

Me
S
2

Art. 24
Il Sistema Premiante collegato alla performance individuale e ai comportamenti professionali

La performance individuale definisce il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un singolo individuo apporta attraverso la propria azione al raggiungimento degli obiettivi dell'unità organizzativa cui è assegnato.

Il salario accessorio collegato alla performance individuale è pari al 80% dell'intero budget collegato alla misurazione e valutazione delle performance.

L'appartenenza ad una fascia è determinata dall'Organo di Valutazione in relazione al risultato conseguito in termini di performance dell'unità organizzativa gestita dal titolare di Posizione e dai Comportamenti Manageriali espressi sia nel perseguire il raggiungimento degli obiettivi assegnati che nel ruolo di responsabilità esercitato. L'assegnazione ad una fascia è determinata dalla media dei risultati complessivi raggiunti in termini di obiettivi di specifici e di comportamenti professionali agiti.

Le modalità di definizione del sistema premiante è rinviata alla contrattazione aziendale.

S

Art. 25
Il Sistema Premiante collegato alla performance organizzativa

La performance organizzativa definisce la capacità di un'organizzazione di raggiungere le finalità, gli obiettivi e, in ultima istanza, la capacità di soddisfare i bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

Il salario accessorio collegato alla performance organizzativa è pari al 20% dell'intero budget individuale collegato alla misurazione e valutazione delle performance. La distribuzione del budget di cui trattasi è ripartito in base a:

- graduatoria complessiva della performance organizzativa rilevata servizio per servizio;
- inserzione nella graduatoria di merito.

Le modalità di definizione del sistema premiante e ripartizione delle risorse è rinviata alla contrattazione aziendale.

Art. 26
Valutazione del personale assegnato e relazione conclusiva

Ciascun Responsabile entro il mese di Gennaio di ciascun anno provvede ad effettuare la valutazione del personale assegnato secondo le procedure previste nel corrispondente sistemi di misurazione e valutazione delle performance .

Il Responsabile provvederà a consegnare all'Organo di Valutazione una relazione che evidenzia:

- a) i risultati raggiunti distinti per dipendente;
- b) il grado di differenziazione dei risultati;
- c) il valore medio delle valutazioni;

d) eventuali piani di miglioramento individuali.

L'Organo di Valutazione provvede a raccogliere in un'unica graduatoria la distribuzione delle valutazioni effettuate dai Responsabili di U.O. e qualora la curva di distribuzione presentasse anomalie sia a livello generale che di settore, si riserva di effettuare i necessari approfondimenti, tali da verificare la corretta ed equa applicazione dei criteri e della metodologia di valutazione. In particolare l'Organo di Valutazione può procedere alla verifica del grado di differenziazione delle valutazioni mediante il ricorso alla misurazione dello scarto quadratico medio³² e all'analisi delle seguenti variabili:

- ✓ al raggiungimento di particolari ed elevati standard prestazionali, nel caso in cui le valutazioni si concentrino nelle fasce elevate;
- ✓ al mancato (totale o parziale) raggiungimento degli standard programmati, nel caso in cui risultino vuote la fasce superiori;
- ✓ al reale grado di complessità e di sfida rappresentato dagli obiettivi programmati, nel caso in cui le valutazioni si concentrino nelle fasce elevate;
- ✓ alla semplicità e al ridotto carattere sfidante degli obiettivi programmati, nel caso in cui risultino vuote la fasce inferiori.
- ✓ ere sfidante degli obiettivi programmati, nel caso in cui risultino vuote la fasce inferiori.

Art. 27

Rendicontazione dei risultati

Per rendicontazione si intende una dichiarazione che visualizza la misurazione dei risultati conseguiti da una persona o da un'organizzazione in un certo arco di tempo dato. A tal fine l'organo di valutazione, assolti gli oneri procedurali afferenti al processo di misurazione e valutazione delle performance - in ossequio al principio secondo il quale le amministrazioni sono tenute ad effettuare la rendicontazione dei risultati raggiunti agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi – procede alla stesura della relazione utilizzando la Scheda 5 sotto illustrata.

