggiungimento degli obiettivi riconducibili al settore (punteggio da 41 a 60);

Fascia 1: il contributo è stato determinante in ogni attività finalizzata al raggiungimento degli obiettivi riconducibili al settore (punteggio da 61 a 80).

Art. 17 - PROCEDIMENTO DI VALUTAZIONE

1. Ai sensi dell'art. 8 del presente Sistema di misurazione e valutazione delle performance gli elementi che devono essere utilizzati ai fini della individuazione dei pesi da attribuire alle varie azioni nelle quali possono essere suddivisi (attraverso i rispettivi piani di lavoro) i singoli obiettivi operativi e strategici vengono esplicitati nella Scheda-Sezione B. In tale scheda, con riferimento a ciascuna azione, il dirigente ha cura di specificare il personale assegnatario, che sotto il suo coordinamento o del titolare di posizione organizzativa o, in mancanza, di altro personale di categoria D, porrà in essere le azioni preordinate al conseguimento dell'obiettivo ricadente sotto la responsabilità del Dirigente medesimo, del titolare di P.O. o, in mancanza, di altro personale di categoria D. Naturalmente, il sistema è concepito in modo che ci sia una corrispondenza univoca tra singolo dipendente e singola azione.
2. Il procedimento di valutazione del personale di comparto deriva dalla compilazione della Scheda Sezione C (Valutazione delle azioni), strettamente interconnessa con la sezione B della scheda, dedicata alla programmazione delle azioni e riconducibile agli obiettivi operativi e/o strategici, indicati nella scheda sez. A dedicata alla programmazione degli obiettivi.

Art. 18-FASE DELLA VALUTAZIONE

1. In particolare il punteggio ottenuto per ogni azione è dato dal prodotto del peso assegnato alla specifica azione, indicato nella sez. B col. F della scheda relativa alla performance di settore, per la percentuale di raggiungimento della medesima azione.
2. il punteggio finale per la parte dei risultati sarà dato dalla media dei punteggi ottenuti per tutte le azioni assegnate al dipendente, anche a livello intersettoriale (Scheda Totale). Detto punteggio sarà rapportato a 100 e costituirà il primo subtotale di valutazione.
3. La valutazione del Comportamento organizzativo è effettuata attraverso una misurazione collegata a quattro fasce di valutazione: eccellente - 10, buona - 8, sufficiente - 6, insufficiente - 4, e con la compilazione della relativa scheda "Competenze e Comportamenti".
4. Le metodologie di calcolo, equivalenti a quelle utilizzate per la Performance operativa, consentono di determinare il punteggio complessivo del Comportamento organizzativo che è la risultante della somma dei punteggi conseguiti nelle singole tipologie di qualità professionali-relazionali.
5. Il percorso per la misurazione del punteggio complessivo da attribuirsi al Comportamento organizzativo è così schematizzato:
 - a. descrizione dei risultati realizzati in ciascuna tipologia di qualità professionale-relazionale;
 - b. assegnazione del livello di rendimento (eccellente, buono, sufficiente, insufficiente) per ciascuna componente del Comportamento organizzativo;
 - c. somma dei punteggi conseguiti nelle singole componenti che determina il punteggio complessivo assegnato al Comportamento organizzativo, pari a max 100 punti. Detto punteggio costituisce il secondo subtotale di valutazione.
6. Vanno indicati, ove esistenti, le cause di eventuali scostamenti agli obiettivi, le cause particolari di mancato raggiungimento dell'obiettivo, gli elementi individuati per il miglioramento del comportamento organizzativo.

Art. 19-VALUTAZIONE ED EFFETTI DEL RISULTATO RAGGIUNTO

1. Ai sensi dell'art. 14 co. 1, anche il procedimento di valutazione del personale senza incarico di P.O., deve essere concluso entro il mese di maggio dell'anno successivo a quello considerato, attesa la conclusione del processo di valutazione dei dirigenti entro il primo quadrimestre dell'anno successivo a quello considerato.
2. Il personale destinatario di sanzione disciplinare superiore al rimprovero verbale divenuta

definitiva nel corso dell'anno di riferimento ed il personale sospeso cautelativamente dal servizio è escluso dalla valutazione per l'anno in corso.

