

SISTEMA PERMANENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

PREMESSA

Il presente allegato definisce il sistema permanente di valutazione, di cui al D.Lgs. 27/10/2009 N. 150, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni. Detto decreto ha disciplinato i sistemi di misurazione e valutazione delle strutture e dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche "al fine di assicurare elevati standard qualitativi ed economici del servizio tramite la valorizzazione dei risultati e della performance". In particolare, il decreto legislativo impone che tutte le amministrazioni sviluppino un ciclo di gestione della performance, coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria, al fine di conseguire un'ottimizzazione delle prestazioni, passando dalla logica dei mezzi a quella dei risultati.

Le amministrazioni pubbliche, pertanto, organizzano il proprio lavoro in base ai seguenti schemi:

- Redazione di un piano triennale nel quale vengono elencati gli obiettivi strategici e quelli operativi, nonché le azioni di miglioramento;
- Individuazione di obiettivi misurabili e sfidanti su varie dimensioni di performance;
- Relazione annuale dei risultati conseguiti, evidenziando gli obiettivi raggiunti e motivando gli scostamenti, il tutto nel rispetto dei principi di trasparenza;
- Correlazione tra performance delle organizzazioni e performance dei dirigenti e dei dipendenti.

L'articolo 7 del decreto dispone, in particolare, che le amministrazioni pubbliche valutino annualmente la performance organizzativa e individuale, sulla base di un "sistema di misurazione e valutazione della performance", del quale esse stesse si sono dotate.

In particolare, la performance organizzativa si ricollega "*all'amministrazione nel suo complesso e alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola l'amministrazione stessa*" (articolo 57, comma 1, lettera b), del decreto legislativo 27/10/2009 n. 150).

REGOLAMENTO E PRINCIPI

Gli artt. 24, 25 e 26 del "Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi" contengono le linee sulle quali il comune di Portoferraio si muove nello sviluppo del cosiddetto "ciclo di gestione della performance" e, conseguentemente, nella valutazione della performance annualmente conseguita.

Il "metodo" che segue, non è altro che lo sviluppo nel dettaglio della suddetta normativa.

METODO

La valutazione si basa su due fattori basilari: la "performance individuale" e la "performance organizzativa".

La valutazione della **performance individuale** è correlata con la **performance organizzativa** ed è, altresì, volta a giudicare, oltre alle personali doti individuali, la flessibilità e disponibilità al cambiamento, la maturazione professionale, il miglioramento nell'erogazione del servizio e le capacità di relazione con la struttura comunale e con l'utenza.

Nella valutazione della performance individuale non sono considerati i periodi di congedo di maternità, di paternità e parentale (art.9, comma 3, del decreto legislativo 27/10/2009, n. 150).

Per ciò che concerne lo specifico **apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente**, il dirigente di ogni settore, annualmente e prima dell'approvazione del P.E.G. da parte della Giunta comunale, predispone degli obiettivi il cui raggiungimento coinvolge l'intero settore.

Gli obiettivi di PEG/PDO sono definiti ed assegnati ai Titolari di P.O.e Dirigenti con il PEG/PDO.

Si raccordano ai contenuti della pianificazione triennale, sono espressi con valore di risultato atteso (finalità) e con l'ausilio di appositi indicatori (attività da svolgere). Sono inoltre collegati, in modo sistematico, alle risorse economiche, finanziarie ed umane

Al termine dell'anno, il dirigente relaziona circa gli obiettivi prefissati e quantifica il grado di raggiungimento del risultato sulla base del rispettivo misuratore.

A tale riguardo si rimanda alle **schede di valutazione allegate**, ciascuna delle quali differenzia indicatori di valutazione, coefficienti e punteggi attribuiti, in base alle seguenti categorie di appartenenza:

- Dirigente,
- Titolare di posizione organizzativa,
- Personale di cat. D non titolare di posizione organizzativa,
- Personale di cat. C,
- Personale di cat. B e A.

Per ciascuno dei fattori è attribuito un punteggio da 1 a 5 (senza decimali), che ai soli fini di ausilio all'attività del valutatore corrisponde alla prestazione riportata nel seguente prospetto:

<i>Descrizione della prestazione</i>	<i>Punteggio corrispondente</i>
Ottima	5
Buona	4
Sufficiente	3
Inadeguata	2
Insufficiente	1

Il punteggio dei singoli fattori deve essere sottoposto al relativo coefficiente moltiplicatore.

