

UNIONE DEI COMUNI
Del Lacerno e del Fibreno

tra i Comuni di
Broccostella, Campoli Appennino, Pescosolido, Fontechiari, Posta Fibreno

cap. 03030- Broccostella (fr) via Stella 62, tel e fax 0776/892090
CF91015890600

NUCLEO SOVRACOMUNALE DI VALUTAZIONE

Verbale n. 1 del 15.06.2011

Oggetto: Insediamento nucleo e adozione proposta di Metodologia di valutazione anno 2011

L'anno duemilaundici addì quindici del mese di giugno, alle ore 16.00, presso la sede dell'Unione del Lacerno e del Fibreno, a seguito di convocazione informale, si è insediato il Nucleo di Valutazione dell'Unione di Comuni del Lacerno e del Fibreno. Assiste in qualità di verbalizzante il Segretario dell'Unione.

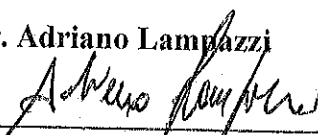
Il dott. Adriano Lampazzi, nominato in qualità esperto, componente unico del nucleo sovracomunale di valutazione, propone l'allegata metodologia di valutazione, giusta delibera di G.U. n. 1 del 12.01.2011, avente ad oggetto anche l'approvazione del disciplinare di incarico.

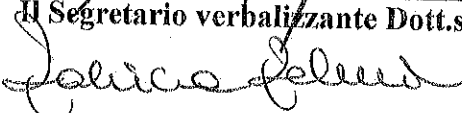
Il suddetto incarico è espletato in conformità al contenuto dell' 4 della Convenzione per la gestione associata del Nucleo di valutazione, come modificato dalla delibera di G.U. n. 26 del 20.12.2010. Sulla base dell'art. 3 della citata convenzione, sottoscritta in data 08.10.2007, avente ad oggetto il trasferimento a questa Unione delle funzioni del nucleo di valutazione, la gestione unitaria è finalizzata a garantire in particolare la valutazione del personale titolare di posizione organizzativa, oltrechè a contribuire all'adozione di metodologie permanenti di valutazione del personale sulla base dei contratti collettivi di lavoro;

Il Dott. Lampazzi tenuto conto che, sulla base degli atti sopra citati, sono stati confermati in capo al nucleo di valutazione in essere le funzioni di misurazione e valutazione della performance dei titolari di posizione organizzativa, oltrechè l'elaborazione delle metodologie di valutazione del personale comunale, allega apposita metodologia di valutazione, in attuazione della L.150/2009, ed in conformità a quanto disposto dalla Delibera di G.U.n. 26 del 20.12.2010 "Nucleo di valutazione. Gestione associata- Determinazioni ai sensi del D.Lgs.150/2009", esecutiva e dalla delibera di G.U. n. 6 del 23.02.2011 "Indirizzi per la performance". Sulla base di tale ultima delibera sono stati formulati indirizzi al fine di procedere all'attuazione del D.Lgs. 150/2009 per le parti adattabili agli enti locali, attraverso la definizione degli strumenti di programmazione costituiti dal Peg o dal Pro, correlati al Piano dettagliato degli obiettivi.

Si dispone la trasmissione della metodologia di valutazione allegata ai singoli Comuni per l'attivazione della informativa sindacale al fine del successivo recepimento da parte delle singole Giunte Comunali.

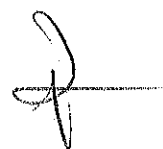
Dott. Adriano Lampazzi


Il Segretario verbalizzante Dott.ssa Palmieri



Allegato al verbale n. 1 della seduta del
15.06.2011

Metodologia per la
Valutazione della Performance



Premessa

La nuova metodologia, ove recepita, dai singoli Comuni, nel rispetto delle rispettive norme regolamentari interne, sostituirà la metodologia di valutazione delle prestazioni e dei risultati dei titolari di posizioni organizzative, attualmente in vigore presso l'Unione;