3. La valutazione dei risultati e del Comportamento Organizzativo che, come detto, riguarda la prestazione lavorativa ed ha effetti sia sull'incentivo di produttività che sulla P.E. è effettuata solo per i dipendenti che hanno una presenza in servizio superiore al 25% del parametro annuale dovuto (pari a 1800 ore¹).
4. I dati utili sono raccolti da ogni fonte informativa purché nota al valutato e disponibile allo stesso.
5. La rilevazione, relativamente al raggiungimento delle azioni, è fondata sui dati raccolti dai titolari di posizione organizzativa, su quelli forniti direttamente dal valutato, a cui è attribuito l'onere di illustrare i risultati raggiunti, e su eventuali sistemi di rilevazione esterna.
6. La rilevazione, relativamente al comportamento organizzativo, basata anche sui dati forniti direttamente dal valutato, si fonda sul giudizio espresso direttamente dal dirigente, che opera in piena autonomia e indipendenza di giudizio coadiuvato dal titolare di posizione organizzativa.
7. Al ricorrere della condizione di cui all'art. 19 co. 3, il sistema di valutazione produce i seguenti effetti :
 - a. il punteggio complessivo individuale conseguito dato dalla somma del punteggio relativo all'area risultati (performance individuale) e quello relativo alla componente “Comportamento Organizzativo”, eventualmente corretto in funzione della soglia di presenza (presenza tra 1800 e 1350 ore - soglia di presenza 1; presenza tra 1349 e 900 ore - soglia di presenza 0,75; presenza tra 899 e 450 ore - soglia di presenza 0,5; presenza < 450 ore - soglia di presenza 0), rileverà al fine di redigere apposita graduatoria a livello di Ente, utile alla ripartizione del personale in fasce (cfr. art. 29 del Regolamento Stralcio di Organizzazione degli Uffici e dei Servizi per la disciplina relativa alla misurazione, valutazione e valorizzazione della performance e del merito, approvato con D.G.C. n.321/2013).
 - b. Il punteggio che invece esprime il contributo dei singolo alla performance di settore rileverà ai fini dell'attribuzione della quota di trattamento economico accessorio legata alla

1

Il principio alla base della ripartizione dell'incentivo è che quest'ultimo venga assegnato al personale che è stato effettivamente presente in servizio per un periodo di tempo sufficiente a poter valutare la sua prestazione. I giustificativi considerati per il calcolo della presenza in servizio saranno esclusivamente i seguenti: a) Servizio; b) Corsi e convegni; c) trasferta; d) ferie e festività sopresse; e) congedo di maternità compresa eventuale interdizione anticipata; f) permessi per lutto; g) permessi per citazione a testimoniare e poter esercitare le funzioni di giudice popolare; h) permessi di cui all'art. 33 c. 6 L. 104/92; i) permessi di cui all'art. 4 c. 1 L. 53/00.

performance di settore, secondo le previsioni della contrattazione decentrata integrativa.

8. Se la ripartizione dei posti nella fascia, in base alle percentuali di cui all'art. 29 del Regolamento predetto, determina un numero non intero, l'arrotondamento avviene per eccesso partendo dalla fascia in cui è necessario procedere all'arrotondamento stesso seguendo l'ordine A-B-C-D.
9. Il Dirigente di settore, a seguito della verifica del grado di raggiungimento dei risultati conseguiti rispetto a quelli programma, procede a compilare una schematica relazione che, unitamente alla scheda nominativa (all. 7), viene consegnata in copia al valutato, con possibilità per quest'ultimo di richiesta di riesame nei termini e nei modi di cui all'art. 10.
10. La documentazione relativa al processo di valutazione è inserita all'interno del fascicolo personale del dipendente.

Art. 20 - GRADUATORIA DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI

1. Sulla base dei punteggi attribuiti ai singoli dipendenti, ed una volta concluse le eventuali procedure di conciliazione di cui al precedente art. 10, il dirigente del settore Personale procede a redigere una graduatoria; in caso di parità di punteggio fra due o più dipendenti, ottiene la migliore posizione in graduatoria il dipendente che, in ordine di priorità:
 - ha ottenuto il più alto punteggio nella valutazione dei raggiungimento delle azioni;
 - ha ottenuto il più alto punteggio nella valutazione del Comportamento Organizzativo;
 - ha una minore età anagrafica.

**ALL. 1 - DECLARATORIA DELLA PERFORMANCE OPERATIVA E DEL
COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO DEI TITOLARI DI POSIZIONE
ORGANIZZATIVA**