SUDDIVISIONE DEL PUNTEGGIO TRA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA, INDIVIDUALE E ASSEGNAZIONE DI OBIETTIVI

La suddivisione del punteggio tra le tre categorie è stata differenziata a seconda della categoria di appartenenza.

Si è proceduto dall'assunto che i dipendenti sono chiamati a rispondere circa il raggiungimento degli obiettivi prefissati in misura proporzionale al loro peso decisionale.

Ne consegue che la percentuale massima per la performance organizzativa è attribuita ai dirigenti (70%) e la percentuale minima è attribuita alle categorie B e A (30%).

Con criterio inverso è attribuita la percentuale riguardante la performance individuale.

Il tutto come sinteticamente risultante dal seguente prospetto:

<i>Qualifica</i>	<i>Performance individuale (competenze)</i>	<i>Performance organizzativa (comportamento)</i>	<i>Apporto personale agli obiettivi dell'Ente</i>
<i>Dirigenti</i>	30	30	40
<i>Titolari posizione organizzativa</i>	40	30	30
<i>Personale cat. D</i>	50	30	20
<i>Personale cat. C</i>	60	30	10
<i>Personale cat. A e B</i>	70	30	

SUDDIVISIONE PER CLASSI DI PUNTEGGIO DEL SISTEMA PREMIANTE.

Il risultato finale, cioè la somma della valutazione della performance individuale, della performance organizzativa e dell'apporto individuale agli obiettivi dell'Ente, è equiparato al valore massimo di 100 per tutte le categorie.

Detto risultato è inquadrato in *classi di punteggio, cui corrispondono diversificate percentuali del premio base, calcolato come segue:*

rapporto tra la consistenza del fondo e il numero di dipendenti aventi diritto.

Classi di punteggio	Percentuale del premio base per singola categoria		
	Cat. A B C D	P.O.	Dirigenti
fino a 40 punti	0	0	0
da 41 a 60 punti	50	50	50
da 61 a 80 punti	100	75	75
da 81 a 100 punti	150	100	100

Per il gruppo 1 (categorie A,B,C,D), qualora la somma di tutti i premi calcolati secondo la relativa tabella risulti superiore alla consistenza del fondo di produttività, si applicheranno ai premi individuali decrementi proporzionali alla percentuale di variazione necessaria per ricostituire la corrispondenza fra risorse disponibili e spesa.

Per i gruppi 1 (categorie A,B,C,D) **e gruppo 2** (titolari di P.O. e Dirigenti) le somme non utilizzate andranno ad incrementare il fondo destinato alla produttività (per il gruppo 1) o alla retribuzione di risultato (per il gruppo 2) dell'anno successivo.

Si fornisce per maggior chiarezza un esempio relativo al Gruppo 1.

Ipotizziamo che 66 dipendenti concorrano alla distribuzione di un fondo di produttività pari a € 33.000.

Pertanto, il valore del premio base sarà € 33.000/66 = € 500.

Di conseguenza i dipendenti premiati nella fascia più alta percepiranno un premio di € 750;

i dipendenti della fascia intermedia percepiranno un premio di € 500;

i dipendenti della fascia bassa percepiranno un premio di € 250

salvo eventuali variazioni come sopra indicato.

La valutazione dei Dirigenti e Responsabili di P.O. è effettuata dall'Organismo comunale di valutazione.

La valutazione del restante personale è effettuato dai Dirigenti e Responsabili di P.O. di assegnazione.

La valutazione è da eseguirsi annualmente.

Il Segretario Generale può richiedere ai dirigenti di illustrare gli obiettivi proposti ad inizio d'anno e le valutazioni espresse nei riguardi dei dipendenti, nel corso della Conferenza dei Dirigenti, al fine di omogeneizzare quanto più possibile prospettive e criteri di giudizio.

Gli obiettivi attribuiti ad ogni singolo dipendente ed i fattori di valutazione della performance individuale sono notificati agli interessati da parte dei singoli Dirigenti e Responsabili di P.O. Parimenti viene notificata la scheda contenente la valutazione finale di ciascun dipendente.

Il dipendente, entro dieci giorni dal ricevimento della scheda di valutazione, può proporre al Segretario Generale o al Nucleo di Valutazione le proprie osservazioni in forma scritta; sulle osservazioni decide il Segretario Generale eventualmente sentito il dirigente interessato e/o il Nucleo di Valutazione, entro i successivi dieci giorni.

Vengono definiti di seguito gli indicatori di valutazione della performance per le diverse categorie sulla scorta dei quali i valutatori dovranno compilare la relativa scheda.