La nuova metodologia sarà applicata a decorrere dall'anno 2011;

L'elaborazione della proposta di valutazione annuale dei Responsabili di Aree/Titolari di Posizione Organizzativa competerà al Nucleo di Valutazione che la trasmetterà dapprima ai singoli responsabili per eventuali osservazioni; successivamente, tenuto conto anche di eventuali osservazioni formalizzate dai responsabili, la proposta di valutazione definitiva sarà trasmessa ai competenti organi dei singoli Comuni, a cui spetterà la decisione di valutazione finale, ai sensi delle previsioni dei Regolamenti sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi vigenti nei singoli Comuni.

L'organo competente alla valutazione finale nel caso in cui si discosti dalla proposta del nucleo deve motivare la sua scelta.

Il presente sistema si ispira ai principi contenuti nelle disposizioni richiamate dal comma 2 dell'art. 16 e dal comma 1 dell'art. 31 del D.Lgs. n. 150/2009 nonché alle linee guida predisposte dalla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT) ed ai protocolli di intesa stipulati con le Autonomi Locali. Si è tenuto, inoltre, conto degli indirizzi impartiti dall'Amministrazione Comunale con D.G.U. n. 6 del 23.02.2011.

Finalità

Il sistema di misurazione e valutazione mira a promuovere il ruolo dei responsabili della struttura organizzativa degli Enti e dei singoli dipendenti attraverso un meccanismo di fissazione, comprensione e condivisione degli obiettivi affidati per orientare le prestazioni verso il raggiungimento di tali obiettivi. Partendo dai macro obiettivi di mandato dovrà essere possibile fissare obiettivi, chiari e perseguibili, orientando e misurando i comportamenti per incentivare e misurare la produttività e la qualità del lavoro, migliorare il funzionamento della struttura comunale e la qualità dei servizi introducendo una nuova cultura organizzativa.

Il sistema ha una funzione importante anche nel bilanciare l'incremento degli spazi di autonomia che il D.Lgs. 267/2000 ed il D.lgs. 165/2001 assegnano ai dirigenti/responsabili di servizio le cui funzioni gestionali sono ben distinte da quelle di indirizzo politico.



Il sistema costituisce uno strumento univoco, di facile utilizzo, per condurre l'amministrazione ed i responsabili della struttura ad esporre i propri obiettivi ed a ricercare aree di miglioramento individuale. La misurazione e valutazione, incidendo sulle attività delle persone, deve essere caratterizzata da un elevato grado di oggettività e di condivisione per aumentare "l'equilibrio motivazionale" e migliorare il clima organizzativo. La formalizzazione del sistema di misurazione e valutazione, infine, può rappresentare un supporto per i responsabili della valutazione ed una sorta di garanzia procedurale per le persone valutate.

In sintesi, le finalità di questo sistema di valutazione sono le seguenti:

- razionalizzazione dei sistemi di governo dell'Ente locale
- miglioramento della performance dell'Ente locale
- gestione strategica del personale
- sistema premiale integrato con quello degli obiettivi strategici dell'Ente



- METODOLOGIA PER I RESPONSABILI DI SETTORE TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

La metodologia si ispira fondamentalmente all'analisi e misurazione dei seguenti fattori:

PERFORMANCE INDIVIDUALE

1. Risultati delle performance di attività dei settori (obiettivi)
2. Comportamenti manageriali

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

3. Percezione di qualità ed efficacia da parte degli stakeholders ed utenti esterni ed interni dei servizi (*customer satisfaction*)

A ciascuno dei tre fattori sopra elencati è attribuito un peso corrispondente ad un punteggio parziale, così articolato:

1. **OBIETTIVI: 50% = 50 punti**
2. **COMPORTAMENTI MANAGERIALI: 30% = 30 punti**
3. **CUSTOMER SATISFACTION: 20% = 20 punti**

per poter raggiungere un punteggio totale massimo di misurazione e valutazione pari a 100.

