

2023

COMUNE DI ALBANO S.A.
Provincia di Bergamo

**IL SISTEMA DI
MISURAZIONE E
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

adottato con deliberazione di Giunta Comunale n. 86 del 14/06/2023

Sommario

PARTE I – IL CICLO DELLA PERFORMANCE	4
1.1 Finalità	4
1.2 I soggetti coinvolti nel ciclo della performance	4
1.3 Le fasi del ciclo di gestione della <i>performance</i>	4
PARTE II SISTEMA DI PROGRAMMAZIONE	6
2.1 Finalità	6
2.2 Caratteristiche degli obiettivi	7
2.3 Tipologie di obiettivi	9
2.4 Assegnazione degli obiettivi	9
2.5 Pesatura degli obiettivi	9
2.6 Modifiche alla programmazione annuale	10
PARTE III SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE PERFORMANCE	10
3.1 I soggetti deputati alla valutazione della performance	10
3.2 Ambito di applicazione	10
3.3 La valutazione della performance organizzativa dell'Ente	11
3.3.1 Finalità	11
3.3.2 Ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa.....	11
3.3.3 Istanza di riesame	12
3.3.4 Premialità	12
3.3.5 Mancata erogazione del premio.....	12
3.3.6 Somme non spese.....	12
3.4 La valutazione della performance di area	12
3.4.1 Finalità	12
3.4.2 Ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa.....	12
3.4.3 Istanza di riesame	13
3.4.4 Premialità	13
3.4.5 Mancata erogazione del premio.....	13
3.4.6 Somme non spese.....	14
3.5 La valutazione della performance individuale	14
3.5.1 Finalità	14
TITOLO I Misurazione e Valutazione Performance individuale Segretario Generale	14
4.1.1 Ambito di applicazione	14
4.1.2 Fattori di misurazione e valutazione	14
4.1.3 Il processo di misurazione	16
4.1.4 Il processo di valutazione	16
4.1.5 Esiti valutazione	16

4.1.6 Istanza di riesame	16
4.1.7 Premialità	17
4.1.8 Somme non spese.....	17
TITOLO II Misurazione e Valutazione Performance individuale Responsabili di Area	17
4.2.1 Ambito di applicazione	17
4.2.2 Fattori di misurazione e valutazione	17
4.2.3 Il processo di misurazione	18
4.2.4 Il processo di valutazione	18
4.2.5 Esiti valutazione	19
4.2.6 Istanza di riesame	19
4.2.7 Premialità	19
4.2.8 Retribuzione Interim	20
4.2.9 Somme non spese.....	20
TITOLO III Misurazione e Valutazione Performance individuale Personale di categoria Operatore, Operatore Esperto, Istruttore e Dipendente con Elevata Qualificazione ex A, B, C, D (escluso PO).....	20
4.3.1 Ambito di applicazione	20
4.3.2 Fattori di misurazione e valutazione	20
4.3.3 Il processo di misurazione	22
4.3.4 Il processo di valutazione	22
4.3.5 Esiti valutazione	22
4.3.6 Richiesta di riesame	23
4.3.7 Premialità	23
4.3.8 Somme non spese.....	23
MODELLI SCHEDE DI VALUTAZIONE	24
SCHEDA VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE	25
SEGRETARIO GENERALE	25
CATEGORIA Dipendente con Elevata Qualificazione.. RESPONSABILE di Area.....	30
CATEGORIA Dipendente con Elevata Qualificazione.....	31
CATEGORIA Istruttore	33
CATEGORIA Operatore Esperto.....	35
CATEGORIA Operatore	37

PARTE I – IL CICLO DELLA PERFORMANCE

1.1 Finalità

Il presente SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE (SMVP), in applicazione alle disposizioni normative introdotte con D.lgs. 150/2009 e s.m.i., è un insieme di tecniche, risorse e processi che assicurano il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione.

Il SMVP del Comune di Albano S.A. persegue le seguenti finalità:

- condividere la mission dell'Amministrazione Comunale attraverso la corresponsabilità nel raggiungimento delle strategie;
- creare valore pubblico, migliorando il benessere sociale della comunità;
- promuovere il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali;
- verificare il conseguimento dei risultati attesi;
- garantire la trasparenza dei criteri di valutazione e dei risultati raggiunti;
- premiare il merito.

1.2 I soggetti coinvolti nel ciclo della performance

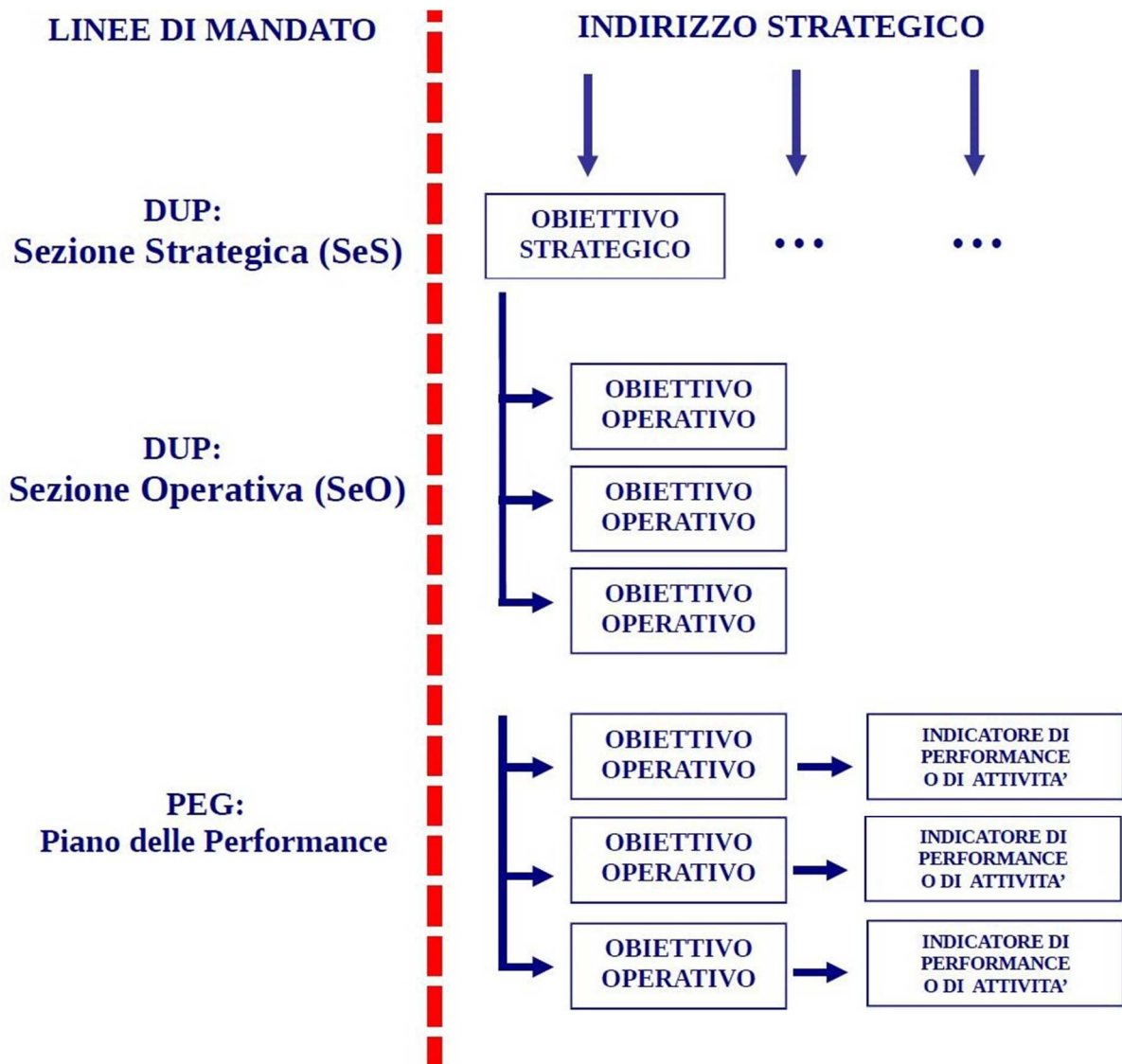
Sono soggetti attivi del ciclo della performance:

- l'Organo di indirizzo politico-amministrativo, al quale compete l'esercizio della funzione di indirizzo e la definizione degli obiettivi da perseguire e dei programmi da attuare;
- il Segretario Generale che coordina il processo di programmazione, misurazione e valutazione della performance;
- i Responsabili di Area, titolari di posizioni organizzativa, che contribuiscono a definire risorse e obiettivi, partecipano al processo di monitoraggio ed infine alla valutazione;
- Il Personale di categoria che, con il proprio contributo individuale, concorre a realizzare gli obiettivi programmati;
- l'O.I.V. che fornisce, lungo tutto il ciclo, un supporto metodologico volto ad assicurare efficacia, solidità e affidabilità al SMVP ;
- La struttura tecnica permanente per la misurazione della performance presso l'OIV, dotata delle risorse necessarie all'esercizio delle relative funzioni (ad esempio, conoscenza della struttura organizzativa dell'amministrazione, capacità di analisi dei processi, conoscenza dei sistemi di pianificazione e controllo, utilizzo dei sistemi informativi, etc.);
- gli attori sociali chiamati a valutare l'azione pubblica e i suoi effetti, in termini di costi e benefici sociali, sia in sede di programmazione che in sede di verifica dei risultati.

