



Provincia di Perugia

**Metodologia per la valutazione della performance individuale
del personale incaricato di posizione organizzativa
o alta professionalità e del personale non dirigenziale**

Parte prima – Valutazione della performance del personale incaricato di posizione organizzativa

Premessa

La misurazione e valutazione della performance individuale del personale titolare di posizione organizzativa o alta professionalità, che è responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità deve tener conto dei seguenti aspetti:

- collegamento tra performance organizzativa ed individuale,
- valutazione del contributo individuale alla performance organizzativa,
- valutazione delle competenze professionali e manageriali manifestate in modo tale da assicurare che i comportamenti del valutato si allineino nel tempo al contesto mutevole organizzativo e gestionale dell'Ente.

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 di obiettivi con specificazione di target e relativo peso;
- qualitativa: relativa agli aspetti comportamentali/relazionali e di competenze.

L'art. 9 del D.Lgs. 150/2009 declina gli ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale che per i dirigenti e per il personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità è collegata:

- a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate.

Con il presente documento si intende individuare una metodologia di misurazione e valutazione della performance individuale per il personale responsabile delle strutture di terzo livello nelle quali si articola l'organizzazione della Provincia di Perugia, vale a dire i titolari di Posizione Organizzativa o di Alta Professionalità.

Il collegamento tra performance organizzativa e performance individuale

La performance organizzativa ai sensi di quanto previsto nel "Sistema di misurazione e valutazione della performance" approvato nell'Ente, è rilevata attraverso l'apposita metodologia.

Poiché performance organizzativa ed individuale rappresentano due dimensioni complementari, elementi afferenti la prima entrano nella seconda tenendo conto delle interazioni reciproche.

La misurazione della performance organizzativa riguarda infatti anche la capacità dei diversi Servizi ed, a cascata, dei responsabili degli Uffici (titolari di posizione organizzativa) e delle alte professionalità di contribuire in modo coordinato, relativamente all'ambito di competenza, al perseguimento dei compiti e delle priorità dell'ente.

Tale misurazione tiene, pertanto, conto anche del contributo che i Servizi di responsabilità dirigenziale e di posizione organizzativa / alta professionalità nel loro complesso sono in grado di apportare annualmente al conseguimento degli obiettivi strategici.

Questo meccanismo trova esplicitazione in sede di approvazione annuale del PEG da parte dell'organo competente che, infatti, in tale sede "individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance

dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori", vale a dire che, definiti gli obiettivi strategici, l'organo politico li "declina" e "traduce" a cascata in obiettivi da assegnare per l'area di rispettiva competenza al personale dirigenziale il quale, a sua volta, procede a cascata a tradurli/declinarli in obiettivi individuali da assegnare ai responsabili degli uffici e in obiettivi dell'ufficio da assegnare, trasversalmente, ai componenti dell'ufficio medesimo.

Gli elementi della metodologia di valutazione della performance individuale del personale titolare di Posizione Organizzativa o di Alta Professionalità

La metodologia in parola, premesso quanto sopra in materia di collegamento tra performance organizzativa e performance individuale, si articola nei seguenti elementi fondamentali:

- l'attribuzione di un punteggio in funzione degli indicatori di performance conseguiti dall'Ufficio del quale ciascun titolare di P.O. è responsabile (obiettivi assegnati dal dirigente all'Ufficio) - (sezione A della scheda allegata);
- l'attribuzione di un punteggio in funzione degli indicatori di performance conseguiti dall'Alta Professionalità (obiettivi assegnati dal dirigente all'incaricato)- (sezione A della scheda allegata);
- l'attribuzione di un punteggio in funzione del livello di raggiungimento di specifici obiettivi individuali- (sezione B della scheda allegata);
- la valutazione dei comportamenti organizzativi di cui alla sezione c) dell'allegata scheda;
- il calcolo di un punteggio complessivo;
- l'attribuzione della retribuzione di risultato in funzione del punteggio conseguito.

La struttura della metodologia di valutazione

La metodologia si propone di attribuire un valore agli ambiti di valutazione sopra citati; fatto 100 il peso complessivo degli stessi, ognuno di essi concorre al punteggio finale nel modo seguente:

AMBITI DI VALUTAZIONE Posizione Organizzativa/Alta Professionalità: Performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità: punti 31;
Raggiungimento di specifici obiettivi individuali: punti 29;
Qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate: punti 40:
TOTALE: punti 100.

Il processo di valutazione: fasi, tempi, soggetti

L'articolazione del processo di valutazione è coerente con il processo di programmazione e controllo strategico e di gestione dell'ente provinciale:

- successivamente all'assegnazione ai dirigenti degli obiettivi annuali e del relativo budget direzionale e all'approvazione del PEG - PDO che coincide con il Piano della performance da parte dell'organo a ciò competente, nell'ambito di tavoli tecnici, ha luogo una fase negoziale tra il dirigente stesso e i singoli Responsabili degli uffici e le alte professionalità al di fine declinare gli obiettivi di ente e dirigenziali in obiettivi di competenza dell'ufficio assegnato e/o specifici obiettivi individuali;
- al termine di tale fase ha luogo l'assegnazione ai Responsabili degli Uffici e agli assegnatari di Alta Professionalità degli obiettivi di struttura (obiettivi di gruppo/collettivi) e

degli specifici obiettivi individuali ascrivibili ai responsabili medesimi; nell'ambito di tale colloquio vengono fissati anche gli aspetti su cui la performance del dipendente si dovrà concentrare nel corso dell'anno con riferimento al fattore "Qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, alla capacità di gestire i propri collaboratori" e sono conseguentemente definite le eventuali variazioni nei pesi assegnati alle voci che compongono tale fattore. Qualora non vengano effettuate variazioni, i pesi si intendono corrispondenti a quelli standard indicati nel paragrafo successivo dedicato a tale fattore. Se in sede di colloquio iniziale non vi è accordo sui pesi da attribuire ai fattori, il dipendente può annotare in calce alla scheda proprie osservazioni;

- il monitoraggio e la misurazione della performance rispetto agli obiettivi assegnati avviene in modo sinergico con quella riferita al monitoraggio degli obiettivi assegnati ai dirigenti avvalendosi della metodologia adottata dall'Ente che tende a consentire un immediato riscontro tra i valori rilevati sugli indicatori di performance e i target evidenziando eventuali scostamenti per i quali attivare in modo tempestivo gli eventuali necessari interventi correttivi;

- qualora durante l'esercizio vengano individuati nuovi obiettivi (siano essi di ente, dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità o individuali) o intervengano circostanze oggettive ed eventi od azioni imprevisti od estranei che incidano in modo rilevante sulle priorità delle aree dirigenziali o sulla realizzabilità degli obiettivi (quali ad esempio il mutamento del contesto normativo/istituzionale o un'imprevedibile, grave e sopravvenuta carenza di risorse) si opera come segue:

a) la ridefinizione può comportare l'introduzione di nuovi obiettivi o la revisione di obiettivi precedentemente assegnati;

b) nel primo caso la procedura è effettuata con le modalità previste per gli obiettivi assegnati ad inizio anno;

c) nel secondo caso la revisione, se non oggetto di negoziazione, avviene su richiesta/proposta effettuata dal valutato nei confronti dell'organo valutatore entro 1 mese dall'evento che motiva la ridefinizione;

d) entro 2 mesi dall'effettuazione della richiesta/proposta, l'organo valutatore potrà formalizzare la sua decisione in merito all'interno dei documenti di performance relativi o comunque dovrà tenerne conto in sede di valutazione finale;

e) la ridefinizione può comportare altresì eventuali variazioni degli indicatori di performance e/o della pesatura di tutti gli obiettivi da raggiungere;

f) in mancanza della formalizzazione di tali variazioni, nella fase di valutazione successiva alla misurazione del livello di raggiungimento degli obiettivi operata con la metodologia adottata dall'Ente, si dovrà tenerne debito e motivato conto ai fini della corretta attribuzione del punteggio relativo;

g) è fatto divieto di prevedere la ridefinizione di obiettivi e dei relativi indicatori e target dopo la fine dell'anno di riferimento.

- qualora dal monitoraggio dell'attività del funzionario emergano particolari criticità che potrebbero comportare una valutazione complessiva insufficiente (cioè valutazione complessiva inferiore a 50 punti) è previsto un colloquio intermedio con il Dirigente di riferimento.

Tale colloquio intermedio, qualora ne ricorrano i presupposti sopra evidenziati, dovrà svolgersi di norma entro il 30 settembre dell'anno di valutazione o comunque all'insorgere della criticità.