Non sono ammessi indicatori con valore numerico frazionato.

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

INDICATORI DI VALUTAZIONE PERSONALE DIPENDENTE

1) Utilizzo del tempo di lavoro e delle altre risorse disponibili per eseguire i compiti previsti e le funzioni assegnate, per raggiungere i risultati prefissati, tenendo conto delle priorità.	Valutazione
• Non è in grado di organizzare le proprie attività.	1
• Ha manifestato nel corso dell'anno difficoltà nell'organizzazione delle proprie attività.	2
• Ha dimostrato di saper organizzare in modo adeguato il proprio lavoro a fronte di flussi regolari e quantitativamente contenuti. Ricerca frequentemente il supporto di superiori e colleghi.	3
• Organizza in autonomia le attività assegnate in situazioni standard.	4
• Organizza efficacemente le proprie attività anche in presenza di situazioni impreviste.	5
2) Livello di iniziativa professionale di fronte ai problemi che insorgono nello svolgimento dei compiti e delle funzioni assegnate.	Valutazione
• Non ha manifestato nel corso dell'anno iniziativa professionale subendo gli eventi e senza riportare/segnalare al superiore le problematiche di lavoro provenienti dall'esterno.	1
• Non ha manifestato nel corso dell'anno iniziativa professionale subendo spesso gli eventi senza proporre alcuna soluzione alle problematiche di lavoro provenienti dall'esterno.	2
• Ha reagito alle situazioni di necessità solo su sollecitazioni provenienti dai superiori o dai colleghi.	3
• Ha proposto soluzioni ai problemi di lavoro in situazioni di necessità.	4
• Ha spesso anticipato l'insorgere di problemi predisponendo in anticipo soluzioni operative.	5
3) Flessibilità nello svolgimento del proprio lavoro.	Valutazione
• Nel corso dell'anno si è opposto a qualsiasi flessibilità nello svolgimento dei compiti e delle funzioni attribuite in relazione al profilo professionale di appartenenza, non risultando disponibile, in caso di bisogno, ad essere adibito a mansioni equivalenti.	1
• Nel corso dell'anno ha dimostrato scarsa flessibilità nello svolgimento dei compiti e delle funzioni attribuite in relazione al profilo professionale di appartenenza, non risultando disponibile in caso di bisogno ad essere adibito a mansioni equivalenti.	2
• Pur dimostrando scarsa disponibilità allo svolgimento di compiti e mansioni equivalenti in caso di bisogno si è adattato alla nuova situazione.	3
• Ha dimostrato disponibilità a svolgere, in caso di bisogno, compiti e mansioni equivalenti anche se normalmente non richieste.	4
• Al fine di risolvere problemi contingenti si è dimostrato disponibile ad interpretare il proprio ruolo in modo flessibile, svolgendo anche compiti normalmente non richiesti senza attendere sollecitazioni e direttive dai superiori.	5
4) Arricchimento professionale attraverso studio ed esperienza per il miglioramento delle proprie conoscenze e competenze professionali.	Valutazione
• Nel corso dell'anno ha rifiutato qualsiasi proposta di aggiornamento e formazione professionale.	1
• Nel corso dell'anno ha manifestato disinteresse di fronte alle opportunità proposte di aggiornamento e formazione professionale. La partecipazione ai corsi di formazione obbligatori non ha portato ai risultati tangibili dal punto di vista professionale.	2
• Ha utilizzato solo parzialmente le proprie conoscenze come strumento di risoluzione dei problemi e partecipa ai corsi di formazione ed aggiornamento professionale disposti dall'ente trasferendo le proprie conoscenze solo se richiesto.	3
• Ha manifestato interesse ad ampliare ed approfondire le proprie conoscenze tecnico-professionali cogliendo le opportunità di aggiornamento e formazione offerte dall'ente. Ha trasferito le nuove conoscenze nel proprio lavoro e nei rapporti con i colleghi.	4
• Ha dimostrato notevole disponibilità per le opportunità di aggiornamento e formazione professionale offerte dall'ente. Ha sempre messo a disposizione degli altri le conoscenze acquisite ed ha colto le opportunità di miglioramento professionale.	5