PERFORMANCE OPERATIVA	COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO
<p>Descrizione degli obiettivi</p>	<p><u>1. CAPACITA' DI GESTIRE CON AUTONOMIA</u> <u>1.1 IMPEGNO E AFFIDABILITA'</u></p> <p>E' capace di identificare in modo autonomo e partecipativo i problemi di interesse del proprio Servizio, di individuare la soluzione più adeguata per tali problemi e di suggerire e mettere in atto gli interventi necessari per adottare tale soluzione.</p>
<p>Indicazione per ciascun obiettivo dei seguenti parametri:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● priorità ● correlazione obiettivo strategico ● indicatore di misurazione previsto ● valore obiettivo misurabile ● data conseguimento prevista 	<p><u>1. CAPACITA' DI GESTIRE CON AUTONOMIA</u> <u>1.2 CAPACITA' DI PROGRAMMARE ED ORGANIZZARE LE PROPRIE ATTIVITA' E QUELLE DEL GRUPPO - LEADERSHIP</u></p> <p>E' capace di pianificare ed organizzare, in una logica di efficacia ed efficienza, le diverse attività per il raggiungimento degli obiettivi, attraverso le risorse economiche ed umane assegnate, in sintonia con le indicazioni del dirigente, programmando il lavoro, i tempi e le priorità nell'esecuzione delle azioni in cui è scomposto l'obiettivo.</p>
<p>Assegnazione del peso ad ogni obiettivo</p>	<p><u>1. CAPACITA' DI GESTIRE CON AUTONOMIA</u> <u>1.3 CAPACITA' DI VALUTARE I PROPRI COLLABORATORI</u></p> <p>E' capace, in supporto ai dirigenti che agiscono in piena autonomia e indipendenza di giudizio, di valutare criticamente i risultati e le competenze dei propri collaboratori, attraverso la differenziazione delle valutazioni di merito degli stessi, proponendo, altresì, programmi di addestramento e formazione, finalizzati allo sviluppo professionale delle risorse umane assegnate.</p>
<p>Scomposizione di ogni singolo obiettivo in programmi di lavoro e azioni</p>	<p><u>2. CAPACITA' DI ADATTAMENTO AI CAMBIAMENTI E ALLE ESIGENZE DI FLESSIBILITA'</u> <u>2.1 CAPACITA' DI AFFRONTARE SITUAZIONI NUOVE</u></p> <p>Sa rispondere positivamente ai cambiamenti nei compiti assegnati e/o nelle modalità operative, nonchè proporre modalità nuove di soluzione dei problemi gestionali ed organizzativi, finalizzate al miglioramento dei processi e dei servizi offerti.</p>
<p>Indicazione per ogni singola azione di ciascun obiettivo dei seguenti parametri:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● indicatore di misurazione previsto ● valore obiettivo misurabile ● data conseguimento prevista ● peso attribuito alla azione. 	<p><u>2. CAPACITA' DI ADATTAMENTO AI CAMBIAMENTI E ALLE ESIGENZE DI FLESSIBILITA'</u> <u>2.2 TENSIONE AL RISULTATO</u></p> <p>E' motivato e determinato a perseguire gli obiettivi assegnati, impegnandosi a fondo per perseguirli. Sa lavorare in vista di mete impegnative, accettando i rischi connessi al loro raggiungimento.</p>
	<p><u>3. CAPACITA' DI CREARE UN CLIMA COLLABORATIVO</u> <u>3.1 LAVORO DI GRUPPO E COOPERAZIONE</u></p> <p>E' capace di svolgere il proprio lavoro, sviluppando un clima favorevole e stimolante. Collabora con i colleghi, confrontando idee e soluzioni e pervenendo in modo corretto e tempestivo alla definizione di direttive utili al perseguimento degli obiettivi assegnati.</p>

	<p><u>3. CAPACITA' DI CREARE UN CLIMA COLLABORATIVO</u> 3.2 QUALITA' DELLE RELAZIONI INTERPERSONALI CON DIRETTI SUPERIORI E COLLABORATORI</p> <p>E' capace di attivare rapporti positivi nell'ambiente di lavoro. E' capace di controllare le emozioni e di evitare azioni negative a fronte di provocazioni o di ostilità da parte di altri, mantenendo un livello di attività adeguato anche in condizioni di stress lavorativo prolungato.</p>
	<p><u>3. CAPACITA' DI CREARE UN CLIMA COLLABORATIVO</u> 3.3 DISPONIBILITA' VERSO GLI UTENTI</p> <p>E' capace di individuare correttamente i bisogni e le esigenze dei clienti, sia interni che esterni, manifestando impegno per soddisfarli adeguatamente.</p>

**ALL. 2 - DECLARATORIA DELLA PERFORMANCE OPERATIVA E DEL
COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO DEI DIPENDENTI CAT. A.**