- alla conclusione dell'anno oggetto di valutazione, i Responsabili di Ufficio e le Alte professionalità presentano la Scheda report finale sugli obiettivi assegnati e sulle attività

svolte, completo dei valori rilevati dalla metodologia per la valutazione della performance organizzativa;

- a compimento della misurazione/rendicontazione annuale afferente il livello di realizzazione degli obiettivi, il Dirigente provvede a compilare le schede di valutazione della performance annuale rese dai valutati, allegate al presente documento, relative agli ambiti di misurazione e valutazione della performance dei titolari di Posizione Organizzativa o di Alta Professionalità;
- nel corso di un colloquio finale, da svolgersi nei 60 gg. successivi alla validazione da parte del Nucleo Interno di Valutazione (NIV) della relazione sulla performance, fra il dipendente ed il Dirigente del Servizio ha luogo la consegna e l'illustrazione della scheda di valutazione avente ad oggetto l'attività svolta nell'anno precedente.

La performance relativa all'ambito organizzativo di diretta responsabilità – gli obiettivi di gruppo

La misurazione della performance relativa all'ambito organizzativo avviene, con la metodologia adottata dall'Ente, sugli obiettivi di gruppo assegnati alla struttura all'interno della quale il rispettivo titolare di Posizione Organizzativa è responsabile di ufficio o incaricato di alta professionalità.

Tali obiettivi sono assegnati dal Dirigente e sono direttamente correlati agli obiettivi assegnati alle strutture dirigenziali e a quelli di Ente, riportati nella sezione A) della scheda di valutazione della dirigenza.

A compimento della misurazione/rendicontazione annuale afferente il livello di realizzazione degli obiettivi collettivi della struttura, nella sezione A) della scheda di valutazione compilata dal Dirigente competente sarà indicato, per ciascun valutato, il grado di raggiungimento complessivo degli obiettivi assegnati all'Ufficio/A.P. del quale è responsabile, con l'attribuzione di un punteggio pari o analogo a quello assegnato per lo stesso obiettivo al dirigente. Nel caso di obiettivi che coinvolgono più uffici della struttura dirigenziale deve essere operata una differenziazione del peso relativo dell'obiettivo in modo da diversificare l'apporto reso da ciascun ufficio.

Lo scostamento dal dato rilevato dalla metodologia di valutazione della performance organizzativa ai sensi di quanto sopra riferito potrà comportare l'attribuzione anche di frazioni di punto.

L'attribuzione dei punteggi, dovrà tenere comunque conto che il dato rilevato dalla metodologia sopra indicata è influenzabile da fattori esterni non controllabili dal valutato o da circostanze che, oggettivamente, rendano non possibile l'integrale conseguimento degli stessi.

Il risultato finale, che verrà denominato VALORE "A", si otterrà moltiplicando il punteggio conseguito per il peso specifico di tale fattore (definito ai sensi del paragrafo "La struttura della metodologia di valutazione").

Gli specifici obiettivi individuali

Al fine di garantire la trasparenza della valutazione, gli obiettivi sono assegnati, con la procedura enunciata nel paragrafo "Il processo di valutazione: fasi, tempi, soggetti", osservando i criteri descritti di seguito:

- rilevanza dell'obiettivo nell'ambito delle strategie dell'ente;
- misurabilità dell'obiettivo in termini concreti e chiari;
- riferibilità dell'obiettivo ad un determinato arco temporale di norma corrispondente ad un anno;

- correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

In sede di assegnazione degli obiettivi il Dirigente, previa "negoziazione", assegna specifici obiettivi individuali a ciascun titolare di Posizione Organizzativa o di Alta Professionalità associando a ciascuno di essi un peso (fatto 100 il totale) in relazione alla rilevanza dell'obiettivo rispetto alle strategie dell'Ente ma anche in relazione alla complessità dello stesso.

In assenza di pesatura si intende che gli obiettivi in parola abbiano il medesimo peso relativo.

Per la verifica del grado di realizzazione degli obiettivi si fa riferimento, come già anticipato alla metodologia di valutazione della performance.

Al fine di associare alla misurazione effettuata un punteggio verrà utilizzata la sezione B) della scheda di valutazione allegata al presente documento.

Per ogni singolo obiettivo sarà indicato il livello di realizzazione con l'attribuzione di un punteggio da 1 a 10 in relazione alla seguente scala parametrica:

% di realizzazione obiettivi individuali/punteggio associato

oltre 90% - fino al 100%: punti 10

oltre 80% - fino al 90%: punti 9

oltre 70% - fino all'80%: punti 8

oltre 60% - fino al 70%: punti 6

oltre 50% - fino al 60%: punti 4

oltre 40% - fino al 50%: punti 3

0% - fino a 40%: punti 0

Lo scostamento dal dato rilevato dalla metodologia adottata nell'Ente ai sensi di quanto sopra riferito potrà comportare l'attribuzione anche di frazioni di punto. L'attribuzione dei punteggi, come già anticipato, dovrà tenere comunque conto che il livello di realizzazione degli obiettivi è influenzabile da fattori esterni non controllabili dal valutato o da circostanze che, oggettivamente, rendano non possibile l'integrale conseguimento degli stessi.

Il valore numerico attribuito ad ogni singolo obiettivo andrà poi moltiplicato per il peso specifico dello stesso, al fine di ottenerne il punteggio ponderato.

Il risultato finale, che verrà denominato VALORE "B", si otterrà sommando il punteggio ponderato conseguito nei singoli obiettivi, dividendo per 100, e poi applicando al valore così ottenuto il peso specifico di tale fattore (definito ai sensi del paragrafo "La struttura della metodologia di valutazione").

La qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura alle competenze professionali e manageriali dimostrate e la capacità di gestire i propri collaboratori.

Per tale ambito sono definite le voci di valutazione alle quali il valutatore associa un punteggio utilizzando la sezione C) della scheda di valutazione al fine di rappresentare il livello di capacità dimostrata con un valore numerico secondo la scala parametrica di cui al dizionario dei comportamenti e delle competenze allegate alla presente metodologia.

A ciascuna voce, fatto 100 il totale, è associato un peso ordinario rapportato all'importanza che il relativo atteggiamento/comportamento esaminato riveste nell'ambito delle prestazioni lavorative richieste.

Nel rispetto del principio che ad attività lavorative simili devono corrispondere pesi uguali, in sede di colloquio iniziale, ed eventualmente – e motivatamente – in sede di colloqui

intermedi, possono essere definite variazioni rispetto ai pesi ordinari, in relazione ai compiti assegnati ed effettivamente svolti, nell'ambito dei seguenti criteri:

- il peso totale delle voci deve essere sempre 100;
- nessuna voce può assumere come peso valore minimo 0 (zero);
- le voci "Integrazione personale nell'organizzazione e dinamismo relazionale" e "Pianificazione e gestione delle risorse" non possono essere diminuite;
- le voci che possono subire variazioni nel rispetto dei criteri precedenti non possono in ogni caso avere una variazione superiore a 10 (dieci) punti in più o in meno rispetto ai valori standard.

Il risultato finale, che verrà denominato VALORE "C", si otterrà sommando il punteggio conseguito nelle singole voci ponderate per il rispettivo peso, dividendo per 100 e poi applicando al valore così ottenuto il peso specifico di tale fattore (definito ai sensi del paragrafo "La struttura della metodologia di valutazione").

Il Punteggio complessivo e l'attribuzione della retribuzione di risultato

Il VALORE "FINALE" si ottiene, numericamente, sommando il VALORE "A", il VALORE "B", e il VALORE "C", come precedentemente definiti e dividendo il risultato per 10.

Per le alte professionalità, tenuto conto della specificità dell'incarico affidato, la valutazione finale si ottiene con lo stesso metodo applicato alle posizioni organizzative ma con i criteri riportati nell'apposita scheda.

Il punteggio del VALORE "FINALE" fornirà il giudizio definitivo sulla valutazione della performance dei titolari di Posizione Organizzativa o di Alta Professionalità secondo la seguente scala parametrica alla quale corrisponde una percentuale di attribuzione della retribuzione di risultato:

L'ammontare massimo totale della retribuzione di risultato complessivamente attribuibile viene determinato in fase di contrattazione decentrata, secondo le linee di indirizzo dell'Amministrazione Provinciale.

L'importo della retribuzione di risultato spettante a ciascun incaricato è, in ogni caso, proporzionale ai periodi di conferimento dell'incarico di posizione organizzativa o alta professionalità fermo restando che non si procederà alla relativa attribuzione in presenza di servizio prestato nell'anno solare per un periodo inferiore a mesi tre.

L'attribuzione effettiva della retribuzione di risultato al personale incaricato di posizione organizzativa o alta professionalità è collegata alla valutazione relativa al raggiungimento degli obiettivi di struttura di ciascun dirigente, fermo restando che le valutazioni inferiori o uguali a 50, inquadrabili come valutazioni negative, comportano la mancata attribuzione della retribuzione di risultato.

