

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

Sommario

ART. 1 - MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E FREQUENZA DELLA VALUTAZIONE.....	3
ART. 2 - VALIDAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....	3
ART. 3 - PESATURA DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....	4
ART. 4 - PESATURA DEI COMPORAMENTI MANAGERIALI.....	5
ART. 5 - COMUNICAZIONE DEGLI ESITI DI VALIDAZIONE E PESATURA DEGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....	5
ART. 6 - MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	5
ART. 7 - COMPORAMENTI MANAGERIALI.....	5
ART. 8 - OSSERVATORI PRIVILEGIATI.....	8
ART. 9 - AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI MANAGERIALI.....	8
ART. 10 - VALUTAZIONE FINALE DEL SEGRETARIO, DEI DIRIGENTI E DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA. SCHEDE DI VALUTAZIONE E GESTIONE DEL CONTENZIOSO.....	9
ART. 11 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE	10
ART. 12 - VALUTAZIONE DEL PERSONALE.....	11
ART. 13 - COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL PERSONALE.....	11
ART. 14 - ARTICOLAZIONE E RILEVANZA DEGLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE.....	11
ART. 15 - VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE.....	13
ART. 16 - GESTIONE DEI RICORSI.....	14
ART. 17 - PARERE DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE E REVISIONE DELLA METODOLOGIA.....	16
ART. 18 - VALUTAZIONE E SOSPENSIONE CAUTELARE.....	16

CAPO I - METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI DEI DIRIGENTI E DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

ART. 1 - MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E FREQUENZA DELLA VALUTAZIONE

Il PEG / Piano Performance costituisce oggetto di misurazione e di valutazione e si compone di:

- a. gli obiettivi generali definiti a livello nazionale, secondo le specifiche dell'art. 5, comma 01, lettera a), e comma 1 del D. Lgs. 150/2009;
- b. i centri di costo, riferiti alle attività tipiche dell'Ente desumibili dal bilancio, corredati di adeguati indici ed indicatori utili a misurarne le attività;
- c. gli obiettivi specifici, ovvero quelli gestionali, propri dell'amministrazione, definiti in coerenza con il DUP;
- d. il sistema organizzativo di misurazione delle performance rilevabile attraverso la soddisfazione dell'utenza.

Successivamente alla deliberazione di approvazione, il piano performance è soggetto a una o più verifiche intermedie, anche in ragione della rilevanza o della complessità degli obiettivi, ovvero della necessità di variazioni correlate a mutamenti di condizioni organizzative o condizioni esterne.

La valutazione individuale fa riferimento a due ambiti: la valutazione degli obiettivi di performance organizzativa assegnati e la valutazione dei comportamenti organizzativi agiti durante il periodo considerato.

L'incidenza della valutazione della performance organizzativa deve avere un peso prevalente nella valutazione complessiva, pari al **51 %** del valore totale.

ART. 2 - VALIDAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La performance organizzativa è il contributo che l'organizzazione nel suo complesso apporta, attraverso la propria azione, al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi assegnati dagli strumenti di programmazione dell'Ente per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri *stakeholder*.

Ai fini della validazione della performance organizzativa si considerano gli obiettivi istituzionali con indicatori performanti, collegati a missioni e programmi del bilancio secondo le peculiarità dell'Ente, e gli obiettivi gestionali assegnati ai Centri di Responsabilità.

Il processo valutativo, da parte del Nucleo di Valutazione, ha inizio con la validazione degli obiettivi e degli indicatori proposti per la misurazione della performance collegata a ciascun obiettivo.

Gli obiettivi sono validati in ragione della pertinenza e coerenza con i bisogni della collettività rilevati dagli strumenti di analisi disponibili.