³² Ove lo scarto quadratico medio delle valutazioni, calcolato sui valori medi di settore, sia inferiore al valore di 10 punti, le valutazioni del personale assegnato ai settori i quali registrano valori medi inferiori alla media aritmetica sono riviste con la posizione organizzativa per la formulazione definitiva. La deviazione standard o scarto tipo o scarto quadratico medio misura la dispersione dei dati intorno al valore atteso. Lo scarto quadratico medio σ (sigma) di una distribuzione è la media quadratica degli scarti dei singoli dati (x_1 ; x_2 ; x_n) dalla loro media aritmetica M .

$$\sigma = \sqrt{(x_1-M)^2 + (x_2-M)^2 + (x_3-M)^2 + \dots + (x_n-M)^2} / n$$

Per calcolare lo scarto quadratico medio dei seguenti valori:

66	115	125	95	103	78	62
----	-----	-----	----	-----	----	----

Calcoliamo la media aritmetica semplice dei dati. $M = 66+115+125+95+103+78+62/7 = 92$ Calcoliamo lo scarto quadratico medio : $\sigma = \sqrt{(66-92)^2 + (115-92)^2 + (125-92)^2 + (95-92)^2 + (103-92)^2 + (78-92)^2 + (62-92)^2} / 7 = 22,42$

Per la compilazione della Scheda 5, l'organo di valutazione si avvale delle risultanze e dei dati/informazioni forniti dal Responsabile nel processo di misurazione e valutazione degli obiettivi di performance loro assegnati. La prima relazione dovrà essere predisposta entro il 30 giugno 2012 e verrà pubblicata da quella data e costituirà parte integrante e costitutiva della *relazione sulla performance*. In sede di prima applicazione la scheda di rendicontazione e le modalità attraverso cui la stessa viene redatta verrà testata per verificarne e valutarne l'accessibilità da parte dei destinatari e, se del caso, verrà modificata in relazione alle esigenze che dovessero emergere dal predetto test.

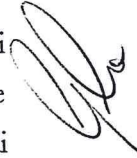
Provincia			
COMPOSIZIONE ORGANO DI VALUTAZIONE			
Nome		Titolo di Studio	Tipologia
OGGETTO			
RENDICONTAZIONE DEI RISULTATI RAGGIUNTI DALL'ENTE ANNO 2011			
Elenco Obiettivi			
Unità Organizzativa		Responsabile	Assessore
Salario Accessorio			
Previsto		Liquidato	
Dirigente	Personale	Dirigente	Personale
Obiettivi Assegnati		Grado di Conseguitamento	
1		%	87
2		%	56
3		%	78
4		%	95
5		%	95
Unità Organizzativa		Responsabile	Assessore
Salario Accessorio			
Previsto		Liquidato	
Dirigente	Personale	Dirigente	Personale
Obiettivi Assegnati		Grado di Conseguitamento	
1		%	87
2		%	56
3		%	45
4		%	95
5		%	95
Unità Organizzativa		Responsabile	Assessore
Salario Accessorio			
Previsto		Liquidato	
Dirigente	Personale	Dirigente	Personale
Obiettivi Assegnati		Grado di Conseguitamento	
1		%	87
2		%	56
3		%	90
4		%	95
5		%	95
Unità Organizzativa		Responsabile	Assessore
Salario Accessorio			
Previsto		Liquidato	
Dirigente	Personale	Dirigente	Personale
Obiettivi Assegnati		Grado di Conseguitamento	
1		%	87
2		%	56
3		%	56
4		%	95
5		%	95

Distribuzione Grafica Conseguitamento Obiettivi

Unità	Valore
1	82.5
2	75.6
3	81.5
4	77.9

Art. 28
Trasparenza del sistema e revisione della Metodologia

Al fine di garantire la massima accessibilità e trasparenza sul funzionamento del sistema di misurazione e valutazione delle performance, lo stesso è oggetto di valutazione, da parte dei diversi attori che a vario titolo partecipano al processo di valutazione (valutandi e valutatori), mediante conferenza tra i predetti attori. L'indizione della conferenza è a cura dell'Organo di Valutazione che la presiede. 

In sede di prima applicazione e comunque prima della prima verifica finale, il sistema è oggetto di valutazione a cura dei suddetti attori con modalità definite dall'organo di valutazione. In ogni caso e ogniqualvolta emergano elementi di criticità nel funzionamento del sistema, sarà a cura dell'Organo di Valutazione provvedere ad esaminare le stesse e, se del caso, provvedere a rimuovere gli elementi di criticità riscontrati. Gli eventuali adeguamenti dovranno essere coerenti con i principi oggetto dell'eventuale accordo di concertazione effettuato con le OO.SS. 


Art. 29
Collegamento con gli altri processi di gestione delle risorse umane

I risultati di cui al presente sistema di misurazione e valutazione, oltre che ai fini economici, saranno tenuti in conto anche ai fini di altri processi di gestione delle risorse umane, ivi compresa la possibilità di attivare piani di miglioramento individuali (sotto il profilo della formazione/aggiornamento professionale, del reclutamento concorsuale e dei sentieri di carriera) nei termini indicati da apposita regolamentazione da emanarsi a cura dell'Amministrazione, ovvero in assenza del predetto regolamento, dal Contratto Decentrato Integrativo Aziendale.