A.1 PROCESSO ANALITICO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI (Performance individuale)

Con la misurazione degli obiettivi, si intende determinare il contributo alla performance apportato dai risultati delle prestazioni dei singoli responsabili di settore sulla base di parametri economici (PEG/PRO) e/o di altri parametri in grado di rilevare elementi relativi al potenziale del responsabile ed alla sua capacità di ricoprire adeguatamente la posizione occupata all'interno della struttura organizzativa.

Alla definizione degli obiettivi si giunge attraverso un processo che coinvolge, da un lato, i responsabili politici (Sindaco e Giunta) e dall'altro gli organi tecnici, ossia il Segretario ed i Responsabili di settore.



Gli obiettivi dovranno rispondere alle seguenti caratteristiche:

- a) **Essere rilevanti e pertinenti** rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione indicate nelle linee programmatiche di mandato e negli strumenti di programmazione economico-finanziaria;
- b) **Essere specifici e misurabili** in termini concreti e chiari, anche, laddove possibile, con riferimento a standard definiti a livello nazionale nonché mediante comparazioni con amministrazioni omologhe;
- c) **tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi**
- d) **riferibili ad un arco temporale annuale**

Nella valutazione della performance, inoltre, verranno considerati:

- il contesto favorevole/sfavorevole nel quale i dirigenti hanno perseguito gli obiettivi
- la strategicità (peso ed importanza) degli obiettivi nell'ambito degli indirizzi politici fissati

Gli obiettivi verranno distinti in:

- Obiettivi strategici, ossia collegati a finalità strategiche dell'Amministrazione
- Obiettivi di miglioramento, ossia collegati al miglioramento delle attività e dei servizi

La **scheda obiettivi** (scheda n. 1) è compilata dal nucleo di valutazione, sulla base del piano della performance, mediante indicazione, per ciascun settore, degli obiettivi strategici ed ordinari ed attribuzione del relativo peso in un massimo di 50 punti. I 50 punti degli obiettivi saranno attribuiti dal nucleo di valutazione in contraddittorio con i responsabili di settore, in funzione della importanza effettivamente e correlativamente riconosciuta. La scheda n. 1 dovrà essere compilata entro 10 gg. dall'approvazione degli strumenti di programmazione finanziaria (PEG/PRO) e piano della performance. In assenza dei responsabili di settore, il contraddittorio sarà effettuato con il Sindaco/Segretario.

Scheda n. 1

SETTORE		
Obiettivi strategici	Descrizione	Peso
Obiettivi di miglioramento		
TOTALE		

La **scheda del piano di azione** (scheda n. 2) sarà compilata da ciascun responsabile di settore indicando sinteticamente, per ciascuno degli obiettivi indicati nella scheda 1:

- Le attività e le fasi critiche per il raggiungimento dell'obiettivo
- I tempi di attuazione
- Il risultato atteso

Tale piano di azione andrà verificato con il nucleo di valutazione e dovrà essere definito entro 20 gg. dall'approvazione del peg/pro e piano della performance.

Scheda n. 2

SETTORE				
Obiettivi strategici	Descrizione	Attività e fasi critiche	Tempi di attuazione	Risultato atteso
Obiettivi di miglioramento				

La **scheda di monitoraggio** di fine 1° e 2° quadrimestre (scheda n. 3) dovrà essere compilata da ciascun responsabile di settore entro il 30 maggio ed entro il 30 settembre di ogni anno.

Dopo la compilazione segue un contraddittorio con il nucleo di valutazione al fine di verificare le eventuali difficoltà emergenti e gli scostamenti tra risultati previsti e consuntivi parziali ed, eventualmente, dare luogo alla rinegoziazione degli obiettivi.

Scheda n. 3

SETTORE						
Obiettivi strategici	Descrizione	Attività realizzate	Criticità riscontrate	Risorse PEG accertate/i impegnate	Risultato parziale conseguito	Risultato atteso (indicare se di possibile conseguimento)
Obiettivi di miglioramento						

La **scheda consuntiva** (scheda n. 4) dovrà essere compilata da ciascun responsabile di settore entro il 28 febbraio dell'anno successivo a quello di valutazione, al fine di rendicontare i risultati conseguiti per ciascun obiettivo.