1.3 Le fasi del ciclo di gestione della performance

Il ciclo della gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:

- a) sulla base delle linee programmatiche del Sindaco, la Giunta definisce, con l'ausilio del Segretario Generale, gli obiettivi strategici e quelli operativi da inserire nel Documento Unico di Programmazione (DUP), approvato dal Consiglio Comunale;
- b) sulla base degli obiettivi operativi del DUP, il Segretario Generale coordina il processo di formazione degli obiettivi del Piano Esecutivo di Gestione (PEG), propone gli indicatori di ciascun obiettivo e la pesatura degli stessi; il Sindaco propone gli indicatori e la pesatura degli obiettivi del Segretario Generale;
- c) la Giunta approva il PEG unitamente al Piano della Performance e al Piano degli obiettivi entro in termini previsti dalla normativa;



- d) ciascun Responsabile EQ espone al personale della propria struttura gli obiettivi attribuiti alla stessa, assegnando formalmente, attraverso specifici momenti di condivisione, gli obiettivi a gruppi o a singoli;
- e) ciascun Responsabile EQ monitora l'andamento delle attività per il conseguimento degli obiettivi, avvalendosi anche dei sistemi di controllo interno, segnalando al Segretario Generale con la massima tempestività le difficoltà insorte per il pieno conseguimento degli obiettivi;
- f) l'Ufficio preposto al Controllo di gestione monitora e rendiconta alla Giunta e all'OIV la gestione per stati di avanzamento degli obiettivi di PEG, mediante specifici report, alle seguenti scadenze:
- entro settembre, rilevando lo stato d'avanzamento degli obiettivi al 31/07 (monitoraggio), in occasione della rilevazione dello stato di attuazione dei programmi;
 - entro il mese di febbraio dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione (reportistica finale).
- Il Segretario Generale predispone inoltre, entro il primo quadrimestre dell'anno, un report di rendicontazione della performance di Ente ed un report di rendicontazione della performance di ogni struttura organizzativa individuata;
- g) i responsabili di area provvedono alla valutazione dei dipendenti assegnati alla propria struttura;
- h) l'OIV, attraverso la struttura di supporto, raccoglie tutti gli elementi necessari (report prodotti dall'ufficio preposto al controllo di gestione, valutazioni sulle competenze e sui comportamenti organizzativi espressi dai soggetti individuati nel presente sistema, elementi forniti dai Responsabili EQi stessi, ecc...) per formulare una proposta di valutazione della performance individuale dei responsabili di area e degli obiettivi del
- Segretario Generale e per valutare la performance organizzativa;
- i) il Sindaco, sulla base della proposta presentata dall'OIV, valuta il Segretario Generale;

- j) il Segretario Generale, sulla base della proposta presentata dall'OIV, approva la valutazione dei responsabili di area e la Relazione sulla performance (entro il 30 giugno dell'anno successivo); k) l'OIV valida la Relazione sulla performance.

CRONOPROGRAMMA SMVP

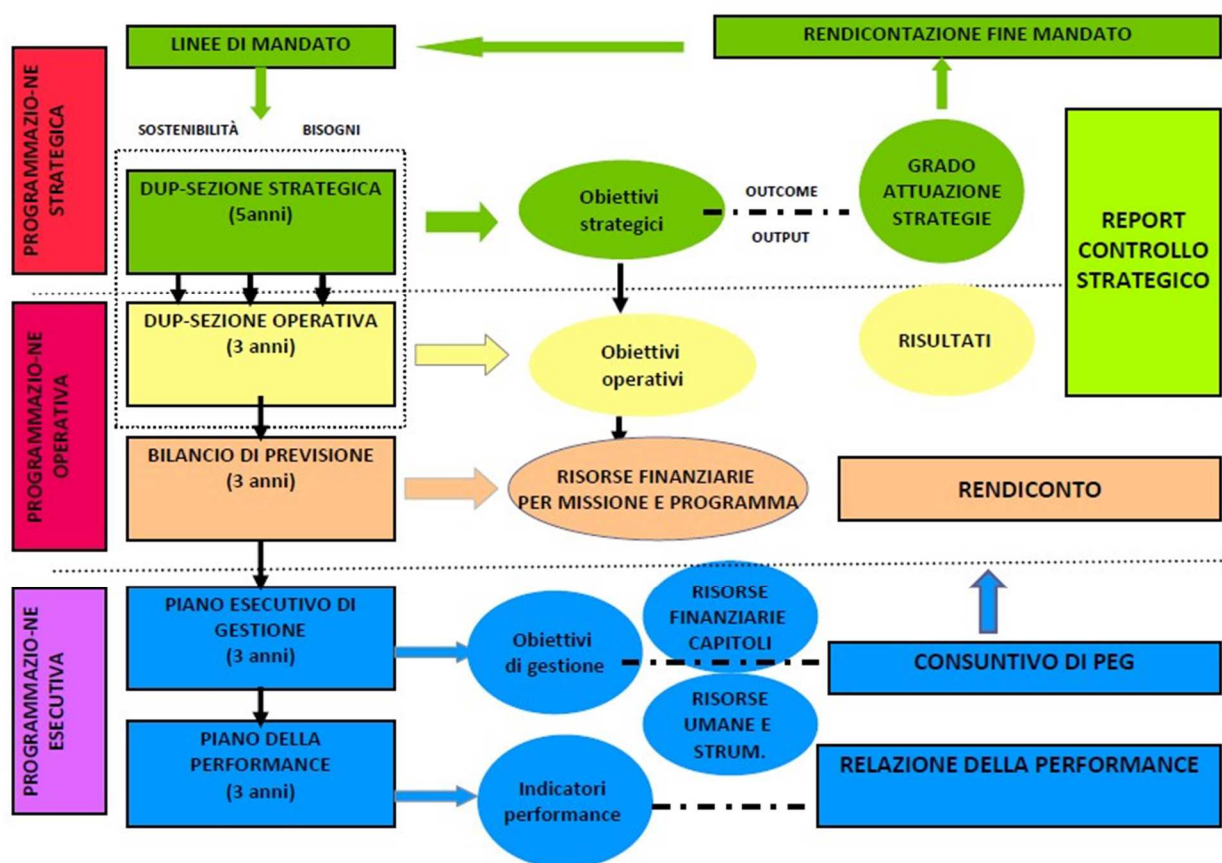
Periodo	Sogg	Azione
entro 31 luglio	Giunta	presenta il DUP al Consiglio
dalla presentazione del DUP a fine anno	Segretario	coordina formazione del PdO e del PEG
entro 20gg da approvazione BPF	Giunta	approva PEG con PdP e PdO
da approvazione PEG	Responsabili di Area	assegnazione degli obiettivi individuali ai propri collaboratori
entro primo quadrimestre	Segretario	predispone performance dell'ente e dei Responsabili di Area
dopo la valutazione performance ente e responsabili	Responsabili di Area	valutano i collaboratori
dopo la valutazione performance ente e responsabili	OIV	propone valutazione dei Responsabili di Area
dopo la valutazione performance ente e responsabili	Sindaco	valuta il Segretario Generale
entro fine giugno	Segretario Generale	approva la proposta di valutazione fatta dall'OIV dei Responsabili di area e la relazione della performance
entro fine giugno	OIV	valida la relazione sulla performance

PARTE II SISTEMA DI PROGRAMMAZIONE

2.1 Finalità

La programmazione ha il compito di definire i risultati attesi (obiettivi) in un orizzonte temporale e in un contesto territoriale predefinito e, su tali obiettivi, di costruire le responsabilità degli attori coinvolti: la responsabilità politica degli amministratori nei confronti della collettività e la responsabilità dei vertici tecnici nei confronti degli amministratori, nonché la responsabilità dei dipendenti tutti chiamati a dare il proprio contributo per il raggiungimento degli obiettivi assegnati.

La programmazione è altresì il presupposto per l'attività di misurazione e di successiva rendicontazione dei risultati, da cui scaturisce una revisione dei programmi stessi secondo un processo dinamico evolutivo.



2.2 Caratteristiche degli obiettivi

1. Il Piano della performance è unificato al PEG ed è organizzato per area organizzativa facente capo ai Responsabili di Area. Oltre alle risorse assegnate, per ogni area vengono definiti gli obiettivi, le eventuali opere pubbliche e l'attività ordinaria.
2. Gli obiettivi di PEG sono definiti tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, sebbene provvisori, e possono essere successivamente ricalibrati sulla base dei risultati definitivi riportati nella Relazione sulla performance.
3. Gli obiettivi devono essere SMART ovvero:
 - a) rilevanti e pertinenti alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
 - b) specifici e misurabili;
 - c) tali da determinare un miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi in rapporto alle risorse assegnate;
 - d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un triennio, per ogni annualità del quale vengono individuati i relativi indicatori di risultato;
 - e) confrontabili con l'andamento della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
 - f) coerenti con tutti gli atti di pianificazione.

Cosa sono gli OBIETTIVI SMART?

SPECIFIC "SPECIFICI"	MEASURABLE "MISURABILI"	ACHIEVABLE "RAGGIUNGIBILI"	RELEVANT "REALISTICI"	TIME-BASED "BASATI SUL TEMPO"
				
<u>Rispondere alle 5W</u> • Chi è coinvolto? • Cosa voglio realizzare? • Quando voglio raggiungere questo obiettivo? • Dove si trova il mio obiettivo? • Perché l'obiettivo è importante?	Quali unità di misura utilizzerai per determinare se raggiungi l'obiettivo? Se si tratta di un progetto che richiederà alcuni mesi per essere completato, allora fissa alcune "obiettivi intermedi" più piccoli considerando le attività specifiche da realizzare.	L'obiettivo è ispirare la motivazione. Pensa a come raggiungere l'obiettivo e se hai gli strumenti / le competenze necessarie. Se al momento non li possiedi, considera ciò che sarebbe necessario per raggiungerli.	• Ti sembra utile? • È il momento giusto? • Questo obiettivo si allinea con gli altri miei obiettivi? • Sono la persona giusta per lavorarci?	Chiunque può fissare obiettivi, ma se manca un tempismo realistico, è probabile che non ci riuscirai. Poni domande specifiche sulla scadenza dell'obiettivo e su ciò che può essere realizzato entro tale periodo di tempo.

4. Gli obiettivi del PEG, devono indicare:

- a) il responsabile;
- b) l'area organizzativa su cui impatta l'obiettivo, al fine del calcolo della performance organizzativa di area;
- c) le eventuali fasi/azioni concrete che si svolgeranno;
- d) la tempistica di riferimento;
- e) gli indicatori di risultato;
- f) l'eventuale peso dell'obiettivo e delle eventuali fasi/azioni in cui si articola;
- g) le eventuali strutture coinvolte in collaborazione;
- h) gli eventuali obiettivi del DUP (strategici e/o operativi) a cui fanno riferimento;
- i) la missione e il programma di bilancio sui quali sono stanziati le risorse finanziarie necessarie per il conseguimento dell'obiettivo, ai fini dell'integrazione tra ciclo della performance e gestione finanziaria e di bilancio;

5. Il grado di raggiungimento degli obiettivi dell'anno è misurato tramite indicatori di risultato/performance riferiti all'annualità considerata e definiti in sede di assegnazione degli obiettivi stessi. Quando l'obiettivo si articola in fasi/azioni il grado di raggiungimento è misurato dalla media pesata delle percentuali d'avanzamento delle fasi/azioni, misurate a loro volta tramite gli indicatori di performance delle fasi/azioni.