CAPO II

La valutazione Organizzativa Gestionale

Art. 30
La valutazione Organizzativa e Gestionale

Il sistema prevede, la possibilità di misurare e valutare, oltre alla performance organizzativa e individuale del personale di cui ai capi precedenti, la valutazione organizzativo - gestionale la cui competenza è affidata ai Responsabili di U.O.

La valutazione di cui trattasi è realizzata ricorrendo a strumenti diversificati quali:

- i. questionari interni per la raccolta di informazioni valutative inerenti la funzionalità degli assetti organizzativi e gestionali. Non più di una somministrazione per anno;
- ii. conferenza dei Responsabili di U.O., per valutare, migliorare ed aggiornare la funzionalità modelli organizzativi e gestionali adottati. Non più di due per anno.

Sono oggetto di valutazione:

- Adeguatezza e funzionalità delle procedure e dei processi produttivi;
- Funzionalità dei servizi e livello di adeguatezza alle esigenze dei cittadini;
- Grado di interfunzionalità dei servizi e livello di adeguatezza organizzativa e comunicazionale tra i diversi servizi ;
- Efficacia ed equità nella gestione delle risorse umane;
- Grado di realizzazione dei piani e programmi politici e gestionali;
- Esame dei risultati afferenti al grado di soddisfazione dei cittadini³³;
- Esame dei dati afferenti al confronto con le altre amministrazioni (benchmarking)³⁴;
- Esame dei dati afferenti alle indagini interne sul benessere organizzativo;

Degli esiti dei lavori viene redatto apposito verbale, contenente i temi trattati e le proposte organizzative, da inviare all'organo esecutivo dell'ente e all'organo di valutazione.

³³ Se rilevato

³⁴ Se effettuato

ALLEGATO A

Questionario per il personale ai fini della valutazione delle capacità del Responsabile nella Gestione delle Risorse Umane:

Il questionario vi chiede di descrivere la Capacità di Gestione delle Risorse Umane attribuite da parte del Vostro Responsabile. Per farlo basatevi su quanto vi è vostra situazione/percezione personale. Siete invitati a contrassegnare con una "X" ciascuna delle 15 caratteristiche elencate in relazione ad un punteggio crescente per l'oragone di Valutazione un elemento su cui basare un giudizio complessivo sulla qualità della prestazione individuale del responsabile, così come richiesti dovrà essere compilato in forma anonima

Responsabile Valutato:

ITEM	Il suo responsabile è stato attento a:					Molto Spes
	Non so 1	Mai 2	Raramente 3	Frequentemente 4	Molto Spes 5	
Effettuare interventi per la creazione di un clima partecipativo al processo lavorativo						
Valorizzare i collaboratori motivati						
Valutare in modo equo il lavoro dei collaboratori						
Individuare e sviluppare le capacità dei collaboratori						
Nell'attribuzione e/o ridistribuzione dei compiti						
Promuovere la crescita professionale dei dipendenti attraverso attività di formazione						
Gestire in modo efficace i conflitti fra collaboratori						
Coinvolgerlo nella definizione dei suoi obiettivi						
Coinvolgerlo in gruppi interfunzionali						
Coinvolgerlo con altri colleghi ad analizzare i risultati dell'attività della sua area di impiego						
Coinvolgerlo nell'attuazione di eventuali cambiamenti organizzativi e gestionali						
Relazionali						
Quanto spesso è stato sollecitato a proporre miglioramenti al modo di operare						
Quanto spesso ha potuto considerare il suo responsabile come un riferimento autorevole e comprensivo						
Secondo lei, quanto è importante per il suo responsabile conoscere il giudizio che la cittadinanza può esprimere sui risultati raggiunti						
E' soddisfatto del "clima di lavoro" nel suo settore						
Risultato						
	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	

Dr. R. S. A.



COMUNE DI VILLANOVAFORRU

Provincia del Medio Campidano

Sistema di Valutazione delle Performance del personale dei livelli

[Handwritten signatures]

In applicazione dell'art. 7 del D. Lgs. 150/2009 recante "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni".