Scheda n. 4

SETTORE						
Obiettivi strategici	Descrizione	Attività realizzate	Criticità riscontrate	Risorse PEG accertate/i mpegate	Risultato finale conseguito	Risultato atteso
Obiettivi di miglioramento						

A.1 - Modalità di attribuzione del punteggio correlato al raggiungimento obiettivi:

Per misurare la prestazione il nucleo, sulla base della scheda n. 4, determinerà la percentuale del risultato conseguito rispetto al risultato atteso: nel caso che i due valori coincidano, la prestazione avrà un valore del 100%.

Pertanto, il punteggio sarà attribuito in proporzione alla percentuale di raggiungimento dell'obiettivo ponderata con il peso attribuito a ciascun obiettivo secondo la seguente formula:

$\% \text{ risultato conseguito} / \text{Risultato atteso (100\%)} * \text{peso obiettivo} = \text{punteggio parziale (valore max 50)}$



A.2 PROCESSO DI VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI (Performance individuale)

Per il fattore "comportamenti manageriali" si intende fare riferimento alle competenze intese come insieme strutturato di conoscenze, capacità ed atteggiamenti necessari per l'efficace svolgimento dei compiti nonché di abilità di guida e di leadership: si mira cioè a rilevare l'attività dei responsabili di settore, il modo in cui assolvono i propri compiti ed in che misura i loro comportamenti organizzativi rispondono alle aspettative di risultato della struttura amministrativa. Il sistema proposto per la valutazione dei comportamenti organizzativi si basa su un processo di valutazione che comprende due livelli di valutazione:

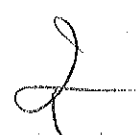
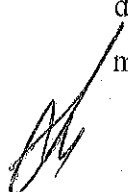
- valutazione gerarchica (A)
- valutazione da parte di dipendenti subordinati (B)

L'attuazione di tale valutazione dei comportamenti manageriali è effettuata sulla base della seguente scheda di valutazione:

Elementi		Punteggio
Valutazione A	Problem solving	Da 1 a 5
	Competenze dimostrate	Da 1 a 5
	Contributo alla performance complessiva dell'Ente	Da 1 a 5
	Motivazione e valutazione dei collaboratori	Da 1 a 5
TOTALE PARZIALE		MAX 20
Valutazione B	Attitudine alla direzione di gruppi di lavoro	Da 1 a 5
	Capacità di ottimizzare la micro organizzazione, attraverso la motivazione e la responsabilizzazione dei collaboratori	Da 1 a 5
TOTALE PARZIALE		MAX 10
TOTALE COMPLESSIVO		MAX 30

La scheda di valutazione è compilata:

- per la parte "valutazione A" dal nucleo di valutazione
- per la parte "valutazione B" è compilata da ciascun dipendente subordinato al responsabile di settore: in tal caso, il nucleo di valutazione assegna il punteggio definitivo operando la media delle singole valutazioni



A.2.1 Legenda parametri di valutazione dei **comportamenti manageriali** (per ogni criterio di valutazione si possono indicare solo numeri interi)

Valutazione "A"

PROBLEM SOLVING

Il presente fattore rappresenta la capacità di porre la massima cura per una autonoma soluzione dei problemi, in coerenza con le responsabilità attribuite attuata in forma individuale o di gruppo, senza rinviare i problemi stessi ad altro soggetto

MOTIVAZIONE E VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI

Il presente fattore rappresenta la capacità di motivare, comunicando ed orientando i comportamenti dei collaboratori al risultato ed al miglioramento continuo, e di valutare i collaboratori, anche mediante significativa differenziazione delle valutazioni di performance individuale dei propri collaboratori.