Ai fini della determinazione della retribuzione di risultato spettante si applicano le seguenti fasce percentuali:

valutazione complessiva oltre 50 e fino a 70: **50% della retribuzione di risultato;**

valutazione complessiva oltre 70 e fino a 90: **80% della retribuzione di risultato;**

valutazione complessiva oltre 90 e fino a 100: **100% della retribuzione di risultato.**

Tale risultato viene ufficialmente comunicato ai valutati nell'ambito di uno specifico incontro individuale da tenersi a cura del Dirigente valutatore nell'anno successivo a quello oggetto di valutazione.

Qualora la valutazione finale non superi i 50 punti e comporti, pertanto, la non corresponsione della retribuzione di risultato, l'Amministrazione può avviare la procedura di revoca della titolarità di P.O. o di A.P.

DIZIONARIO DEI COMPORTAMENTI E DELLE COMPENZE AI FINI DELLA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA – (Sezione C della scheda)

QUALITA' DEL CONTRIBUTO ASSICURATO ALLA PERFORMANCE GENERALE DELLA STRUTTURA ALLE COMPETENZE PROFESSIONALI E MANAGERIALI DIMOSTRATE E LA CAPACITA' DI GESTIRE I PROPRI COLLABORATORI

• INTEGRAZIONE PERSONALE NELL'ORGANIZZAZIONE E DINAMISMO RELAZIONALE:

descrittore	declaratoria	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 posizione.	Mai	0
	Quasi mai raramente	4
	A volte, soprattutto in situazioni non complesse	6
	Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse	7
	Spesso, nelle maggioranza delle situazioni in cui era opportuno	8
	Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno	9
	Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa	10

• CONOSCENZE TRASVERSALI

descrittore	declaratoria	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.	Mai	0
	Quasi mai raramente	4
	A volte, soprattutto in situazioni non complesse	6
	Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse	7
	Spesso, nelle maggioranza delle situazioni in cui era opportuno	8
	Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno	9
	Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa	10

• PROBLEM SOLVING

descrittore	declaratoria	punteggio
E' in grado di affrontare e risolvere problemi operativi cogliendone gli aspetti essenziali al fine di trovare soluzioni concrete e attuabili. Si dimostra capace di affrontare situazioni impreviste rivolgendosi al proprio superiore solo quando è strettamente necessario.	Mai	0
	Quasi mai raramente	4
	A volte, soprattutto in situazioni non complesse	6
	Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse	7
	Spesso, nelle maggioranze delle situazioni in cui era opportuno	8
	Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno	9
	Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa	10

• CAPACITA' DI AUTOVERIFICA DEI RISULTATI OTTENUTI

descrittore	declaratoria	punteggio
Assicura il monitoraggio dell'andamento dell'attività di servizio sia con riferimento all'attività ordinaria che al conseguimento degli obiettivi del servizio; assicura tempestiva segnalazione di eventuali criticità al rispettivo superiore dimostrandosi in grado di proporre alternative migliorative.	Mai	0
	Quasi mai raramente	4
	A volte, soprattutto in situazioni non complesse	6
	Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse	7
	Spesso, nelle maggioranze delle situazioni in cui era opportuno	8
	Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno	9
	Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa	10

CAPACITA' DI GESTIONE DEI PROPRI COLLABORATORI

• PIANIFICAZIONE E GESTIONE DELLE RISORSE:

descrittore	declaratoria	punteggio
E' capace di programmare compiti e carichi di lavoro favorendo la flessibilità dei collaboratori; è in grado di gestire correttamente la risorsa "tempo" in termini di puntuale ed efficace pianificazione e programmazione delle attività.	Mai	0
	Quasi mai raramente	4
	A volte, soprattutto in situazioni non complesse	6
	Abbastanza spesso, soprattutto in situazioni non complesse	7
	Spesso, nelle maggioranze delle situazioni in cui era opportuno	8
	Sempre, in tutte le situazioni in cui era opportuno	9
	Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa	10

Provincia di Perugia

SCHEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELLE P.O.

ANNO:		SERVIZIO:			
FUNZIONARIO:		UFFICIO:			
ELEMENTI DI VALURAZIONE:	Indicatori	Peso relativo	Peso complessivo del parametro	Valutazione rilevata	Punti
Valore A) INDICATORI DI PERFORMANCE RELATIVI ALL'AMBITO ORGANIZZATIVO DI DIRETTA RESPONSABILITA'					
Indicatore di performance dell'Ufficio _____	A*	Da definire in sede di assegnazione obiettivi	31		
Sub totale		100			
Valore B) LIVELLO DI RAGGIUNGIMENTO DI SPECIFICI OBIETTIVI INDIVIDUALI					
Obiettivo n. _____	B*	Da definire in sede di assegnazione obiettivi	29		
Obiettivo n. _____		Da definire in sede di assegnazione obiettivi			
Obiettivo n. _____		Da definire in sede di assegnazione obiettivi			
Sub totale		100			
Valore C) QUALITA' DEL CONTRIBUTO ASSICURATO ALLA PERFORMANCE GENERALE DELLA STRUTTURA, ALLE COMPETENZE PROFESSIONALI E MANAGERIALI DIMOSTRATE E ALLA CAPACITA' DI GESTIRE I PROPRI COLLABORATORI					
Integrazione personale nell'organizzazione e dinamismo relazionale	C*	40	40		
Conoscenze trasversali		10			
Problem solving		20			
Capacità di autoverifica dei risultati ottenuti		10			
Pianificazione e gestione delle risorse		20			
Sub totale		100			
TOTALE			100		
VALORE FINALE					
	Punteggio totale / 10				

A*: Grado di raggiungimento degli obiettivi determinato tenendo conto delle risultanze della metodologia adottata dall'Ente valutate, anche con attribuzione di frazioni di punto, in relazione a fatti oggettivi che abbiano inficiato in tutto o in parte l'integrale realizzabilità degli obiettivi secondo il seguente schema:

da 0% fino a 50% = 0 punti
 oltre 50% fino a 60% = 4 punti
 oltre 60% fino a 70% = 6 punti

oltre 70% fino a 80% = 8 punti
 oltre 80% fino a 90% = 9 punti
 oltre 90% fino a 100% = 10 punti

B*: Grado di raggiungimento degli obiettivi determinato tenendo conto delle risultanze della metodologia adottata dall'Ente valutate, anche con attribuzione di frazioni di punto, in relazione a fatti oggettivi che abbiano inficiato in tutto o in parte l'integrale realizzabilità degli obiettivi secondo il seguente schema:

da 0% fino a 50% = 0 punti

oltre 70% fino a 80% = 8 punti

oltre 50% fino a 60% = 4 punti

oltre 80% fino a 90% = 9 punti

oltre 60% fino a 70% = 6 punti

oltre 90% fino a 100% = 10 punti

C*: Valore numerico ai sensi delle declaratorie di cui al dizionario dei comportamenti e delle competenze allegato alla metodologia di misurazione e valutazione.

Colloquio iniziale data: _____

Annotazioni del Dirigente in sede di colloquio iniziale:

Annotazioni del Titolare di P.O. in sede di colloquio iniziale:

Firma del Titolare di P.O.

firma del Dirigente

Colloquio intermedio (eventuale) data: _____

Osservazioni sulle criticità emerse:

Annotazioni del Titolare di P.O. in sede di colloquio intermedio:

Firma del Titolare di P.O.

firma del Dirigente

Colloquio finale data: _____

Annotazioni del Dirigente in sede di colloquio finale:

Azioni migliorative:

Osservazioni del Titolare di P.O. in sede di colloquio finale:

Provincia di Perugia

SCHEDA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELLE A. P.