PERFORMANCE OPERATIVA	COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO
Descrizione degli obiettivi	<u>1. COMPORTAMENTI PROFESSIONALI</u> <u>1.1 COINVOLGIMENTO NEI PROCESSI DI LAVORO</u> Grado di interesse e partecipazione attiva espresso nello svolgimento delle attività inerenti il proprio ruolo lavorativo.
Indicazione per ciascun obiettivo dei seguenti parametri: <ul style="list-style-type: none"> ● priorità ● correlazione obiettivo strategico ● indicatore di misurazione previsto ● valore obiettivo misurabile ● data conseguimento prevista 	<u>1. COMPORTAMENTI PROFESSIONALI</u> <u>1.2 IMPEGNO E AFFIDABILITA'</u> E' capace di prendere in carico ciò che gli viene chiesto e si adopera per realizzarlo.
	<u>1. COMPORTAMENTI PROFESSIONALI</u> <u>1.3 RISPETTO DEI TEMPI</u> E' capace di rispettare i tempi imposti dai diretti superiori per garantire la funzionalità dei servizi.
Assegnazione del peso ad ogni obiettivo	<u>1. COMPORTAMENTI PROFESSIONALI</u> <u>1.4 QUALITA' DELLA PRESTAZIONE</u> E' capace, di fornire in genere prestazioni prive di errori che richiedono al superiore solo controlli di routine.
Scomposizione di ogni singolo obiettivo in programmi di lavoro e azioni	<u>1. COMPORTAMENTI PROFESSIONALI</u> <u>1.5 CAPACITA' PROFESSIONALI</u> Sa cogliere indicazioni o suggerimenti utili al proprio lavoro, utilizzando i propri errori per migliorare.
Indicazione per ogni singola azione di ciascun obiettivo dei seguenti parametri: <ul style="list-style-type: none"> ● indicatore di misurazione previsto ● valore obiettivo misurabile ● data conseguimento prevista ● peso attribuito alla azione. 	<u>2. COMPORTAMENTI LEGATI ALL'ORGANIZZAZIONE</u> <u>2.1 FLESSIBILITÀ OPERATIVA</u> E' abbastanza flessibile nell'orario per adattarsi alle necessità del servizio.
	<u>2. COMPORTAMENTI LEGATI ALL'ORGANIZZAZIONE</u> <u>2.2 COMPORTAMENTI A FRONTE DI PROCEDURE/PROTOCOLLI IN ATTO</u> Conosce le procedure ed i protocolli in atto, li applica e li trasmette agli altri.
	<u>2. COMPORTAMENTI LEGATI ALL'ORGANIZZAZIONE</u> <u>2.3 INTRODUZIONE DI NOVITA' METODOLOGICHE E TECNICHE</u> Disponibilità ad accettare le nuove metodiche e ad applicarle con intelligenza.
	<u>3. COMPORTAMENTI TRASVERSALI DI RELAZIONE</u> <u>3.1 ORIENTAMENTO VERSO IL FRUITORE INTERNO/ESTERNO</u> Si preoccupa di realizzare i compiti assegnati con attenzione sia alle esigenze interne organizzative, che alle aspettative/esigenze del fruitore, operando con attenzione e cortesia.

3. COMPORAMENTI TRASVERSALI DI RELAZIONE
3.2 DISPONIBILITA' ALLA COLLABORAZIONE

Lavora consapevolmente ed attivamente alla costruzione di un rapporto con i colleghi, cercando il più possibile di evitare conflitti.

**ALL. 3 - DECLARATORIA DELLA PERFORMANCE OPERATIVA E DEL
COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO DEI DIPENDENTI CAT. B**