COMPETENZE DIMOSTRATE

Il presente fattore rappresenta il livello delle competenze manageriali o trasversali e delle competenze distintive maturate e dimostrate nell'arco dell'esercizio da valutarsi

CONTRIBUTO ALLA PERFORMANCE COMPLESSIVA DELL'ENTE

Il presente fattore rappresenta il livello della collaborazione e della flessibilità del valutato a favore dei risultati complessivi dell'Ente. Il fattore tiene in considerazione quanto non "strettamente" di competenza del valutato ed, in primis, la collaboratività e la capacità di interazione rispetto a quanto richiesto dall'Ente.

Valutazione "B"

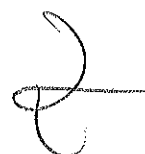
ATTITUDINE ALLA DIREZIONE DI GRUPPI DI LAVORO

Si valuta la capacità di dirigere gruppi di lavoro; in particolare si deve verificare l'impiego di tecniche di negoziazione e mediazione all'interno del gruppo al fine di minimizzare i conflitti interpersonali e ad ottenere una maggiore condivisione degli obiettivi e una maggiore disponibilità e partecipazione al lavoro.

CAPACITÀ DI OTTIMIZZARE LA MICRORGANIZZAZIONE, ATTRAVERSO LA MOTIVAZIONE E RESPONSABILIZZAZIONE DEI COLLABORATORI

Si valuta la capacità di coinvolgere nelle fasi di progettazione e realizzazione delle iniziative i propri collaboratori, distribuendo compiti e responsabilità utilizzando modelli di divisione del lavoro che consentano la responsabilizzazione dei collaboratori, introducendo un sistema articolato di controllo della gestione delle attività sviluppate.

A.2.2 Modalità di attribuzione del punteggio in trentesimi collegato alla valutazione dei comportamenti



La prestazione, in relazione ai singoli fattori di valutazione, viene valutata rispetto ad uno standard o ad attese, coincidenti con la prestazione normalmente attesa dalla posizione al fine di produrre risultati corretti. La valutazione consiste nell'assegnare, per ciascun fattore di valutazione esaminato, un punteggio da 1 a 5 (solo numeri interi) corrispondente al livello di prestazione che meglio esprime la prestazione espressa:

Punteggio 1 INADEGUATO	Prestazione non rispondente agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base della posizione. Necessità di colmare ampie lacune o debolezze gravi.
Punteggio 2 MIGLIORABILE	Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati vicini ai requisiti della posizione ma in parte difettosi o lacunosi. Necessità di migliorare alcuni aspetti specifici.
Punteggio 3 ADEGUATO	Prestazione mediamente in linea con gli standard o le attese. Manifestazione di comportamenti/risultati mediamente soddisfacenti, anche se con difetti o lacune sporadiche e non sistematiche. Il valutato non necessita di interventi di sostegno
Punteggio 4 BUONO	Prestazione mediamente superiore agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati stabilmente soddisfacenti con assenza di difetti o lacune
Punteggio 5 ECCELLENTE	Prestazione ampiamente superiore agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità. Comportamento complessivamente assumibile quale modello di riferimento




A.3 PROCESSO DI VALUTAZIONE E MISURAZIONE DELLA PERCEZIONE DI QUALITA' ED EFFICACIA SU BASE DI INDAGINI DI *CUSTOMER SATISFACTION* (Performance organizzativa)

La percezione di qualità ed efficacia della performance secondo il giudizio e la valutazione dell'utenza interna ed esterna saranno parametrati secondo una scala semantica di giudizi variabile tra "scadente" ed "ottimo" e contrassegnati da cinque livelli (1,2,3,4,5) corrispondenti ai punteggi da assegnare. In mancanza di valori di *benchmarking* nazionali e/o per grandi circoscrizioni, si adotteranno criteri che attribuiscono ad ogni livello di punteggio le seguenti percentuali di soddisfazione

Giudizio	Percentuale di soddisfazione	Livello	Punteggio
Scadente	20%	1	0
Mediocre	40%	2	5
Sufficiente	60%	3	10
Buono	85%	4	15
Ottimo	100%	5	20

I valori intermedi dei giudizi (es: 4,3; 3,8, etc.) daranno luogo a punteggi intermedi calcolati in proporzione.

