



COMUNE DI
JOLANDA DI SAVOIA

PROVINCIA DI FERRARA

**NUOVO REGOLAMENTO DI MISURAZIONE E
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

(approvato con Delibera di Giunta Comunale n.86 del 13/12/2019)

SOMMARIO

TITOLO I – SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL’ENTE.....	4
ART. 1 - PRINCIPI GENERALI E FINALITÀ.....	4
ART. 2 - SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE: OGGETTO.....	5
ART. 3 - SOGGETTI DELLA VALUTAZIONE.....	5
ART. 4 - ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE.....	5
ART. 5 - ONERI.....	6
ART. 6 - DEFINIZIONE DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....	6
ART. 7 - DEFINIZIONE DI PERFORMANCE INDIVIDUALE.....	7
ART. 8 - FASI DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE.....	8
ART. 9 - PIANO DELLA PERFORMANCE.....	8
ART. 10 - OBIETTIVI.....	9
ART. 11 - LA RELAZIONE ANNUALE SULLA PERFORMANCE.....	9
ART. 12 - APPROVAZIONE DELLE GRADUATORIE DI MERITO.....	9
ART. 13 - PROCEDURE DI CONCILIAZIONE.....	10
TITOLO II: IL SISTEMA DI INCENTIVAZIONE.....	11
ART. 14 - PRINCIPI GENERALI DI VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE.....	11
ART. 15 - STRUMENTI DI INCENTIVAZIONE ECONOMICA.....	11
ART. 16 - PREMI ANNUALI SUI RISULTATI DELLA PERFORMANCE.....	11
ART. 17 - BONUS ANNUALE DELLE ECCELLENZE.....	11
ART. 18 - PREMIO ANNUALE PER L’INNOVAZIONE.....	11
ART. 19 - STRUMENTI DI INCENTIVAZIONE ORGANIZZATIVA.....	12
ART. 20 - PROGRESSIONI DI CARRIERA.....	12

ART. 21 - ATTRIBUZIONE DI INCARICHI E RESPONSABILITÀ.....	12
ART. 22 - ACCESSO A PERCORSI DI ALTA FORMAZIONE E CRESCITA PROFESSIONALE.....	12
ART. 23- DEFINIZIONE ANNUALE DELLE RISORSE.....	12
TITOLO III: SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE INCARICATO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA.....	14
ART. 24 – FINALITA’ DELLA VALUTAZIONE.....	14
ART. 25 - OGGETTO DELLA VALUTAZIONE.....	14
ART. 26 - VALUTAZIONE DEL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI PROGRAMMATI.....	15
ART. 27 - VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELL’AMBITO ORGANIZZATIVO DI DIRETTA RESPONSABILITÀ.....	15
ART. 28 - VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DEL CONTRIBUTO ASSICURATO ALLA PERFORMANCE GENERALE DELLA STRUTTURA.....	15
ART. 29 - VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE.....	15
ART. 30 - METODOLOGIA DELLA VALUTAZIONE.....	16
TITOLO IV: SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI DIPENDENTI.....	24
ART. 31 – FINALITÀ DELLA VALUTAZIONE.....	24
ART. 32 – OGGETTO DELLA VALUTAZIONE.....	24
ART. 33 – VALUTAZIONE DEL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI PROGRAMMATI (PERFORMANCE ORGANIZZATIVA).....	24
ART. 34 – VALUTAZIONE DELL’APPORTO INDIVIDUALE AL RAGGIUNGIMENTO DEL RISULTATO E DELLA PERFORMANCE DELL’UNITÀ ORGANIZZATIVA DI APPARTENENZA.....	24
ART. 35 – VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI (PERFORMANCE INDIVIDUALE).....	25
ART. 36 – METODOLOGIA DELLA VALUTAZIONE.....	25
ART. 37 – PREMI E MERITO.....	34
ART. 38 – TEMPI E FASI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE.....	34
ART. 39 – PROCEDURE DI CONCILIAZIONE.....	34

TITOLO I – SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE

ART. 1 - PRINCIPI GENERALI E FINALITÀ

1. La valutazione delle performance è finalizzata a garantire il miglioramento degli standard sia di qualità che quantità delle attività svolte e dei servizi erogati ai cittadini, la valorizzazione delle professionalità, la crescita e il merito, nonché il contenimento e la razionalizzazione delle spese; la erogazione delle indennità legate alla performance è uno strumento finalizzato al raggiungimento di tali fini.
2. Nell'ambito della valutazione delle performance si tiene adeguatamente conto del rispetto dei vincoli dettati dal legislatore, viene garantita la più ampia trasparenza, nel rispetto dei vincoli per la tutela della riservatezza dei dati personali, del processo di valutazione e dei suoi esiti.
3. Il Comune di Jolanda di Savoia misura e valuta la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, ai settori in cui è articolata la propria struttura e ai singoli dipendenti, secondo la metodologia prevista dal sistema di misurazione e valutazione della performance.
4. La valutazione segue metodologie rispondenti ai requisiti di trasparenza, efficienza, valorizzazione del merito e miglioramento dei servizi offerti, al fine di:
 - Valorizzare le risorse professionali dell'Ente promuovendo percorsi di crescita delle competenze e delle professionalità individuali;
 - Orientare la prestazione lavorativa, ai diversi livelli delle responsabilità, verso il raggiungimento degli obiettivi di settore e della performance organizzativa dell'ente nel suo complesso;
 - Migliorare il livello generale di comunicazione interna ed esterna;
 - Soddisfare l'interesse dell'utenza e dei destinatari dell'attività.
5. L'amministrazione, con deliberazione di Giunta, previa proposta dell'O.IV, adotta a tal fine il sistema di misurazione e valutazione della performance che individua:
 - Le fasi, i tempi e le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
 - Le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance;
 - Le modalità di raccordo ed integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.
6. Il rispetto dei principi generali in materia di misurazione e valutazione della performance è condizione necessaria per l'erogazione di premi e componenti del trattamento retributivo legati alla performance e rileva ai fini del riconoscimento delle progressioni economiche, dell'attribuzione degli incarichi di responsabilità al personale, nonché del conferimento degli incarichi dirigenziali.

7. La valutazione negativa, come disciplinata nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance, rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale e ai fini dell'irrogazione della sanzione del licenziamento disciplinare ai sensi dell'art. 55-quater, comma 1, lett. f-quinquies), del D.Lgs. n. 165/2001 e s.m.i, ove resa a tali fini specifici nel rispetto delle disposizioni del D.Lgs. n. 150/2009 e s.m.i..

ART. 2 - SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE: OGGETTO

1. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance ha ad oggetto la misurazione e la valutazione della performance organizzativa ed individuale dell'Ente, con periodicità annuale e con specifico riferimento al personale dirigente e non dirigente.

2. Le valutazioni sono effettuate con le schede allegate al presente regolamento.

3. Il ciclo di gestione della performance organizzativa e di quella individuale, caratterizzato dalle fasi di programmazione, misurazione e valutazione, è coerente con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, nonché è integrato con gli altri sistemi di pianificazione e controllo gestionali di cui l'ente è dotato.

4. Il Sistema di valutazione della performance di cui all'art. 10 del D.lgs. 150/2009 modificato e integrato dal 74/2017 è adottato in coerenza con gli indirizzi forniti dal Dipartimento della Funzione Pubblica; nello stesso sono previste, inoltre le procedure di conciliazione, a garanzia dei valutati, relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance e le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

ART. 3 - SOGGETTI DELLA VALUTAZIONE

1. La funzione di misurazione e valutazione della performance è svolta:

- Dall'O.I.V, che valuta la performance organizzativa a livello di ente e di settore, nonché la performance individuale dei titolari di posizione organizzativa;
- Dai titolari di posizione organizzativa/responsabili di Settore, che valutano le performance individuali del personale assegnato, tenuto conto degli ambiti di misurazione e valutazione previsti dalle vigenti disposizioni;

ART. 4 - ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

1. L'Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.) è un organismo monocratico nominato dal Sindaco sulla base della presentazione del curriculum e della valutazione dell'esperienza in possesso del soggetto, mediante procedura ad evidenza pubblica.

2. L'O.I.V. (o il Nucleo di Valutazione) può essere costituito in forma associata con altre pubbliche amministrazioni locali previa adozione di una specifica convenzione approvata dalla Giunta Comunale.