5) Orientamento alla soluzione dei problemi	Valutazione
• Ha manifestato l'assenza di visione d'insieme e, di regola, non affronta i problemi.	1
• Ha manifestato l'assenza di visione d'insieme e, di regola, ha affrontato i problemi in maniera isolata rispetto al contesto in cui si colloca.	2
• E' riuscito ad affrontare un numero limitato di problemi, fornendo soluzioni adeguate, anche se non ottimali.	3
• E' riuscito ad affrontare con un sufficiente livello di approfondimento più problemi selezionandone gli elementi essenziali e individuando soluzioni operativamente utili.	4
• Ha dimostrato di porre in relazione tra loro diversi e complessi, problemi con un elevato livello di approfondimento, ottimizzando i dati a disposizione in una visione d'insieme.	5

6) Grado di autonomia e di responsabilità.	Valutazione
• Non ha alcuna autonomia e responsabilità allo svolgimento di attività con alto grado di autonomia e responsabilità.	1
• Ha dimostrato nel corso dell'anno resistenza allo svolgimento di attività con alto grado di autonomia e responsabilità.	2
• Ha svolto le attività di competenza con il necessario grado di autonomia professionale e diresponsabilità solo in presenza di sollecitazioni, presentando difficoltà rispetto ad attività non predeterminate.	3
• Ha svolto le attività di competenza con il necessario grado di autonomia professionale e con assunzione di responsabilità, gestendole correttamente anche in presenza di attività non predeterminate.	4
• Si è assunto la responsabilità delle attività assegnate dimostrando un elevato grado di autonomia professionale, gestendo in modo corretto e proponendo soluzioni diverse anche di fronte ad attività non predeterminate.	5

7) Svolgimento dei compiti e delle funzioni assegnate ai fini raggiungimento obiettivo	Valutazione
• Non ha svolto nel corso dell'anno i compiti e le funzioni assegnate	1
• Ha svolto in modo non sufficiente nel corso dell'anno i compiti e le funzioni assegnate in relazione al proprio ruolo professionale.	2
• Ha svolto in modo sufficiente i compiti e le funzioni assegnati relativamente al proprio ruolo professionale. Non sempre verifica la qualità delle prestazioni rese, che talvolta vengono eseguite senza la necessaria precisione.	3
• Ha svolto correttamente i compiti e le funzioni assegnate in relazione al proprio ruolo professionale. Verifica sistematicamente la qualità delle prestazione rese, che risultano complessivamente adeguate.	4
• Ha svolto con precisione i compiti e le funzioni assegnate in relazione al proprio ruolo professionale. La qualità delle prestazioni rese si è costantemente mantenuta a livelli elevati con risultati ottimali.	5

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

INDICATORI DI VALUTAZIONE TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

1) Attitudini personali (spirito di servizio, attitudine ad assumersi responsabilità, correttezza ed integrità, riservatezza) di incertezza	Valutazione
• Ha dimostrato nel corso dell'anno superficialità, scorrettezza nei confronti degli Amministratori, dei colleghi e degli utenti e poca propensione alla riservatezza	1
• Non si è dimostrato sufficientemente adeguato al ruolo, sia in termini di professionalità che di correttezza	2
• Ha dimostrato disponibilità e correttezza, interpretando discretamente il ruolo ricoperto	3
• Ha dimostrato spirito di servizio, pur limitando l'assunzione di responsabilità al minimo garantito	4
• Ha collaborato con forte spirito di collaborazione e correttezza, risultando all'altezza del ruolo	5
2) Capacità di interagire con gli organi di indirizzo politico, di soddisfarne le aspettative e di conformarsi efficacemente e in tempi ragionevoli alle direttive e alle disposizioni emanate dagli stessi	Valutazione
• E' incapace di qualsiasi interazione e soddisfacimento delle aspettative degli organi politici	1
• Raggiunge sufficienti livelli di interazione e si conforma apoditticamente alle direttive politiche	2
• Riesce parzialmente a soddisfare le aspettative, pur dimostrando grosse difficoltà e/o indisponibilità all'interazione	3
• Dimostra buona capacità di interazione e soddisfacimento delle aspettative	4
• Raggiunge livelli ottimali di interazione	5
3) Capacità di usare le risorse disponibili con criteri di economicità ottimizzando il rapporto tempo/costi/qualità	Valutazione
• Ha scarsa capacità di utilizzare e ottimizzare le risorse	1
• Utilizza sufficientemente le risorse disponibili	2
• Si è attivato per migliorare l'utilizzo delle risorse disponibili a parità di costi	3
• Raggiunge un buon rapporto costi/ qualità nell'utilizzo delle risorse	4
• Ha notevoli capacità di ottimizzare le risorse a disposizione	5
4) Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecniche necessarie e di aggiornamento professionale	Valutazione
• Pur avendone la possibilità, non esprime correttamente le sue conoscenze	1
• Ha una sufficiente capacità di applicazione delle sue conoscenze ma non si aggiorna	2
• Riesce ad utilizzare discretamente le sue conoscenze tecniche	3
• Ha una buona capacità di applicazione delle norme	4
• Raggiunge ottimi livelli di applicazione ed interpretazione delle norme	5