6. L'attività ordinaria della struttura di diretta responsabilità del titolare di PO deve riportare per ogni linea di attività l'ufficio competente e uno o più indicatori di risultato riferibili ad ogni annualità del triennio di riferimento. Qualora sia previsto un miglioramento qualitativo di un'attività ordinaria, il miglioramento atteso, quantificabile attraverso il target dell'indicatore per l'esercizio di riferimento, diventa obiettivo valutabile e deve essere identificabile come tale all'interno del PEG.

7. Tenendo conto della rilevanza dell'obiettivo nell'ambito delle attività svolte dal valutato, sono considerati obiettivi assegnabili ai fini della valutazione ai dipendenti privi di incarico di responsabilità: a. gli obiettivi di PEG,

b. le singole fasi di obiettivo di PEG,

c. le singole azioni di fasi di obiettivo di PEG,

d. le singole opere pubbliche,

e. le attività ordinarie, per le quali sia previsto un miglioramento da conseguire nell'anno di riferimento. 8. Il Piano della performance viene pubblicato sul sito istituzionale del Comune nella specifica sezione Amministrazione Trasparente al fine di garantire la massima trasparenza ed informazione ai cittadini e portatori di interesse (stakeholder) circa gli obiettivi da raggiungere dall'Amministrazione nel triennio di riferimento.

2.3 Tipologie di obiettivi

Sono individuate tre tipologie di obiettivi:

- a. Obiettivi di performance organizzativa dell'Ente: rappresentano gli obiettivi generali dell'Ente rispetto ai quali, il Segretario Generale, tutti i responsabili di area, titolari di posizione organizzativa, sono coinvolti.
- b. Obiettivi di Area: rappresentano gli obiettivi che vengono assegnati al responsabile di ogni singola area e che lo stesso può conseguire attraverso l'azione della struttura organizzativa da esso diretta.
- c. Obiettivi di performance individuale: per obiettivi individuali si intendono specifici obiettivi assegnati individualmente o assegnati a gruppi di dipendenti.

2.4 Assegnazione degli obiettivi

Il Segretario Generale, sulla base delle linee di indirizzo e degli obiettivi strategici contenuti nel DUP, individua annualmente gli obiettivi di performance organizzativa dell'Ente. Tali obiettivi sono approvati all'interno del PEG unificato organicamente col Piano della Performance.

Una volta individuati gli obiettivi di performance organizzativa, il Segretario Generale assegna ad ogni Responsabile EQ degli obiettivi specifici per ogni singola struttura organizzativa. Il Responsabile EQ risponde della realizzazione di questi obiettivi, individuando fra i propri collaboratori, i soggetti che, in base al proprio ruolo lavorativo, sono chiamati ad operare per il raggiungimento dei risultati attesi (collegamento soggetti/obiettivi) garantendo il rispetto della gerarchia delle responsabilità attraverso un processo bottom down. Il collegamento avviene associando ciascun dipendente ad uno o più obiettivi di area e definendo il contributo individuale richiesto per il raggiungimento del risultato atteso espresso in termini %. La somma dei pesi % dei contributi individuali di ciascun dipendente deve fare 100%. Tutti gli obiettivi di area sono approvati all'interno PEG unificato con il Piano della Performance e assegnati ai dipendenti attraverso specifica scheda obiettivi. La fase di assegnazione degli obiettivi deve concludersi entro 60 giorni dall'approvazione del documento di programmazione suddetto. La scheda obiettivi deve essere aggiornata tempestivamente a seguito di modifiche sostanziali nella programmazione dell'Ente o nel caso in cui il dipendente sia interessato da processi di mobilità interna.

Il Sindaco assegna gli obiettivi individuali al Segretario Generale. I Responsabili di Area rispondono degli obiettivi individuali specificamente assegnati dal Segretario Generale. I Responsabili di Area assegnano gli obiettivi individuali ai propri collaboratori.

Tutti gli obiettivi individuali sono approvati all'interno PEG unificato con il Piano della Performance e assegnati ai dipendenti attraverso specifica scheda obiettivi. La fase di assegnazione degli obiettivi individuali deve concludersi entro 60 giorni dall'approvazione del documento di programmazione suddetto. La scheda obiettivi deve essere aggiornata tempestivamente a seguito di modifiche sostanziali nella programmazione dell'Ente o nel caso in cui il soggetto sia interessato da processi di mobilità interna.

2.5 Pesatura degli obiettivi

Al fine di mettere in correlazione il risultato atteso con l'entità e la qualità del contributo richiesto per il loro raggiungimento, gli obiettivi di performance organizzativa dell'ente, gli obiettivi di area e gli obiettivi individuali assegnati al SG, e ai responsabili di area sono pesati ex ante dall'OIV. Gli obiettivi individuali di tutti gli altri dipendenti sono pesati ex ante dal relativo Responsabile EQ.

L'OIV attribuisce:

- un peso singolo a ciascun obiettivo di performance organizzativa;
- un peso singolo a ciascun obiettivo di area;
- un peso singolo a ciascun obiettivo individuale del SG e dei responsabili di area; La pesatura degli obiettivi è comunicata agli interessati con nota dell'OIV.

Il Responsabile EQ attribuisce un peso singolo a ciascun obiettivo individuale dei propri collaboratori.

La somma totale della pesatura degli obiettivi di performance organizzativa deve dare il punteggio di 15. La somma totale della pesatura degli obiettivi di area deve dare il punteggio di 25.

La somma totale della pesatura degli obiettivi individuali deve dare il punteggio di 60.

2.6 Modifiche alla programmazione annuale

Variazioni e/o integrazioni agli obiettivi devono essere concordate con il Segretario Generale e recepite nei documenti di programmazione dell'Ente.

Le richieste di modifica alla programmazione devono essere formulate entro e non oltre il 30/11 di ogni anno. Successivamente a tale data sarà possibile modificare la programmazione degli obiettivi solo a fronte di variazioni nelle risorse assegnate tali da rendere necessario un allineamento fra risorse e risultati attesi.

PARTE III SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE PERFORMANCE

3.1 I soggetti deputati alla valutazione della performance

1. I soggetti deputati alla valutazione sono:

- a) il Sindaco, cui compete la valutazione del Segretario Generale;
- b) il Segretario Generale, cui compete la valutazione dei Responsabili di Area;
- c) i Responsabili di Area, cui compete la valutazione dei dipendenti assegnati alla propria struttura.

2. Nell'espletamento della propria funzione, i valutatori si avvalgono del supporto di altri soggetti, in particolare:

a) Il Segretario Generale ed il Sindaco si avvalgono dell'Organismo Indipendente di Valutazione, cui compete la valutazione della performance organizzativa di ente e delle aree, la proposta di valutazione annuale dei Responsabili di Area e la proposta di valutazione degli obiettivi assegnati al Segretario Generale. Per la formulazione della proposta di valutazione, l'OIV si avvale della struttura di supporto che fornisce le informazioni e i dati necessari per la valutazione degli obiettivi contenuti nel PEG e fornisce l'elaborazione delle valutazioni espresse dai diversi soggetti, sulle competenze e i comportamenti organizzativi dei Responsabile EQi; nel formulare la propria proposta di valutazione, l'OIV considera gli elementi della consuntivazione effettuata entro i termini dai responsabili di area/segretario generale e si avvale di eventuali ulteriori elementi portati alla sua attenzione dai Responsabili o dal Segretario, nel rispetto del principio di separazione tra misurazione e valutazione;

b) i responsabili di area si avvalgono degli esiti della reportistica dell'ufficio preposto al controllo di gestione riguardo agli obiettivi e del supporto dei responsabili di servizio, laddove presenti, dell'area di assegnazione del valutato riguardo alla valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi.

3. Il valutatore può discostarsi dagli esiti delle misurazioni oggettive dei fattori valutativi, previa adeguata motivazione, quando il raggiungimento degli obiettivi sia stato condizionato dalla presenza:

- a) di variabili esogene oggettive non controllabili e non prevedibili dall'Ente e dal valutando;
- b) di variabili endogene oggettive non controllabili e non prevedibili dall'Ente e dal valutando.

3.2 Ambito di applicazione

La presente metodologia si applica al personale dipendente del Comune di Albano S.A., assunto a tempo indeterminato e determinato, appartenente alle aree degli Operatori, degli Operatori esperti, degli Istruttori e dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione; ai dipendenti a cui sono stati conferiti gli incarichi di Elevata Qualificazione, e al Segretario Generale purché abbiano prestato un periodo di servizio nell'ente maggiore o uguale a 90 giorni nell'anno di riferimento.

E' escluso:

- il personale a tempo determinato il cui contratto sia di durata inferiore a 6 mesi ;
- il personale in aspettativa, in distacco totale e/o in comando presso altro entes, per il quale si applicano i sistemi vigenti presso l'ente di assegnazione;

-

3.3 La valutazione della performance organizzativa dell'Ente

3.3.1 Finalità

La performance organizzativa di ente è il contributo che l'organizzazione nel suo complesso apporta, attraverso la propria azione, al raggiungimento della mission, delle finalità e degli obiettivi individuati per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri stakeholders.

Tenuto conto delle strategie definite nel DUP, il Segretario Generale propone in che misura ciascuno obiettivo presente nella programmazione annuale concorre a realizzare le priorità strategiche dell'Amministrazione attribuendo un peso % agli obiettivi annuali all'interno di ciascun obiettivo strategico del DUP. La proposta del SG è presentata all'OIV. La determinazione del contributo che gli obiettivi annuali portano in termini di peso ponderato alla realizzazione degli obiettivi strategici è approvata dalla Giunta Comunale all'interno del documento denominato Piano della performance e modificata a seguito di variazioni nella programmazione esecutiva tale da rendere necessario un nuovo calcolo.

3.3.2 Ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa

1. Al fine della misurazione e valutazione della performance organizzativa, in fase di predisposizione degli obiettivi, potranno considerarsi i seguenti elementi:

- a. l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività;
- b. la misurazione dell'effettivo grado di attuazione di piani e programmi, 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 dei conseguenti piani e programmi;
- e. lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e 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.