La validazione ha lo scopo di determinare l'ammissibilità, ai fini della valutazione, degli obiettivi proposti in ragione dei seguenti criteri:

- **adeguata specificità e misurabilità** in termini concreti e chiari. In particolare gli obiettivi devono essere formulati a partire dalla rilevazione puntuale dei bisogni della collettività e contemplare un apparato di indicatori idoneo a rilevare gli effetti delle azioni eseguite rispetto alla qualità dei prodotti o delle prestazioni, come rilevati dalle indagini di gradimento presso gli utenti;
- **riferimento ad un arco temporale determinato** corrispondente alla durata dello strumento di programmazione in cui sono inseriti (Documento Unico di Programmazione, Piano degli Obiettivi, P.E.G. ricondotti a missioni e programmi di bilancio secondo le attività gestite dall'Ente);

- **commisurazione**, ove possibile, ai **valori di riferimento derivanti da standard** definiti a livello nazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- **confrontabilità con le tendenze della produttività** dell'amministrazione, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente e, ove possibile, del triennio precedente. La produttività potrà essere dimostrata attraverso indicatori che permettano di determinare le quantità prodotte o le utilità generate da unità di produzione (individui, gruppi, etc.);
- **correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili**, in particolare gli obiettivi devono essere correlati alle risorse che si stimano disponibili, con assunzione di responsabilità rispetto al loro conseguimento.

ART. 3 - PESATURA DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Gli obiettivi validati sono successivamente sottoposti alla valutazione della rilevanza e alla conseguente assegnazione di un peso in ragione dei seguenti criteri:

- pertinenza e coerenza con le **politiche perseguite dall'amministrazione**;
- coerenza con i **bisogni della collettività** rilevati dagli strumenti di analisi disponibili;
- capacità di determinare un significativo **miglioramento della qualità** dei servizi erogati e degli interventi;
- idoneità a mantenere standard adeguati in condizioni critiche determinate, congiuntamente o separatamente, dalla riduzione delle risorse disponibili, dalla rapida variazione o trasformazione dei fabbisogni espressi dalla comunità o da altre circostanze non prevedibili ovvero non governabili dall'unità amministrativa incaricata del presidio delle funzioni o dei servizi.

Per un migliore codice di lettura si possono classificare gli obiettivi nel seguente modo:

- **Obiettivi generali** che identificano, in coerenza con le priorità delle politiche pubbliche nazionali, le priorità strategiche delle pubbliche amministrazioni in relazione alle attività e ai servizi erogati;
- **Obiettivi specifici** dell'Amministrazione, coerenti con gli strumenti di programmazione, declinati in:
 - a) **Obiettivi di programma**: rappresentano l'attività istituzionale dell'Ente (centri di costo), volta al miglioramento dell'efficienza e all'incremento della soddisfazione dell'utenza, utili per la valutazione della performance di Ente, organizzativa ed individuale.
 - b) **Obiettivi gestionali**: ricondotti alla programmazione operativa dell'Ente attraverso gli obiettivi indicati nei documenti programmatici (DUP), utili per la valutazione della performance di Ente, organizzativa ed individuale.

Tipologia Obiettivi: Miglioramento, Innovativi, Sviluppo (nuove Opere)

La rilevanza (peso) di ciascun obiettivo viene misurata attraverso l'utilizzo di 4 indicatori:

- **Strategicità**: importanza politica;
- **Complessità**: interfunzionalità/ grado di realizzabilità;
- **Impatto esterno e/o interno**: miglioramento per gli stakeholder;
- **Economicità**: efficienza economica;

Per ogni obiettivo il peso oscillerà tra 1 e 10 punti.

ART. 4 - PESATURA DEI COMPORAMENTI MANAGERIALI

La valutazione dei comportamenti manageriali avviene attraverso l'analisi e la valutazione di determinati fattori (item). Viene attribuito un peso a ciascun fattore (item) dei comportamenti manageriali in relazione ai comportamenti attesi dai Dirigenti rispetto alla propria specifica funzione manageriale e dalle posizioni organizzative.

Il peso assegnato a ciascun fattore (item) assume una funzione di moltiplicatore rispetto alle valutazioni espresse e risulta dalle schede allegate al presente sistema.