PERFORMANCE OPERATIVA	COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO
Descrizione degli obiettivi	1. <u>COMPORAMENTI PROFESSIONALI</u> 1.1 <u>COINVOLGIMENTO NEI PROCESSI DI LAVORO</u> Grado di interesse e partecipazione attiva espresso nello svolgimento delle attività inerenti il proprio ruolo lavorativo.
Indicazione per ciascun obiettivo dei seguenti parametri: <ul style="list-style-type: none">● priorità● correlazione obiettivo strategico● indicatore di misurazione previsto● valore obiettivo misurabile● data conseguimento prevista	<u>1. COMPORAMENTI PROFESSIONALI</u> <u>1.2 IMPEGNO E AFFIDABILITA'</u> E' capace di prendere in carico ciò che gli viene chiesto e si adopera per realizzarlo, nei termini prescritti.
Assegnazione del peso ad ogni obiettivo	<u>1. COMPORAMENTI PROFESSIONALI</u> <u>1.3 QUALITA' DELLA PRESTAZIONE</u> E' capace, di fornire in genere un lavoro preciso, tempestivo e non lacunoso, normalmente curato in tutti i suoi aspetti.
Scomposizione di ogni singolo obiettivo in programmi di lavoro e azioni	<u>1. COMPORAMENTI PROFESSIONALI</u> <u>1.4 CAPACITA' PROFESSIONALI</u> Sa cogliere indicazioni o suggerimenti utili al proprio lavoro, utilizzando i propri errori per migliorare.
Indicazione per ogni singola azione di ciascun obiettivo dei seguenti parametri: <ul style="list-style-type: none">● indicatore di misurazione previsto● valore obiettivo misurabile● data conseguimento prevista peso attribuito alla azione.	<u>1. COMPORAMENTI PROFESSIONALI</u> <u>1.5 DISPONIBILITA' ALLA FORMAZIONE</u> Mostra disponibilità e interesse nel partecipare alle attività formative previste.
	<u>2. COMPORAMENTI LEGATI ALL'ORGANIZZAZIONE</u> <u>2.1 FLESSIBILITÀ OPERATIVA</u> Capacità di svolgere mansioni differenti in relazione alle esigenze contingenti sempre comunque inerenti il proprio ambito di competenza.
	<u>2. COMPORAMENTI LEGATI ALL'ORGANIZZAZIONE</u> <u>2.2 COMPORAMENTI A FRONTE DI PROCEDURE/PROTOCOLLI IN ATTO</u> Conosce le procedure ed i protocolli in atto, li applica e li trasmette agli altri.
	<u>2. COMPORAMENTI LEGATI ALL'ORGANIZZAZIONE</u> <u>2.3 INTRODUZIONE DI NOVITA' METODOLOGICHE E TECNICHE</u> Disponibilità ad accettare le nuove metodiche e ad applicarle con intelligenza.
	<u>3. COMPORAMENTI TRASVERSALI DI RELAZIONE</u> <u>3.1 ORIENTAMENTO VERSO IL FRUITORE INTERNO/ESTERNO</u> Si preoccupa di realizzare i compiti assegnati con attenzione sia alle esigenze interne organizzative, che alle aspettative/esigenze del fruitore, operando con attenzione e cortesia.

3. COMPORTAMENTI TRASVERSALI DI RELAZIONE
3.2 COOPERAZIONE E INTEGRAZIONE

E' capace di lavorare con colleghi sia del proprio Settore che di altre strutture mostrando disponibilità ad aiutarli, anche per migliorare il funzionamento complessivo dell'Ente.

**ALL. 4 - DECLARATORIA DELLA PERFORMANCE OPERATIVA E DEL
COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO DEI DIPENDENTI CAT. C**

PERFORMANCE OPERATIVA	COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO
<p>Descrizione degli obiettivi</p>	<p><u>1. COMPORAMENTI PROFESSIONALI</u> <u>1.1 COINVOLGIMENTO NEI PROCESSI DI LAVORO</u></p> <p>Grado di interesse e partecipazione attiva espresso nello svolgimento delle attività inerenti il proprio ruolo lavorativo. Grado d'interesse a lavorare bene e capacità di porsi in modo realistico delle mete ed agire per perseguirle.</p>
<p>Indicazione per ciascun obiettivo dei seguenti parametri:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● priorità ● correlazione obiettivo strategico ● indicatore di misurazione previsto ● valore obiettivo misurabile ● data conseguimento prevista 	<p><u>1. COMPORAMENTI PROFESSIONALI</u> <u>1.2 IMPEGNO E AFFIDABILITA'</u></p> <p>E' capace di prendere in carico ciò che gli viene chiesto e si adopera per realizzarlo, mostrando normalmente capacità di autogestirsi, programmando il proprio lavoro in modo tale da rispettare le scadenze; raramente deve essere sollecitato al rispetto della tempistica delle attività da svolgere.</p>
<p>Assegnazione del peso ad ogni obiettivo</p>	<p><u>1. COMPORAMENTI PROFESSIONALI</u> <u>1.3 QUALITA' DELLA PRESTAZIONE</u></p> <p>E' capace, di fornire in genere un lavoro preciso, tempestivo e non lacunoso, normalmente curato in tutti i suoi aspetti.</p>
<p>Scomposizione di ogni singolo obiettivo in programmi di lavoro e azioni</p>	<p><u>1. COMPORAMENTI PROFESSIONALI</u> <u>1.4 CAPACITA' PROFESSIONALI</u></p> <p>E' capace di operare su delega dei superiori, anche in assenza di guida, cogliendo indicazioni o suggerimenti utili al proprio lavoro e utilizzando i propri errori per migliorare.</p>
<p>Indicazione per ogni singola azione di ciascun obiettivo dei seguenti parametri:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● indicatore di misurazione previsto ● valore obiettivo misurabile ● data conseguimento prevista ● peso attribuito alla azione. 	<p><u>1. COMPORAMENTI PROFESSIONALI</u> <u>1.5 DISPONIBILITA' ALLA FORMAZIONE</u></p> <p>Mostra disponibilità e interesse nel partecipare alle attività formative previste.</p>
	<p><u>2. COMPORAMENTI LEGATI ALL'ORGANIZZAZIONE</u> <u>2.1 FLESSIBILITA' OPERATIVA</u></p> <p>E' capace e disponibile a rispondere positivamente ai cambiamenti nei compiti assegnati e/o nelle modalità operative.</p>
	<p><u>2. COMPORAMENTI LEGATI ALL'ORGANIZZAZIONE</u> <u>2.2 COMPORAMENTI A FRONTE DI PROCEDURE/PROTOCOLLI IN ATTO</u></p> <p>Conosce le procedure ed i protocolli in atto, li applica e li trasmette agli altri.</p>
	<p><u>2. COMPORAMENTI LEGATI ALL'ORGANIZZAZIONE</u> <u>2.3 INTRODUZIONE DI NOVITA' METODOLOGICHE E TECNICHE</u></p> <p>E' disponibile ad accettare le nuove metodiche e ad applicarle con intelligenza.</p>