2. Gli elementi di cui al comma 1 saranno considerati ai fini della misurazione e valutazione della performance organizzativa in relazione alla graduale messa a regime dei sistemi di controllo interni (controllo strategico e controllo di gestione) e degli strumenti di rilevazione della soddisfazione degli utenti (cittadini, soggetti interessati, utenti e destinatari dei servizi), con i relativi sistemi informativi.

3. Il segretario Generale, tenuto conto gli elementi previsti al comma uno, valuta i singoli obiettivi di performance organizzativa, attribuendo loro una percentuale pari al grado di realizzazione degli stessi. Tale percentuale andrà moltiplicata per il peso del singolo obiettivo per determinare il grado di raggiungimento del singolo obiettivo.

Es.:	Obiettivo di performance organizzativa:	Informatizzazione dei servizi comunali
	Peso assegnato EX ante dal Segretario e validato dall'OIV	10
	Percentuale di raggiungimento dell'obiettivo	85%
	Risultato della valutazione (10*85%)	8,5

Una volta ottenuta la valutazione di ogni obiettivo la stessa sarà sottoposta alla validazione da parte dell'OIV.

3.3.3 Istanza di riesame

Avverso gli esiti del processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa non è consentito avanzare richiesta di riesame.

3.3.4 Premialità

Gli esiti del sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa di ente sono collegati con il sistema premiale al fine di incentivare il merito dei soggetti che hanno contribuito al raggiungimento dei risultati attesi.

L'ammontare delle risorse destinate a remunerare annualmente la performance organizzativa di ente, così come determinato in sede di contrattazione decentrata, viene suddiviso fra tutti i dipendenti del Comune di Albano S.A., fatta eccezione per i soggetti esclusi al punto 3.2.

3.3.5 Mancata erogazione del premio

Il premio non viene erogato qualora il punteggio complessivo conseguito dalla performance organizzativa di ente risulti inferiore a punti 5. Qualora tale condizione dovesse verificarsi, non sarà possibile procedere con l'erogazione della produttività.

3.3.6 Somme non spese

Le somme destinate ad incentivare la performance organizzativa NON erogate a seguito di processo valutativo costituiscono economie di bilancio.

3.4 La valutazione della performance di area

3.4.1 Finalità

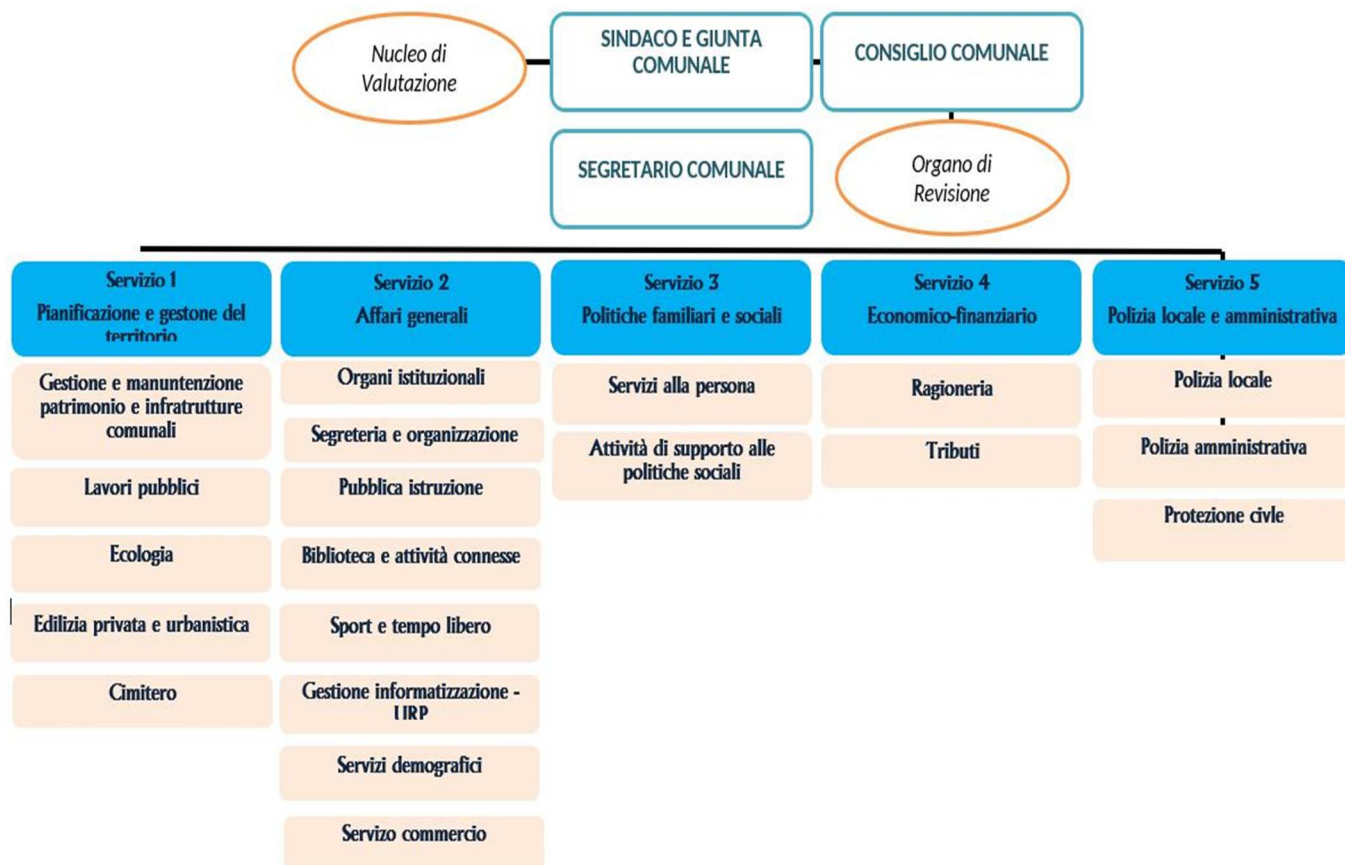
La performance di area è il contributo che ciascuna area apporta, attraverso la propria azione coordinata, al raggiungimento delle finalità dell'Ente. Il Segretario Generale propone in che misura ciascuno obiettivo concorra a realizzare le priorità strategiche dell'Amministrazione, attribuendo un peso % agli obiettivi annuali di area all'interno di ciascun obiettivo strategico del DUP. La proposta del SG è presentata all'OIV. La determinazione del contributo che gli obiettivi annuali portano in termini di peso ponderato alla realizzazione degli obiettivi strategici è approvata dalla Giunta Comunale all'interno del documento denominato Piano della performance e modificata a seguito di variazioni nella programmazione esecutiva tale da rendere necessario un nuovo calcolo.

3.4.2 Ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa

Ogni anno il Segretario Generale definisce gli obiettivi ed i relativi indicatori di risultato tramite i quali viene misurata la Performance di ogni area per l'anno di riferimento.

La performance dell'Area è il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati ad un'area/struttura organizzativa, comunque denominata, perseguito attraverso l'azione della medesima area/struttura ed individuati nell'ambito della missione istituzionale dell'Ente e del programma di governo.

Le strutture in cui è articolata la macrostruttura organizzativa del Comune di Albano S.A. costituiscono le Aree organizzative, alle quali è attribuita autonoma rilevanza ai fini della misurazione e valutazione della performance organizzativa. La misurazione della performance di area avviene attraverso obiettivi misurati con indicatori. La performance di ogni struttura organizzativa è data dalla media pesata delle percentuali di raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura. A tal fine la percentuale di raggiungimento degli indicatori di attività ordinaria, utilizzati per rilevare un miglioramento delle prestazioni della struttura viene sintetizzata in un unico valore-obiettivo.



Es.: Obiettivo di performance organizzativa 1:

Obiettivo di performance organizzativa 2:

Peso assegnato EX ante dal Segretario e validato dall'OIV n.1

Peso assegnato EX ante dal Segretario e validato dall'OIV n.2

Percentuale di raggiungimento dell'obiettivo n.1

Percentuale di raggiungimento dell'obiettivo n.2

Risultato della valutazione n. 1 (10*85%)

Risultato della valutazione n. 2 (15*95%)

Valutazione sintetica area

Redazione

regolamento x

Digitalizzazione

pratiche

10

15

85%

95%

8,5

14,25

22,75 (media ponderata dei 2 obiettivi)

La misurazione della performance di area viene rappresentata nella Relazione sulla performance, tenuto conto della macrostruttura organizzativa del Comune al 31/12.

3.4.3 Istanza di riesame

Avverso gli esiti del processo di misurazione e valutazione della performance di area non è consentito avanzare richiesta di riesame.

3.4.4 Premialità

Gli esiti del sistema di misurazione e valutazione della performance di area sono collegati con il sistema premiale al fine di incentivare il merito dei soggetti che hanno contribuito al raggiungimento dei risultati attesi.

L'ammontare delle risorse destinate a remunerare annualmente la performance di area, così come determinato in sede di contrattazione decentrata, viene suddiviso fra tutti i dipendenti appartenenti all'area di riferimento, fatta eccezione per i soggetti esclusi al punto 3.2.

3.4.5 Mancata erogazione del premio

Il premio non viene erogato qualora il punteggio complessivo conseguito dalla performance organizzativa di ente risulti inferiore a punti 10. Nel caso in cui tale condizione dovesse verificarsi, non si potrà procedere né all'erogazione della produttività di area né alla produttività individuale.

3.4.6 Somme non spese

Le somme destinate ad incentivare la performance di area NON erogate a seguito di processo valutativo costituiscono risorse a valere sulla quota variabile del fondo per l'annualità successiva.

3.5 La valutazione della performance individuale

3.5.1 Finalità

La performance individuale è il contributo che ciascun soggetto apporta, attraverso la propria azione, al raggiungimento delle finalità dell'Ente. Le dimensioni che compongono la performance individuale sono: i RISULTATI riferiti agli obiettivi individuali specificamente assegnati (obiettivi individuali assegnati al SG, Responsabili di Area e tutti gli altri dipendenti); i COMPORTAMENTI, che attengono alla qualità della prestazione ovvero al "come" un'attività viene svolta da ciascuno all'interno dell'amministrazione. Nell'ambito della valutazione dei comportamenti dei Responsabili di Area una specifica rilevanza viene attribuita alla capacità di valutazione dei propri collaboratori.