La percentuale attribuita alla valutazione dei comportamenti manageriali dei Dirigenti e delle Posizioni Organizzative, è pari al **49 %** della valutazione complessiva.

ART. 5 - COMUNICAZIONE DEGLI ESITI DI VALIDAZIONE E PESATURA DEGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

L'esito della validazione e pesatura degli obiettivi di performance organizzativa è reso noto tramite apposita comunicazione ai dirigenti.

ART. 6 - MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Al fine delle verifiche intermedie di cui al precedente articolo 1 il Segretario Generale e i Dirigenti presentano al Nucleo di Valutazione, sotto la propria responsabilità, i report sullo stato di conseguimento degli obiettivi validati, utilizzando gli indicatori ammessi.

ART. 7 - COMPORAMENTI MANAGERIALI

La valutazione dei comportamenti manageriali dei Dirigenti e delle Posizioni Organizzative è sviluppata con riferimento ai seguenti fattori (item):

Relazione e integrazione

Indica la capacità di interagire, entrando in sintonia con gli interlocutori, anche di altri servizi, fornendo aiuto ed informazioni e accettando di condividere la responsabilità dei risultati.

Denota la disponibilità a relazionarsi in modo costruttivo con i propri collaboratori, con i colleghi, con gli Amministratori e in generale con gli interlocutori dell'Ente, facendosi accettare e stabilendo un rapporto di fiducia e cooperazione.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- comunicazione e capacità relazionale con i colleghi e gli Amministratori;
- capacità di visione interfunzionale al fine di potenziare i processi di programmazione, realizzazione e rendicontazione;
- partecipazione alla vita organizzativa;
- integrazione con gli amministratori su obiettivi assegnati;
- capacità di lavorare in gruppo;
- capacità negoziale e gestione dei conflitti.

Innovatività

Indica la capacità di impegnarsi per promuovere e gestire il cambiamento, ottenendo risultati, agendo con spirito di iniziativa.

Presuppone l'attitudine a ricercare nuove soluzioni, svincolate dagli schemi tradizionali o abituali, restando in sintonia con gli obiettivi da perseguire.

Comprende la creatività, cioè la capacità di innovare/ampliare i possibili approcci alle situazioni e ai problemi, facendo ricorso all'immaginazione e producendo idee originali dalle quali trarre nuovi spunti applicativi, utilizzano schemi di pensiero e di comportamento variabili, in funzione di differenti situazioni e contesti.

Denota la propensione/ disponibilità al cambiamento.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- iniziativa e propositività;
- capacità di risolvere i problemi anche ricercando e utilizzando contatti e canali di informazione inusuali;
- autonomia;
- capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche;
- capacità di contribuire alla trasformazione del sistema;
- capacità di definire regole e modalità operative nuove;
- introduzione di strumenti gestionali innovativi.

Gestione risorse economiche

Indica la capacità di realizzare il lavoro con il minor impiego possibile di tempo, denaro e risorse.

È riflessa dalla consapevolezza dei costi e dei benefici, dalla minimizzazione degli sprechi.

Implica la capacità di individuare e articolare razionalmente i processi delle attività da svolgere, assegnare correttamente responsabilità e compiti, scegliere modalità operative efficienti e allocare le risorse disponibili in misura appropriata alle competenze richieste e ai carichi di lavoro.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- gestione delle entrate: efficienza e costo sociale;
- gestione delle risorse economiche e strumentali affidate;
- rispetto dei vincoli finanziari;
- capacità di standardizzare le procedure, finalizzandole al recupero dell'efficienza;
- sensibilità alla razionalizzazione dei processi;
- capacità di orientare e controllare l'efficienza e l'economicità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione.

Orientamento alla qualità dei servizi

Denota l'attitudine ad operare per obiettivi per raggiungere il risultato traducendo in azioni efficaci e concrete quanto progettato.