ANNO:		SERVIZIO:			
FUNZIONARIO:		UFFICIO:			
ELEMENTI DI VALURAZIONE:	Indicatori	Peso relativo	Peso complessivo del parametro	Valutazione rilevata	Punti
Valore A) INDICATORI DI PERFORMANCE RELATIVI ALL'AMBITO ORGANIZZATIVO DI DIRETTA RESPONSABILITA'					
Indicatore di performance dell'A.P. _____	A*	Da definire in sede di assegnazione obiettivi	31		
Sub totale		100			
Valore B) LIVELLO DI RAGGIUNGIMENTO DI SPECIFICI OBIETTIVI INDIVIDUALI					
Obiettivo n. _____	B*	Da definire in sede di assegnazione obiettivi	29		
Obiettivo n. _____		Da definire in sede di assegnazione obiettivi			
Obiettivo n. _____		Da definire in sede di assegnazione obiettivi			
Sub totale		100			
Valore C) QUALITA' DEL CONTRIBUTO ASSICURATO ALLA PERFORMANCE GENERALE DELLA STRUTTURA, ALLE COMPETENZE PROFESSIONALI E MANAGERIALI DIMOSTRATE					
Integrazione personale nell'organizzazione e dinamismo relazionale	C*	40	40		
Conoscenze trasversali		20			
Problem solving		30			
Capacità di autoverifica dei risultati ottenuti		10			
Sub totale		100			
TOTALE			100		
VALORE FINALE					
Punteggio totale / 10					

A*: Grado di raggiungimento degli obiettivi determinato tenendo conto delle risultanze della metodologia adottata dall'Ente valutate, anche con attribuzione di frazioni di punto, in relazione a fatti oggettivi che abbiano inficiato in tutto o in parte l'integrale realizzabilità degli obiettivi secondo il seguente schema:

da 0% fino a 50% = 0 punti
 oltre 50% fino a 60% = 4 punti
 oltre 60% fino a 70% = 6 punti

oltre 70% fino a 80% = 8 punti
 oltre 80% fino a 90% = 9 punti
 oltre 90% fino a 100% = 10 punti

B*: Grado di raggiungimento degli obiettivi determinato tenendo conto delle risultanze della metodologia adottata dall'Ente valutate, anche con attribuzione di frazioni di punto, in relazione a fatti oggettivi che abbiano inficiato in tutto o in parte l'integrale realizzabilità degli obiettivi secondo il seguente schema:

da 0% fino a 50% = 0 punti

oltre 50% fino a 60% = 4 punti

oltre 60% fino a 70% = 6 punti

oltre 70% fino a 80% = 8 punti

oltre 80% fino a 90% = 9 punti

oltre 90% fino a 100% = 10 punti

C*: Valore numerico ai sensi delle declaratorie di cui al dizionario dei comportamenti e delle competenze allegato alla metodologia di misurazione e valutazione.

Colloquio iniziale data: _____

Annotazioni del Dirigente in sede di colloquio iniziale:

Annotazioni del Titolare di P.O. in sede di colloquio iniziale:

Firma del Titolare di P.O.

firma del Dirigente

Colloquio intermedio (eventuale) data: _____

Osservazioni sulle criticità emerse:

Annotazioni del Titolare dell'A.P. in sede di colloquio intermedio:

Firma del Titolare dell'A.P.

firma del Dirigente

Colloquio finale data: _____

Annotazioni del Dirigente in sede di colloquio finale:

Azioni migliorative:

Osservazioni del Titolare dell'A.P. in sede di colloquio finale:

Parte seconda – Valutazione della performance del personale non dirigenziale

Premessa

La valutazione della performance individuale di ogni singolo dipendente è collegata agli obiettivi generali dell'ente; se tale collegamento è molto più esplicito per le posizioni di vertice e con responsabilità di risultato (dirigenti, titolari di posizione organizzativa o di alta professionalità), nel caso del resto del personale, il cosiddetto personale non dirigenziale dei livelli, il collegamento è indiretto e mediato.

Ciò non toglie che il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale di questi ultimi è comunque finalizzata a:

- valorizzare il contributo di ciascuno al raggiungimento degli obiettivi prefissati dall'attività della Provincia di Perugia;
- rendere espliciti i risultati ed i comportamenti attesi;
- favorire la crescita professionale;
- dare evidenza ai risultati ottenuti attraverso un'apposita scheda di valutazione per ogni soggetto valutato e comunicare gli esiti della valutazione;
- collegare la scheda di valutazione al sistema premiante;
- contribuire a creare e mantenere un clima organizzativo favorevole attraverso la trasparenza ed il coinvolgimento.

La misurazione e valutazione della performance individuale del personale non dirigenziale, in sintesi, si sviluppa su una duplice dimensione:

- quantitativa: relativa all'assegnazione di misure di performance (indicatori) correlati al sistema di obiettivi con specificazione di target e relativo peso,
- qualitativa: relativa agli aspetti comportamentali/relazionali e di competenze.

Il secondo comma dell'art. 9 del D.Lgs. 150/2009 declina chiaramente gli ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale che per il personale è collegata:

1. al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali,
2. alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

Nel medesimo articolato è previsto che nella valutazione di performance individuale non sono considerati i periodi di congedo di maternità, di paternità e parentale.

Nell'ottica di favorire la crescita professionale del personale la metodologia prevede espressamente l'individuazione e indicazione di "Azioni migliorative" ovvero, correttive, formative, comportamentali che il valutatore può suggerire al fine di conseguire un miglioramento della prestazione lavorativa.

La presente metodologia si propone di garantire che la valutazione sia assicurata nei confronti di tutti i dipendenti, indipendentemente da modifiche organizzative o avvicendamenti in seno alla dirigenza della Provincia di Perugia.

Il collegamento tra performance organizzativa e performance individuale

La performance organizzativa riguarda la capacità dell'ente di perseguire i propri compiti istituzionali secondo le priorità individuate dagli organi di indirizzo politico amministrativo in risposta ai bisogni della collettività e del territorio, nel rispetto degli equilibri economico patrimoniali, finanziari ed organizzativi. Afferisce quindi alla realizzazione degli obiettivi complessivi della Provincia di Perugia, nel quadro della sua mission e degli ambiti istituzionali di intervento.

La performance organizzativa ai sensi di quanto previsto nel "Sistema di misurazione e valutazione della performance" approvato dal competente organo della Provincia di Perugia, è rilevata attraverso la metodologia specificatamente adottata.

Poiché performance organizzativa ed individuale rappresentano due dimensioni complementari, elementi afferenti la prima entrano nella seconda tenendo conto delle interazioni reciproche.

La misurazione della performance organizzativa riguarda infatti anche la capacità dei diversi Servizi ed, a cascata, dei responsabili degli Uffici (titolari di posizione organizzativa) e delle alte professionalità di contribuire in modo coordinato, relativamente all'ambito di competenza, al perseguimento dei compiti e delle priorità dell'ente. Gli obiettivi dell'Ente coinvolgono, quindi, tutto il personale assegnato alle varie strutture seppure, ognuno, con le caratteristiche tipiche del proprio ruolo.

Il personale dirigenziale dovrà pertanto procedere a cascata a tradurre/declinare gli obiettivi assegnati alla propria struttura in obiettivi individuali da assegnare ai responsabili degli uffici e in obiettivi di servizio da assegnare, trasversalmente, ai componenti del servizio medesimo.

Gli elementi della metodologia di valutazione della performance individuale del personale non dirigente dei livelli

La metodologia in parola, si articola nei seguenti elementi fondamentali:

- l'attribuzione di un punteggio in funzione degli indicatori di performance conseguiti dal Servizio nel quale ciascun dipendente presta la propria attività (obiettivi assegnati al servizio);
- la valutazione della qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, delle competenze dimostrate, dei comportamenti professionali e organizzativi attribuendo un punteggio attraverso specifici descrittori e relative scale parametriche;
- il calcolo di un punteggio complessivo;
- l'inserimento di ciascun dipendente in una fascia di merito in relazione al punteggio conseguito con associazione ad uno specifico coefficiente di attribuzione di trattamento economico accessorio.

La struttura della metodologia di valutazione

La metodologia si propone di attribuire un rispettivo valore agli ambiti di valutazione sopra citati; fatto 100 il peso complessivo degli stessi, ognuno di essi a regime concorre al punteggio finale nel modo seguente:

AMBITI DI VALUTAZIONE PESO

Cat. B

- Raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo: punti 30 (performance organizzativa);
- Qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate, ai comportamenti professionali e organizzativi: punti 70.

Cat. C

- Raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo: punti 40 (performance organizzativa);
- Qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate, ai comportamenti professionali e organizzativi: punti 60.

Cat. D

- Raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo: punti 50 (performance organizzativa);
- Qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate, ai comportamenti professionali e organizzativi: punti 50.