	<p><u>3. COMPORTAMENTI TRASVERSALI DI RELAZIONE</u> 3.1 ORIENTAMENTO VERSO IL FRUITORE INTERNO/ESTERNO</p> <p>Si preoccupa di realizzare i compiti assegnati con attenzione sia alle esigenze interne organizzative, che alle aspettative/esigenze del fruitore, operando con attenzione e cortesia.</p>
	<p><u>3. COMPORTAMENTI TRASVERSALI DI RELAZIONE</u> 3.2 COOPERAZIONE E INTEGRAZIONE</p> <p>Dimostra abitualmente disponibilità nei confronti dei colleghi e cerca di tener conto delle esigenze del contesto, anche sostituendosi ad essi quando necessario e possibile.</p>

**ALL. 5 - DECLARATORIA DELLA PERFORMANCE OPERATIVA E DEL
COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO DEI DIPENDENTI CAT. D**

PERFORMANCE OPERATIVA	COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO
Descrizione degli obiettivi	<p><u>1. COMPORTAMENTI PROFESSIONALI</u> 1.1 COINVOLGIMENTO NEI PROCESSI DI LAVORO</p> <p>Grado di interesse e partecipazione attiva espresso nello svolgimento delle attività inerenti il proprio ruolo lavorativo. Grado d'interesse a lavorare bene e capacità di porsi in modo realistico delle mete ed agire per perseguirle.</p>
Indicazione per ciascun obiettivo dei seguenti parametri: <ul style="list-style-type: none"> ● priorità ● correlazione obiettivo strategico ● indicatore di misurazione previsto ● valore obiettivo misurabile ● data conseguimento prevista 	<p><u>1. COMPORTAMENTI PROFESSIONALI</u> 1.2 IMPEGNO E AFFIDABILITA'</p> <p>E' capace di prendere in carico ciò che gli viene chiesto e si adopera per realizzarlo, mostrando normalmente capacità di autogestirsi, programmando il proprio lavoro in modo tale da rispettare le scadenze; raramente deve essere sollecitato al rispetto della tempistica delle attività da svolgere.</p>
Assegnazione del peso ad ogni obiettivo	<p><u>1. COMPORTAMENTI PROFESSIONALI</u> 1.3 QUALITA' DELLA PRESTAZIONE</p> <p>E' capace, di fornire in genere un lavoro preciso, tempestivo e non lacunoso, normalmente curato in tutti i suoi aspetti.</p>
Scomposizione di ogni singolo obiettivo in programmi di lavoro e azioni	<p><u>1. COMPORTAMENTI PROFESSIONALI</u> 1.4 CAPACITA' DECISIONALI</p> <p>Sa prendere decisioni tenendo conto delle indicazioni ricevute, mostrando di possedere un adeguato livello di responsabilità del proprio lavoro.</p>
Indicazione per ogni singola azione di ciascun obiettivo dei seguenti parametri: <ul style="list-style-type: none"> ● indicatore di misurazione previsto ● valore obiettivo misurabile ● data conseguimento prevista ● peso attribuito alla azione. 	<p><u>1. COMPORTAMENTI PROFESSIONALI</u> 1.5 DISPONIBILITA' ALLA FORMAZIONE</p> <p>Mostra disponibilità e interesse nel partecipare alle attività formative previste. Mostra propositività nella scelta dei percorsi formativi da seguire.</p>
	<p><u>2. _____ COMPORTAMENTI _____ LEGATI ALL'ORGANIZZAZIONE</u> 2.1 FLESSIBILITA' OPERATIVA</p> <p>E' capace e disponibile a rispondere positivamente ai cambiamenti nei compiti assegnati e/o nelle modalità operative.</p>
	<p><u>2. _____ COMPORTAMENTI _____ LEGATI ALL'ORGANIZZAZIONE</u> 2.2 COMPORTAMENTI A FRONTE DI PROCEDURE/PROTOCOLLI IN ATTO.</p> <p>Conosce le procedure ed i protocolli in atto, li applica e li trasmette agli altri.</p>
	<p><u>2. _____ COMPORTAMENTI _____ LEGATI ALL'ORGANIZZAZIONE</u> 2.3 INTRODUZIONE DI NOVITA' METODOLOGICHE E TECNICHE E CAPACITA' DI PROPORRE SOLUZIONI INNOVATIVE.</p> <p>E' disponibile ad accettare le nuove metodiche e ad applicarle con intelligenza. E' capace di proporre nuove metodologie di lavoro e nuove modalità di soluzione dei problemi gestionali ed organizzativi, per migliorare l'efficienza e la produttività individuale e di gruppo.</p>