Il perseguire il risultato atteso presuppone la capacità di prendere tempestivamente e razionalmente le decisioni, valutando in modo realistico vincoli ed opportunità, accettando i margini di rischio e di incertezza, gestendo in modo flessibile ed equilibrato situazioni impreviste, mutevoli e poco strutturate

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- rispetto dei termini dei procedimenti;
- capacità di programmare e definire adeguati standard rispetto ai servizi erogati; presidio delle attività: comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri qualitativi;

- capacità di organizzare e gestire i processi di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi controllandone l'andamento;
- gestione efficace del tempo di lavoro rispetto agli obiettivi e supervisione della gestione del tempo di lavoro dei propri collaboratori;
- capacità di limitare il contenzioso;
- capacità di orientare e controllare la qualità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione;

Capacità di valutazione e valorizzazione delle risorse umane

Indica la capacità di organizzare il consenso, di ottenere collaborazione e di guidare persone o gruppi per il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Designa la capacità di assumere con autorevolezza e sicurezza un ruolo di guida di altri, indirizzando ed inducendo stimoli e motivazioni che spingano al raggiungimento dei risultati.

Comprende la capacità di ottenere collaborazione e di coordinare lavori di gruppo, promuovendo la crescita professionale e gestionale dei collaboratori, individuandone correttamente capacità e attitudini.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata mediante una significativa differenziazione dei giudizi.
- capacità di informare, comunicare e coinvolgere il personale sugli obiettivi dell'unità organizzativa assegnati secondo la competenza;
- delega e capacità di favorire l'autonomia e la responsabilizzazione dei collaboratori, limitando e gestendo gli eventuali conflitti;
- attivazione di azioni formative e di crescita professionale per lo sviluppo del personale;

Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi

Esprime la capacità di porsi in un'ottica allargata, interpretando problemi e fenomeni nel loro contesto, cogliendone relazioni e interdipendenze e formulando priorità in una logica d'insieme.

La capacità di "visione" presuppone capacità di sintesi, cioè la capacità di estrarre gli elementi essenziali dei fenomeni da valutare e di comporli in un quadro d'insieme coerente, di cogliere le priorità e le connessioni fra i fatti per adeguare la programmazione e l'azione al contesto modificato.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- capacità di analizzare il territorio, i fenomeni, lo scenario di riferimento e il contesto in cui la posizione opera rispetto alle funzioni assegnate;
- capacità di ripartire le risorse in funzione dei compiti assegnati al personale;
- orientamento ai bisogni dell'utenza e all'interazione con i soggetti del territorio o che influenzano i fenomeni interessanti la comunità;
- livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta;
- sensibilità nell'attivazione di azioni e sistemi di benchmarking.

Attuazione delle misure di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- livello di conformità e regolarità amministrativa atti a seguito di controlli successivi;

- rispetto dei tempi di pubblicazione secondo le modalità organizzative prescritte in tema di Trasparenza;
- rispetto delle azioni di contrasto alla corruzione secondo le azioni contenute nel PTPTC.

La valutazione dei comportamenti manageriali avviene utilizzando un'apposita scheda, attraverso la seguente scala di giudizio numerica:

1	2	3	4	5	6	7
prestazione NETTAMENTE INFERIORE ALLE ATTESE	Prestazione INFERIORE ALLE ATTESE	prestazione PARZIALMENTE INFERIORE ALLE ATTESE	Prestazione PARZIALMENTE RISPONDENTE ALLE ATTESE	Prestazione RISPONDENTE ALLE ATTESE	Prestazione SUPERIORE ALLE ATTESE	prestazione NETTAMENTE SUPERIORE ALLE ATTESE
il comportamento è stato oggetto di contestazioni disciplinari, e/o ha determinato un costante apporto negativo alla struttura organizzativa	il comportamento è stato oggetto di ripetute osservazioni /richiami durante l'anno e/o ha presentato ripetuti atteggiamenti negativi e non collaborativi	Il comportamento non è stato accettabile e ha presentato moti aspetti critici che non hanno permesso il miglioramento dell'organizzazione	Il comportamento è stato accettabile, nello standard minimo del ruolo assegnato, ma con prestazioni non ancora adeguate alle aspettative di ruolo	Il comportamento è stato adeguato al ruolo, pur riscontrando ambiti di miglioramento	Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente buone con riscontri sul miglioramento dell'organizzazione	Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni ineccepibili ed eccellenti sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, che hanno consentito il miglioramento e l'innovazione dell'organizzazione