CAPO I

Sistema di Valutazione delle performance del personale di livelli

Art. 1 Misurazione e valutazione della performance individuale del personale dei livelli

La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale dei livelli è finalizzata a:

- a) migliorare le loro prestazioni orientandole verso una sempre migliore partecipazione dei singoli al raggiungimento degli obiettivi dell'ente;
- b) rendere esplicito, trasparente e analitico il processo di valutazione informale presente in ogni organizzazione superando i difetti di genericità e ambiguità dei sistemi informali di valutazione;
- c) valorizzare al meglio le risorse umane dell'ente facendo emergere sia le esigenze e le condizioni per un miglior impiego del personale, sia le eventuali esigenze ed opportunità di formazione;
- d) orientare i comportamenti organizzativi verso obiettivi prevalenti o modalità nuove di lavoro;
- e) definire occasioni formalizzate di scambio di informazioni e valutazioni sulle condizioni di lavoro e su tutti gli aspetti di micro -organizzazione .

La misurazione e la valutazione svolte dai Dirigenti o Responsabile di Unità Organizzativa sulla performance individuale del personale dei livelli è collegata:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali. Questi ultimi devono essere coerenti con gli obiettivi dell'unità organizzativa nella quale si collocano le unità di personale oggetto di valutazione. Pertanto il Dirigente di riferimento provvederà ad assegnare gli obiettivi di cui trattasi utilizzando come fonte gli obiettivi assegnati alla propria unità organizzativa di riferimento.
- b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza. La qualità del contributo è misurata in relazione a parametri quali l'accuratezza nello svolgimento dei compiti attribuiti;
- c) alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

Art. 2 Assegnazione degli Obiettivi

Il Dirigente, sulla scorta degli obiettivi ricevuti per la sua area organizzativa, nell'ambito del processo di programmazione, dopo consultazione con ciascun dipendente da esso funzionalmente dipendente, assegna a questi gli obiettivi da perseguire.

L'assegnazione degli obiettivi al personale dipendente interviene entro 15 gg. lavorativi dalla data di approvazione del Piano degli Obiettivi di performance da parte dell'Organo esecutivo dell'ente.

Ciascun obiettivo deve avere un corredo di indicatori appropriati e significativi (preferibilmente numerici od in altro definibili in forma descrittiva) al fine di rappresentare la quantità e la qualità dei risultati raggiunti in termini concreti e riscontrabili.

I criteri da seguire per la corretta costruzione degli obiettivi da assegnare al personale dei livelli sono come appresso indicati:

- a pertinenza rispetto agli obiettivi fissati nel Piano degli obiettivi di Performance ;
- b coerenza ed aderenza rispetto alle mansioni ascritte/ascrivibili alla categoria e alla declaratoria di appartenenza ;
- c rilevanza e significatività dell'obiettivo rispetto agli obiettivi contenuti nel piano di cui alla lett. a);
- d misurabilità concreta e chiara, onde consentire la verifica senza ambiguità dell' effettivo raggiungimento
- e dichiarazione dei valori attesi

Il Dirigente può convocare appositi incontri informativi finalizzati a chiarire eventuali incertezze, nonché a predisporre le misure operative di dettaglio utili al perseguimento degli obiettivi e alla predisposizione degli strumenti necessari alla rilevazione dei dati occorrenti per l'elaborazione degli indicatori.

Art. 3 Comportamenti professionali

Si definiscono "*comportamenti e capacità organizzative*" i fattori di valutazione che hanno natura prevalentemente qualitativa, con una parte soggettiva. Con riferimento a questi fattori è valutato l'esercizio più o meno positivo del proprio ruolo da parte del valutato.

Le competenze oggetto di valutazione, saranno scelte dal Dirigente o Responsabile di Unità Organizzativa secondo le specificità del proprio personale e in relazione alle specificità dell'unità organizzativa di riferimento. Il Dirigente o Responsabile di Unità Organizzativa può aggiornare annualmente il su descritto dizionario delle competenze e i comportamenti oggetto di valutazione.

Cat. D			
Comportamento	Principali caratteristiche	fattori di valutazione	Valutazione complessiva
Relazione e integrazione	<i>Capacità di apporto concreto nel gruppo di lavoro</i>	- comunicazione e capacità relazionale con i colleghi; vita partecipativa; alla organizzativa; - capacità di lavorare in team.	Denota la capacità di coinvolgersi nel gruppo di lavoro condividendo metodi e strumenti e operando concretamente per il raggiungimento degli obiettivi.
Innovatività	<i>Iniziativa personale al miglioramento del proprio lavoro</i> <i>Autonomia nello svolgimento delle attività legate al ruolo</i>	- iniziativa e propositività; - capacità di risolvere i problemi; - autonomia; - capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche; - capacità di contribuire alla trasformazione del sistema; - capacità di individuare e proporre regole e modalità operative nuove; - concorso all'introduzione di strumenti gestionali innovativi.	Indica la capacità di predisporre o proporre soluzioni operative funzionali all'attività lavorativa, di svolgere in autonomia il lavoro assegnato e di ricercare gli strumenti adeguati per la realizzazione dello stesso.
Gestione risorse economiche e/o strumentali	<i>Cura delle risorse/strumenti/attrezzature assegnate</i>	- capacità di standardizzare le procedure (amministrative o operative), finalizzandole al recupero dell'efficienza; - sensibilità alla razionalizzazione dei processi.	Denota l'attenzione al corretto utilizzo e programmazione delle risorse economiche assegnate (controllo delle entrate e presidio delle spese) e degli strumenti in dotazione