3. La durata dell'incarico di componente dell'Organismo indipendente di valutazione è di tre anni, rinnovabile una sola volta presso la stessa amministrazione, previa procedura selettiva pubblica. L'incarico viene revocato prima della scadenza del termine, con provvedimento nominato del Sindaco, nel caso di sopraggiunta incompatibilità o per comportamenti ritenuti lesivi per l'immagine dell'ente o in contrasto con il ruolo assegnato o per gravi inadempienze.

4. Le nomine e i rinnovi dei componenti degli Organismi indipendenti di valutazione sono nulli in caso di inosservanza delle modalità e dei requisiti stabiliti dagli articoli 14/14 bis del D.lgs. 150/2009 e s.m.i.

5. L'iscrizione nell'Elenco nazionale può essere chiesta esclusivamente dai soggetti in possesso dei seguenti requisiti:

a) generali:

- essere cittadino italiano o di uno degli Stati membri dell'Unione Europea;
- godere dei diritti civili e politici;
- non aver riportato condanne penali e non essere destinatario di provvedimenti giudiziari iscritti nel casellario giudiziale. Le cause di esclusione di cui al presente numero operano anche nel caso in cui la sentenza definitiva disponga l'applicazione della pena su richiesta, ai sensi dell'articolo 444 del codice di procedura penale;

b) di competenza ed esperienza:

- essere in possesso di diploma di laurea (vecchio ordinamento) o laurea specialistica o laurea magistrale;
- essere in possesso di comprovata esperienza professionale di almeno cinque anni, maturata presso pubbliche amministrazioni o aziende private, nella misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, nella pianificazione, nel controllo di gestione, nella programmazione finanziaria e di bilancio e nel risk management;

c) di integrità:

- non essere stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per uno dei reati previsti dal libro secondo, titolo II, capo I del codice penale;
- non aver riportato condanna nei giudizi di responsabilità contabile e amministrativa per danno erariale;
- non essere stati motivatamente rimossi dall'incarico di componente dell'OIV prima della scadenza del mandato;
- non essere stati destinatari, quali dipendenti pubblici, di una sanzione disciplinare superiore alla censura.

6. L'importo da corrispondere all'esperto esterno è stabilito dalla Giunta nel rispetto dei vincoli di bilancio e delle disposizioni di legge in materia.

ART. 5 - ONERI

1. Dall'applicazione delle disposizioni del presente titolo non devono derivare nuovi o maggiori oneri per il bilancio dell'Ente. L'Amministrazione utilizza a tal fine le risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili a legislazione vigente.

ART. 6 - DEFINIZIONE DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

1. La performance organizzativa fa riferimento ai seguenti aspetti:

- a) l'impatto dell'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- b) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti, i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

ART. 7 - DEFINIZIONE DI PERFORMANCE INDIVIDUALE

1. La performance individuale costituisce il contributo che un soggetto, in ragione del ruolo e responsabilità ricoperti, apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi, nonché alla soddisfazione dei bisogni degli utenti/cittadini.

2. La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale titolare di posizione organizzativa è collegata:

- agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione delle valutazioni.

3. La misurazione e la valutazione svolte dai responsabili dei servizi sulla performance individuale del personale non titolare di P.O. sono collegate:

- al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza,

- alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

4. Il personale destinatario di sanzione disciplinare superiore al rimprovero verbale divenuta definitiva nel corso dell'anno di riferimento ed il personale sospeso cautelativamente dal servizio è escluso dalla valutazione per l'anno in corso.

ART. 8 - FASI DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

1. Il Comune di Jolanda di Savoia sviluppa il proprio ciclo di gestione della performance, in coerenza con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, procedendo preliminarmente alla definizione e assegnazione degli obiettivi e delle risorse collegate, nonché all'adozione degli opportuni ed eventuali interventi correttivi in fase di monitoraggio.

2. Il ciclo di gestione della performance si conclude con la rendicontazione dei risultati, previa attività di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale e previo utilizzo dei sistemi premianti.

3. La valutazione delle prestazioni è effettuata comunque al termine dell'anno contabile.

4. La valutazione può essere effettuata con periodicità più ravvicinata in caso di particolare necessità, per specifici obiettivi strategici validati dalla Giunta.

5. Le fasi del ciclo di gestione delle performance sulla base della normativa vigente sono:

- Pianificazione strategica, all'interno del DUP, in coerenza con i contenuti e le misure previste dal Piano triennale di prevenzione della corruzione e del Bilancio;
- Programmazione operativa e budgeting contenuta nel PEG, PDO (piano dettagliato degli obiettivi di cui all'articolo 108, comma 1, del D. lgs. 267/00) e il Piano della performance (art. 10 del D.Lgs 150/2009). In questa fase saranno definiti ed assegnati gli obiettivi che si intendono raggiungere, i valori attesi di risultato e i rispettivi indicatori, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella relazione annuale sulla performance e sarà definito il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- Monitoraggio in corso di esercizio ed interventi correttivi;
- Misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale;
- Utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- Rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

ART. 9 - PIANO DELLA PERFORMANCE

1. La definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori ed il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse si realizza attraverso il Piano della Performance.

2. Il Piano della Performance viene pubblicato sul sito istituzionale dell'ente, nell'apposita sezione dedicata alla trasparenza.

ART. 10 - OBIETTIVI

1. Gli obiettivi sono riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno. Per specifici obiettivi strategici si può prevedere una durata inferiore.

2. Gli obiettivi devono possedere le seguenti caratteristiche:

- **rilevanza, pertinenza e coerenza**: l'obiettivo deve essere aderente ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- **chiarezza e misurabilità**: l'obiettivo deve consentire di individuare i risultati da raggiungere e prevedere l'individuazione di opportuni indicatori di risultato
- **raggiungibilità**: l'obiettivo deve essere realizzabile in relazione alla qualità e quantità delle risorse disponibili.
- **Utilità**: devono essere tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- **Definizione nel tempo**: devono essere riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- **Confrontabilità**: deve essere possibile commisurarli ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe e con la stessa amministrazione, almeno al triennio precedente;

ART. 11 - LA RELAZIONE ANNUALE SULLA PERFORMANCE

1. La rendicontazione dei risultati avviene attraverso la redazione di una relazione sulla performance, entro il 30 giugno di ciascun anno, che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

2. Essa può essere unificata al rendiconto della gestione di cui all'articolo 227 del citato d.lgs. n. 267/2000 ed è preventivamente validata del Nucleo di valutazione/Organismo Indipendente di Valutazione, a condizione che sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali.

3. Ai fini della trasparenza il rapporto sulla performance viene pubblicato sul sito istituzionale dell'ente, nell'apposita sezione Amministrazione Trasparente.

ART. 12 - APPROVAZIONE DELLE GRADUATORIE DI MERITO

1. Il Nucleo di valutazione provvede ad approvare due distinte graduatorie di merito sia per il personale titolare di P.O sia per il personale dipendente.

2. Il personale viene inserito secondo l'ordine determinato dal punteggio della valutazione della performance individuale. In caso di parità di punteggio la precedenza è determinata dalla minor anzianità complessiva di servizio.

3. La valutazione viene trattata nel dettaglio nell'allegato A) e nell'allegato B) del presente regolamento.

ART. 13 - PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

1. Avverso le valutazioni non potrà essere proposto ricorso da parte dei soggetti valutati senza prima aver esperito un tentativo di conciliazione.

2. Tale tentativo viene esperito chiedendo l'intervento dell'O.I.V.

3. Durante il procedimento, che inizia ad istanza del valutato e che ha come condizione legittimante l'esito insoddisfacente per il medesimo della valutazione della performance individuale, vengono acquisite le schede relative alla valutazione e le risposte scritte riguardanti le eventuali riserve e devono essere sentiti separatamente, nell'ordine, il valutato ed i valutatori.

4. Il procedimento di conciliazione deve concludersi entro il tempo massimo di giorni 15 dall'istanza e l'esito può essere o la conferma della valutazione o la richiesta di ripetizione della valutazione stessa. Tali decisioni devono essere motivate e comunicate per iscritto alle parti interessate.

5. Qualora il soggetto che valuta debba ripetere la valutazione ed intenda confermarla ha a sua volta l'obbligo di motivare tale decisione con riferimento puntuale alla decisione del conciliatore.

6. Qualora si tratti di responsabili di settore, dovrà comunque essere ripetuto il processo valutativo tenendo in puntuale considerazione le motivazioni addotte nell'istanza di conciliazione con possibilità di esito confermativo o meno della proposta di valutazione.