ART. 8 - OSSERVATORI PRIVILEGIATI

Nella valutazione dei comportamenti manageriali il Nucleo di Valutazione si avvale di osservatori privilegiati che interagiscono con i Dirigenti e i titolari di Posizione Organizzativa. A titolo esemplificativo se ne elencano alcuni: Segretario Generale, Sindaco e Assessori, colleghi, collaboratori diretti, altri organi di controllo.

La raccolta di informazioni non è una fase procedimentale a rilevanza pubblica, ma tesa semplicemente a migliorare il processo valutativo, e non ne vincola il contenuto che è sempre in capo al Nucleo di Valutazione.

ART. 9 - AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI MANAGERIALI

Ai fini dello sviluppo del processo valutativo, il Nucleo di Valutazione ha facoltà di utilizzare lo strumento dell'autovalutazione, anche al fine di evidenziare le aree di eccellenza o di debolezza così come percepite dal valutato. L'autovalutazione non è una fase procedimentale a rilevanza pubblica, pertanto e non vincola il processo di valutazione, che rimane comunque in capo ai valutatori designati.

ART. 10 - VALUTAZIONE FINALE DEL SEGRETARIO, DEI DIRIGENTI E DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA.

SCHEDE DI VALUTAZIONE E GESTIONE DEL CONTENZIOSO

La valutazione finale è ripartita tra valutazione dei risultati di performance organizzativa e dei comportamenti manageriali.

I parametri sensibili utilizzati per la valutazione del grado di raggiungimento della performance organizzativa, di norma efficienza e qualità/gradimento, sono evidenziati nel PEG / Piano Performance.

Ai fini della valutazione, di norma è assunto il valore medio dei risultati realizzati; la valutazione finale è completata dalla valutazione delle variabili nel loro complesso.

Una valutazione della performance organizzativa inferiore al 60% equivale al mancato raggiungimento dell'obiettivo.

La valutazione dei comportamenti manageriali è articolata nei fattori (item) di valutazione di cui all'art. 7 ed è elaborata mediante le schede allegate.

Il documento contenente la proposta di valutazione finale del **Segretario Generale e dei Dirigenti** è consegnato dal Nucleo di Valutazione all'interessato in apposito colloquio.

La proposta di valutazione è trasmessa al Sindaco entro 3 (tre) giorni dalla scadenza del termine previsto per la presentazione della richiesta di riesame.

A seguito della ricezione della scheda il valutato potrà richiedere al Nucleo di Valutazione il riesame di tutta o parte della valutazione; in tal caso entro 5 (cinque) giorni il richiedente fornirà al Nucleo di Valutazione adeguata documentazione a supporto.

La procedura di revisione deve essere definita entro 10 (dieci) giorni dalla richiesta.

Ove sia stata richiesta la revisione, la proposta è trasmessa entro 3 (tre) giorni dalla conclusione della procedura. Il Sindaco entro i successivi 10 giorni determina sulle proposte, accogliendole integralmente o con le modifiche che motivatamente riterrà di apportare.

Il documento contenente la proposta di valutazione finale dei titolari di **Posizione Organizzativa** è consegnato dai Dirigenti individualmente agli interessati, anche attraverso un apposito colloquio.

A seguito della ricezione della scheda, e qualora la valutazione ottenuta sia sensibilmente differente alla media degli ultimi 3 anni, il valutato potrà richiedere il riesame di tutta o parte della valutazione; in tal caso entro cinque giorni il richiedente fornirà al Dirigente adeguata documentazione a supporto.