Il processo di valutazione: fasi, tempi, soggetti

L'articolazione del processo di valutazione è coerente con il processo di programmazione e controllo strategico e di gestione dell'ente Provincia di Perugia nel modo che segue:

- successivamente all'assegnazione ai dirigenti degli obiettivi annuali e del relativo budget direzionale e all'approvazione del Peg - Piano della performance, nell'ambito di tavoli tecnici, ha luogo la fase negoziale utile all'identificazione e all'assegnazione ai Responsabili degli Uffici degli obiettivi del Servizio (obiettivi di gruppo) e degli specifici obiettivi individuali ascrivibili ai responsabili medesimi;
- gli obiettivi di gruppo di ciascun Servizio/Ufficio rappresentano per i dipendenti di appartenenza quegli obiettivi sui quali, in relazione alla misurazione dei relativi indicatori di risultato, verrà espressa la valutazione sul fattore "Raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo";
- entro il mese di aprile di ogni anno, o comunque entro 30 giorni dalla definizione degli obiettivi transitori o dall'approvazione del Peg-Piano della Performance, ha luogo un colloquio iniziale, fra il dipendente ed il Dirigente del Servizio e/o, sulla base di indicazioni e su incarico di quest'ultimo, il Responsabile dell'Ufficio di appartenenza; nell'ambito di tale colloquio vengono fissati gli aspetti su cui la performance del dipendente si dovrà concentrare nel corso dell'anno con particolare riferimento al fattore "Qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate, ai comportamenti professionali e organizzativi" e sono conseguentemente definite le eventuali variazioni nei pesi assegnati alle voci che compongono tale fattore.

Qualora non vengano effettuate variazioni, i pesi si intendono corrispondenti a quelli standard indicati nel paragrafo successivo dedicato a tale fattore.

- il monitoraggio e la misurazione della performance rispetto agli obiettivi avviene periodicamente avvalendosi della metodologia adottata dall'Ente;
- gli obiettivi, in relazione a circostanze oggettive ed eventi od azioni imprevisti od estranei che incidano in maniera rilevante sulle priorità dei Servizi e degli Uffici o sulla realizzabilità degli obiettivi stessi, potranno, nel corso dell'anno, subire eventuali variazioni nel contenuto e/o nei pesi e/o nei target indicati; in tal caso si segue la procedura indicata nella metodologia di misurazione e valutazione della performance individuale dei titolari di posizione organizzativa o di alta professionalità;
- nei casi in cui dal monitoraggio dell'attività del dipendente emergano circostanze che potrebbero comportare una decurtazione del punteggio finale del fattore "Qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, le competenze dimostrate, i comportamenti professionali e organizzativi", al netto

dell'operazione di ponderazione tra ambiti di valutazione, è previsto un colloquio intermedio fra il dipendente ed il Dirigente del Servizio e/o, sulla base di indicazioni e su incarico di quest'ultimo, il Responsabile dell'Ufficio di appartenenza. Il colloquio intermedio, qualora ne ricorrano i presupposti sopra evidenziati, dovrà svolgersi di norma entro il 30 settembre dell'anno di valutazione o comunque all'insorgere della criticità.

- alla conclusione dell'anno oggetto di valutazione, i Responsabili degli uffici, ove nominati, presentano la Scheda report finale sugli obiettivi assegnati e sulle attività svolte, completo dei valori rilevati dalla metodologia adottata dall'Ente, al Dirigente;

- a compimento della misurazione/rendicontazione annuale afferente il livello di realizzazione degli obiettivi, si realizza la compilazione delle schede di valutazione relative al fattore "Qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate, ai comportamenti professionali e organizzativi" allegate al presente documento;

- la responsabilità della valutazione finale è di competenza esclusiva del Dirigente del Servizio, che può avvalersi, nell'elaborazione della valutazione, della collaborazione del Responsabile dell'Ufficio di appartenenza del dipendente;

In tale fase è facoltà del Dirigente del Servizio, che può avvalersi della collaborazione del Responsabile dell'Ufficio di appartenenza del dipendente, "esperire" la fase autovalutativa, sottoponendo/chiedendo la compilazione di copia della scheda in parola al dipendente coinvolto, con autonomia circa le modalità e le tempistiche di attuazione di tale fase ma sempre nel rispetto, tuttavia, delle scadenze di cui al presente paragrafo;

- nel corso di un colloquio finale fra il dipendente ed il Dirigente del Servizio e/o, sulla base di indicazioni e su incarico di quest'ultimo, il Responsabile dell'Ufficio di appartenenza, ha luogo la consegna e l'illustrazione della scheda di valutazione di cui al punto precedente.

Il punteggio attribuito nella scheda di valutazione ha carattere provvisorio, fino alla validazione di cui infra, ed in base ai risultati della stessa potrà essere variato. In sede di colloquio finale ha luogo l'eventuale individuazione e indicazione di "Azioni migliorative" ovvero, correttive, formative, comportamentali che il valutatore riterrà di suggerire al fine di conseguire un miglioramento della prestazione lavorativa del valutato.

- Il Nucleo Interno di Valutazione è chiamato a validare la Relazione sulla performance che è un documento che il Presidente della Provincia di Perugia adotta unitamente al rendiconto di gestione ogni anno e 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 e che è "condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito";

- analogamente il NIV è chiamato a certificare il livello di conseguimento degli obiettivi ivi relazionati;

Di tutti i colloqui e delle loro risultanze viene fatta annotazione – sottoscritta dal dipendente e dal Dirigente o dal Responsabile con cui il colloquio è avvenuto – nella scheda di valutazione individuale relativa al fattore "Qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate, ai comportamenti professionali e organizzativi".

Al fine di rendere l'attività di valutazione della performance individuale strumento per sviluppare effettivamente le competenze e capacità dei dipendenti dell'ente Provincia di Perugia, si evidenzia nuovamente che nella scheda di valutazione è previsto uno spazio specifico nel quale il valutatore può collegare l'attività valutativa con indicazioni utili al fine

di migliorare la professionalità del dipendente valutato, attraverso l'individuazione di aspetti quali: i punti di forza e di debolezza del valutato; gli interventi organizzativi da sviluppare rispetto alla posizione occupata; piano di formazione individuale, ecc.

Gli obiettivi di gruppo

La misurazione del livello di raggiungimento degli obiettivi di gruppo (che come sopra indicato vengono declinati a partire da quelli relativi alla performance organizzativa del personale dirigenziale) avviene con la metodologia specificatamente adottata dall'Ente. Tali obiettivi sono assegnati dal Dirigente secondo il processo di cui al paragrafo dedicato; per ciascun obiettivo sono definiti gli indicatori di performance e i target nonché la rilevanza (espressa in valori assoluti fatto 100 il totale) di ciascuno rispetto al complesso degli obiettivi. Si richiama la procedura indicata al paragrafo precedente per i casi nei quali successivamente all'assegnazione degli obiettivi di gruppo, intervengano circostanze oggettive ed eventi od azioni imprevisi od estranei che incidano in maniera rilevante sulle priorità dei Servizi o sulla realizzabilità degli obiettivi; ciò premesso, dopo la fine dell'anno oggetto di assegnazione degli obiettivi non è comunque ammissibile alcun intervento.

Il NIV è chiamato contestualmente alla fase di validazione della Relazione sulla performance a certificare il livello di conseguimento degli obiettivi di gruppo per come riportati nella scheda di valutazione relativa alla performance dirigenziale.

Ciascun obiettivo, per come declinato in fase di assegnazione degli obiettivi agli uffici e quindi ai singoli dipendenti, costituisce la matrice da cui deriva la valutazione degli obiettivi individuali di ciascun dipendente, pertanto la valutazione relativa allo specifico obiettivo è declinata, in modo ponderato sulla valutazione di ciascun dipendente. Qualora gli obiettivi della struttura di appartenenza siano stati raggiunti per almeno il 90% (punteggio attribuito ai dirigenti e/o alla po di riferimento almeno pari a 27) i dipendenti della struttura, ferma restando la valutazione del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa, avranno diritto al punteggio pieno sul parametro riferito agli obiettivi di gruppo. Nel caso in cui all'esito della valutazione riferita agli obiettivi di struttura non si raggiunga la percentuale di conseguimento di cui sopra si procederà ad una proporzionale riduzione, per tutti i dipendenti assegnati alla struttura assegnata, del punteggio correlato, per ciascuna categoria di inquadramento, al raggiungimento degli obiettivi di gruppo secondo la seguente formula:

- $(\text{punteggio conseguito dal dirigente o dalla po} \times 100 / 31) - 100 = \text{percentuale di riduzione del punteggio attribuito per la valutazione riferita al raggiungimento degli obiettivi.}$

All'esito della valutazione dei correttivi sopra determinati si otterrà il valore "A" relativo alla valutazione del raggiungimento degli obiettivi di gruppo.

Il punteggio massimo è definito per ciascuna categoria nei limiti di quanto sopra definito.

La qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, le competenze dimostrate, i comportamenti professionali e organizzativi

Il Sistema misura e valuta le competenze dimostrate nello svolgimento dei compiti assegnati nonché i comportamenti professionali e organizzativi. Per ogni ambito di competenza e ogni comportamento professionale e organizzativo sono esplicitati specifici descrittori, allo scopo di garantire una maggiore uniformità di valutazione. Per tale ambito sono definite le voci di valutazione ai quali il valutatore associa un punteggio utilizzando le schede di valutazione in allegato, differenziate per categoria al fine di rappresentare il

livello di capacità dimostrata con un valore per come indicato nelle allegate schede di valutazione.