7. Il tentativo di conciliazione non può essere ripetuto e l'esito dello stesso non preclude al valutato l'ulteriore azione.

TITOLO II: IL SISTEMA DI INCENTIVAZIONE

ART. 14 - PRINCIPI GENERALI DI VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE

1. Il sistema di incentivazione dell'ente comprende l'insieme degli strumenti monetari e non monetari finalizzati a valorizzare il personale e a far crescere la motivazione interna.
2. La distribuzione di incentivi al personale e le progressioni economiche e di carriera non possono essere effettuate in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi.
3. Il Comune di Jolanda di Savoia promuove il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale, anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi, secondo logiche meritocratiche, nonché valorizza i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione selettiva di incentivi sia economici sia di carriera.
4. Il sistema premiante dell'ente è definito, secondo l'ambito di rispettiva competenza, dalle norme contrattuali e dalle norme del presente regolamento.

ART. 15 - STRUMENTI DI INCENTIVAZIONE ECONOMICA

1. Per premiare il merito vengono utilizzati i seguenti strumenti di incentivazione monetaria:
 - premi annuali di produttività individuali e/o collettivi da distribuire sulla base dei risultati della valutazione della performance annuale;
 - progressioni economiche;
 - bonus annuale delle eccellenze – premio annuale per l'innovazione;
2. L'ammontare complessivo annuo delle risorse per premiare è individuato nel rispetto di quanto previsto dal CCNL ed è destinato alle varie tipologie di incentivo nell'ambito della contrattazione decentrata.

ART. 16 - PREMI ANNUALI SUI RISULTATI DELLA PERFORMANCE

1. Sulla base dei risultati annuali della valutazione della performance organizzativa ed individuale, l'O.I.V. compila una graduatoria delle valutazioni dei titolari di posizione organizzativa, tali da determinare l'importo della retribuzione di risultato da assegnare.
2. I titolari di posizione organizzativa valutano i dipendenti assegnati al proprio settore, prioritariamente ai fini dell'attribuzione del trattamento economico accessorio e per l'attribuzione delle progressioni economiche e di carriera.

ART. 17 - BONUS ANNUALE DELLE ECCELLENZE

1. Il Comune può istituire annualmente il bonus annuale delle eccellenze al quale concorre il personale, che ha ottenuto una valutazione complessiva di Performance, il punteggio più elevato.
2. Per la quantificazione delle risorse si rinvia all'art. 4 dell'Allegato B.

ART. 18 - PREMIO ANNUALE PER L'INNOVAZIONE

1. Al fine di premiare annualmente il miglior progetto realizzato in grado di produrre un significativo miglioramento dei servizi offerti o dei processi interni di lavoro con un elevato impatto sulla performance organizzativa, il Comune può istituire il premio annuale per l'innovazione.
2. Il premio per l'innovazione assegnato individualmente non può essere superiore a quello del bonus annuale di eccellenza.
3. L'assegnazione del premio annuale per l'innovazione compete all'O.I.V, sulla base di una valutazione comparativa delle candidature presentate dai Responsabili incaricati di posizione organizzativa.

ART. 19 - STRUMENTI DI INCENTIVAZIONE ORGANIZZATIVA

Per premiare il merito, il comune di Comune di Jolanda di Savoia utilizza i seguenti strumenti di incentivazione di carriera:

- progressioni di carriera;
- attribuzione di incarichi e responsabilità.

ART. 20 - PROGRESSIONI DI CARRIERA

1. Al fine di riconoscere e valorizzare le competenze professionali sviluppate dai dipendenti, l'Amministrazione, nell'ambito della programmazione del personale, prevede la selezione del personale programmato attraverso concorsi pubblici con riserva a favore del personale dipendente;
2. La riserva di cui al punto 1, non può comunque essere superiore al 50% dei posti da coprire e può essere utilizzata dal personale in possesso del titolo di studio per l'accesso alla categoria selezionata.

ART. 21 - ATTRIBUZIONE DI INCARICHI E RESPONSABILITÀ

1. Per far fronte ad esigenze organizzative e al fine di favorire la crescita professionale e la responsabilizzazione dei dipendenti ai fini del continuo miglioramento dei processi e dei servizi offerti, il Comune di Jolanda di Savoia assegna incarichi e responsabilità, sulla base della professionalità sviluppata ed attestata dal sistema di misurazione e valutazione.
2. Tra gli incarichi in questione sono inclusi anche quelli di posizione organizzativa e alta professionalità, per i quali deve essere preliminarmente definito un sistema di pesatura delle posizioni.

ART. 22 - ACCESSO A PERCORSI DI ALTA FORMAZIONE E CRESCITA PROFESSIONALE

1. Per valorizzare i contributi individuali e le professionalità sviluppate dai dipendenti, il Comune di Jolanda di Savoia promuove e finanzia annualmente, nell'ambito delle risorse assegnate alla formazione, percorsi formativi presso istituzioni universitarie o altre istituzioni formative nazionali ed internazionali.
2. Tali incentivi sono riconosciuti nei limiti delle risorse disponibili di ciascuna amministrazione.

ART. 23- DEFINIZIONE ANNUALE DELLE RISORSE

1. L'ammontare complessivo annuo delle risorse per premiare sono individuate nel rispetto di quanto previsto dal CCNL e sono destinate alle varie tipologie di incentivo nell'ambito della contrattazione decentrata.

2. Nel rispetto dei vincoli di bilancio e di quanto previsto dai CCNL, l'amministrazione definisce eventuali risorse decentrate aggiuntive finalizzate all'incentivazione di particolari obiettivi di sviluppo relativi all'attivazione di nuovi servizi o di potenziamento quali-quantitativo di quelli esistenti.

TITOLO III: SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE INCARICATO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

ART. 24 – FINALITA' DELLA VALUTAZIONE

1. Considerato che il Comune di Jolanda di Savoia non ha personale dirigenziale, il personale incaricato di posizione organizzativa ricopre un ruolo apicale.

2. Il processo di valutazione del personale incaricato di posizione organizzativa persegue differenti finalità, prima fra tutte quella di orientare la prestazione dei titolari di posizione organizzativa verso il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente, ma anche l'introduzione di una cultura organizzativa della responsabilità per il miglioramento della performance rivolta allo sviluppo della qualità dei servizi offerti e del merito, l'assegnazione dell'indennità di risultato.

3. Il processo di valutazione permette al valutatore di:

- attivare un miglior dialogo con i valutati sugli obiettivi da raggiungere e sui risultati conseguiti;
- migliorare la trasparenza nei rapporti con i valutati;
- migliorare l'efficienza delle differenti aree soggette a valutazione.

Il processo di valutazione inoltre permette al valutato di:

- migliorare la conoscenza dei propri compiti;
- aumentare la partecipazione nella definizione degli obiettivi;
- promuovere la propria immagine;
- migliorare la conoscenza sui parametri e sui risultati della valutazione del suo lavoro.

ART. 25 - OGGETTO DELLA VALUTAZIONE

1. Oggetto della valutazione del personale incaricato di posizione organizzativa è la performance organizzativa e individuale, disciplinati nel titolo VII e nell'allegato A2 del presente regolamento.

2. Punto focale della valutazione in oggetto è il raggiungimento degli obiettivi programmati, il contributo assicurato alla performance generale della struttura, la performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità e le competenze e i relativi comportamenti sia nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività sia per ottenere i risultati prefissati.

3. La valutazione della performance individuale, in sintesi, si sviluppa su una duplice dimensione:

- quantitativa: relativa all'assegnazione di specifiche misure di performance (indicatori) correlati al sistema degli obiettivi;
- qualitativa: relativa agli aspetti comportamentali/relazionali e di competenze.

ART. 26 - VALUTAZIONE DEL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI PROGRAMMATI

1. Gli obiettivi dei quali si andrà a verificare il raggiungimento dovranno possedere determinate caratteristiche, in particolare:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- e) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

ART. 27 - VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELL'AMBITO ORGANIZZATIVO DI DIRETTA RESPONSABILITÀ

La valutazione riguarda la performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità nella realizzazione dell'attività istituzionale.

ART. 28 - VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DEL CONTRIBUTO ASSICURATO ALLA PERFORMANCE GENERALE DELLA STRUTTURA

La valutazione riguarda la qualità del contributo fornito dal Responsabile incaricato di posizione organizzativa alla performance dell'intero Ente.