La procedura di revisione deve essere definita entro 10 giorni dalla richiesta dando opportuna comunicazione al ricorrente e al Nucleo di Valutazione.

ART. 11 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE

Il sistema prevede quattro intervalli di valutazione, cui sono correlate le percentuali di premio indicate nella tabella seguente:

(valutazione) VALORE min	(valutazione) VALORE MAX	% PREMIO	NOTE
90,00%	100,00%	100,00%	
80,00%	89,99%	75,00%	
60,00%	79,99%	50,00%	
0,00%	59,99%	0,00%	Valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza. Il collocamento in tale fascia produce gli effetti previsti dalla legge e dal contratto per i casi di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance

CAPO II - METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE

ART. 12 - VALUTAZIONE DEL PERSONALE

La valutazione del personale è articolata in due parti:

- la prima afferente i comportamenti organizzativi e funzionale al raggiungimento degli obiettivi; costituisce elemento di valutazione ai fini della Performance Organizzativa;
- la seconda è riferita ai comportamenti professionali e alle competenze espresse.

La parte relativa al raggiungimento della performance organizzativa risulta prevalente sulla valutazione dei comportamenti professionali (peso).

La valutazione è elaborata mediante l'analisi di determinati fattori (item) ritenuti rilevanti - descritti all'articolo 14 - e riprodotti in una apposita scheda (vedi allegati). I fattori (item) concorrono a definire le singole "parti" di valutazione.

Ai sensi dell'art. 9 comma 2 del D.Lgs. 150/2009, la valutazione svolta dai dirigenti sulla performance individuale del personale è collegata:

- 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.

ART. 13 - COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL PERSONALE

Gli obiettivi indicati nel PEG / Piano performance, nonché tutti i dati relativi agli indici, indicatori di performance e grado di coinvolgimento dei singoli, sono formalmente resi noti ai dipendenti tramite la pubblicazione della relativa deliberazione di approvazione all'albo on-line.

È fatta salva la possibilità data ai dirigenti di organizzare specifici incontri con il personale assegnato, finalizzati all'approfondimento o ad una migliore specificazione di eventuali aspetti particolari. Di tali incontri è redatto un verbale recante l'argomento trattato e l'elenco dei presenti (gli eventuali assenti sono istruiti successivamente dal dirigente - o suo delegato – senza necessità di ulteriori verbali).

ART. 14 - ARTICOLAZIONE E RILEVANZA DEGLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE

La valutazione del personale è sviluppata con riferimento ai seguenti ambiti:

I MACRO FATTORI (ITEM) RIFERITI ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA SONO:

a) Orientamento al miglioramento professionale e dell'organizzazione

Motivazione a raggiungere nuovi traguardi professionali, assumendo obiettivi il cui raggiungimento accresca le competenze proprie e dell'organizzazione

b) Flessibilità nell'affrontare e risolvere i problemi insiti negli obiettivi assunti

Disponibilità a farsi carico dell'incertezza, adattando in modo coerente e funzionale il comportamento e utilizzando le proprie capacità intellettuali ed emotive in modo da superare gli ostacoli

c) Costanza dell'impegno nel tempo e nelle prassi di lavoro

Identificazione con gli obiettivi assunti che si manifesta con una perseveranza di impegno qualitativo (prassi di lavoro) e quantitativo (tempo di lavoro)

Il peso prevalente è assegnato al campo di valutazione **“APPORTO QUALITATIVO E CONCORSO ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA”** con una percentuale attribuita pari al **51 %** della valutazione complessiva.

La valutazione è espressa mediante 7 giudizi progressivi tra loro che costituiscono il moltiplicatore del peso del singolo fattore (item).