A ciascun descrittore è associato un peso ordinario rapportato all'importanza che il relativo atteggiamento/comportamento esaminato riveste nell'ambito delle prestazioni lavorative richieste per ciascuna categoria di inquadramento del personale. Nel rispetto del principio che ad attività lavorative simili devono corrispondere pesi uguali, in sede di colloquio iniziale, ed eventualmente – e motivatamente – in sede di colloqui intermedi, possono essere definite variazioni rispetto ai pesi ordinari, in relazione ai compiti assegnati ed effettivamente svolti, nell'ambito dei seguenti criteri: il peso totale delle voci deve essere sempre 10; nessuna voce può assumere come peso valore minimo 0 (zero); le voci "Impegno e disponibilità" e "Affidabilità e costanza di rendimento" non possono essere diminuite; le voci che possono subire variazioni nel rispetto dei criteri precedenti non possono in ogni caso avere una variazione superiore a 0,5 punti in più o in meno rispetto ai valori standard. I descrittori delle competenze e dei comportamenti sono elencati nelle rispettive schede.

Il risultato finale, che verrà denominato VALORE "B", si otterrà sommando il punteggio conseguito nelle singole voci moltiplicato per il relativo peso specifico di tale fattore.

Il Punteggio complessivo o VALORE "FINALE" si ottiene, numericamente, sommando il VALORE "A" e il VALORE "B", come precedentemente definiti.

Il punteggio del VALORE "FINALE" fornirà il giudizio definitivo sulla valutazione della performance di ogni dipendente, sulla base del quale ciascuno di essi viene collocato nelle seguenti fasce alle quali corrisponde un coefficiente utile all'attribuzione della premialità; i coefficienti di attribuzione sono definiti per scaglioni di punteggio crescenti, secondo il principio di premiare il merito attribuendo in modo selettivo le risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale:

Fasce di punteggio totale	Coefficiente individuale di attribuzione in %
da 0 a 48	0
Oltre 48 fino a 58	10
Oltre 58 fino a 66	20
Oltre 66 fino a 74	35
Oltre 74 fino a 81	50
Oltre 81 fino a 86	65
Oltre 86 fino a 91	80
Oltre 91 fino a 100	100

L'attribuzione delle risorse destinate al trattamento accessorio collegato alla performance

La distribuzione delle risorse avviene ponderando i coefficienti sopra richiamati con i seguenti coefficienti relativi alla categoria di appartenenza (che tengono conto del diverso grado di partecipazione alla determinazione dei risultati dell'Ente):

categoria	Parametro di categoria
B	1
C	1,1
D	1,2

L'operazione di ponderazione tiene conto delle assenze qualsiasi sia la tipologia delle stesse, pertanto ai fini di tale ponderazione verrà considerato, per ciascun valutato, il numero delle giornate lavorate calcolato al netto delle assenze a qualsiasi titolo. Parimenti per il personale part time si terrà conto della percentuale di presenza in servizio. La ripartizione dei premi collegati alla performance individuale avviene secondo le seguenti fasi e modalità:

- a) calcolo del valore teorico di categoria = somma dei coefficiente di categoria (1-1,1-1,2) per coefficiente di attribuzione (n. giornate lavorate, percentuale di part time);
- b) budget di categoria = totale somme a disposizione nell'Ente per il trattamento accessorio correlato alla performance * valore teorico di categoria.

In sede di contrattazione decentrata potrà essere definita la destinazione ed i sistemi di riparto delle eventuali economie derivanti dall'applicazione delle presente metodologia.

Bonus annuale dell'eccellenza

In sede di contrattazione decentrata sono individuate le somme disponibili ai fini dell'attribuzione del premio di eccellenza, nel rispetto delle norme contrattuali vigenti, ed è, contestualmente, definita la quota massima di personale valutato, cui tale maggiorazione può essere attribuita, distinta per categoria di inquadramento contrattuale. Il bonus annuale è attribuito ai dipendenti che conseguano le valutazioni più elevate nei limiti delle risorse e delle quote massime di personale determinate in contrattazione decentrata integrativa.

Il personale avente diritto al bonus è individuato nell'ambito dei dipendenti assegnati che abbiano ottenuto le valutazioni più elevate tenendo conto dei seguenti principi generali: Personale con la maggior continuità nella prestazione del servizio (assenza o ridottissima presenza di giustificativi di assenza diversi dalle ferie).

Esercizio di attività di sostituzione di personale assente con diritto alla conservazione del posto nell'ambito della struttura di appartenenza per periodi superiori a 60 giorni A parità di categoria, personale inquadrato nella posizione economica meno elevata.

Cumulo tra i premi collegati alla performance e incentivi previsti da specifiche disposizioni di legge

Fermo restando il principio generale per il quale gli obiettivi di performance individuale sono collegati al raggiungimento di specifici obiettivi della struttura di appartenenza, il cumulo tra gli incentivi previsti da specifiche disposizioni di legge e i premi collegati alla performance è consentito nei limiti di quanto stabilito dalla contrattazione collettiva decentrata integrativa.

Norme di chiusura

Il trattamento accessorio collegato alla performance è erogato, ferme restando le modalità già indicate, solo in presenza di attività di servizio pari ad almeno 90 giorni nell'anno. Per i dipendenti che in corso d'anno, per effetto del trasferimento ad altro servizio, interrompono la loro partecipazione ad iniziative del servizio di provenienza, il dirigente di quest'ultimo servizio trasmetterà al Dirigente del Servizio in cui ricade la gestione delle risorse umane nonché al dipendente stesso la valutazione delle prestazioni individuali relative al periodo di competenza.

Il trattamento accessorio correlato alla performance non è attribuito ai dipendenti ai quali, nel corso dell'anno di riferimento, siano state applicate le sanzioni disciplinari della multa, della sospensione dal servizio e dalla retribuzione, del licenziamento con e senza preavviso. Nel caso di procedimenti disciplinari sospesi in connessione a procedimenti penali l'anno di incidenza ai fini dell'attribuzione del premio è quello in cui è irrogata la sanzione definitiva.

SCHEDA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA QUALITA' DEL CONTRIBUTO ASSICURATO ALLA PERFORMANCE DELL'UNITA' ORGANIZZATIVA DI APPARTENENZA, COMPETENZE DIMOSTRATE E COMPORTAMENTI PROFESSIONALI

NOMINATIVO DIPENDENTE: Sig. _____

INQUADRAMENTO: Cat. D

SERVIZIO DI APPARTENENZA: _____

UFFICIO DI APPARTENENZA: _____

APPORTO QUANTITATIVO E QUALITATIVO ALLA PERFORMANCE DEL SERVIZIO (max 20 punti)	Parziale	
	Peso	Punti
Impegno e disponibilità: si impegna ed è disponibile rispetto alle esigenze/funzioni del servizio di appartenenza, anche in occasione di picchi di attività o comunque quando i ritmi di lavoro richiedono tempi di esecuzione molto ridotti, nonché rispetto ai rapporti con i colleghi anche in termini di condivisione e circolazione delle informazioni (ad esempio: comunicando proprie future assenze o scadenze) – max 5 punti	1,0	Punteggio attributo* peso
Affidabilità e costanza di rendimento: è affidabile nel rispetto dei tempi e delle procedure afferenti la prestazione lavorativa nonché correttezza delle azioni e degli atti relativi al ruolo ricoperto e assicura costante rendimento in termini di continuità nel fornire il proprio contributo individuale alla performance del servizio di appartenenza – max 5 punti	2,0	Punteggio attributo* peso
Conseguimento dei risultati: consegue i risultati previsti senza necessità di interventi correttivi – max 5 punti	1,0	Punteggio attributo* peso
COMPETENZE DIMOSTRATE (max 15 punti)	Parziale	
	Peso	Punti
Conoscenze tecnico-professionali applicate: Dimostra conoscenza della materia oggetto della competenza dell'ufficio e del ruolo ricoperto con propensione ad ampliare lo spettro delle proprie conoscenze ad ambiti collegati e con capacità di valorizzare le opportunità formative ricevute nonché lo scambio professionale con i colleghi – max 5 punti	1,0	Punteggio attributo* peso
Qualità e precisione nell'assolvimento delle funzioni: esprime ordine ed esattezza nello svolgimento delle funzioni anche in termini di puntualità ed efficacia – max 5 punti	1,0	Punteggio attributo* peso
Capacità di autoverifica dei risultati ottenuti: assicura il monitoraggio dell'andamento della propria attività in funzione del rispettivo ruolo e degli obiettivi del servizio di appartenenza e conseguente tempestiva segnalazione di eventuali criticità ai rispettivi superiori – max 5 punti	1,0	Punteggio attributo* peso
COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI (max 15 punti)	Parziale	
	Peso	Punti