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

INDICATORI DI VALUTAZIONE DIRIGENTI

1) Capacità di individuare soluzioni percorribili per fronteggiare tanto le situazioni prevedibili quanto quelle critiche, valutando rischi e opportunità, anche in condizioni di incertezza di incertezza	Valutazione
• Ha dimostrato incapacità e/o inerzia nell'individuare la soluzione	1
• Ha individuato una soluzione inadeguata, volta più alla valutazione dei rischi che delle opportunità	2
• Ha risposto alle sollecitazioni, accogliendo soluzioni proposte da altri, senza fornire apporti collaborativi	3
• Ha individuato diverse soluzioni percorribili per fronteggiare ipotesi prevedibili di ordinaria criticità	4
• Ha dimostrato di saper indicare soluzioni ottimali per fronteggiare tanto situazioni prevedibili che critiche, fornendo le necessarie valutazioni dei rischi e delle opportunità	5
2) Capacità di misurarsi sui risultati impegnativi e sfidanti e di portare a compimento quanto assegnato	Valutazione
• Dimostra incapacità di misurarsi e di raggiungere gli obiettivi assegnati	1
• Riesce sufficientemente solo su sollecitazione	2
• Manifesta una discreta propensione e impegno al raggiungimento degli obiettivi	3
• Ha una buona capacità di superarsi e di raggiungere gli obiettivi assegnati	4
• Dimostra una notevole capacità ed impegno per il raggiungimento dei risultati	5
3) Capacità di interagire con gli organi di indirizzo politico, di soddisfarne le aspettative e di conformarsi efficacemente e in tempi ragionevoli alle direttive e alle disposizioni emanate dagli stessi	Valutazione
• E' incapace di qualsiasi interazione e soddisfacimento delle aspettative degli organi politici	1
• Raggiunge sufficienti livelli di interazione e si conforma apoditticamente alle direttive politiche	2
• Riesce parzialmente a soddisfare le aspettative, pur dimostrando grosse difficoltà e/o indisponibilità all'interazione	3
• Dimostra buona capacità di interazione e soddisfacimento delle aspettative	4
• Raggiunge livelli ottimali di interazione	5

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

INDICATORI DI VALUTAZIONE PERSONALE DIPENDENTE

1) Rapporti con l'utenza esterna	Valutazione
<ul style="list-style-type: none"> Ha dimostrato nel corso dell'anno insufficiente propensione a comprendere le necessità degli utenti causando spesso conflitti con loro. 	1
<ul style="list-style-type: none"> Ha dimostrato nel corso dell'anno scarsa propensione a comprendere le necessità degli utenti e ad entrare in rapporto con loro. 	2
<ul style="list-style-type: none"> Ha dimostrato disponibilità nei confronti delle lecite richieste degli utenti solo se queste sono risultate adeguatamente precise. 	3
<ul style="list-style-type: none"> Ha interpretato correttamente le lecite richieste e gli atteggiamenti degli utenti riuscendo a stabilire con loro relazioni positive. 	4
<ul style="list-style-type: none"> Ha dimostrato una notevole capacità di comunicazione con gli utenti cercando sempre di comprendere le esigenze, anche in situazioni di particolare difficoltà, mettendo in atto comportamenti e relazioni appropriati. 	5
2) Relazioni con i colleghi ed adattamento ai mutamenti organizzativi.	Valutazione
<ul style="list-style-type: none"> Non è in grado di lavorare e collaborare con le altre persone e non si adatta ai mutamenti organizzativi. 	1
<ul style="list-style-type: none"> Ha dimostrato nel corso dell'anno notevoli difficoltà a lavorare con le altre persone e ad adattarsi ai mutamenti organizzativi. 	2
<ul style="list-style-type: none"> Pur manifestando difficoltà a lavorare con altre persone e ad adattarsi ai cambiamenti ha accettato la nuova situazione organizzativa. 	3
<ul style="list-style-type: none"> Ha avuto nel corso dell'anno relazioni positive con i colleghi ed è riuscito a conseguire i risultati attesi pur in presenza di mutamenti organizzativi. 	4
<ul style="list-style-type: none"> Ha dimostrato nel corso dell'anno un comportamento positivo sia nei confronti dei colleghi, sia rispetto ai cambiamenti organizzativi, cogliendo le opportunità professionali del nuovo contesto e stimolando con il suo comportamento anche i colleghi. 	5
3) Orientamento ai risultati	Valutazione
<ul style="list-style-type: none"> Ha manifestato nel corso dell'anno rifiuto per raggiungere gli obiettivi programmati 	1
<ul style="list-style-type: none"> Ha manifestato nel corso dell'anno inerzia per raggiungere gli obiettivi programmati e non si è attivato per ricercar soluzioni ai problemi. 	2
<ul style="list-style-type: none"> Si è attivato per raggiungere gli obiettivi programmati solo con azioni specifiche e in presenza di sollecitazioni risolvendo solo parzialmente i problemi che si sono presentati. 	3
<ul style="list-style-type: none"> Ha dimostrato di saper definire e raggiungere gli obiettivi, trovando soluzioni diverse rispetto ai problemi insorti nell'anno. 	4
<ul style="list-style-type: none"> Ha dimostrato capacità di definire e raggiungere obiettivi, di mantenere elevati standard di rendimento per sé e per gli altri trovando soluzioni diverse rispetto ai problemi insorti. 	5