I MACRO FATTORI (ITEM) PREVISTI PER IL CAMPO RIFERITO AI COMPORTAMENTI PROFESSIONALI SONO:

a) **Relazione e integrazione:** indica la capacità di apporto concreto nel gruppo di lavoro.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- Comunicazione e capacità relazionale con i colleghi e i superiori;
- partecipazione alla vita organizzativa;
- capacità di lavorare in team.

a) **Innovatività:** intesa come iniziativa personale per il miglioramento del proprio lavoro e autonomia nello svolgimento delle attività legate al profilo professionale e al ruolo assegnato nella organizzazione.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- iniziativa e propositività;
- autonomia e capacità di risolvere i problemi;
- capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche.

a) **Gestione delle risorse economiche e/o strumentali:** intesa come cura delle risorse/strumenti/attrezzature assegnate.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- gestione attenta ed efficiente delle risorse economiche e strumentali affidate;
- cura della propria immagine e delle attrezzature assegnate.

a) **Orientamento alla qualità dei servizi:** indica la competenza a ricoprire le mansioni attribuite.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- rispetto dei termini dei procedimenti;
- comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi;
- precisione nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure comprese le azioni previste nel Piano di Prevenzione della Corruzione e della trasparenza e nel Codice di comportamento.

a) **Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi:** intesa come cortesia organizzativa con il pubblico e competenza nella risoluzione dei quesiti posti dall'utenza interna o esterna.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- capacità di interpretare i fenomeni, il contesto di riferimento e l'ambiente in cui è esplicata la prestazione lavorativa ed orientare coerentemente il proprio comportamento;
- livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta;
- livello del gradimento da parte degli utenti ricavato da segnalazioni, reclami o rilevazione di customer.

Il peso complessivamente disponibile residuale con una percentuale attribuita pari al **49 %** della valutazione complessiva è assegnato al campo di valutazione denominato **“COMPORAMENTI PROFESSIONALI”**.

La valutazione è espressa mediante 7 giudizi progressivi tra loro che costituiscono il moltiplicatore del peso del singolo fattore (item).

I diversi item assumono significati e pesi differenti, specifici per ciascun profilo professionale, come descritto nelle schede allegate.

La valutazione avviene utilizzando un'apposita scheda, attraverso la seguente scala di giudizio numerica:

1	2	3	4	5	6	7
prestazione NETTAMENTE INFERIORE ALLE ATTESE	Prestazione INFERIORE ALLE ATTESE	prestazione PARZIALMENTE INFERIORE ALLE ATTESE	Prestazione PARZIALMENTE RISPONDENTE ALLE ATTESE	Prestazione RISPONDENTE ALLE ATTESE	Prestazione SUPERIORE ALLE ATTESE	prestazione NETTAMENTE SUPERIORE ALLE ATTESE
il comportamento è stato oggetto di contestazioni disciplinari, e/o ha determinato un costante apporto negativo alla struttura organizzativa	il comportamento è stato oggetto di ripetute osservazioni/riciami durante l'anno e/o ha presentato ripetuti atteggiamenti negativi e non collaborativi	Il comportamento non è stato accettabile e ha presentato moti aspetti critici che non hanno permesso il miglioramento dell'organizzazione	Il comportamento è stato accettabile, nello standard minimo della mansione assegnata, ma con prestazioni non ancora adeguate alle aspettative	Il comportamento è stato adeguato alla mansione, pur riscontrando ambiti di miglioramento	Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente buone con riscontri sul miglioramento dell'organizzazione	Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni ineccepibili ed eccellenti sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, che hanno consentito il miglioramento dell'organizzazione

ART. 15 - VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE

La valutazione avviene nell'ambito dell'Area di appartenenza.

In caso di assegnazione del dipendente ad un'Area diversa in corso d'anno:

- il dipendente è inserito nella procedura di valutazione dell'Area di maggiore permanenza (conteggio su base mensile);
- la valutazione viene effettuata dal dirigente dell'Area così determinata, con facoltà di sentire il dirigente che condivide l'assegnazione del dipendente nell'anno considerato.

Per favorire un adeguato grado di differenziazione nelle valutazioni e corrispondere pertanto un concreto e appropriato riconoscimento ai dipendenti più meritevoli, è opportuno:

- riservare le valutazioni pari o superiori agli 80,00 punti ad un massimo del 25% del personale valutato;
- evidenziare le situazioni di rendimento al di sotto della soglia della sufficienza.