Cat. D

Comportamento	Principali caratteristiche	fattori di valutazione	Valutazione complessiva
Orientamento alla qualità dei servizi	<i>Competenza a ricoprire le mansioni attribuite</i>	- rispetto dei termini dei procedimenti; - capacità di organizzare e gestire il tempo di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi di produzione; - 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.	Denota la capacità di ricercare la qualità nella prestazione individuale, finalizzata alla qualità dei servizi collegati agli obiettivi istituzionali
Rapporti con l'unità operativa di appartenenza	<i>Impegno dimostrato nella prestazione individuale</i> <i>Flessibilità nelle situazioni di emergenza</i>	- valutazione della regolare presenza in servizio nel tempo di lavoro in termini cognitivi, relazionali e fisici; - concorso nella definizione dei piani e flussi di lavoro all'interno dell'unità di appartenenza e disponibilità alla temporanea variazione degli stessi in ragione di eventi non programmati che li influenzano.	Indica la quantità e qualità della presenza nel luogo di lavoro, nonché la disponibilità svolgere la prestazione in condizioni di emergenza e in tempi e modalità diversi da quelli abituali, adattando il tempo di lavoro agli obiettivi gestionali concordati secondo le esigenze dell'ente.
Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi	<i>Cortesia organizzativa con il pubblico</i> <i>Competenza nella risoluzione dei quesiti posti dall'utenza</i>	- 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.	Denota la capacità di relazionarsi con i fruitori comprendendone i bisogni e assumendo un comportamento adeguato, ricercando la soluzione dei problemi posti attraverso le conoscenze e le capacità proprie, promuovendo implicitamente l'immagine dell'Ente

Cat. C			
Comportamento	Descrittori	Fattori di valutazione	Valutazione complessiva
Relazione e integrazione	<i>Capacità di apporto concreto nel gruppo di lavoro</i>	- comunicazione e capacità relazionale con i colleghi; alla vita - partecipazione alla organizzativa; - capacità di lavorare in team.	Denota la capacità di coinvolgersi nel gruppo di lavoro condividendo metodi e strumenti e operando concretamente per il raggiungimento degli obiettivi.
Innovatività	<i>Autonomia nello svolgimento delle mansioni attribuite</i>	- iniziativa e propositività; - capacità di risolvere i problemi; - autonomia; - capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche.	Denota la capacità di svolgere la prestazione e interpretare il ruolo in modo autonomo ed efficace, svolgendo con affidabilità e attenzione il lavoro assegnato
Gestione risorse economiche e/o strumentali	<i>Cura di sé e degli strumenti/attrezzature assegnate</i>	- gestione attenta ed efficiente delle risorse economiche e strumentali affidate	Denota l'attenzione alla propria immagine e agli strumenti/attrezzature assegnati.
Orientamento alla qualità dei servizi	<i>Competenza a ricoprire le mansioni attribuite</i>	- rispetto dei termini dei procedimenti; - capacità di organizzare e gestire il tempo di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi di produzione; - precisione nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure.	Denota la capacità di ricercare la qualità nella prestazione individuale, finalizzata alla qualità dei servizi collegati agli obiettivi istituzionali

Cat. C

Comportamento	Descrittori	Fattori di valutazione	Valutazione complessiva
Rapporti con l'unità operativa di appartenenza	<i>Qualità della presenza in servizio</i> <i>Flessibilità nelle situazioni di emergenza</i> <i>Disponibilità ad integrare le proprie attività con quelle di altri servizi</i>	- valutazione della regolare presenza in servizio nel tempo di lavoro in termini cognitivi, relazionali e fisici. - disponibilità alla temporanea variazione dei piani e flussi di lavoro all'interno dell'unità di appartenenza in ragione di eventi non programmati che li influenzano.	Indica la continuità e rintracciabilità nel luogo e nel tempo di lavoro; denota la disponibilità ad assumersi funzioni e attività che esulano dal profilo (ma riconducibili alla propria categoria o a quella inferiore e/o superiore), nonché a svolgere le prestazioni professionali in condizioni di emergenza e in tempi e modalità diversi da quelli abituali.
Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi	<i>Cortesia e disponibilità verso utenti e/o soggetti esterni</i>	- 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.	Denota la capacità di relazionarsi con i fruitori comprendendone i bisogni e assumendo un comportamento adeguato, ricercando la soluzione dei problemi posti attraverso le conoscenze e le capacità proprie, promuovendo implicitamente l'immagine dell'Ente.