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

INDICATORI DI VALUTAZIONE TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

1) Capacità dimostrata di motivare guidare e valutare i collaboratori e di generare un clima favorevole alla produttività, attraverso un'equilibrata individuazione dei carichi di lavoro	Valutazione
• Non è stato in grado di organizzare e motivare le risorse umane disponibili	1
• Ha dimostrato scarsa propensione a guidare e valutare i propri collaboratori	2
• Pur manifestando capacità di motivare il personale, non ha adeguatamente distribuito le attribuzioni al personale dell'area	3
• E' riuscito a conseguire discreti risultati in termini di organizzazione del personale, pur non conseguendo standard ottimali in termini di relazioni e valorizzazione delle risorse	4
• Ha creato le migliori condizioni sia in termini organizzativi che relazionali conseguendo standard ottimali di produttività e collaborazione	5
2) Capacità di rispettare e far rispettare le regole	Valutazione
• Non dimostra propensione per le regole	1
• Pur rispettando le regole, non è in grado di farle rispettare	2
• Ha raggiunto livelli sufficienti	3
• Ha ottenuto buoni risultati, ma più con autorità che con condivisione	4
• Ha raggiunto risultati ottimali per autorevolezza e condivisione	5
3) Capacità di gestire e promuovere il miglioramento dei servizi (anche tramite l'utilizzo delle innovazioni tecnologiche ed informatiche)	Valutazione
• Nel corso dell'anno ha dimostrato di non essere in grado di gestire l'innovazione e il miglioramento dei servizi	1
• Ha manifestato scarsa propensione all'utilizzo delle innovazioni tecnologiche	2
• Pur dimostrando scarsa propensione, si è dimostrato disponibile ad adattarsi all'innovazione	3
• Ha dimostrato una buona capacità di adeguamento	4
• Ha dimostrato una notevole capacità di promuovere l'innovazione	5

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

INDICATORI DI VALUTAZIONE DIRIGENTI

1) Capacità dimostrata di motivare guidare e valutare i collaboratori e di generare un clima favorevole alla produttività, attraverso un'equilibrata individuazione dei carichi di lavoro	Valutazione
• Non è stato in grado di organizzare e motivare le risorse umane disponibili	1
• Ha dimostrato scarsa propensione a guidare e valutare i propri collaboratori	2
• Pur manifestando capacità di motivare il personale, non ha adeguatamente distribuito le attribuzioni al personale dell'area	3
• E' riuscito a conseguire discreti risultati in termini di organizzazione del personale, pur non conseguendo standard ottimali in termini di relazioni e valorizzazione delle risorse	4
• Ha creato le migliori condizioni sia in termini organizzativi che relazionali conseguendo standard ottimali di produttività e collaborazione	5
2) Capacità di gestire e promuovere il miglioramento dei servizi (anche tramite l'utilizzo delle innovazioni tecnologiche ed informatiche)	Valutazione
• Nel corso dell'anno ha dimostrato di non essere in grado di gestire l'innovazione e il miglioramento dei servizi	1
• Ha manifestato scarsa propensione all'utilizzo delle innovazioni tecnologiche	2
• Pur dimostrando scarsa propensione, si è dimostrato disponibile ad adattarsi all'innovazione	3
• Ha dimostrato una buona capacità di adeguamento	4
• Ha dimostrato una notevole capacità di promuovere l'innovazione	5
3) Capacità di contribuire all'integrazione fra diversi uffici e servizi, di stabilire un clima di collaborazione attivo, in particolare con i colleghi e con il personale	Valutazione
• Ha manifestato indisponibilità all'integrazione e a stabilire un clima di collaborazione attivo	1
• Ha dimostrato incapacità all'integrazione tra i diversi uffici e servizi e alla collaborazione con colleghi e personale	2
• Ha manifestato scarsa propensione a stabilire relazioni positive con i colleghi e con il personale difficoltà e indisponibilità nei rapporti con gli altri uffici e con i colleghi, pur	3
• Ha stabilito una discreta interazione con gli altri uffici e disponibilità a rapportarsi coi colleghi	4
• Ha raggiunto livelli ottimali di interazione e collaborazione	5