ART. 29 - VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE

La valutazione delle competenze prende in considerazione i seguenti fattori di valutazione:

- integrazione personale nell'organizzazione e dinamismo personale: collaborazione ed integrazione nei processi di servizio; qualità delle relazioni interpersonali con colleghi e collaboratori; qualità delle relazioni con utenti dei servizi ed altri interlocutori abituali; capacità di collaborare ed interagire con i superiori gerarchici e/o organi di indirizzo/stakeholder, con gli altri dipendenti, nonché con l'utenza esterna;
- Conoscenze trasversali: il valutato applica positivamente non solo le conoscenze proprie e specifiche del ruolo ricoperto ma dimostra padronanza anche delle conoscenze afferenti agli altri servizi dell'ente nonché trasversali ai medesimi assicurando una corretta gestione degli atti e delle procedure.
- Problem solving: capacità di iniziativa; capacità di soluzione dei problemi; capacità di affrontare il cambiamento;
- Capacità di autoverifica dei risultati ottenuti: monitoraggio dell'andamento dell'attività del servizio sia con riferimento all'attività ordinaria che al conseguimento degli obiettivi del servizio;

- **Leadership**: il valutato dimostra capacità di motivare i propri collaboratori rispetto sia agli obiettivi/attività del servizio sia alla performance dell'ente nel suo complesso; applicazione degli strumenti di gestione e valutazione del personale; capacità di prevenzione dei conflitti; aggiornamento professionale dei propri collaboratori.
- **Pianificazione e gestione delle risorse**: capacità di programmare compiti e carichi di lavoro favorendo la flessibilità dei collaboratori; gestione della risorsa "tempo" in termini di puntuale ed efficace pianificazione e programmazione delle attività.

ART. 30 - METODOLOGIA DELLA VALUTAZIONE

Le modalità di espressione della valutazione avvengono mediante l'utilizzo delle scale numeriche.

La tabella sottostante individua i punteggi massimi attribuibili ai differenti fattori valutativi:

Fattori Valutativi	Punteggio Massimo
1. Raggiungimento di specifici obiettivi individuali	20
2. Qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura	20
3. Comportamenti professionali manageriali dimostrati; capacità di gestire i propri collaboratori	60
Totale	100

I fattori di valutazione di cui al punto 1, 2 sono strettamente correlati tra loro.

Raggiungimento degli obiettivi:

Per il raggiungimento degli obiettivi, l'*attribuzione del punteggio da 0 a 20* assume il seguente significato:

Percentuale raggiunta	Attribuzione punteggio	Raggiungimento obiettivo
< 50%	Punti 0	Obiettivo non raggiunto
dal 51% al 79%	Punti 10	Obiettivo sufficientemente raggiunto
dal 80% al 99%	Punti 15	Obiettivo parzialmente raggiunto
100%	Punti 20	Obiettivo raggiunto

Il punteggio all'interno delle diverse classi dipende dalla graduazione dello stato di raggiungimento medio degli obiettivi.

Il punteggio della valutazione del raggiungimento degli obiettivi è dato dalla media delle valutazioni numeriche dei singoli obiettivi. Da tenere presente che il punteggio massimo è comunque pari a 20.

Qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura:

Per quanto riguarda la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, l'attribuzione del punteggio assume il seguente significato:

Percentuale complessiva raggiunta	Attribuzione punteggio	Qualità del contributo
< 50%	Punti 0	Bassa qualità del contributo
dal 51% al 79%	Punti 10	Sufficientemente qualità del contributo
dal 80% al 99%	Punti 15	Media qualità del contributo
100%	Punti 20	Alta qualità del contributo

Il punteggio della valutazione della qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura è dato dalla valutazione numerica attribuita al contributo stesso calcolato sempre sulla media del raggiungimento degli obiettivi.

Comportamenti professionali:

Per le competenze e i comportamenti, tenuti dai Responsabili incaricati disposizione organizzativa sia nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività e sia per ottenere i risultati prefissati, l'attribuzione dei punteggi specifici tiene conto dei seguenti parametri riportati nelle seguenti tabelle:

- **Integrazione personale nell'organizzazione e dinamismo relazionale**

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
Dimostra capacità di gestione delle relazioni con gli utenti interni ed esterni con particolare riferimento ai superiori e/o agli organi di indirizzo/stakeholder, dimostra positivo coinvolgimento negli obiettivi generali dell'ente in termini di capacità di lavorare in gruppo nell'ambito di obiettivi trasversali tra i servizi in funzione delle necessità e contingenze rendendosi disponibile a svolgere attività collaterali al ruolo medesimo o non richieste normalmente dalla	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	4
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	6
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	7
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	8
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	9
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	10

posizione.		
------------	--	--

● **Conoscenze trasversali:**

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
Applica positivamente non solo le conoscenze proprie e specifiche del ruolo ricoperto ma dimostra padronanza anche delle conoscenze afferenti agli altri servizi dell'ente nonché trasversali ai medesimi assicurando una corretta gestione degli atti e delle procedure. Si dimostra in grado di curare il proprio aggiornamento professionale con propensione ad ampliare lo spettro delle proprie conoscenze.	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	4
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	6
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	7
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	8
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	9
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	10

● **Problem Solving**

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
E' in grado di affrontare e risolvere problemi operativi cogliendone gli aspetti essenziali al fine di trovare soluzioni concrete ed attuabili.	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	4
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	6
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	7
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	8
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	9
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati</i>	10

	<i>decisamente superiori all'attesa</i>	
--	---	--

• **Capacità di autoverifica dei risultati ottenuti:**

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
Assicura il monitoraggio dell'andamento dell'attività del servizio sia con riferimento all'attività ordinaria che al conseguimento degli obiettivi del servizio;	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	4
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	6
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	7
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	8
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	9
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	10

• **Leadership:**

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
Dimostra capacità di motivare i propri collaboratori rispetto sia agli obiettivi/attività del servizio sia alla performance dell'ente nel suo complesso, facendo un uso equilibrato delle funzioni di direzione e della facoltà di delega gestendo con padronanza situazioni di lavoro imprevisto. Sa applicare gli strumenti di gestione e valutazione del personale, dimostra positiva capacità di prevenzione dei conflitti ed è in grado di assicurare adeguato aggiornamento professionale	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	4
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	6
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	7
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	8
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	9
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	10

dei propri collaboratori.		
---------------------------	--	--

• **Pianificazione e gestione delle risorse:**

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
E' capace di programmare compiti e carichi di lavoro favorendo la flessibilità dei collaboratori; è in grado di gestire la risorsa "tempo" in termini di puntuale ed efficace pianificazione e programmazione delle attività.	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	4
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	6
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	7
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	8
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	9
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	10

Il punteggio finale della valutazione della performance individuale è dato dalla sommatoria dei punteggi attribuiti alle singole valutazioni relative.

Il punteggio massimo finale ottenibile per la valutazione della performance individuale è pari a 100.

Strumenti per la valutazione

Lo strumento utilizzato per l'estrinsecazione della valutazione è la scheda di valutazione (riportata nell'allegato A2).

Tempistica della Valutazione

Il processo di valutazione delle performance dell'esercizio precedente si conclude entro il mese di giugno di ogni anno.

Conversione della valutazione in trattamento economico

Il personale titolare da Posizione organizzativa viene valutato dall'O.I.V. La relativa graduatoria è definita in base al punteggio conseguito da ciascuno. L'ammontare della retribuzione di risultato da corrispondere a ciascuno è determinato dalla percentuale dei punteggi conseguiti rapportata all'indennità massima, come eventualmente rideterminata, in relazione alla valutazione della performance. I target annuali da raggiungere nei vari ambiti di valutazione devono essere resi noti ai valutandi ed ai valutatori non oltre il 31 marzo di ciascun anno ed il processo di valutazione deve concludersi entro il 15 di giugno dell'anno successivo.

I dati sui quali si basano le valutazioni sono resi disponibili ai valutatori dalla struttura che assicura il supporto ai predetti processi valutativi.

La valutazione e la conseguente distribuzione del trattamento economico accessorio per la performance individuale (indennità di risultato) del personale incaricato di posizione organizzativa verrà effettuata sulla base del fondo disponibile per il trattamento economico medesimo.