Il premio in denaro viene determinato calcolando i premi per i due distinti ambiti di valutazione, attingendo dai rispettivi budget, secondo i coefficienti collegati alle soglie di valutazione come da tabella seguente

Intervalli di valutazione	Coefficiente di ponderazione
Maggiore o uguale a 90,00	3,4
Maggiore o uguale a 80,00 e fino a 89,99	2,6
Maggiore o uguale a 60,00 e fino a 79,99	1,5
Inferiore a 60,00	0

Successivamente il premio è proporzionato:

- in base al regime orario seguito;

- in base alla decorrenza del rapporto di lavoro, per gli assunti in corso d'anno;
- tenendo conto delle assenze del dipendente nel corso dell'anno, secondo queste regole:
 - a) In caso di assenze prolungate per malattie/infortunio fino 30 gg., nessuna riduzione e premio assegnato per intero.
 - b) Da 31 gg. fino a 270 gg., la produttività sarà commisurata ai giorni di servizio effettivamente prestati;
 - c) Per periodi superiori a 270 gg. non sarà corrisposta.
- salvaguardando le astensioni dal lavoro per congedi di maternità, congedi parentali e permessi L.104 (quindi, tali periodi non vengono computati ai fini della riduzione)
- per periodi di aspettativa non retribuita fruita su base annua (per i periodi fruiti non viene conteggiato il premio).

Ai risultati dei conteggi si applicano i normali criteri di arrotondamento matematici, alla seconda cifra decimale.

I resti generati dal meccanismo di proporzionamento sopra descritto sono ripartiti tra i dipendenti che hanno conseguito valutazioni in ambito di performance individuale uguale o superiore a 60,00 punti.

Tale redistribuzione dei resti è funzionale alla mitigazione delle differenze di premio in denaro in esito alla ponderazione degli intervalli di valutazione.

Il Nucleo di Valutazione raccoglie in un'unica graduatoria la distribuzione delle valutazioni effettuate dai Dirigenti; qualora la curva di distribuzione presenti anomalie, sia a livello generale che di Area, si riserva di effettuare i necessari approfondimenti.

Le schede di valutazione vengono consegnate a ciascun dipendente dai dirigenti o da un loro delegato.

Per i dipendenti che nella fase di consegna delle valutazioni risultano assenti (per lungo periodo) o cessati dal servizio, la consegna avviene a cura del Servizio Organizzazione e Gestione delle Risorse Umane, secondo le modalità ritenute più efficaci.

Per i dipendenti che, sebbene avvisati della consegna delle schede di valutazione, non provvedono a ritirarla entro 10 giorni dalla comunicazione, la valutazione si intende accettata.

ART. 16 - GESTIONE DEI RICORSI

A seguito della ricezione della scheda il valutato potrà richiedere il riesame di tutta o parte della valutazione; in tal caso entro cinque giorni il richiedente fornirà al Responsabile adeguata documentazione a supporto.

La procedura di revisione deve essere definita entro 10 giorni dalla richiesta dando opportuna comunicazione al ricorrente e al Nucleo di Valutazione.

CAPO III - NORME FINALI

ART. 17 - PARERE DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE E REVISIONE DELLA METODOLOGIA

L'entrata in vigore del nuovo Sistema di valutazione è condizionato al parere vincolante del Nucleo di Valutazione, così come per ogni revisione significativa del Sistema.

Entro un anno dalla prima applicazione della metodologia, il Nucleo di Valutazione, sulla base delle risultanze del sistema, avvia ove necessario il processo di revisione orientato alla correzione delle criticità rilevate.

ART. 18 - VALUTAZIONE E SOSPENSIONE CAUTELARE

Il dipendente, Dirigente, Posizione Organizzativa o collaboratore, sottoposto a sospensione cautelare dal servizio non ha titolo a essere valutato per l'anno di riferimento.