TITOLO I Misurazione e Valutazione Performance individuale Segretario Generale

4.1.1 Ambito di applicazione

La presente metodologia si applica al Segretario Generale (SG) del Comune di Albano S.A. purché abbia prestato un periodo di servizio nell'ente maggiore o uguale a 90 giorni nell'anno di riferimento.

4.1.2 Fattori di misurazione e valutazione

La misurazione e valutazione della performance del SG si effettua sulla base dei seguenti fattori:

Valutazione degli obiettivi

Fattore 1 – *Obiettivi di performance organizzativa dell'ente (peso 15/100)*: riguarda il grado di realizzazione degli obiettivi dell'Ente;

Fattore 2 - *Obiettivi di performance di area (peso 25/100)*: riguarda il grado di realizzazione degli obiettivi riferiti all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;

Fattore 3 – *Obiettivi individuali (peso 60/100)* area riguarda il grado di realizzazione di obiettivi individuali assegnati dal Sindaco.

Valutazione dei comportamenti

Competenze manageriali e professionali (peso 100/100): valuta le abilità/capacità possedute in relazione ai comportamenti richiesti e si articola in 4 parametri differenziati per tipologia di posizione ricoperta:

SEGRETARIO GENERALE (da non applicare in regime di Segretario a scavalco)		
PARAMETRI	DESCRIZIONE	PESO
Collaborazione giuridico amministrativa, funzioni consultive e attività di rogito	Assistenza agli organi di governo in ordine alla conformità dell'azione amministrativa alle leggi, statuto e regolamenti; Partecipazione con funzioni consultive e di assistenza alle riunioni del Consiglio e della Giunta, curandone la verbalizzazione; Rogito dei contratti nei quali l'ente è parte ed autentica delle scritture private ed atti unilaterali nell'interesse dell'Ente locale	15
Correttezza amministrativa, anticorruzione e trasparenza	Presidio attività di auditing interno e introduzione di misure volte a garantire la correttezza amm.va, Definizione Piano anticorruzione e controllo attuazione misure per ridurre il rischio; Garante trasparenza ente	15
Comportamenti organizzativi e relazionali nei confronti della struttura	Capacità di creare e mantenere un clima organizzativo positivo all'interno dell'ente. Ricerca di un rapporto aperto e comunicativo con gli organi politici finalizzato ad individuare gli strumenti più idonei al raggiungimento delle policy	10
Rappresentatività istituzionale	Capacità di rappresentare l'Ente nei rapporti con altre istituzioni Capacità di gestire in modo efficace ed efficiente i processi interistituzionali di competenza	10
Apporto individuale quantitativo e qualitativo alla realizzazione degli obiettivi e degli adempimenti dell'Ente	Capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale Apporto costruttivo all'analisi dei problemi e capacità di contribuire alla definizione delle politiche dell'Amministrazione	15
Competenze professionali e manageriali	Capacità di pianificare le attività, stabilire le priorità operative, controllare le attività strategiche, apportare i giusti correttivi, Capacità di favorire i processi di innovazione finalizzati al miglioramento della gestione dei servizi erogati	15
Comportamenti organizzativi e relazionali nei confronti dell'utenza esterna e/o interna	Capacità di creare e mantenere un clima organizzativo positivo all'interno della struttura; Capacità di coordinare le attività dei Responsabili di Area per il raggiungimento degli obiettivi generali dell'Ente, Ricerca di un rapporto aperto e comunicativo con gli amministratori e pronta evidenziazione dei problemi emergenti e delle possibili soluzioni	10

Valorizzazione delle risorse Disponibili	Capacità di massimizzare l'utilizzazione efficace ed efficiente delle risorse umane ed economiche disponibili	10
--	---	----

4.1.3 Il processo di misurazione

La misurazione della performance relativa all'area di diretta responsabilità e della performance relativa agli obiettivi individuali del SG è rilevata dall'OIV (che si avvale della struttura tecnica di supporto per la rilevazione dei dati) e dal Sindaco e si propone di rilevare in modo oggettivo gli scostamenti fra i valori attesi dichiarati in sede previsionale e i risultati effettivamente raggiunti, indipendentemente dai motivi che possono aver inciso sul mancato/parziale raggiungimento.

Vengono compilate due schede, una relativa agli obiettivi ed una relativa ai comportamenti.

Il Sindaco rileva il grado di realizzazione degli obiettivi e verifica che sia in linea con le attese. Se evidenzia criticità, ne dà comunicazione all'OIV che può suggerire di introdurre eventuali correttivi.

Per il controllo di fine anno il SG predispose il consuntivo sul grado di realizzazione degli obiettivi assegnati da trasmettere al Sindaco e all'OIV, evidenziando e motivando gli scostamenti fra risultati attesi e risultati prodotti.

La misurazione della performance del SG avviene in relazione al grado di raggiungimento di tutti gli obiettivi di area assegnati all'articolazione organizzativa di competenza e misura lo scostamento fra valore atteso e valore rilevato dei target definiti per ciascun obiettivo. Il grado di realizzazione degli obiettivi di struttura è misurato singolarmente su una scala percentuale che va da 0% a 100%.

4.1.4 Il processo di valutazione

La valutazione della performance del SG è di competenza del Sindaco che acquisisce gli esiti del sistema di misurazione validati dall'OIV e, sentite le motivazioni dell'interessato, effettua la valutazione. La valutazione può pertanto discostarsi dagli esiti del sistema di misurazione in considerazione di fattori (interni ed esterni) che possono aver influito positivamente o negativamente sul grado di raggiungimento degli obiettivi di struttura e individuali, purché opportunamente motivata.

La valutazione delle capacità manageriali del SG è effettuata anch'essa dal Sindaco e avviene in relazione ai comportamenti organizzativi richiesti. Ciascun parametro viene valutato con l'attribuzione di un giudizio mediante una scala articolata in 7 livelli (grading) a ciascuno dei quali corrisponde un tipo di capacità osservata. Ai diversi livelli di grading sono associati i seguenti punteggi numerici:

GIUDIZIO SINTETICO	CAPACITA' OSSERVABILE	PUNTEGGIO NUMERICO
E' un punto di eccellenza	capacità generativa	10
E' un punto di forza	capacità avanzata	8/9
Supera le aspettative	capacità consolidata	7
E' adeguato alle aspettative	capacità adeguata	6
Necessita di miglioramento	capacità parziale	4/5
E' inferiore alle aspettative	capacità non adeguata	2/3
Non adeguato capacità	non presente	0/1

Il punteggio finale è calcolato come sommatoria dei punteggi ottenuti in ciascun parametro di valutazione ponderato per il peso assegnato a ciascuno di essi e rapportati al peso di questa sezione (100 punti).

4.1.5 Esiti valutazione

La valutazione conclusiva è espressa come media aritmetica tra il risultato ottenuto dalla scheda degli obiettivi e da quella dei comportamenti.

La valutazione è considerata negativa qualora il punteggio complessivo ottenuto risulti inferiore a 60/100.

4.1.6 Istanza di riesame

Entro 10 giorni dalla consegna della scheda di valutazione il SG può presentare richiesta di riesame al

Sindaco, motivando puntualmente l'oggetto della contestazione. Sulle controdeduzioni decide il Sindaco con l'eventuale supporto dell'OIV. Gli esiti del ricorso devono essere comunicati al valutato di norma entro 20 giorni dalla data di presentazione dell'istanza di riesame.

4.1.7 Premialità

Gli esiti del sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del SG sono collegati con il sistema premiale al fine di incentivare il merito.

La quota di risorse destinata a remunerare la performance del SG è ai sensi dell'art. 42, comma 2 del CCNL del 16.5.2001 (biennio economico 1998-1999) è corrisposta in un importo del 10% del monte salari dell'anno di riferimento.

4.1.7.1 Mancata erogazione del premio

L'indennità di risultato connessa alla performance individuale non viene attribuita in mancanza di valutazione o qualora il punteggio complessivo conseguito dalla performance individuale (performance ambito organizzativo di diretta responsabilità organizzativa + obiettivi individuali + comportamenti) risulti inferiore a punti 60.

4.1.8 Somme non spese

Le somme destinate ad incentivare la performance individuale del Segretario Generale NON EROGATE a seguito del processo di valutazione costituiscono economie di bilancio.

TITOLO II Misurazione e Valutazione Performance individuale Responsabili di Area

4.2.1 Ambito di applicazione

La presente metodologia si applica ai dipendenti a cui sono stati conferiti gli incarichi di Elevata Qualificazione (EQ) del Comune di Albano S.A., assunto a tempo indeterminato e determinato purché abbia prestato un periodo di servizio nell'ente maggiore o uguale a 90 giorni nell'anno di riferimento.

Nel caso in cui il dipendente cambi incarico nel corso dell'anno, la valutazione della performance riferita all'ambito organizzativo di diretta responsabilità e la valutazione degli obiettivi individuali dovrà essere effettuata per ciascuno degli incarichi ricoperti - purché superiori a 90 giorni -, in proporzione alla permanenza in ciascuno di essi.

E' escluso il personale di qualifica dirigenziale in aspettativa, in distacco totale e/o in comando presso altro ente, per il quale si applicano i sistemi vigenti presso l'ente di assegnazione.

4.2.2 Fattori di misurazione e valutazione

La misurazione e valutazione della performance dei dipendenti Elevata Qualificazione si effettua sulla base dei seguenti fattori:

Valutazione degli obiettivi

Fattore 1 – *Obiettivi di performance organizzativa dell'ente (peso 15/100):* riguarda il grado di realizzazione degli obiettivi dell'Ente;

Fattore 2 - *Obiettivi di performance di area (peso 25/100):* riguarda il grado di realizzazione degli obiettivi riferiti all'ambito organizzativo di diretta responsabilità assegnati dal Segretario Generale;

Fattore 3 – *Obiettivi individuali (peso 60/100)* area riguarda il grado di realizzazione di obiettivi individuali assegnati dal Segretario Generale.