Ai fini dell'attribuzione della relativa indennità di risultato si evidenziano le seguenti fasce:

<i>Punteggio raggiunto</i>	<i>Attribuzione incentivo</i>	<i>Attribuzione retribuzione risultato</i>	<i>Raggiungimento complessivo della valutazione</i>
Punteggio da 0 a 50	0% dell'incentivo	0% retribuzione risultato	Raggiungimento di un'insufficiente valutazione complessiva
Punteggio da 51 a 60	60% dell'incentivo	18% retribuzione di risultato	Raggiungimento di una sufficiente valutazione complessiva
Punteggio da 61 a 80	80% dell'incentivo	24% retribuzione di risultato	Raggiungimento di una apprezzabile valutazione complessiva
Punteggio da 81 a 90	90% dell'incentivo	27% retribuzione di risultato	Raggiungimento di una buona valutazione complessiva
Punteggio da 91 a 95	95% dell'incentivo	28,5% retribuzione di risultato	Raggiungimento di un'ottima valutazione complessiva
Punteggio da 96 a 100	100% dell'incentivo	30% retribuzione di risultato	Raggiungimento di una eccellente valutazione complessiva

Viene comunque attribuita l'indennità massima, come eventualmente rideterminata, qualora venga attribuito un punteggio superiore a 95.

ALLEGATO A

SCHEDA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE POSIZIONE ORGANIZZATIVA

COGNOME E NOME _____

ANNO _____

SETTORE _____

PROFILO E CATEGORIA _____

	DESCRIZIONE ELEMENTO	FATTORE VALUTAZIONE	DI	PUNTEGGIO MASSIMO	PUNTEGGIO ATTRIBUITO	NOTE DEL VALUTATORE
AREA DEI RISULTATI	Qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura	1.a. Qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura		20		
	Livello di raggiungimento di specifici obiettivi individuali	1 b. Obiettivi individuali		20		
AREA DEI COMPORTAMENTI PROFESSIONALI	Competenze professionali manageriali dimostrate e alla capacità di gestire i propri collaboratori	2. Integrazione personale nell'organizzazione e dinamismo relazionale		10		
		3. Conoscenze trasversali		10		
		4. Problem solving		10		
		5. Capacità di autoverifica dei risultati ottenuti		10		
		6. Leadership		10		
		7. Pianificazione e gestione delle Risorse		10		
	TOTALE			100		

INDICAZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DELLA PRESTAZIONE (A CURA DEL VALUTATORE)

EVENTUALI CONSIDERAZIONI DEL VALUTATO

DATA
VALUTATO

FIRMA DELL'OIV

FIRMA DEL

TITOLO IV: SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI DIPENDENTI

ART. 31 – FINALITÀ DELLA VALUTAZIONE

1. Il processo di valutazione dei dipendenti dei servizi persegue differenti finalità, prima fra tutte quella di orientare la prestazione dei dipendenti verso il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente, ma anche di sviluppare la capacità di ciascun dipendente di migliorare la propria prestazione lavorativa, di promuovere lo sviluppo e la crescita professionale di tutti i dipendenti, di valorizzare i dipendenti, di introdurre una cultura organizzativa del merito e della responsabilità per il miglioramento della performance rivolta allo sviluppo della qualità dei servizi offerti e di valorizzare gli incentivi economici.

ART. 32 – OGGETTO DELLA VALUTAZIONE

1. La misurazione e la valutazione svolte dai responsabili di posizione organizzativa sulla performance individuale del personale è effettuata sulla base del sistema di misurazione e valutazione della performance e collegate:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza;
- c) alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

In particolare oggetto della valutazione dei dipendenti è il raggiungimento degli obiettivi programmati, l'apporto individuale al raggiungimento del risultato e alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza e i comportamenti tenuti dai dipendenti sia nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività sia per ottenere i risultati prefissati.

ART. 33 – VALUTAZIONE DEL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI PROGRAMMATI (PERFORMANCE ORGANIZZATIVA)

1. Gli obiettivi dei quali si andrà a verificare il raggiungimento potranno essere di gruppo e/o individuali e dovranno possedere determinate caratteristiche, in particolare:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

ART. 34 – VALUTAZIONE DELL'APPORTO INDIVIDUALE AL RAGGIUNGIMENTO DEL RISULTATO E DELLA PERFORMANCE DELL'UNITÀ ORGANIZZATIVA DI APPARTENENZA

L'apporto individuale prenderà in considerazione il contributo fornito dal dipendente alla propria unità organizzativa di appartenenza sia nel raggiungimento degli obiettivi/risultati che nella realizzazione dell'attività istituzionale dell'unità stessa.

ART. 35 – VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI (PERFORMANCE INDIVIDUALE)

I comportamenti sono i seguenti:

- flessibilità e la collaborazione interfunzionale (comportamenti legati all'organizzazione);
- gestione della comunicazione e gestione della relazione (comportamenti di relazione);
- tempestività e accuratezza (comportamenti di realizzazione);
- Sviluppo e condivisione della conoscenza e analisi, soluzioni dei problemi (comportamenti professionali).

ART. 36 – METODOLOGIA DELLA VALUTAZIONE

Le modalità di espressione della valutazione avvengono mediante l'utilizzo delle scale numeriche.

La tabella sottostante individua i punteggi massimi attribuibili ai differenti fattori valutativi:

Fattori Valutativi	Punteggio Massimo
1. Raggiungimento degli obiettivi	25
2. Apporto individuale	25
3. Comportamenti	50
Totale	100

I fattori di valutazione di cui al punto 1, 2 sono strettamente correlati tra loro.

Raggiungimento degli obiettivi (Performance Organizzativa)

Per quanto concerne il raggiungimento degli obiettivi, individuali e/o di gruppo, l'attribuzione del punteggio da 0 a 25 assume il seguente significato:

Percentuale complessiva raggiunta	Attribuzione punteggio	Raggiungimento obiettivo
< 50%	Punti 0	Obiettivo non raggiunto
dal 51% al 79%	Punti 15	Obiettivo sufficientemente raggiunto
dal 80% al 99%	Punti 20	Obiettivo parzialmente raggiunto
100%	Punti 25	Obiettivo raggiunto

Il punteggio all'interno delle diverse classi dipende dalla graduazione dello stato di raggiungimento medio degli obiettivi.

Il punteggio della valutazione del raggiungimento degli obiettivi è dato dalla media delle valutazioni numeriche dei singoli obiettivi. Da tenere presente che il punteggio massimo è comunque pari a 25.

Qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza (apporto individuale)

Per l'apporto individuale alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza (attività istituzionale) l'attribuzione del punteggio da 0 a 25 assume il seguente significato:

<i>Percentuale complessiva raggiunta</i>	<i>Attribuzione punteggio</i>	<i>Qualità del contributo</i>
< 50%	Punti 0	Bassa qualità del contributo
dal 51% al 79%	Punti 15	Sufficientemente qualità del contributo
dal 80% al 99%	Punti 20	Media qualità del contributo
100%	Punti 25	Alta qualità del contributo

Il punteggio della valutazione dell'apporto individuale è dato dalla valutazione numerica attribuita al contributo stesso calcolato sempre sulla media del raggiungimento degli obiettivi. Il punteggio massimo conseguibile è pari a 25.

DIZIONARIO DELLE COMPETENZE**Comportamenti (Performance Individuale)**

Per quanto concerne i comportamenti, tenuti dai dipendenti sia nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività e sia per ottenere i risultati prefissati, l'attribuzione di punteggi specifici tiene conto dei seguenti parametri riportati nelle seguenti tabelle:

AREA GESTIONALE**Capacità operativa (CAT. B – C – D)**

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
il dipendente nello svolgimento della propria attività dimostra di conoscere il funzionamento e le regole dell'organizzazione. E' capace di assumere autonome decisioni operative coerentemente alle indicazioni ricevute e alle norme specifiche di riferimento. Svolge la propria attività con precisione.	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	1
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	2
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	3
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	4
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	4,5
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	5

Rispetto dei tempi (CAT. B – C – D)

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
Il dipendente ha la capacità di migliorare i tempi di esecuzione della fasi assegnate, svolge la propria attività nei tempi richiesti e funzionali alla ottimizzazione dei processi.	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	1
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	2
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	3
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	4
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	4,5

	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	5
--	--	---

Consapevolezza organizzativa ed adattamento operativo (CAT. C – D)

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
Il dipendente dimostra attenzione all'uso delle risorse, utilizza con cura ed efficacia gli strumenti messi a disposizione. Di fronte a criticità si rende disponibile ad impegni e responsabilità. Ha inoltre la capacità di cogliere il mutare delle situazioni mostrandosi disponibile verso idee e proposte altrui adeguando di conseguenza il proprio comportamento al fine di conseguire i risultati attesi o nuove opportunità.	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	1
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	2
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	3
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	4
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	4,5
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	5