La misurazione della qualità e della soddisfazione saranno effettuate con indagini campionarie sulla popolazione o sulle imprese del territorio comunale, o attraverso sistemi analoghi.

Per alcuni settori che svolgono attività che non hanno una utenza esterna la valutazione di *customer satisfaction* sarà condotta con un questionario rivolto al personale ed alle persone che hanno interfaccia con detti settori nonché con gli organi istituzionali: la scala di valutazione è articolata su 5 livelli e le percentuali di soddisfazione saranno identiche a quelle per la *customer* esterna.

Al fattore della percezione della qualità ed efficacia viene attribuito un peso di 20 punti.



A.4 SCHEDA VALUTAZIONE FINALE

Cognome:

Nome:

Settore:

Categoria:

Posizione economica:

Profilo professionale:

Fattori		Punteggio assegnato
Performance individuale	Punteggio attribuito a seguito della valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati al proprio settore (su certificazione del nucleo)	MAX 50
	Comportamenti manageriali	MAX 30
Performance organizzativa	Percezioni di qualità ed efficacia su base customer satisfaction	MAX 20
TOTALE		MAX 100

Il nucleo di valutazione

Il Responsabile di settore per presa visione

Richiesta di riesame

Entro 10 giorni dalla data della presentazione della scheda di valutazione, il valutato può presentare al valutatore una richiesta di riesame in forma scritta, necessariamente motivata e circostanziata. Il valutatore ha 20 giorni di tempo per rispondere a detta richiesta, motivando le determinazioni assunte in merito.



**A5 - DETERMINAZIONE DELLA PERCENTUALE DI RETRIBUZIONE DI RISULTATO
SPETTANTE A SEGUITO DEL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE**

Punteggio inferiore o pari a 20 PRESTAZIONE INADEGUATA	Non compete la retribuzione di risultato
Punteggio compreso tra 21 e 40 PRESTAZIONE MIGLIORABILE	Compete una retribuzione di risultato compresa tra il 10% ed il 13% della retribuzione di posizione percepita, calcolata in proporzione al punteggio conseguito
Punteggio compreso tra 41 e 60 PRESTAZIONE ADEGUATA	Compete una retribuzione di risultato compresa tra il 13,01% ed il 17% della retribuzione di posizione percepita, calcolata in proporzione al punteggio conseguito
Punteggio compreso tra 61 e 80 PRESTAZIONE BUONA	Compete una retribuzione di risultato compresa tra il 17,01% ed il 21% della retribuzione di posizione percepita, calcolata in proporzione al punteggio conseguito
Punteggio compreso tra 81 e 100 PRESTAZIONE ECCELLENTE	Compete una retribuzione di risultato compresa tra il 21,01% ed il 25% della retribuzione di posizione percepita, calcolata in proporzione al punteggio conseguito



B.1' - SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE NON TITOLARE DI P.O.

Cognome:

Nome:

Settore:

Servizio:

Categoria:

Posizione economica:

Profilo professionale:

Elementi		Punteggio assegnato
Performance individuale	Punteggio attribuito a seguito della valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati con i piani di attività e/o i progetti	MAX 30
	Punteggio ai comportamenti	
	Capacità di relazionarsi nello svolgimento del lavoro con i colleghi e l'utenza	Da 1 a 5
	Efficienza organizzativa ed affidabilità	Da 1 a 5
	Capacità di lavorare e di gestire il ruolo di competenza	Da 1 a 5
	Tensione motivazionale al miglioramento del livello di professionalità	Da 1 a 5
	Grado di responsabilizzazione verso i risultati	Da 1 a 5
	Abilità tecnico-operativa	Da 1 a 5
	Livello di autonomia-iniziativa	Da 1 a 5
	Rispetto dei tempi di esecuzione delle procedure	Da 1 a 5
	Quantità delle prestazioni	Da 1 a 5
	Flessibilità	Da 1 a 5
	Totale parziale	MAX 50
Performance organizzativa		MAX 20
TOTALE		MAX 100

Il Responsabile del settore

Il dipendente per presa visione

La scheda di valutazione è compilata dal Responsabile del settore.