Valutazione dei comportamenti

Competenze manageriali e professionali (peso 100/100): valuta le abilità/capacità possedute in relazione ai comportamenti richiesti e si articola in 4 parametri differenziati per tipologia di posizione ricoperta:

P.O.	
PARAMETRI	PESO
1. Capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale	15
2. Apporto costruttivo all'analisi dei problemi e capacità di contribuire alla definizione delle politiche dell'Amministrazione	10
3. Capacità di coordinarsi e correlarsi assertivamente e costruttivamente con gli altri responsabili di struttura	10
4. Capacità di pianificare e programmare l'attività dell'articolazione organizzativa affidata, compresa la capacità di controllare (assumendone direttamente la responsabilità) i risultati dei collaboratori sotto il profilo qualitativo e quantitativo	10
5. Capacità di svolgere le attività assegnate e raggiungere gli obiettivi attraverso l'utilizzo razionale delle risorse	10
6. Capacità ed orientamento all'innovazione, finalizzata al miglioramento della gestione dei servizi erogati	10
7. Capacità di ottimizzare le relazioni con l'utenza interna/esterna	10
8. Capacità di motivare e valorizzare le professionalità presenti nel settore/servizio, favorendo il miglioramento del clima organizzativo	10
9. Capacità di trasmettere gli obiettivi e coinvolgere i dipendenti attorno ad essi, promuovendo il miglioramento della produttività	10
10. Capacità di valutazione differenziata dei collaboratori	5

4.2.3 Il processo di misurazione

La misurazione della performance dei Responsabili di Area è di competenza del Segretario Generale, dell'OIV e della sua struttura tecnica di supporto per la rilevazione dei dati e si propone di rilevare in modo oggettivo gli scostamenti fra i valori attesi dichiarati in sede previsionale e i risultati effettivamente raggiunti indipendentemente dai motivi che possono aver inciso sul mancato/parziale raggiungimento.

Per il controllo di fine anno ciascun Responsabile EQ predispone il consuntivo sul grado di realizzazione di tutti obiettivi assegnati da trasmettere al Segretario Generale e all'OIV evidenziando e motivando gli scostamenti fra risultati attesi e risultati prodotti.

4.2.3.1 La misurazione della performance dei Responsabili di Area avviene in relazione al grado di raggiungimento di tutti gli obiettivi assegnati individualmente e all'articolazione organizzativa di competenza e misura lo scostamento fra valore atteso e valore rilevato dei target definiti per ciascun obiettivo.

Il grado di realizzazione degli obiettivi di struttura è misurato singolarmente su una scala percentuale che va da 0% a 100%.

4.2.4 Il processo di valutazione

La valutazione della performance dei Responsabili di Area è di competenza del Segretario Generale che si avvale del supporto dell'OIV per la validazione della valutazione e per gestire l'eventuale contraddittorio con i Responsabili EQ. Il Segretario Generale acquisisce gli esiti del sistema di misurazione e, sentite le motivazioni degli interessati, formula in accordo con l'OIV, la valutazione. La valutazione può pertanto discostarsi dagli esiti del sistema di misurazione in considerazione di fattori (interni ed esterni) che possono

aver influito positivamente o negativamente sul grado di raggiungimento degli obiettivi di struttura e individuali, purché opportunamente motivata.

La valutazione degli obiettivi individuali dei Responsabili di Area è proposta dal Segretario Generale e avviene partendo dagli esiti del sistema di misurazione. Il Segretario, in accordo con l'OIV, può pertanto confermare il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali rilevato a seguito del processo di misurazione o può attribuire un valore diverso in ragione delle motivazioni del Responsabile EQ. Lo scostamento dall'esito della misurazione deve comunque essere motivato.

A ciascun obiettivo individuale è assegnato un punteggio numerico che va da un minimo di 0 ad un massimo di 100 corrispondente alla valutazione effettuata sui risultati raggiunti. Il punteggio finale è calcolato come sommatoria dei punteggi ponderati riparametrati al peso di questa sezione.

La valutazione delle competenze manageriali e professionali dei Responsabili di Area è proposta dal Segretario Generale e avviene in relazione ai comportamenti organizzativi richiesti. Ciascun parametro viene valutato con l'attribuzione di un giudizio mediante una scala articolata in 7 livelli (grading) a ciascuno dei quali corrisponde un tipo di capacità osservata. Ai diversi livelli di grading sono associati i seguenti punteggi numerici:

GIUDIZIO SINTETICO	CAPACITA' OSSERVABILE	PUNTEGGIO NUMERICO
E' un punto di eccellenza	capacità generativa	10
E' un punto di forza	capacità avanzata	8/9
Supera le aspettative	capacità consolidata	7
E' adeguato alle aspettative	capacità adeguata	6
Necessita di miglioramento	capacità parziale	4/5
E' inferiore alle aspettative	capacità non adeguata	2/3
Non adeguato capacità	non presente	0/1

Il punteggio finale è calcolato come sommatoria dei punteggi ottenuti in ciascun parametro di valutazione ponderato per il peso assegnato a ciascuno di essi e rapportati al peso di questa sezione (100 punti).

4.2.5 Esiti valutazione

La valutazione conclusiva è espressa come media ponderata tra il risultato ottenuto dalla scheda degli obiettivi (peso 60) e da quella dei comportamenti (peso 40).

La scheda di valutazione è consegnata a ciascun Responsabile EQ dal Segretario Generale che provvede a chiarire le motivazioni della valutazione evidenziando le aree di miglioramento.

La valutazione è considerata negativa qualora il punteggio ottenuto risulti inferiore a 60 punti. La valutazione negativa della performance dei Responsabili di Area è rilevante ai fini della responsabilità dirigenziale ai sensi dell'art. 21 del D.Lgs. 165/2001. La valutazione negativa reiterata nell'ultimo triennio, tale da comportare un punteggio medio inferiore a 50, rileva ai fini del licenziamento disciplinare.

4.2.6 Istanza di riesame

Entro 10 giorni dalla consegna della scheda di valutazione il Responsabile EQ può presentare richiesta di riesame al Segretario Generale motivando puntualmente l'oggetto della contestazione.

Il Segretario Generale sentito l'OIV, può procedere alla modifica della valutazione. Gli esiti del ricorso devono essere comunicati al valutato di norma entro 20 giorni dalla data di presentazione dell'istanza di riesame.

4.2.7 Premialità

Gli esiti del sistema di misurazione e valutazione della performance individuale sono collegati con il sistema premiale al fine di incentivare il merito dei soggetti che hanno contribuito al raggiungimento dei risultati attesi. L'importo complessivo delle risorse accantonate dall'amministrazione per l'indennità di risultato dei Responsabili di Area costituisce un unico importo che verrà erogato alle sole posizioni organizzative che conseguano una valutazione positiva (art.14 comma 4 CCNL 2016-2018) minima nel sistema di valutazione adottato dall'ente e fissata nel 60% del punteggio massimo ottenibile.

Oltre il punteggio minimo, la retribuzione di risultato verrà attribuita ai titolari di P.O. in ragione della percentuale pari alla media ponderata tra le valutazioni della performance individuale e il grado di raggiungimento degli obiettivi di PEG; ove i coefficienti di ponderazione sono pari a 60 per la valutazione del raggiungimento degli obiettivi e pari a 40 per la valutazione della performance individuale del responsabili. (es: raggiungimento degli obiettivi 80/100 – performance individuale (comportamenti) 70 /100 = media ponderata $(80*60)+(70*40)/(60+40)$ – alla P.O. verrà corrisposta una indennità di risultato pari al 76% della indennità massima spettante.)

Qualora i risultati ottenuti eccedano le risorse disponibili (nel caso ad es. che tutti conseguano il 100%) le risorse assegnate verranno proporzionalmente ridotte fino a detto limite.

4.2.7.3 Mancata erogazione del premio

L'indennità di risultato connessa alla performance individuale non viene attribuita in mancanza di valutazione o qualora il punteggio complessivo conseguito dalla performance individuale risulti inferiore a punti 60.

4.2.8 Retribuzione Interim

In caso di attribuzione di incarichi aggiuntivi in relazione a posizioni attribuite a interim si procederà ad un incremento della quota di risultato destinata a remunerare la performance individuale nella misura stabilita in sede di contrattazione decentrata. Il conferimento dell'incremento di cui sopra è comunque soggetto a positiva valutazione dell'attività svolta da parte del Segretario Generale.

4.2.9 Somme non spese

Le somme destinate ad incentivare la performance individuale dei Responsabili di Area non erogate a seguito del processo di valutazione o perché connesse a funzioni dirigenziali assegnate al SG costituiscono economie di bilancio.

TITOLO III Misurazione e Valutazione Performance individuale Personale di categoria Operatore, Operatore Esperto, Istruttore e Dipendente con Elevata Qualificazione ex categorie A, B, C, D (escluso PO)

4.3.1 Ambito di applicazione

La presente metodologia si applica al personale dipendente del Comune di Albano S.A., assunto a tempo indeterminato e determinato, appartenente alle aree degli Operatori, degli Operatori esperti, degli Istruttori e dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione purché abbia prestato un periodo di servizio nell'ente maggiore o uguale a 90 giorni nell'anno di riferimento.

E' escluso:

- a) il personale a tempo determinato il cui contratto sia di durata inferiore a 6 mesi;
- b) il personale in aspettativa, in distacco totale e/o in comando presso altro ente²⁴, per il quale si applicano i sistemi vigenti presso l'ente di assegnazione;

Nel caso in cui il dipendente sia stato interessato da processi di mobilità interna all'Ente nel corso dell'anno di riferimento la valutazione è effettuata dal personale di Elevata Qualificazione e della struttura presso cui il dipendente ha prestato servizio per il periodo più lungo.

4.3.2 Fattori di misurazione e valutazione

La misurazione e valutazione della performance del personale di categoria è effettuata dal personale di Elevata Qualificazione ed è collegata ai seguenti fattori :

Valutazione degli obiettivi

Fattore 1 – *Obiettivi di performance organizzativa dell'ente (peso 15/100):* riguarda il grado di realizzazione degli obiettivi dell'Ente;

Fattore 2 - *Obiettivi di performance di area (peso 25/100):* riguarda il grado di realizzazione degli obiettivi riferiti all'ambito organizzativo di diretta responsabilità assegnati dal Segretario Generale;

Fattore 3 – *Obiettivi individuali (peso 60/100)* area riguarda il grado di realizzazione di obiettivi individuali assegnati dal Responsabile EQ.