AREA RELAZIONALE

Capacità di coordinamento e integrazione (CAT. C – D)

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
Il dipendente opera in contesti organizzativi e culturali eterogenei per contribuire alla realizzazione delle attività dell'ente sia nell'ambito della propria unità che nell'ambito di servizi diversi; comprende i rispettivi obiettivi ed approcci, coordina i propri comportamenti con quelli degli altri.	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	1
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	2
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	3
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	4
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	4,5
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	5

Capacità di coordinamento ed integrazione (CAT. B)

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
-------------	--	-----------

Il dipendente opera in contesti organizzativi e culturali eterogenei per contribuire alla realizzazione delle attività dell'ente. E' disponibile ad interagire costruttivamente con i colleghi (anche di altri servizi) e quando ne ricorrano le condizioni ha la capacità di garantire in maniera costante il proprio apporto al lavoro di gruppo.	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	2
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	4
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	6
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	8
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	9
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	10

Orientamento all'utenza interna ed esterna (CAT. B – C - D)

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
Il dipendente gestisce la propria attività in maniera adeguata rispetto all'utenza interna ed esterna in applicazione dei principi di trasparenza, coordinamento ed efficacia dell'attività svolta. Ha rispetto per l'utente (interno o esterno) e per i cittadini E' in grado di suscitare nell'utenza (interna e/o esterna) una immagine dell'Amministrazione affidabile ed efficiente. Individua e utilizza le giuste modalità di rapportarsi agli altri e le adatta rispetto ai diversi interlocutori	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	1
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	2
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	3
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	4
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	4,5
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	5

AREA INNOVATIVA

Propositività e supporto all'innovazione (CAT. C – D)

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
Il dipendente trova soluzioni	<i>Mai</i>	0

innovative ampliando i possibili approcci alle situazioni ed ai problemi; produce idee alternative; coglie nuove opportunità anche tecnologiche per realizzare gli obiettivi dati; è capace di proporre soluzioni, strumenti e metodologie innovative per semplificare l'attività lavorativa oltre che per migliorarne al contempo l'efficienza e l'efficacia (con attenzione anche al rapporto costi/benefici, risorse/risultati)		
	<i>Quasi mai o raramente</i>	1
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	2
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	3
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	4
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	4,5
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	5

Problem Solving (Analisi e soluzione dei problemi) (CAT. C – D)

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
Il dipendente ha la capacità di prevenire e risolvere problemi e conflitti; evidenzia i punti critici; propone soluzioni adeguate in relazione al contesto organizzativo.	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	1
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	2
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	3
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	4
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	4,5
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	5

Flessibilità e Capacità di adattamento al cambiamento organizzativo

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
Il dipendente è disponibile ad adeguarsi alle esigenze dell'incarico ricoperto, anche in presenza di mutamenti organizzativi. Si impegna a garantire la continuità del servizio e a far fronte alle urgenze/emergenze sostituendo i colleghi in caso	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	1
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	2
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	3
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	4
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	4,5

di assenza. E' disponibile ad acquisire nuove competenze sia con riferimento all'utilizzo di nuove tecnologie che all'acquisizioni di nuove funzioni all'interno dell'Ente.		
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	5

AREA PROFESSIONALE

Collaborazione interfunzionale (CAT. C -D)

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
Il dipendente tiene conto delle interrelazioni esistenti tra la propria attività e quella degli altri colleghi agendo di conseguenza; Offre spontaneamente supporto ed aiuto ai colleghi.	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	1
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	2
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	3
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	4
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	4,5
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	5

Arricchimento professionale (CAT. C – D)

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
Il dipendente dimostra disponibilità ad arricchire la propria professionalità nel percorso lavorativo e di finalizzare al miglioramento della propria prestazione e le conoscenze/competenze acquisite, anche attraverso l'autoformazione.	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	1
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	2
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	3
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	4
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	4,5
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	5

Conoscenze tecnico-disciplinari ed adattamento operativo (CAT. B)

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
-------------	--	-----------

Capacità di utilizzo e gestione delle attrezzature assegnate per l'espletamento delle mansioni da svolgere. Capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale e/o tecnica dimostrando attenzione all'uso delle risorse, utilizza con cura ed efficacia gli strumenti messi a disposizione. Inoltre si mostra disponibile verso idee e proposte altrui adeguando di conseguenza il proprio comportamento al fine di conseguire i risultati attesi o nuove opportunità.	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	2
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	4
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	6
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	8
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	9
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	10

Il punteggio della valutazione dei comportamenti è dato dalla sommatoria delle valutazioni numeriche attribuite ai singoli comportamenti (punteggio massimo 50).

Il punteggio finale della valutazione della performance individuale è dato dalla sommatoria dei punteggi attribuiti alle singole valutazioni relative.

Il punteggio massimo finale ottenibile per la valutazione della performance individuale è pari a 100.

Strumenti per la Valutazione

Lo strumento utilizzato per l'estrinsecazione della valutazione è la scheda di valutazione (riportata nell'allegato B1).

Conversione della valutazione in trattamento economico accessorio

Prima di effettuare la suddivisione della quota di produttività che va a compensare la performance individuale la conversione della valutazione in trattamento economico accessorio avviene attraverso i seguenti passaggi:

1. il valore medio pro-capite dei premi attribuiti al personale è calcolato suddividendo il valore complessivo della produttività individuale per il numero dei dipendenti aventi diritto. Su tale valore viene calcolato il

premio individuale di cui all'art. 69 del CCNL del 21 maggio 2018, che corrisponde ad una maggiorazione del 30% del valore medio pro-capite.

2. Il Numero dei dipendenti massimo a cui spetta il bonus annuale delle eccellenze è pari al 15% del totale dei dipendenti nel corso dell'anno di riferimento, arrotondato per eccesso o per difetto a discrezione dei valutatori P.O. Se il numero dei dipendenti supera la suddetta quota, il criterio di selezione avverrà sulla media di valutazione della performance del triennio precedente e sulla anzianità di servizio.

3. Il bonus annuale viene moltiplicato per il numero dei dipendenti individuati al punto 2 che hanno ottenuto una valutazione complessiva con il punteggio più elevato. Questo valore viene decurtato dal valore complessivo della produttività individuale prima di procedere al calcolo della suddivisione della stessa alla conversione della valutazione in base agli indici individuali di categoria.

4. La ripartizione del trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale attribuito alle singole categorie dei dipendenti avviene dividendo il trattamento accessorio attribuito per la sommatoria degli indici di categoria individuale e moltiplicando il risultato ottenuto per ciascun singolo indice di categoria individuale del personale appartenente alla categoria stessa.

Categoria	Indice
------------------	---------------

A1	1
-----------	----------

B1	1,06
-----------	-------------

B3	1,12
-----------	-------------

C	1,19
----------	-------------

D1	1,30
-----------	-------------

D3	1,49
-----------	-------------

Ai fini della ripartizione del trattamento economico accessorio per la performance individuale ciascun responsabile di Area, in base alla categoria di appartenenza e al punteggio complessivo della performance individuale, colloca i propri collaboratori all'interno delle seguenti fasce in modo che:

Punteggio raggiunto	Attribuzione incentivo	Raggiungimento complessivo della valutazione
Punteggio da 0 a 50	0% dell'incentivo	Raggiungimento di un'insufficiente valutazione complessiva
Punteggio da 51 a 60	60% dell'incentivo	Raggiungimento di una sufficiente valutazione complessiva
Punteggio da 61 a 80	80% dell'incentivo	Raggiungimento di una apprezzabile valutazione complessiva
Punteggio da 81 a 90	90% dell'incentivo	Raggiungimento di una buona valutazione complessiva
Punteggio da 91 a 95	95% dell'incentivo	Raggiungimento di un'ottima valutazione

		complessiva
Punteggio da 96 a 100	100% dell'incentivo	Raggiungimento di una eccellente valutazione complessiva

Le schede di valutazione della performance individuale, debitamente compilate e firmate, devono essere trasmesse al nucleo di Valutazione per il tramite della struttura che assicura il supporto ai predetti processi valutativi entro e non oltre la fine del mese di Aprile.

L'attribuzione dei premi spettanti ai dipendenti viene effettuata dal Servizio Servizi Finanziari e Tributi.

ART. 37 – PREMI E MERITO

Per tale disposizioni si richiamano gli articoli del titolo IX che disciplinano il presente regolamento.