Si riportano di seguito gli abbinamenti degli indicatori di valutazione definiti in precedenza alle diverse categorie professionali

ABBINAMENTO DEGLI INDICATORI ALLE CATEGORIE PROFESSIONALI Cat. A-B:

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Indicatori di valutazione	Valutazione	Coeff. di moltiplicazione	Punteggio massimo
1) Utilizzo del tempo di lavoro e delle altre risorse disponibili per eseguire i compiti previsti e le funzioni assegnate, per raggiungere i risultati prefissati, tenendo conto delle priorità	Da 1 a 5	3	15
2) Livello di iniziativa professionale di fronte ai problemi che insorgono nello svolgimento dei compiti e delle funzioni assegnate	Da 1 a 5	1	5
3) Flessibilità nello svolgimento del proprio lavoro.	Da 1 a 5	3	15
4) Arricchimento professionale attraverso studio ed esperienza per il miglioramento delle proprie conoscenze e competenze professionali.	Da 1 a 5	2	10
5) Orientamento alla soluzione dei problemi	Da 1 a 5	1	5
6) Grado di autonomia e di responsabilità.	Da 1 a 5	1	5
7) Svolgimento dei compiti e delle funzioni assegnate ai fini raggiungimento obiettivo	Da 1 a 5	3	15
	TOTALE		Max Punti 70

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

8) Rapporti con l'utenza esterna	Da 1 a 5	2	10
9) Relazioni con i colleghi ed adattamento ai mutamenti organizzativi.	Da 1 a 5	3	15
10) Orientamento ai risultati	Da 1 a 5	1	5
	TOTALE		Max Punti 30

TOTALE	MAX PUNTI 100
---------------	----------------------

ABBINAMENTO DEGLI INDICATORI ALLE CATEGORIE PROFESSIONALI Cat. C:**VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

Indicatori di valutazione	Valutazione	Coeff. di moltiplicazione	Punteggio massimo
1) Utilizzo del tempo di lavoro e delle altre risorse disponibili per eseguire i compiti previsti e le funzioni assegnate, per raggiungere i risultati prefissati, tenendo conto delle priorità	Da 1 a 5	2	10
2) Livello di iniziativa professionale di fronte ai problemi che insorgono nello svolgimento dei compiti e delle funzioni assegnate	Da 1 a 5	2	10
3) Flessibilità nello svolgimento del proprio lavoro.	Da 1 a 5	2	10
4) Arricchimento professionale attraverso studio ed esperienza per il miglioramento delle proprie conoscenze e competenze professionali.	Da 1 a 5	2	10
5) Orientamento alla soluzione dei problemi	Da 1 a 5	2	10
6) Grado di autonomia e di responsabilità.	Da 1 a 5	2	10
	TOTALE		Max Punti 60

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

7) Rapporti con l'utenza esterna	Da 1 a 5	2	10
8) Relazioni con i colleghi ed adattamento ai mutamenti organizzativi.	Da 1 a 5	2	10
9) Orientamento ai risultati	Da 1 a 5	2	10
	TOTALE		Max Punti 30

TOTALE	MAX PUNTI 90
---------------	---------------------

ABBINAMENTO DEGLI INDICATORI ALLE CATEGORIE PROFESSIONALI Cat. D:**VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