	<p><u>3. COMPORAMENTI TRASVERSALI DI RELAZIONE</u> 3.1 ORIENTAMENTO VERSO IL FRUITORE INTERNO/ESTERNO</p> <p>Si preoccupa di realizzare i compiti assegnati con attenzione sia alle esigenze interne organizzative, che alle aspettative/esigenze del fruitore, operando con attenzione e cortesia.</p>
	<p><u>3. COMPORAMENTI TRASVERSALI DI RELAZIONE</u> 3.2 COOPERAZIONE E INTEGRAZIONE</p> <p>Dimostra abitualmente disponibilità nei confronti dei colleghi e cerca di tener conto delle esigenze del contesto, anche sostituendosi ad essi quando necessario e possibile. E' capace di sviluppare e ricercare relazioni anche al di fuori della propria struttura organizzativa, utili alla medesima struttura ed al proprio accrescimento professionale.</p>

**ALL. 7 – MODELLO ESEMPLIFICATIVO DELLA SCHEDA RIEPILOGATIVA
RISULTATI E COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO PERSONALE DI COMPARTO.**

SETTORE:		
DIPENDENTE:		
VALUTAZIONE AZIONI (OBIETTIVI STRATEGICI)		
	PUNTEGGIO CONSEGUITO AZIONE (Peso xPerc.ragg.az.)	PUNTEGGIO MAX AZIONE
OBIETTIVO N. Az. N.		
OBIETTIVO N. Az. N.		
OBIETTIVO N. Az. N.		
Totale conseguito		
TOTALE max. conseguibile		
VALUTAZIONE AZIONI (OBIETTIVI OPERATIVI)		
	PUNTEGGIO CONSEGUITO AZIONE (Peso xPerc.ragg.az.)	PUNTEGGIO MAX AZIONE
OBIETTIVO N. Az. N.		
OBIETTIVO N. Az. N.		
OBIETTIVO N. Az. N.		
Totale conseguito		
TOTALE max. conseguibile		
MEDIA PUNTEGGI AZIONI teorica (OB. OPERATIVI E OB. STRATEGICI)		
MEDIA PUNTEGGI AZIONI effettiva (OB. OPERATIVI E OB. STRATEGICI)		
MEDIA RIPARAMETRATA DEI PUNTEGGI CONSEGUITI SU BASE 100		#DIV/0!
VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		
SEZIONE	PUNTEGGIO	TOTALE (MAX 100)
Comportamenti professionali		
Comportamenti legati all'organizzazione		
Comportamenti trasversali di relazione		
TOTALE		#DIV/0!
PUNTEGGIO FINALE	FASCIA	
(*)		

N.B: La valutazione dei risultati e dei comportamenti organizzativi è effettuata solo per i dipendenti che hanno una presenza in servizio superiore al 25% del parametro annuale dovuto (pari a 1800 ore). I giustificativi considerati per il calcolo della presenza in servizio saranno esclusivamente i seguenti: a) Servizio; b) Corsi e convegni; c) trasferta; d) ferie e festività soppresse; e) congedo di maternità compresa eventuale interdizione anticipata; f) permessi per lutto; g) permessi per citazione a testimoniare e poter esercitare le funzioni di giudice popolare; h) permessi di cui all'art. 33 c. 6 L. 104/92; i) permessi di cui all'art. 4 c. 1 L. 53/00.
* Da correggere, eventualmente, in funzione della soglia di presenza di cui all'art. 19 co. 7 del Sistema di misurazione e Valutazione Performance Personale di Comparto

NOTE :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Vanno indicati, ove esistenti, le cause di eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi, le cause particolari di mancato raggiungimento dell'obiettivo, gli elementi individuati per il miglioramento del comportamento organizzativo.