Richiesta di riesame

Entro 10 giorni dalla data della presentazione della scheda di valutazione, il valutato può presentare al valutatore una richiesta di riesame in forma scritta, necessariamente motivata e circostanziata. Il valutatore ha 20 giorni di tempo per rispondere a detta richiesta, motivando le determinazioni assunte in merito.

B.2 - Modalità di attribuzione del punteggio in trentesimi relativo al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati con i piani di attività e/o i progetti

Il Responsabile di settore effettua la valutazione in base al livello percentuale degli obiettivi raggiunti all'interno di piani di attività assegnati al singolo dipendente o nell'ambito di progetti cui il medesimo abbia partecipato sulla base della seguente scala:

Obiettivi non raggiunti	Punteggio=0
Obiettivi raggiunti nella misura del 20%	Punteggio=6
Obiettivi raggiunti nella misura del 40%	Punteggio=12
Obiettivi raggiunti nella misura del 60%	Punteggio=18
Obiettivi raggiunti nella misura del 80%	Punteggio=24
Obiettivi raggiunti nella misura del 100%	Punteggio=30

B.3. - Legenda parametri di valutazione comportamenti (Per ogni criterio di valutazione si possono indicare solo numeri interi).

CAPACITA' DI RELAZIONE CON I COLLEGHI E L'UTENZA

Si valutano le capacità nell'instaurare un rapporto di collaborazione con i colleghi, a superare nel lavoro l'approccio fondato su scelte di natura individualistica mentre nella gestione del rapporto con l'utenza le capacità di relazione e di gestire eventuali momenti di stress e conflittuali.

EFFICIENZA ORGANIZZATIVA ED AFFIDABILITÀ

Si valutano le capacità di impostare correttamente il proprio lavoro, con efficienza e autonomia e di ridefinire gli aspetti procedurali ed organizzativi del proprio lavoro, in relazione al mutare delle condizioni di riferimento.

CAPACITÀ DI LAVORARE E DI GESTIRE IL RUOLO RIVESTITO

Si valutano l'attitudine al lavoro di gruppo, la gestione del proprio ruolo all'interno del gruppo di lavoro, la collaborazione con il responsabile al fine di accrescere lo standard qualitativo del servizio.

TENSIONE MOTIVAZIONALE AL MIGLIORAMENTO DEL LIVELLO DI PROFESSIONALITÀ

Si valuta l'interesse a migliorare la propria professionalità, all'autoaggiornamento professionale, alle esigenze di studio della normativa o di approfondimento delle tematiche professionali.

GRADO DI RESPONSABILIZZAZIONE VERSO I RISULTATI

Si valuta la capacità di verificare la qualità delle prestazioni di servizio a cui è chiamato a contribuire, al coinvolgimento nelle esigenze connesse alla realizzazione dei programmi, alle tempistiche di lavoro, anche al fine di migliorare l'immagine dell'Ente.



ABILITÀ TECNICO OPERATIVA

Si valutano le competenze proprie del valutato in rapporto al ruolo a cui è preposto, le abilità di tipo tecnico operative anche riguardo all'utilizzo dei mezzi informatici.

LIVELLO DI AUTONOMIA E DI INIZIATIVA

Si valutano la capacità di organizzazione del proprio lavoro, rispetto ai compiti assegnati da programmi o ai tempi di attesa dell'utenza, rispetto all'avvio di iniziative, anche in condizioni di criticità e tensione organizzativa (picchi di carico di lavoro).

RISPETTO DEI TEMPI DI ESECUZIONE

Si valuta la capacità di rispettare i tempi di esecuzione assegnatigli e di proporre soluzioni rivolte alla semplificazione dei processi di erogazione dei servizi.