Valutazione dei comportamenti

Competenze professionali (peso 100/100): valuta le abilità/capacità possedute in relazione ai comportamenti richiesti e si articola in a parametri differenziati per categoria di appartenenza come di seguito indicato

OPERATORE

Competenze	Capacità/abilità osservabili	Peso
Qualità della prestazione 1	E' preciso e cura anche i dettagli del proprio lavoro	40
Capacità relazionali orientamento al cliente 2	E' capace di mantenere un atteggiamento cortese e disponibile nei confronti degli utenti esterni e dei colleghi anche in situazioni di tensione	60

OPERATORE ESPERTO

Competenze	Capacità/abilità osservabili	Peso
Consapevolezza organizzativa e autonomia operativa 1	E' capace di utilizzare gli strumenti e i metodi di lavoro sfruttandone tutte le potenzialità in relazione alle esigenze del proprio ufficio/servizio	20
Capacità relazionali orientamento al cliente 2	Presta attenzione e sa interpretare i bisogni dell'utenza dimostrando un atteggiamento calmo e cortese in qualsiasi situazione	50
Grado di flessibilità 3	Riesce a far fronte agli imprevisti e si mostra disponibile a svolgere compiti anche se non strettamente pertinenti alle proprie mansioni	30

ISTRUTTORE

Competenze	Capacità/abilità osservabili	Peso
Consapevolezza organizzativa 1	E' capace di utilizzare gli strumenti e i metodi del proprio lavoro sfruttandone le potenzialità anche in relazione alle esigenze di altri uffici/servizi	20
Orientamento al risultato 2	E' capace di seguire con metodo e sistematicità l'andamento del proprio lavoro mostrando attenzione ai risultati attesi (efficacia)	20
Iniziativa e autonomia Decisionale 3	E' capace di agire tempestivamente effettuando scelte anche in assenza di norme procedurali	20
Capacità relazionali orientamento al cliente 4	E' capace di interpretare le richieste e i bisogni dell'interlocutore(interno/esterno) affrontando in modo equilibrato le situazioni di tensione	30

Grado di flessibilità e di adattamento al cambiamento 5	E' interessato/motivato ad essere coinvolto in situazioni lavorative o attività che esulano dalle funzioni strettamente assegnate	10
--	---	----

ELEVATA QUALIFICAZIONE

Competenze	Capacità/abilità osservabili	Peso
Analisi/problem solving 1	E' capace di individuare gli aspetti essenziali e prioritari di un problema onde pervenire ad un'efficace sintesi delle conclusioni e formulare strategie di risposte diversificate	20
Consapevolezza organizzativa 2	E' capace di promuovere l'integrazione interfuzionale al fine di realizzare le politiche strategiche dell'ente (mission)	15
Orientamento al risultato 3	E' capace di indirizzare la propria e l'altrui attività al fine di perseguire gli obiettivi programmati	15
Iniziativa e autonomia decisionale 4	E' capace di assumersi le responsabilità e i rischi connessi alle scelte in relazione alla posizione ricoperta	15
Capacità relazionali e team work 5	positivo di lavoro	15
Grado di flessibilità e capacità innovativa 6	E' capace di gestire contemporaneamente problematiche differenti, sapendo anche innovare e migliorare procedure/prodotti e servizi	20

4.3.3 Il processo di misurazione

La misurazione della performance relativa agli obiettivi specificamente assegnati ai dipendenti è di competenza del Responsabile EQ. Nel corso dell'esercizio di riferimento, il grado di raggiungimento della performance individuale attesa dei dipendenti è oggetto di una verifica intermedia, nella quale possono essere introdotti, in accordo con il Responsabile EQ, eventuali correttivi.

4.3.3.1 La misurazione del raggiungimento di specifici obiettivi individuali avviene in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati ai dipendenti. Gli esiti del sistema di misurazione e valutazione degli obiettivi di struttura di ciascuna articolazione organizzativa, validati dall'OIV, sono trasmessi al Responsabile EQ di riferimento per la valutazione della performance individuale dei dipendenti agli stessi collegati.

4.3.4 Il processo di valutazione

La valutazione della performance individuale dei dipendenti è di competenza del Responsabile EQ di riferimento.

Il Responsabile EQ, acquisite le informazioni trasmesse dall'OIV e tenuto conto di eventuali fattori (interni ed esterni) che possono aver influito positivamente o negativamente sull'operato del dipendente, effettua la valutazione. La valutazione può pertanto discostarsi dal grado di raggiungimento degli obiettivi validato dall'OIV purché opportunamente motivata.

La valutazione del raggiungimento di specifici obiettivi individuali

Ad ogni obiettivo assegnato a ciascun dipendente, il Responsabile EQ valutatore attribuisce un punteggio che va da un minimo di 0 ad un massimo di 100. Il punteggio finale di ciascun dipendente è calcolato come sommatoria dei punteggi ottenuti nei singoli obiettivi ponderati per il contributo richiesto ex ante al dipendente in termini %. Il risultato della sommatoria viene poi riparametrato al peso di questa sezione (60 punti).

La valutazione delle competenze/comportamenti dimostrate dal personale di categoria avviene in relazione a comportamenti organizzativi richiesti.

Ciascun parametro viene valutato dal Responsabile EQ di riferimento con l'attribuzione di un giudizio mediante una scala articolata in 7 livelli (grading) a ciascuno dei quali corrisponde un tipo di capacità osservata. Ai diversi livelli di grading sono associati i seguenti punteggi numerici:

GIUDIZIO SINTETICO	CAPACITA' OSSERVABILE	PUNTEGGIO NUMERICO
E' un punto di eccellenza	capacità generativa	10
E' un punto di forza	capacità avanzata	8/9
Supera le aspettative	capacità consolidata	7
E' adeguato alle aspettative	capacità adeguata	6
Necessita di miglioramento	capacità parziale	4/5
E' inferiore alle aspettative	capacità non adeguata	2/3
Non adeguato capacità	non presente	0/1

Il punteggio finale è calcolato come sommatoria dei punteggi ottenuti in ciascun parametro di valutazione ponderato per il peso assegnato a ciascuno di essi e riparametrato al peso di questa sezione (100 punti).

4.3.5 Esiti valutazione

La valutazione conclusiva è espressa come media aritmetica tra il risultato ottenuto dalla scheda degli obiettivi (peso 50) e da quella dei comportamenti (peso 50).

Conclusa la fase di valutazione, il Responsabile EQ consegna la scheda di valutazione a ciascun dipendente attribuito alla propria articolazione organizzativa e provvede a chiarire le motivazioni della valutazione, evidenziando le aree di miglioramento. La valutazione è considerata negativa qualora il punteggio ottenuto risulti inferiore a 60 punti. La valutazione negativa reiterata nell'ultimo triennio, tale da comportare un punteggio medio inferiore a 60 punti, rileva ai fini del licenziamento disciplinare.

4.3.6 Richiesta di riesame

Entro 12 giorni dalla consegna della scheda di valutazione il dipendente può presentare richiesta di riesame al proprio Responsabile EQ motivando puntualmente l'oggetto della contestazione. Il Responsabile EQ può rivedere la valutazione fatta, anche a seguito di eventuale colloquio con il dipendente. Gli esiti del ricorso devono essere comunicati al valutato di norma entro 12 giorni dalla data di presentazione dell'istanza di riesame.

4.3.7 Premialità

Gli esiti del sistema di misurazione e valutazione sono collegati con il sistema premiale al fine di incentivare il merito dei soggetti che hanno contribuito al raggiungimento dei risultati attesi.

Il totale delle risorse destinate a remunerare la performance individuale del personale di categoria, definito a livello decentrato, viene ripartito tra tutti i dipendenti (con esclusione del personale con incarico di Posizione

Organizzativa). Al fine di determinare la somma da attribuire ad ogni dipendente, la valutazione conclusiva del dipendente va riparametrata secondo la seguente tabella.

Valutazione conclusiva	Percentuale di produttività erogata
Inferiore al 60%	0%
Da 60,01% a 68%	70%
Da 68,01% a 76%	80%
Da 76,01% a 84%	90%
Da 84,01% a 92%	95%
Da 92,01% a 100%	100%

Sulla base degli esiti del processo di misurazione e valutazione a ciascun dipendente verrà corrisposta la quota base individuale di premio determinata secondo quanto stabilito a livello decentrato e riproporzionata sulla base del punteggio acquisito in sede di valutazione.

Esempio: dipendente Mario Rossi:

Punteggio scheda obiettivi 90

Punteggio scheda comportamenti 100

Valutazione conclusiva 95

Riparametrazione con tabella : erogazione premialità 95%

4.3.7.1 Mancata erogazione del premio

Il premio di produttività connesso alla performance individuale del personale di categoria non viene attribuito in mancanza di valutazione e qualora la percentuale di realizzazione della performance individuale risulti inferiore a punti 60.

4.3.8 Somme non spese

Le somme di parte stabile destinate ad incentivare la performance individuale del personale di categoria non erogate a seguito del processo di valutazione costituiscono economie del Fondo delle risorse decentrate.

MODELLI SCHEDE DI VALUTAZIONE

SCHEDA VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE

ANNO

SEGRETARIO GENERALE

Valore sezione	OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	Grado di realizzazione obiettivi di struttura	Punteggio ponderato	Punteggio riparametrato peso della sezione
15	Ob. performance organizzativa 1			
	Ob. performance organizzativa 2			
	Ob. performance organizzativa n			
		TOTALE SEZIONE		

Valore sezione	OBIETTIVI DI AREA	Grado di realizzazione obiettivi di struttura	Punteggio ponderato	Punteggio riparametrato peso della sezione
25	Ob. 1			
	Ob. 2			
	Ob.			
		TOTALE SEZIONE		

Valore sezione	OBIETTIVI INDIVIDUALI	Grado di realizzazione obiettivi individuali	Punteggio ponderato	Punteggio riparametrato peso della sezione
60	Ob. individuale 1			
	Ob. individuale 2			
	Ob. individuale n			
		TOTALE SEZIONE		
	TOTALE SCHEDA OBIETTIVI			

Valore sezione	COMPORTAMENTI	Esito valutazione comportamenti	Punteggio ponderato	Punteggio riparametrato peso della sezione
100	Collaborazione giuridico amministrativa, funzioni consultive attività di rogito		15	
	Correttezza amministrativa, anticorruzione e trasparenza		15	
	Comportamenti organizzativi e relazionali nei confronti della struttura		10	
	Rappresentatività istituzionale		10	
	Apporto individuale quantitativo e qualitativo alla realizzazione degli obiettivi e degli adempimenti dell'Ente		15	
	Competenze professionali e manageriali		15	
	Comportamenti organizzativi e relazionali nei confronti dell'utenza esterna/interna		10	
	Valorizzazione delle risorse disponibili		10	
TOTALE SCHEDA COMPORTAMENTI				

Data.....