Indicatori di valutazione	Valutazione	Coeff. di moltiplicazione	Punteggio massimo
1) Utilizzo del tempo di lavoro e delle altre risorse disponibili per eseguire i compiti previsti e le funzioni assegnate, per raggiungere i risultati prefissati, tenendo conto delle priorità	Da 1 a 5	1	5
2) Livello di iniziativa professionale di fronte ai problemi che insorgono nello svolgimento dei compiti e delle funzioni assegnate	Da 1 a 5	3	15
3) Flessibilità nello svolgimento del proprio lavoro.	Da 1 a 5	2	10
4) Arricchimento professionale attraverso studio ed esperienza per il miglioramento delle proprie conoscenze e competenze professionali.	Da 1 a 5	1	5
5) Grado di autonomia e di responsabilità.	Da 1 a 5	3	15
	TOTALE		Max Punti 50

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

6) Rapporti con l'utenza esterna	Da 1 a 5	2	10
7) Relazioni con i colleghi ed adattamento ai mutamenti organizzativi.	Da 1 a 5	1	5
8) Orientamento ai risultati	Da 1 a 5	3	15
	TOTALE		Max Punti 30

TOTALE	MAX PUNTI 80
---------------	---------------------

ABBINAMENTO DEGLI INDICATORI AI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA**VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

Indicatori di valutazione	Valutazione	Coeff. di moltiplicazione	Punteggio massimo
1) Attitudini personali (spirito di servizio, attitudine ad assumersi responsabilità, correttezza ed integrità, riservatezza) di incertezza	Da 1 a 5	2	10
2) Capacità di interagire con gli organi di indirizzo politico, di soddisfarne le aspettative e di conformarsi efficacemente e in tempi ragionevoli alle direttive e alle disposizioni emanate dagli stessi	Da 1 a 5	3	15
3) Capacità di usare le risorse disponibili con criteri di economicità ottimizzando il rapporto tempo/costi/qualità	Da 1 a 5	2	10
4) Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecniche necessarie e di aggiornamento professionale	Da 1 a 5	1	5
	TOTALE		Max Punti 40

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

5) Capacità dimostrata di motivare guidare e valutare i collaboratori e di generare un clima favorevole alla produttività, attraverso un'equilibrata individuazione dei carichi di lavoro	Da 1 a 5	2	10
6) Capacità di rispettare e far rispettare le regole	Da 1 a 5	2	10
7) Capacità di gestire e promuovere il miglioramento dei servizi (anche tramite l'utilizzo delle innovazioni tecnologiche ed informatiche)	Da 1 a 5	2	10
	TOTALE		Max Punti 30

TOTALE	MAX PUNTI 70
---------------	---------------------

ABBINAMENTO DEGLI INDICATORI AI DIRIGENTI**VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

Indicatori di valutazione	Valutazione	Coeff. di moltiplicazione	Punteggio massimo
7) Capacità di individuare soluzioni percorribili per fronteggiare tanto le situazioni prevedibili quanto quelle critiche, valutando rischi e opportunità, anche in condizioni di incertezza di incertezza	Da 1 a 5	2	10
8) Capacità di misurarsi sui risultati impegnativi e sfidanti e di portare a compimento quanto assegnato	Da 1 a 5	1	5
9) Capacità di interagire con gli organi di indirizzo politico, di soddisfarne le aspettative e di conformarsi efficacemente e in tempi ragionevoli alle direttive e alle disposizioni emanate dagli stessi	Da 1 a 5	3	15
	TOTALE		Max Punt 30

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

10) Capacità dimostrata di motivare guidare e valutare i collaboratori e di generare un clima favorevole alla produttività, attraverso un'equilibrata individuazione dei carichi di lavoro	Da 1 a 5	3	15
11) Capacità di gestire e promuovere il miglioramento dei servizi (anche tramite l'utilizzo delle innovazioni tecnologiche ed informatiche)	Da 1 a 5	1	5
12) Capacità di contribuire all'integrazione fra diversi uffici e servizi, di stabilire un clima di collaborazione attivo, in particolare con i colleghi e con il personale	Da 1 a 5	2	10
	TOTALE		Max Punt 30

TOTALE	MAX PUNTI 60
---------------	---------------------

Seguono come parte integrante del presente documento le seguenti schede:

- Scheda Obiettivo.
- Scheda di Valutazione dei dipendenti appartenenti alle categorie A e B
- Scheda di Valutazione dei dipendenti appartenenti alla categoria C
- Scheda di Valutazione dei dipendenti appartenenti alla categoria D
- Scheda di Valutazione dei dipendenti titolari di posizione organizzativa
- Scheda di Valutazione dei dirigenti