QUANTITÀ DELLE PRESTAZIONI

Si valuta la capacità di assicurare un prodotto o servizio rispondente alla distribuzione del carico di lavoro ordinario, tenendo conto delle sollecitazioni del responsabile.

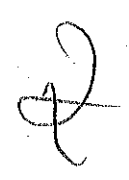
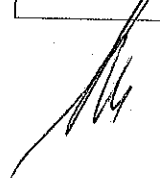
FLESSIBILITÀ

Si valuta la capacità di interpretare le esigenze di adattamento organizzativo alle variabili esterne al fine di assicurare un elevato indice di gradimento delle prestazioni del servizio, sia all'utenza che all'Amministrazione.

B.4 - Modalità di attribuzione del punteggio in cinquantiesimi relativo ai comportamenti

La prestazione, in relazione ai singoli fattori di valutazione, viene valutata rispetto ad uno standard o ad attese, coincidenti con la prestazione normalmente attesa dalla posizione al fine di produrre risultati corretti. La valutazione consiste nell'assegnare, per ciascun fattore di valutazione esaminato, un punteggio da 1 a 5 (solo numeri interi) corrispondente al livello di prestazione che meglio esprime la prestazione espressa:

Punteggio 1 INADEGUATO	Prestazione non rispondente agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base della posizione. Necessità di colmare ampie lacune o debolezze gravi
Punteggio 2 MIGLIORABILE	Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati vicini ai requisiti della posizione ma in parte difettosi o lacunosi. Necessità di migliorare alcuni aspetti specifici.
Punteggio 3 ADEGUATO	Prestazione mediamente in linea con gli standard o le attese. Manifestazione di comportamenti/risultati mediamente soddisfacenti, anche se con difetti o lacune sporadiche e non sistematiche. Il valutato non necessita di interventi di sostegno
Punteggio 4 BUONO	Prestazione mediamente superiore agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati stabilmente soddisfacenti con assenza di difetti o lacune
Punteggio 5 ECCELLENTE	Prestazione ampiamente superiore agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità. Comportamento complessivamente assumibile quale modello di riferimento



B.4. – Modalità di attribuzione del punteggio in ventesimi relativo alla performance organizzativa (customer satisfaction)

(vedi punto A3)

Giudizio	Percentuale di soddisfazione	Livello	Punteggio
Scadente	20%	1	0
Mediocre	40%	2	5
Sufficiente	60%	3	10
Buono	85%	4	15
Ottimo	100%	5	20

B.5 - MODALITA' DI RIPARTO DEI PREMI INCENTIVANTI (risorse produttività ex art. 17 comma 2 lett. a) CCNL 01.04.1999, premio di efficienza ex art. 27 D.Lgs. 150/2009 ecc.)

Ciascun responsabile di settore determina il **budget individuale** in base al budget di settore ed in proporzione ai dipendenti assegnati. Quindi calcola per ciascun dipendente il **premio individuale** in base al punteggio ottenuto nella valutazione, secondo la scala di merito di seguito specificata:

Punteggio inferiore o pari a 20 PRESTAZIONE INADEGUATA	Non compete alcun premio
Punteggio compreso tra 21 e 40 PRESTAZIONE MIGLIORABILE	Compete un premio individuale compreso tra il 20,01% ed il 40% del budget individuale in proporzione al punteggio conseguito
Punteggio compreso tra 41 e 60 PRESTAZIONE ADEGUATA	Compete un premio individuale compreso tra il 40,01% ed il 60% del budget individuale in proporzione al punteggio conseguito
Punteggio compreso tra 61 e 80 PRESTAZIONE BUONA	Compete un premio individuale compreso tra il 60,01% ed il 80% del budget individuale in proporzione al punteggio conseguito
Punteggio compreso tra 81 e 100 PRESTAZIONE ECCELLENTE	Compete un premio individuale compreso tra il 80,01% ed il 100% del budget individuale in proporzione al punteggio conseguito