Cat. B			
Comportamento	Principali caratteristiche	fattori di valutazione	Valutazione complessiva
Relazione e integrazione	<i>Capacità di apporto concreto nel gruppo di lavoro</i>	- comunicazione e capacità relazionale con i colleghi; - partecipazione alla vita organizzativa; - capacità di lavorare in team.	Denota la capacità di rapportarsi, dal punto di vista relazionale e produttivo, con il gruppo di lavoro, con i colleghi dell'Ente che fruiscono delle sue prestazioni, con i Dirigenti o Responsabile di Unità Organizzativa.
Innovatività	<i>Adeguatezza nello svolgimento delle mansioni attribuite</i>	- iniziativa e propositività; - capacità di risolvere i problemi; - autonomia.	Indica la capacità di svolgere con affidabilità e attenzione il lavoro assegnato
Gestione risorse economiche e/o strumentali	<i>Cura di sé e degli strumenti/ attrezzature assegnate</i>	- gestione attenta ed efficiente delle strumentali affidate.	Denota l'attenzione alla propria immagine e agli strumenti/ attrezzature assegnati
Orientamento alla qualità dei servizi	<i>Competenza a ricoprire le mansioni attribuite</i>	- rispetto dei termini dei procedimenti; - precisione nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure.	Denota la capacità di rispondere alla qualità richiesta nell'ambito della prestazione individuale.
Rapporti con l'unità operativa di appartenenza	<i>Qualità della presenza in servizio</i> <i>Disponibilità a ricoprire le mansioni della categoria</i> <i>Flessibilità nelle situazioni di emergenza</i>	- valutazione della regolare presenza in servizio nel tempo di lavoro in termini cognitivi, relazionali e fisici. - disponibilità alla temporanea variazione dei flussi di lavoro all'interno dell'unità di appartenenza in ragione di eventi non programmati che li influenzano.	Indica la continuità e rintracciabilità nel luogo e nel tempo di lavoro; denota la disponibilità ad adattare il proprio lavoro agli obiettivi gestionali concordati e ad accogliere ulteriori esigenze dell'ente, nonchè a svolgere le prestazioni professionali in condizioni di emergenza e in tempi e modalità diversi da quelli abituali.
Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi	<i>Qualità e cortesia nella missione svolta</i>	- capacità di interpretare l'ambiente in cui è esplicata la prestazione lavorativa ed orientare coerentemente il proprio comportamento; - livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta.	Denota la capacità di relazionarsi con i fruitori comprendendone i bisogni e assumendo un comportamento adeguato.

Cat. A			
Comportamento	Principali caratteristiche	fattori di valutazione	Valutazione complessiva
Relazione e integrazione	<i>Capacità di apporto concreto nel gruppo di lavoro</i>	- comunicazione e capacità relazionale con i colleghi; - partecipazione alla vita organizzativa; - capacità di lavorare in team.	Denota la capacità di rapportarsi, dal punto di vista relazionale e produttivo, con il gruppo di lavoro, con i colleghi dell'Ente che fruiscono delle sue prestazioni, con i Dirigenti o Responsabile di Unità Organizzativa.
Innovatività	<i>A deguatezza nello svolgimento delle mansioni attribuite</i>	- iniziativa e propositività; - capacità di risolvere i problemi; - autonomia.	Indica la capacità di svolgere con affidabilità e attenzione il lavoro assegnato
Gestione risorse economiche e/o strumentali	<i>Cura di sé e degli strumenti/attrezzature assegnate</i>	- gestione attenta ed efficiente delle strumentali affidate.	Denota l'attenzione alla propria immagine e agli strumenti/attrezzature assegnati
Orientamento alla qualità dei servizi	<i>Competenza a ricoprire le mansioni attribuite</i>	- rispetto dei termini dei procedimenti; - precisione nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure.	Denota la capacità di rispondere alla qualità richiesta nell'ambito della prestazione individuale.
Rapporti con l'unità operativa di appartenenza	<i>Qualità della presenza in servizio</i>	- valutazione della regolare presenza in servizio nel tempo di lavoro in termini cognitivi, relazionali e fisici.	Indica la continuità e rintracciabilità nel luogo e nel tempo di lavoro; denota la disponibilità ad adattare il proprio lavoro agli obiettivi gestionali concordati e ad accogliere ulteriori esigenze dell'ente, nonchè a svolgere le prestazioni professionali in condizioni di emergenza e in tempi e modalità diversi da quelli abituali.
	<i>Disponibilità a ricoprire le mansioni della categoria</i>	- disponibilità alla temporanea variazione dei flussi di lavoro all'interno dell'unità di appartenenza in ragione di eventi non programmati che li influenzano.	
	<i>Flessibilità nelle situazioni di emergenza</i>		