ART. 38 – TEMPI E FASI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

1. Il Responsabile di Servizio, responsabile della valutazione, svolgerà all'inizio di ogni anno, un colloquio iniziale con i propri collaboratori per la definizione degli obiettivi assegnati. Entro il mese di giugno il Responsabile di Servizio, provvederà ad effettuare con apposito colloquio, con i dipendenti inadempienti, una riunione di verifica sull'andamento dei servizi, in relazione agli obiettivi assegnati, in cui dovranno emergere le rispettive criticità eventualmente riscontrate.
2. In sede di colloquio finale, il Responsabile del Servizio effettuerà una riunione di confronto col proprio dipendente per verificare l'andamento del lavoro, il raggiungimento degli obiettivi in ragione delle risorse assegnate, il contributo individuale e/o collettivo portato per tale raggiungimento; in tale contesto, si prevede la discussione ed il confronto sull'autovalutazione.
3. Quando la valutazione è completa, il Responsabile di Servizio, responsabile della valutazione, renderà noto a tutti i lavoratori la quantificazione finale della valutazione mediante comunicazione personale.

ART. 39 – PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

1. Tale tentativo viene esperito chiedendo l'intervento del Nucleo di valutazione.
2. Durante il procedimento, che inizia ad istanza del valutato e che ha come condizione legittimante l'esito insoddisfacente per il medesimo della valutazione della performance individuale, vengono acquisite le schede relative alla valutazione e le risposte scritte riguardanti le eventuali riserve e devono essere sentiti separatamente, nell'ordine, il valutato ed i valutatori.
3. Il procedimento di conciliazione deve concludersi entro il tempo massimo di giorni 15 dall'istanza e l'esito può essere o la conferma della valutazione o la richiesta di ripetizione della valutazione stessa. Tali decisioni devono essere motivate e comunicate per iscritto alle parti interessate.
3. Qualora il soggetto che valuta debba ripetere la valutazione ed intenda confermarla ha a sua volta l'obbligo di motivare tale decisione con riferimento puntuale alla decisione del conciliatore.
4. Qualora si tratti di responsabili di settore, dovrà comunque essere ripetuto il processo valutativo tenendo in puntuale considerazione le motivazioni addotte nell'istanza di conciliazione con possibilità di esito confermativo o meno della proposta di valutazione.
5. Il tentativo di conciliazione non può essere ripetuto e l'esito dello stesso non preclude al valutato l'ulteriore azione.

ALLEGATO B1

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE PER LA LIQUIDAZIONE DELLA PRODUTTIVITÀ INDIVIDUALE (CAT. C – D)

COGNOME E NOME _____

ANNO _____

SETTORE _____

PROFILO E CATEGORIA _____

	DESCRIZIONE ELEMENTO	FATTORE DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO MASSIMO	PUNTEGGIO ATTRIBUITO	NOTE DEL VALUTATORE
AREA DEI RISULTATI	Qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura	1.a. Qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura	25		
	Livello di raggiungimento di specifici obiettivi individuali	1 b. Obiettivi individuali	25		
AREA GESTIONALE	Il dipendente nello svolgimento della propria attività dimostra di conoscere il funzionamento e le regole dell'organizzazione. E' capace di assumere autonome decisioni operative coerentemente alle indicazioni ricevute e alle norme specifiche di riferimento. Svolge la propria attività con precisione.	2.a. Capacità Operativa	5		
	Il dipendente ha la capacità di migliorare i tempi di esecuzione della fasi assegnate, svolge la propria attività nei tempi richiesti e funzionali alla ottimizzazione dei processi.	2.b. Rispetto dei tempi	5		
	Il dipendente dimostra attenzione all'uso delle risorse, utilizza con cura ed efficacia gli strumenti messi a disposizione. Di fronte a	2.c. Consapevolezza Organizzativa ed adattamento	5		

	criticità si rende disponibile ad impegni e responsabilità. Ha inoltre la capacità di cogliere il mutare delle situazioni mostrandosi disponibile verso idee e proposte altrui adeguando di conseguenza il proprio comportamento al fine di conseguire i risultati attesi o nuove opportunità.	organizzativo			
AREA RELAZIONALE	Il dipendente gestisce la propria attività in maniera adeguata rispetto all'utenza interna ed esterna in applicazione dei principi di trasparenza, coordinamento ed efficacia dell'attività svolta. Ha rispetto per l'utente (interno o esterno) e per i cittadini. E' in grado di suscitare nell'utenza (interna e/o esterna) una immagine dell'Amministrazione affidabile ed efficiente. Individua e utilizza le giuste modalità di rapportarsi agli altri e le adatta rispetto ai diversi interlocutori	3.a. Orientamento all'utenza esterna/interna	5		
	Il dipendente opera in contesti organizzativi e culturali eterogenei per contribuire alla realizzazione delle attività dell'ente sia nell'ambito della propria unità che nell'ambito di servizi diversi; comprende i rispettivi obiettivi ed approcci, coordina i propri comportamenti con quelli degli altri.	3.b. Capacità di coordinamento ed integrazione	5		
AREA INNOVATIVA	Il dipendente trova soluzioni innovative ampliando i possibili approcci alle situazioni ed ai problemi; produce idee alternative; coglie nuove opportunità anche tecnologiche per	4.a. Propositività e supporto all'innovazione	5		

	realizzare gli obiettivi dati; è capace di proporre soluzioni, strumenti e metodologie innovative per semplificare l'attività lavorativa oltre che per migliorarne al contempo l'efficienza e l'efficacia (con attenzione anche al rapporto costi/benefici, risorse/risultati)				
	Il dipendente ha la capacità di prevenire e risolvere problemi e conflitti; evidenzia i punti critici; propone soluzioni adeguate in relazione al contesto organizzativo.	4.b. Problem Solving	5		
	Il dipendente è disponibile ad adeguarsi alle esigenze dell'incarico ricoperto, anche in presenza di mutamenti organizzativi. Si impegna a garantire la continuità del servizio e a far fronte alle urgenze/emergenze sostituendo i colleghi in caso di assenza. E' disponibile ad acquisire nuove competenze sia con riferimento all'utilizzo di nuove tecnologie che all'acquisizioni di nuove funzioni all'interno dell'Ente.	4.c. Flessibilità e Capacità di adattamento al cambiamento organizzativo	5		
AREA PROFESSIONALE	Il dipendente dimostra disponibilità ad arricchire la propria professionalità nel percorso lavorativo e di finalizzare al miglioramento della propria prestazione e le conoscenze/competenze acquisite, anche attraverso l'autoformazione.	5.a. Arricchimento Professionale	5		
	Il dipendente tiene conto delle interrelazioni esistenti tra la propria attività e quella degli altri colleghi agendo di conseguenza; Offre spontaneamente	5.b. Collaborazione interfunzionale	5		

	supporto ed aiuto ai colleghi.				
	TOTALE		100		

MOTIVAZIONE DELLA VALUTAZIONE ED EVENTUALI CONSIDERAZIONI (IN SINTESI)**DIZIONARIO DELLE COMPETENZE CAT C – D****AREA GESTIONALE****Capacità operativa**

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
-------------	--	-----------

il dipendente nello svolgimento della propria attività dimostra di conoscere il funzionamento e le regole dell'organizzazione. E' capace di assumere autonome decisioni operative coerentemente alle indicazioni ricevute e alle norme specifiche di riferimento. Svolge la propria attività con precisione.	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	1
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	2
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	3
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	4
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	4,5
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	5

Rispetto dei tempi

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
Il dipendente ha la capacità di migliorare i tempi di esecuzione della fasi assegnate, svolge la propria attività nei tempi richiesti e funzionali alla ottimizzazione dei processi.	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	1
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	2
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	3
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	4
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	4,5
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	5

Consapevolezza organizzativa ed adattamento operativo

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
Il dipendente dimostra attenzione all'uso delle risorse, utilizza con cura ed efficacia gli strumenti messi a disposizione. Di fronte a criticità si rende disponibile ad impegni e responsabilità. Ha inoltre la capacità di	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	1
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	2
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	3
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	4

cogliere il mutare delle situazioni mostrandosi disponibile verso idee e proposte altrui adeguando di conseguenza il proprio comportamento al fine di conseguire i risultati attesi o nuove opportunità.		
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	4,5
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	5

AREA RELAZIONALE

Capacità di coordinamento e integrazione

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
Il dipendente opera in contesti organizzativi e culturali eterogenei per contribuire alla realizzazione delle attività dell'ente sia nell'ambito della propria unità che nell'ambito di servizi diversi; comprende i rispettivi obiettivi ed approcci, coordina i propri comportamenti con quelli degli altri.	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	1
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	2
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	3
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	4
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	4,5
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	5