Integrazione personale nell'organizzazione e dinamismo relazionale: Si relaziona efficacemente con gli utenti interni ed esterni e altri interlocutori in generale, dimostra positivo coinvolgimento negli obiettivi generali dell'ente in termini di flessibilità rispetto al proprio ruolo in funzione delle necessità e contingenze, rendendosi, pertanto, disponibile a svolgere attività collaterali al ruolo medesimo o non richieste normalmente dalla posizione. - max 5 punti	1,0	Punteggio attribuito* peso
Iniziativa e capacità di soluzione di problemi: In relazione al ruolo ricoperto, affronta situazioni critiche dimostrando capacità di risolvere i problemi imprevisti, proponendo possibili alternative ed utilizzando le proprie conoscenze anche derivanti dall'esperienza sul campo rivolgendosi al proprio superiore solo quando è strettamente necessario (mancanza di normativa specifica o di precedenti, eccetera). - max 5 punti	1,0	
Capacità di decisione e consapevolezza del proprio ruolo all'interno dell'organizzazione: interpreta il proprio ruolo all'interno dell'organizzazione senza personalizzazioni o protagonismo in un'ottica di superamento di logiche settoriali e d'ufficio, anche in presenza di mutamenti organizzativi e tecnologici gestendo coerentemente le risorse affidate. - max 5 punti	1,0	Punteggio attribuito* peso
Punteggio finale del fattore "QUALITA' DEL CONTRIBUTO ASSICURATO ALLA PERFORMANCE DELL'UNITA' ORGANIZZATIVA DI APPARTENENZA, COMPETENZE DIMOSTRATE E COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI" (valore B)	Totale punti	

Colloquio iniziale data: _____

Colloquio effettuato da: Responsabile di Servizio

Annotazioni del Dirigente / Responsabile di Servizio in sede di colloquio iniziale:

Annotazioni del dipendente in sede di colloquio iniziale:

firma del dipendente

firma del Dirigente / Responsabile di Servizio

Colloquio intermedio (eventuale) data: _____

Colloquio effettuato da: Responsabile di Servizio

Osservazioni sulle criticità emerse:

Annotazioni del dipendente in sede di colloquio intermedio:

firma del dipendente

firma del Dirigente / Responsabile di Servizio

Colloquio finale data: _____

Colloquio effettuato da: Responsabile di Servizio

Annotazioni del Dirigente / Responsabile di Servizio in sede di colloquio iniziale:

Azioni migliorative

Osservazioni del dipendente in sede di colloquio finale:

firma del dipendente

firma del Dirigente / Responsabile di Servizio

SCHEDA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA QUALITA' DEL CONTRIBUTO ASSICURATO ALLA PERFORMANCE DELL'UNITA' ORGANIZZATIVA DI APPARTENENZA, COMPETENZE DIMOSTRATE E COMPORTAMENTI PROFESSIONALI

NOMINATIVO DIPENDENTE: Sig. _____

INQUADRAMENTO: Cat. C

SERVIZIO DI APPARTENENZA: _____

UFFICIO DI APPARTENENZA: _____

APPORTO QUANTITATIVO E QUALITATIVO ALLA PERFORMANCE DEL SERVIZIO (max 30 punti)	Parziale	
	Peso	Punti
Impegno e disponibilità: si impegna ed è disponibile rispetto alle esigenze/funzioni del servizio di appartenenza, anche in occasione di picchi di attività o comunque quando i ritmi di lavoro richiedono tempi di esecuzione molto ridotti, nonché rispetto ai rapporti con i colleghi anche in termini di condivisione e circolazione delle informazioni (ad esempio: comunicando proprie future assenze o scadenze) – max 5 punti	1,5	Punteggio attributo* peso
Affidabilità e costanza di rendimento: è affidabile nel rispetto dei tempi e delle procedure afferenti la prestazione lavorativa nonché correttezza delle azioni e degli atti relativi al ruolo ricoperto e assicura costante rendimento in termini di continuità nel fornire il proprio contributo individuale alla performance del servizio di appartenenza – max 7,5 punti	2,0	Punteggio attributo* peso
Conseguimento dei risultati: consegue i risultati previsti senza necessità di interventi correttivi – max 5 punti	1,5	Punteggio attributo* peso
COMPETENZE DIMOSTRATE (max 15 punti)	Parziale	
	Peso	Punti
Conoscenze tecnico-professionali applicate: Dimostra conoscenza della materia oggetto della competenza dell'ufficio e del ruolo ricoperto con propensione ad ampliare lo spettro delle proprie conoscenze ad ambiti collegati e con capacità di valorizzare le opportunità formative ricevute nonché lo scambio professionale con i colleghi – max 5 punti	1,0	Punteggio attributo* peso
Qualità e precisione nell'assolvimento delle funzioni: esprime ordine ed esattezza nello svolgimento delle funzioni anche in termini di puntualità ed efficacia – max 5 punti	1,0	Punteggio attributo* peso
Capacità di autoverifica dei risultati ottenuti: assicura il monitoraggio dell'andamento della propria attività in funzione del rispettivo ruolo e degli obiettivi del servizio di appartenenza e conseguente tempestiva segnalazione di eventuali criticità ai rispettivi superiori – max 10 punti	0,5	Punteggio attributo* peso
COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI (max 15 punti)	Parziale	
	Peso	Punti

Integrazione personale nell'organizzazione e dinamismo relazionale: Si relaziona efficacemente con gli utenti interni ed esterni e altri interlocutori in generale, dimostra positivo coinvolgimento negli obiettivi generali dell'ente in termini di flessibilità rispetto al proprio ruolo in funzione delle necessità e contingenze, rendendosi, pertanto, disponibile a svolgere attività collaterali al ruolo medesimo o non richieste normalmente dalla posizione. - max 5 punti	1,0	Punteggio attribuito* peso
Attitudine organizzativa e gestionale : Individua autonomamente le priorità di azione e pianifica coerentemente la propria attività – max 5 punti	1,0	Punteggio attribuito* peso
Iniziativa e Capacità di soluzione dei problemi: in relazione al ruolo ricoperto, affronta situazioni critiche dimostrando capacità di risolvere i problemi previsti, proponendo possibili alternative ed utilizzando le proprie conoscenze anche derivanti dall'esperienza sul campo rivolgendosi al proprio superiore solo quando è strettamente necessario (mancanza di normativa specifica o di precedenti o altro). - max 10 punti	0,5	Punteggio attribuito* peso
Punteggio finale del fattore "QUALITA' DEL CONTRIBUTO ASSICURATO ALLA PERFORMANCE DELL'UNITA' ORGANIZZATIVA DI APPARTENENZA, COMPETENZE DIMOSTRATE E COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI" (valore B)		

Colloquio iniziale data: _____

Colloquio effettuato da: Responsabile di Servizio

Annotazioni del Dirigente / Responsabile di Servizio in sede di colloquio iniziale:

Annotazioni del dipendente in sede di colloquio iniziale:

firma del dipendente

firma del Dirigente / Responsabile di Servizio

Colloquio intermedio (eventuale) data: _____

Colloquio effettuato da: Responsabile di Servizio

Osservazioni sulle criticità emerse:

Annotazioni del dipendente in sede di colloquio intermedio:

firma del dipendente

firma del Dirigente / Responsabile di Servizio

Colloquio finale data: _____

Colloquio effettuato da: Responsabile di Servizio

Annotazioni del Dirigente / Responsabile di Servizio in sede di colloquio iniziale:

Azioni migliorative

Osservazioni del dipendente in sede di colloquio finale:

firma del dipendente

firma del Dirigente / Responsabile di Servizio

SCHEDA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA QUALITA' DEL CONTRIBUTO ASSICURATO ALLA PERFORMANCE DELL'UNITA' ORGANIZZATIVA DI APPARTENENZA, COMPETENZE DIMOSTRATE E COMPORTAMENTI PROFESSIONALI