ALL. 8 - VALUTAZIONE CURRICULUM PROFESSIONALE AI FINI DELL'ATTRIBUZIONE DELLA PROGRESSIONE ECONOMICA

L'assegnazione della Progressione Economica viene effettuata sulla base di un punteggio complessivo ottenuto sommando:

- 1) il punteggio assegnato al curriculum professionale secondo criteri definiti dalla contrattazione integrativa;
- 2) la valutazione della prestazione ottenuta considerando la media delle valutazioni conseguite nel biennio precedente a quello dell'anno di riferimento.

La valutazione avverrà secondo la metodologia di cui al presente sistema.

Ognuna delle due componenti contribuirà alla definizione del punteggio valido ai fini dell'assegnazione della P.E., con peso diverso a seconda della categoria di appartenenza:

PRESTAZIONE /CURRICULUM (rispettivamente)

Cat. A	90%	10 %
Cat B e C	85%	15%
Cat D	80%	20%

Costituisce titolo prioritario sia per le progressioni economiche, che per le progressioni di carriera, la collocazione del dipendente nella fascia di merito alta per tre annualità consecutive; costituisce titolo rilevante, ma non prioritario, la collocazione in fascia alta per cinque anni, anche non consecutivi.

Il curriculum professionale si rileva dalla valutazione complessiva del curriculum del dipendente relativamente alle seguenti parti:

- A) TITOLI DI STUDIO
- B) FORMAZIONE ISTITUZIONALE
- C) ESPERIENZA PROFESSIONALE

A) Titoli di studio

Si valuta la professionalità del lavoratore acquisita attraverso studi scolastici, indipendentemente dal titolo di studio richiesto per l'accesso alla categoria.

La valutazione verrà effettuata considerando il livello di qualificazione professionale derivante dagli studi scolastici:

- ordinario (elementari e medie) punti 1
- medio (diploma) punti 2
- buono (diploma di laurea o laurea breve) punti 3
- qualificato (laurea vecchio ordinamento) o laurea specialistica (nuovo ordinamento) punti 4
- altamente qualificato (post laurea, master con prova finale, due o più lauree, dottorati, specializzazioni e corsi di perfezionamento) punti 5

A questi punteggi verranno aggiunti:

- punti 0,50 con un punteggio massimo di punti 2, per ogni abilitazione o iscrizione ad albi, ordini o collegi professionali;
- punti 1, con un punteggio massimo di punti 3, per ogni pubblicazione (libro, saggio, articolo con caratteristica di studio e/o ricerca).

B) Formazione istituzionale

La formazione è ritenuta una leva strategica per lo sviluppo delle competenze professionali.

Si ritiene tuttavia, nelle more di studiare ed impiantare un efficace sistema di valutazione dell'impatto della formazione sulla prestazione lavorativa, di valutare i seguenti titoli i cui punteggi saranno aggiunti a quello finale conseguito al precedente punto e comunque fino ad un punteggio massimo di 5:

Corsi di formazione senza esame finale o con esame finale inferiore a 20 ore (max punti 5).

Per ogni corso si assegnano:

- per i corsi di durata fino a 2 giornate o da un minimo di 4 a 12 ore: punti 0,10;
- per i corsi di durata di 3 o 4 giornate o da 13 a 24 ore: punti 0,20;
- per i corsi di durata superiore a 4 giornate o superiore a 24 ore: punti 0,30;
- per i corsi con esame finale di durata inferiore a 20 ore: punti 0,50.

Corsi di formazione con esame finale e di durata pari o superiore a 20 ore.

Per ogni corso si assegnano: punti 1.

C) Esperienza professionale

Esperienza lavorativa

Si valuta la professionalità del lavoratore acquisita durante la vita lavorativa, sia all'interno dell'Ente che fuori dall'Ente, nell'ultima categoria di appartenenza.

La valutazione dell'esperienza verrà assegnata nel seguente modo:

- esperienza lavorativa minima (< 5 anni) Punto 1
- esperienza lavorativa di medio termine (compresa tra 5 e 15 anni) Punti 2
- esperienza lavorativa di lungo termine (superiore a 15 anni) Punti 3

La valutazione dell'esperienza è effettuata dal Settore Personale attraverso l'analisi del "Curriculum vitae" a partire dalla prima esperienza lavorativa successiva al termine degli studi.

Il Settore Personale potrà effettuare controlli a campione per verificare l'esattezza delle informazioni inserite nel "curriculum vitae".

In ogni caso il punteggio massimo assegnato al curriculum professionale, quale sommatoria dei titoli di studio, formazione ed esperienza professionale, non potrà essere superiore a 10, che rappresenta il 100%.

Il curriculum dovrà essere redatto:

- in formato europeo;
- con autorizzazione al trattamento dei dati personali;
- con declaratoria ex DPR 445/2000 (consapevole delle sanzioni derivanti da dichiarazioni mendaci:..)
- siglato in ogni pagina, contenente firma per esteso alla fine e data.