Am *Ph* *R* *L*

Art. 4 Aggiornamento degli obiettivi

Qualora nel corso dell'anno gli obiettivi di performance assegnati al Dirigente o Responsabile di Unità Organizzativa dovessero subire delle modifiche, lo stesso provvede, non oltre il 30 settembre, ad integrare o a modificare gli obiettivi assegnati al personale dei livelli funzionalmente da questi dipendente. E' fatta salva la possibilità per il Dirigente o Responsabile di Unità Organizzativa, anche a piano obiettivi di performance invariati, modificare l'assegnazione degli obiettivi al personale funzionalmente dipendente.

Art. 5 Valutazione intermedia del personale dei livelli

Entro il 30 Giugno il Dirigente o Responsabile di Unità Organizzativa, sulla base delle informazioni emergenti dai sistemi di controllo attivi nell'Ente e dai dati afferenti agli indicatori di performance, elabora le valutazioni individuali intermedie.

In sede di misurazione e valutazione intermedia può essere concordata la variazione degli indicatori e/o del valore di performance atteso, delle fonti dei dati e/o delle metodologie di stima, nel rispetto dei principi oggetto dell'accordo di concertazione con le OO.SS.

La valutazione intermedia si esprime con un giudizio numerico. Il Dirigente o Responsabile di Unità Organizzativa indica per iscritto, se del caso, gli elementi di criticità rilevati anche sulla base di informazioni acquisite attraverso gli altri strumenti di controllo attivati nell'Ente.

Gli esiti delle valutazioni intermedie sono comunicati in forma scritta, organizzando, se opportuno, colloqui di gruppo o individuali.

Art. 6 Valutazione finale del personale dei livelli

Ciascun Dirigente o Responsabile di Unità Organizzativa entro il mese di Gennaio di ciascun anno provvede ad effettuare la valutazione del personale loro assegnato secondo le procedure previste nel presente sistema di misurazione e valutazione delle performance. Entro la predetta data il Dirigente o Responsabile di Unità Organizzativa:

- a) compila la scheda di valutazione in merito ai risultati raggiunti, attribuendo per ciascun obiettivo un coefficiente di raggiungimento di risultato, mediante il ricorso ad una scala di valori, compresa tra 0 e 5;
- b) compila la scheda di valutazione in merito ai comportamenti professionali, attribuendo per ciascun comportamento un coefficiente di adeguatezza, mediante il ricorso ad una scala di valori, compresa tra 0 e 5;

L'aver riportato sanzioni disciplinari e/o comportamenti organizzativi riconducibili alla responsabilità del valutando che concorrano a determinare il mancato rispetto delle scadenze temporali indicate dalla presente procedura di valutazione, sono comunque motivo d' impossibilità di attribuzione del massimo punteggio. Per ciascun obiettivo, il "punteggio" (esprimibile fino alla seconda cifra decimale) è dato dal prodotto "peso" per il "coefficiente di risultato". Il "punteggio totale" è dato invece dalla media dei punteggi conseguiti sulla

performance individuale e sui comportamenti professionali. Mentre il punteggio conseguito sulla performance organizzativa costituisce variabile a se stante.

Art. 7 Conciliazione e contenziosi sull' applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance

Fermi restando gli istituti di tutela previsti dalla legge e di natura giurisdizionale, in conformità alla previsione normativa di cui all' art. 7, 3° comma, D. Lgs. 150/2009, il presente sistema di misurazione e valutazione della performance prevede le seguenti procedure conciliative, volte a verificare la possibilità di addivenire preventivamente ad un componimento, interno all' amministrazione, di situazioni di conflitto, suscettibili di possibile contenzioso anche in sede giurisdizionale, discendenti dalla non condivisione delle valutazioni operate.