NOMINATIVO DIPENDENTE: Sig: _____

INQUADRAMENTO: CAT. B

SERVIZIO DI APPARTENENZA: _____

UFFICIO DI APPARTENENZA: _____

APPORTO QUANTITATIVO E QUALITATIVO ALLA PERFORMANCE DEL SERVIZIO (max 35 punti)	Parziale	
	Peso	Punti
Impegno e disponibilità: si impegna ed è disponibile rispetto alle esigenze/funzioni del servizio di appartenenza, anche in occasione di picchi di attività o comunque quando i ritmi di lavoro richiedono tempi di esecuzione molto ridotti, nonché rispetto ai rapporti con i colleghi anche in termini di condivisione e circolazione delle informazioni (ad esempio: comunicando proprie future assenze o scadenze) – Max 10	2,0	Punteggio attributo* peso
Affidabilità e costanza di rendimento: è affidabile nel rispetto dei tempi e delle procedure afferenti la prestazione lavorativa nonché correttezza delle azioni e degli atti relativi al ruolo ricoperto e assicura costante rendimento in termini di continuità nel fornire il proprio contributo individuale alla performance del servizio di appartenenza - max 5 punti	1,5	Punteggio attributo* peso
Conseguimento dei risultati: consegue i risultati previsti senza necessità di interventi correttivi – max 5 punti	1,5	Punteggio attributo* peso
COMPETENZE DIMOSTRATE (max 15 punti)	Parziale	
	Peso	Punti
Conoscenze tecnico-professionali applicate: Dimostra conoscenza della materia oggetto della competenza dell'ufficio e del ruolo ricoperto con propensione ad ampliare lo spettro delle proprie conoscenze ad ambiti collegati e con capacità di valorizzare le opportunità formative ricevute nonché lo scambio professionale con i colleghi – max 5 punti	0,5	Punteggio attributo* peso
Qualità e precisione nell'assolvimento delle funzioni: esprime ordine ed esattezza nello svolgimento delle funzioni anche in termini di puntualità ed efficacia – max 10 punti	1,0	Punteggio attributo* peso
Capacità di autoverifica dei risultati ottenuti: assicura il monitoraggio dell'andamento della propria attività in funzione del rispettivo ruolo e degli obiettivi del servizio di appartenenza e conseguente tempestiva segnalazione di eventuali criticità ai rispettivi superiori – max 5 punti	0,5	Punteggio attributo* peso
COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI (max 20 punti)	Parziale	
	Peso	Punti

Capacità di interazione e collaborazione con i colleghi : si relazioni efficacemente con i colleghi assumendo un atteggiamento improntato alla disponibilità e alla flessibilità nel recepire le esigenze utilizzando forme di comunicazione orientate al raggiungimento dei risultati – max 5 punti	1,0	Punteggio attributo* peso
Capacità di relazione con l'utenza : si dimostra sensibile alle esigenze degli utenti (esterni o interni) e si dimostra in grado di rilevare l'oggetto ed il livello di servizio richiesto; conseguentemente orienta il proprio comportamento organizzativo in base a tali rilevazioni – max 5 punti	2,0	Punteggio attributo* peso
Autonomia nell'organizzazione e gestione delle attività : capacità di individuare autonomamente le priorità d'azione e di pianificare coerentemente le proprie attività necessitando di interventi correttivi da parte del superiore di ridotta entità – max 5 punti	1,0	Punteggio attributo* peso
Punteggio finale del fattore "QUALITA' DEL CONTRIBUTO ASSICURATO ALLA PERFORMANCE DELL'UNITA' ORGANIZZATIVA DI APPARTENENZA, COMPETENZE DIMOSTRATE E COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI" (valore B)		

Colloquio iniziale data: _____

Colloquio effettuato da: Responsabile di Servizio

Annotazioni del Dirigente / Responsabile di Servizio in sede di colloquio iniziale:

Annotazioni del dipendente in sede di colloquio iniziale:

firma del dipendente

firma del Dirigente / Responsabile di Servizio

Colloquio intermedio (eventuale) data: _____

Colloquio effettuato da: Responsabile di Servizio

Osservazioni sulle criticità emerse:

Annotazioni del dipendente in sede di colloquio intermedio:

firma del dipendente

firma del Dirigente / Responsabile di Servizio

- **Colloquio finale data:** _____

Colloquio effettuato da: Responsabile di Servizio

Annotazioni del Dirigente / Responsabile di Servizio in sede di colloquio iniziale:

Azioni migliorative

Osservazioni del dipendente in sede di colloquio finale:

firma del dipendente

firma del Dirigente / Responsabile di Servizio

Riepilogo risultati:

Valore A*	Obbiettivi di gruppo (risultato di struttura come rilevato dal N.I.V. in sede di valutazione della performance dirigenziale) (Max 30 punti)	
Valore B**	Scheda di misurazione e valutazione della qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, competenze dimostrate e comportamenti professionali (Max 70 punti)	
Totale valutazione (Max 100 punti)		
Inserimento fascia di punteggio ** da a		% attribuzione

<p>A* Qualora gli obiettivi della struttura di appartenenza siano stati raggiunti per almeno l'90% (punteggio attribuito ai dirigenti e/o alla po di riferimento almeno pari a 27) i dipendenti della struttura, ferma restando la valutazione del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa, avranno diritto al punteggio pieno sul parametro riferito agli obiettivi di gruppo. Nel caso in cui all'esito della valutazione riferita agli obiettivi di struttura non si raggiunga la percentuale di conseguimento di cui sopra si procederà ad una proporzionale riduzione, per tutti i dipendenti assegnati alla struttura assegnata, del punteggio correlato, per ciascuna categoria di inquadramento, al raggiungimento degli obiettivi di gruppo secondo la seguente formula :</p> <p>- (punteggio conseguito dal dirigente o dalla po*100/31)-100 = percentuale di riduzione del punteggio attribuito per la valutazione riferita al raggiungimento degli obiettivi</p> <p>All'esito della valutazione dei correttivi sopra determinati si otterrà il valore "A" relativo alla valutazione del raggiungimento degli obiettivi di gruppo.</p>	B** Fasce di punteggio /	
	Coefficiente di attribuzione in %	
	da 0 a 48	0
	Oltre 48 fino a 58	10
	Oltre 58 fino a 66	20
	Oltre 66 fino a 74	35
	Oltre 74 fino a 81	50
	Oltre 81 fino a 86	65
Oltre 86 fino a 91	80	
Oltre 91 fino a 100	100	

Parte terza - La procedura di conciliazione

Nel caso in cui dovessero emergere contestazioni in merito alla valutazione formulata dal Dirigente il dipendente o l'incaricato di posizione organizzativa o alta professionalità potrà essere attivata una procedura di conciliazione che prevede:

a) entro cinque giorni dalla comunicazione degli esiti della valutazione (rilevata dalla data apposta sulla scheda di valutazione) il dipendente può presentare al valutatore le proprie osservazioni scritte.

b) le osservazioni devono essere precise, dettagliate e circostanziate e devono contenere esplicitamente i motivi per i quali il dipendente contesta totalmente o parzialmente la valutazione ricevuta. In caso di mera contestazione o di lamentela generica, o comunque di contestazione formulata oltre il termine di cui sopra il collegio di cui al successivo punto provvede all'immediata archiviazione delle stesse dandone comunicazione al dipendente.

c) le osservazioni presentate nei termini e con il contenuto di cui al punto b) verranno valutate da apposito.

Collegio composto dal Segretario Generale, dal Dirigente del Servizio Sviluppo Risorse Umane e dal dirigente responsabile della struttura competente alla valutazione o suo delegato.

d) il collegio decide con nota motivata entro 15 giorni dalla presentazione della contestazione, previa audizione del dipendente che può farsi assistere durante la procedura da un procuratore ovvero da un rappresentante dell'associazione sindacale cui conferisce mandato.

e) della decisione del collegio è data comunicazione formale all'interessato.

Nel caso in cui il dipendente presenti opposizione contro una valutazione che sia correlata, in almeno una delle sue voci, all'applicazione di istituti contrattuali quali ad esempio un provvedimento disciplinare adottato nei suoi confronti e quest'ultimo è stato a sua volta impugnato e non si sia giunti, nel frattempo, ad un provvedimento definitivo, al dipendente verrà liquidata in via provvisoria la quota di produttività calcolata in base alla valutazione da esso riportata ed oggetto di opposizione. Se l'esito dell'impugnativa avverso l'applicazione dell'istituto contrattuale di cui sopra risulterà favorevole al dipendente, con conseguente necessaria modifica della valutazione effettuata, si procederà a ricalcolare la quota in base alla nuova valutazione e la differenza sarà erogata al dipendente utilizzando il fondo per la produttività relativo all'anno in cui si effettua il conguaglio; in caso contrario, verrà confermata la valutazione iniziale e, quindi, la quota corrisposta in via provvisoria diventerà definitiva. Analogamente qualora nell'anno oggetto di valutazione abbia preso avvio nei confronti del dipendente l'applicazione di istituti contrattuali, quali ad esempio un procedimento disciplinare, non ancora concluso al momento della compilazione della scheda di valutazione relativa all'anno medesimo, si procederà ad effettuare una valutazione provvisoria, senza tener conto del procedimento, in attesa dell'esito del medesimo in relazione al quale la valutazione potrà essere confermata o modificata.