Orientamento all'utenza interna ed esterna

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
Il dipendente gestisce la propria attività in maniera adeguata rispetto all'utenza interna ed esterna in applicazione dei principi di trasparenza, coordinamento ed efficacia dell'attività svolta. Ha rispetto per l'utente (interno o esterno) e per i cittadini. E' in grado di suscitare nell'utenza (interna e/o esterna) una immagine dell'Amministrazione affidabile ed efficiente.	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	1
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	2
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	3
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	4
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	4,5
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	5

Individua e utilizza le giuste modalità di rapportarsi agli altri e le adatta rispetto ai diversi interlocutori		
---	--	--

AREA INNOVATIVA

Propositività e supporto all'innovazione

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
Il dipendente trova soluzioni innovative ampliando i possibili approcci alle situazioni ed ai problemi; produce idee alternative; coglie nuove opportunità anche tecnologiche per realizzare gli obiettivi dati; è capace di proporre soluzioni, strumenti e metodologie innovative per semplificare l'attività lavorativa oltre che per migliorarne al contempo l'efficienza e l'efficacia (con attenzione anche al rapporto costi/benefici, risorse/risultati)	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	1
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	2
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	3
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	4
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	4,5
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	5

Problem Solving (Analisi e soluzione dei problemi)

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
Il dipendente ha la capacità di prevenire e risolvere problemi e conflitti; evidenzia i punti critici; propone soluzioni adeguate in relazione al contesto organizzativo.	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	1
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	2
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	3
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	4
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	4,5
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	5

Flessibilità e Capacità di adattamento al cambiamento organizzativo

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
Il dipendente è disponibile ad adeguarsi alle esigenze dell'incarico ricoperto, anche in presenza di mutamenti organizzativi. Si impegna a garantire la continuità del servizio e a far fronte alle urgenze/emergenze sostituendo i colleghi in caso di assenza. E' disponibile ad acquisire nuove competenze sia con riferimento all'utilizzo di nuove tecnologie che all'acquisizioni di nuove funzioni all'interno dell'Ente.	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	1
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	2
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	3
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	4
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	4,5
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	5

AREA PROFESSIONALE

Collaborazione interfunzionale

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
Il dipendente tiene conto delle interrelazioni esistenti tra la propria attività e quella degli altri colleghi agendo di conseguenza; Offre spontaneamente supporto ed aiuto ai colleghi.	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	1
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	2
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	3
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	4
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	4,5
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	5

Arricchimento professionale

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
Il dipendente dimostra disponibilità ad arricchire la propria professionalità nel percorso lavorativo e di finalizzare al miglioramento della propria prestazione e le	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	1
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	2
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	3

conoscenze/competenze acquisite, anche attraverso l'autoformazione.		
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	4
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	4,5
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	5

ALLEGATO B2**SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE PER LA LIQUIDAZIONE DELLA PRODUTTIVITÀ INDIVIDUALE (CAT. B)**

COGNOME E NOME _____

ANNO _____

SETTORE _____

PROFILO E CATEGORIA _____

	DESCRIZIONE ELEMENTO	FATTORE DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO MASSIMO	PUNTEGGIO ATTRIBUITO	NOTE DEL VALUTATORE
AREA DEI RISULTATI	Qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura	1.a. Qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura	25		
	Livello di raggiungimento di specifici obiettivi individuali	1 b. Obiettivi individuali	25		
AREA GESTIONALE	Il dipendente nello svolgimento della propria attività dimostra di conoscere il funzionamento e le regole dell'organizzazione. E' capace di assumere autonome decisioni operative coerentemente alle indicazioni ricevute e alle norme specifiche di riferimento. Svolge la propria attività con precisione.	2.a. Capacità Operativa	10		
	Il dipendente ha la capacità di migliorare i tempi di	2.b. Rispetto dei tempi	10		

	esecuzione delle fasi assegnate, svolge la propria attività nei tempi richiesti e funzionali alla ottimizzazione dei processi.				
AREA RELAZIONALE	Il dipendente gestisce la propria attività in maniera adeguata rispetto all'utenza interna ed esterna in applicazione dei principi di trasparenza, coordinamento ed efficacia dell'attività svolta. Ha rispetto per l'utente (interno o esterno) e per i cittadini E' in grado di suscitare nell'utenza (interna e/o esterna) una immagine dell'Amministrazione affidabile ed efficiente. Individua e utilizza le giuste modalità di rapportarsi agli altri e le adatta rispetto ai diversi interlocutori	3.a. Orientamento all'utenza esterna/interna	10		
	Il dipendente opera in contesti organizzativi e culturali eterogenei per contribuire alla realizzazione delle attività dell'ente. E' disponibile ad interagire costruttivamente con i colleghi (anche di altri servizi) e quando ne ricorrano le condizioni ha la capacità di garantire in maniera costante il proprio apporto al lavoro di gruppo.	3.b. Capacità di coordinamento ed integrazione	10		
AREA PROFESSIONA LE	Capacità di utilizzo e gestione delle attrezzature assegnate per l'espletamento delle mansioni da svolgere. Capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale e/o tecnica dimostrando attenzione all'uso delle risorse, utilizza con cura ed efficacia gli strumenti messi a disposizione. Inoltre si mostra disponibile verso idee e proposte altrui adeguando di conseguenza il proprio comportamento al fine di conseguire i risultati attesi o nuove opportunità.	4.a. Conoscenze tecnico-disciplinari ed adattamento operativo	10		

	TOTALE		100		
--	--------	--	-----	--	--

MOTIVAZIONE DELLA VALUTAZIONE ED EVENTUALI CONSIDERAZIONI (IN SINTESI)

DIZIONARIO DELLE COMPETENZE CAT. B**AREA GESTIONALE****Capacità operativa**

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
Il dipendente nello svolgimento della propria attività dimostra di conoscere il funzionamento e le regole dell'organizzazione. E' capace di assumere autonome decisioni operative coerentemente alle indicazioni ricevute e alle norme specifiche di riferimento. Svolge la propria attività con precisione.	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	2
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	4
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	6
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	8
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	9
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	10

Rispetto dei tempi

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
Il dipendente ha la capacità di migliorare i tempi di esecuzione della fasi assegnate, svolge la propria attività nei tempi richiesti e funzionali alla ottimizzazione dei processi.	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	2
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	4
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	6
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	8
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	9
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	10

AREA RELAZIONALE

Capacità di coordinamento e integrazione

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
Il dipendente opera in contesti organizzativi e culturali eterogenei per contribuire alla realizzazione delle attività dell'ente. E' disponibile ad interagire costruttivamente con i colleghi (anche di altri servizi) e quando ne ricorrano le condizioni ha la capacità di garantire in maniera costante il proprio apporto al lavoro di gruppo.	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	2
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	4
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	6
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	8
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	9
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	10

Orientamento all'utenza interna ed esterna

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
Il dipendente gestisce la propria attività in maniera adeguata rispetto all'utenza interna ed esterna in applicazione dei principi di trasparenza, coordinamento ed efficacia dell'attività svolta. Ha rispetto per l'utente (interno o esterno) e per i cittadini. E' in grado di suscitare nell'utenza (interna e/o esterna) una immagine dell'Amministrazione affidabile ed efficiente. Individua e utilizza le giuste modalità di rapportarsi agli altri e le adatta rispetto ai diversi interlocutori	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	2
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	4
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	6
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	8
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	9
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	10

AREA PROFESSIONALE**Conoscenze tecnico-disciplinari ed adattamento operativo**

Descrittore	Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato	Punteggio
-------------	--	-----------

Capacità di utilizzo e gestione delle attrezzature assegnate per l'espletamento delle mansioni da svolgere. Capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale e/o tecnica dimostrando attenzione all'uso delle risorse, utilizza con cura ed efficacia gli strumenti messi a disposizione. Inoltre si mostra disponibile verso idee e proposte altrui adeguando di conseguenza il proprio comportamento al fine di conseguire i risultati attesi o nuove opportunità.	<i>Mai</i>	0
	<i>Quasi mai o raramente</i>	2
	<i>Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	4
	<i>Spesso, soprattutto in situazioni non complesse</i>	6
	<i>Spesso, nella maggioranza delle situazioni in cui era opportuno</i>	8
	<i>Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno</i>	9
	<i>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa</i>	10