Entro 5 giorni dalla notifica della scheda di valutazione, in caso di risultato complessivo non condiviso, il dipendente può produrre articolata relazione controdeduttiva, sulla quale, entro i 10 gg. successivi, il Dirigente o Responsabile di Unità Organizzativa:

- a) in costanza di medesime conclusioni sul punteggio attribuito, esprimerà il proprio parere di conferma;
- b) diversamente potrà procedere alla conseguente revisione della valutazione operata e a notificarla all' interessato e all'organo esecutivo dell'ente;

Nel caso in cui si verifichi l'ipotesi a) di cui al presente articolo, entro tre giorni dalla comunicazione dell'esito di conferma della valutazione, può essere richiesto, a cura del Dipendente, assistito da un rappresentante delle organizzazioni sindacali ovvero da un legale di sua fiducia, attraverso atto scritto e motivato l'intervento dell'organo di Valutazione previsto per la Dirigenza o Responsabili di Unità Organizzativa, come tentativo di componimento bonario di situazioni di conflitto, suscettibili di possibile contenzioso in sede giurisdizionale. La procedura di conciliazione deve essere definita entro 7 giorni dalla richiesta. La procedura di conciliazione si chiude con la formazione di un verbale riportante i contenuti dell'accordo raggiunto tra l'organo di valutazione, il Dirigente o Responsabile di Unità Organizzativa e il Dipendente, ovvero con la constatazione del mancato accordo.

Art. 8 Il sistema premiante

Il sistema premiante del personale dei livelli dipendente funzionalmente dal Dirigente o Responsabile di Unità Organizzativa prevede una ripartizione del fondo di produttività¹ in due distinti "istituti":

- a) Salario accessorio collegato alla performance individuale². A questo istituto è destinata la quota del 80% dell'intero fondo destinato alla produttività;
- b) Salario accessorio collegato alla performance organizzativa. A questo istituto è destinata la quota del 20% dell'intero fondo destinato alla produttività;

¹ Per la parte fondo di cui all'art. 15 del CCNL 1.4.99 s.m.i. destinata al salario accessorio di produttività

² La composizione della performance individuale è data dalla performance sugli obiettivi assegnati e sui comportamenti professionali agiti.

Art. 9 Il sistema premiante collegato alla performance individuale

La performance individuale definisce il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un singolo individuo apporta attraverso la propria azione al raggiungimento degli obiettivi dell'unità organizzativa cui è assegnato.

A seguito di valutazione sulla performance individuale e sui comportamenti professionali, il cui risultato complessivo è dato dalla loro media, il Responsabile di Unità Organizzativa provvederà a collocare il personale assegnato alla propria e diretta responsabilità in una fascia di merito.

Per la definizione delle fasce di merito e dei corrispondenti premi accessori si rinvia alla contrattazione ai sensi dell'art. 4 del ccnl 1.4.99.

Art. 10 Il sistema premiante collegato alla performance Organizzativa

La performance organizzativa definisce la capacità di un'organizzazione di raggiungere le finalità, gli obiettivi e, in ultima istanza, la capacità di soddisfare i bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita. A seguito di valutazione sulla performance organizzativa, il Responsabile di Unità Organizzativa provvederà a collocare il personale assegnato alla propria e diretta responsabilità in una fascia di merito.

Per la definizione delle fasce di merito e dei corrispondenti premi accessori si rinvia alla contrattazione ai sensi dell'art. 6 del ccnl 1.4.99

Art. 11 Schede di valutazione: Struttura e compilazione

La valutazione della performance individuale si realizza attraverso la compilazione della Scheda 1 della pagina successiva.

Il totale delle voci afferenti ai compiti ed obiettivi di performance oggetto di valutazione presenti in scheda deve consentire di esprimere un "peso" complessivo massimo pari a 100, in funzione della rilevanza ed impegno, opportunamente comparati, che ognuna di esse potenzialmente riveste.

Il totale delle voci afferenti le qualità/capacità/competenze oggetto di valutazione (comportamenti professionali) presenti in scheda deve consentire di esprimere, al pari degli obiettivi di performance, un "peso" complessivo massimo pari a 100, in funzione della rilevanza che ognuna di esse potenzialmente riveste.

Il peso attribuito al gradimento dei cittadini è pari a 100.

Per ciascuna voce della scheda, il "punteggio" (esprimibile fino alla seconda cifra decimale) è dato quindi dal prodotto "peso" per il "coefficiente di valutazione". Il "punteggio totale" è dato invece dalla media dei punteggi conseguiti sulla performance individuale e sui comportamenti professionali. Mentre il punteggio conseguito sulla performance organizzativa costituisce variabile a se stante.