Il

Sindaco.....

Il Segretario Generale per ricevuta

SCHEDA VALUTAZIONE COMPORTAMENTI

ANNO

SEGRETARIO GENERALE

COMPORTAMENTI	È inadeguato		È inferiore alle aspettative		Necessita di miglioramento		È adeguato alle aspettative	Supera le aspettative	È un punto di forza		È un punto di eccellenza
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Collaborazione giuridico amministrativa, funzioni consultive attività di rogito											
Correttezza amministrativa, anticorruzione e trasparenza											
Comportamenti organizzativi e relazionali nei confronti della struttura											
Rappresentatività istituzionale											
Apporto individuale quantitativo e qualitativo alla realizzazione degli obiettivi e degli adempimenti dell'Ente											
Competenze professionali e manageriali											
Comportamenti organizzativi e relazionali nei confronti dell'utenza esterna/interna											
Valorizzazione delle risorse disponibili											

Il Sindaco

SCHEDA VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE

ANNO

Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione (ex Responsabile di Area)

Valore sezione	OBIETTIVI DI ORGANIZZATIVA E PERFORMANCE	Grado di realizzazione obiettivi struttura	Punteggio ponderato	Punteggio riparametrato peso della sezione
15	Ob. sviluppo 1			
	Ob. sviluppo 2			
	Ob. sviluppo n			
		TOTALE SEZIONE		
Valore sezione	OBIETTIVI DI AREA	Grado di realizzazione obiettivi individuali	Punteggio ponderato	Punteggio riparametrato peso della sezione
25	Ob. di area 1			
	Ob. di area 2			
	Ob. di area n			
		TOTALE SEZIONE		
Valore sezione	OBIETTIVI INDIVIDUALI			
60	Ob. individuale 1			
	Ob. individuale 2			
	Ob. individuale n			
		TOTALE SEZIONE		
TOTALE SCHEDA OBIETTIVI				

Valore sezione	COMPORTAMENTI	Esito valutazione comportamenti	Punteggio ponderato	Punteggio riparametrato peso della sezione
100	Capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale			
	Apporto costruttivo dell'analisi dei problemi e capacità di contribuire alla definizione delle politiche dell'amministrazione			
	Capacità di coordinarsi e correlarsi assertivamente e costruttivamente con gli altri responsabili della struttura			
	Capacità di pianificare e programmare l'attività dell'articolazione organizzativa affidata, compresa la capacità di controllare (assumendone direttamente la responsabilità) i risultati dei collaboratori sotto il profilo qualitativo e quantitativo			
	Capacità di svolgere le attività assegnate e raggiungere gli obiettivi attraverso l'utilizzo razionale delle risorse			
	Capacità ed orientamento all'innovazione, finalizzata al miglioramento della gestione dei servizi erogati Capacità di ottimizzare le relazioni con l'utenza interna/esterna			
	Capacità di motivare e valorizzare le professionalità presenti nel settore/servizio, favorendo il miglioramento del clima organizzativo			
	Capacità di trasmettere gli obiettivi e coinvolgere i dipendenti attorno ad essi, promuovendo il miglioramento della produttività			
	Capacità di valutazione differenziata dei collaboratori			
TOTALE SCHEDA COMPORTAMENTI				
TOTALE VALUTAZIONE (60% OBIETTIVI +40% COMPORTAMENTI)				

Data

Il Segretario Generale

Il Responsabile EQ per ricevuta

.....

SCHEDA VALUTAZIONE COMPORTAMENTI

ANNO

DIPENDENTE ELEVATA QUALIFICAZIONE

COMPORTAMENTI	È inadeguato		È inferiore alle aspettative		Necessita di miglioramento		È adeguato alle aspettative	Supera le aspettative	È un punto di forza		È un punto di eccellenza
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale											
Apporto costruttivo dell'analisi dei problemi e capacità di contribuire alla definizione delle politiche dell'amministrazione											
Capacità di coordinarsi e correlarsi assertivamente e costruttivamente con gli altri responsabili della struttura											
Capacità di pianificare e programmare l'attività dell'articolazione organizzativa affidata, compresa la capacità di controllare (assumendone direttamente la responsabilità) i risultati dei collaboratori sotto il profilo qualitativo e quantitativo											
Capacità di svolgere le attività assegnate e raggiungere gli obiettivi attraverso l'utilizzo razionale delle risorse											
Capacità ed orientamento all'innovazione, finalizzata al miglioramento della gestione dei servizi erogati Capacità di ottimizzare le relazioni con l'utenza interna/esterna											
Capacità di motivare e valorizzare le professionalità presenti nel settore/servizio, favorendo il miglioramento del clima organizzativo											
Capacità di trasmettere gli obiettivi e coinvolgere i dipendenti attorno ad essi, promuovendo il miglioramento della produttività											
Capacità di valutazione differenziata dei collaboratori											

Il Segretario Generale

VALUTAZIONE E SVILUPPO DELLA PERFORMANCE

DIPENDENTE CON ELEVATA QUALIFICAZIONE

(ex categoria D non responsabile di Area)

ANNO

Valutato

Cognome e nome Cod. Dip.

Livello economico

Profilo professionale

Servizio

Area di appartenenza

Responsabile EQ competente alla valutazione

SEZIONE A Valutazione obiettivi

Valore sezione	OBIETTIVI DI ORGANIZZATIVA E PERFORMANC	Grado realizzazione obiettivi struttura di	Punteggio ponderato	Punteggio riparametrato peso della sezione
15	Ob. sviluppo 1			
	Ob. sviluppo 2			
	Ob. sviluppo n			
		TOTALE SEZIONE		
Valore sezione	OBIETTIVI DI AREA	Grado di realizzazione obiettivi individuali	Punteggio ponderato	Punteggio riparametrato peso della sezione
25	Ob. di area 1			
	Ob. di area 2			
	Ob. di area n			
		TOTALE SEZIONE		
Valore sezione	OBIETTIVI INDIVIDUALI			
60	Ob. individuale 1			
	Ob. individuale 2			
	Ob. individuale n			
		TOTALE SEZIONE		
TOTALE SCHEDA OBIETTIVI				

SEZIONE B Valutazione competenze professionali/comportamenti

Per la valutazione delle abilità/capacità utilizzare la tabella allegata. Le abilità/capacità sono raggruppate in sei competenze ritenute caratteristiche della categoria Dipendente con elevata qualificazione (ex categoria D)

Competenze	Capacità/abilità osservabili	Peso	Giudizio	Punteggio
Analisi/problem solving 1	E' capace di individuare gli aspetti essenziali e prioritari di un problema onde pervenire ad un'efficace sintesi delle conclusioni e formulare strategie di risposte diversificate	20		
Consapevolezza organizzativa 2	E' capace di promuovere l'integrazione interfuzionale al fine di realizzare le politiche strategiche dell'ente (mission)	15		
Orientamento al risultato 3	E' capace di indirizzare la propria e l'altrui attività al fine di perseguire gli obiettivi programmati	15		
Iniziativa e autonomia decisionale 4	E' capace di assumersi le responsabilità e i rischi connessi alle scelte in relazione alla posizione ricoperta	15		
Capacità relazionali e team work 5	E' capace di guidare e motivare persone e gruppi di lavoro per il raggiungimento di obiettivi prefissati valorizzando le differenti individualità e creando un clima positivo di lavoro	15		
Grado di flessibilità e capacità innovativa 6	E' capace di gestire contemporaneamente problematiche differenti, sapendo anche innovare e migliorare procedure/prodotti e servizi	20		
TOTALE SCHEDA COMPORTAMENTI				

Ciascun parametro viene valutato dal Responsabile EQ di riferimento con l'attribuzione di un giudizio mediante una scala articolata in 7 livelli (grading) a ciascuno dei quali corrisponde un tipo di capacità osservata. Ai diversi livelli di grading sono associati i seguenti punteggi numerici:

GIUDIZIO SINTETICO	CAPACITA' OSSERVABILE	PUNTEGGIO NUMERICO
E' un punto di eccellenza	capacità generativa	10
E' un punto di forza	capacità avanzata	8/9
Supera le aspettative	capacità consolidata	7
E' adeguato alle aspettative	capacità adeguata	6
Necessita di miglioramento	capacità parziale	4/5
E' inferiore alle aspettative	capacità non adeguata	2/3
Non adeguato capacità	non presente	0/1

DETTAGLIO PUNTEGGIO

Fattore di valutazione	Peso attribuito	Punteggio ottenuto	Punteggio ponderato
Obiettivi	50%		
Valutazione comportamenti professionali	50%		
Totale			

Data

Il Responsabile EQ	Il dipendente (per ricevuta)

.....	
-------	-------

VALUTAZIONE E SVILUPPO DELLA PERFORMANCE

AREA DEGLI ISTRUTTORI (ex categoria C)

ANNO

Valutato

Cognome e nome Cod. Dip.

Livello economico

Profilo professionale

Servizio

Area di appartenenza

Responsabile EQ competente alla valutazione

SEZIONE A Valutazione obiettivi

Valore sezione	OBIETTIVI DI ORGANIZZATIVA E PERFORMANCE	Grado realizzazione obiettivi struttura di	Punteggio ponderato	Punteggio riparametrato peso della sezione
15	Ob. sviluppo 1			
	Ob. sviluppo 2			
	Ob. sviluppo n			
		TOTALE SEZIONE		
Valore sezione	OBIETTIVI DI AREA	Grado di realizzazione obiettivi individuali	Punteggio ponderato	Punteggio riparametrato peso della sezione
25	Ob. di area 1			
	Ob. di area 2			
	Ob. di area n			
		TOTALE SEZIONE		
Valore sezione	OBIETTIVI INDIVIDUALI			
60	Ob. individuale 1			
	Ob. individuale 2			
	Ob. individuale n			
		TOTALE SEZIONE		
TOTALE SCHEDA OBIETTIVI				

SEZIONE B Valutazione competenze professionali/comportamenti

Per la valutazione delle abilità/capacità utilizzare la tabella allegata. Le abilità/capacità sono raggruppate in cinque competenze ritenute caratteristiche della categoria Istruttori ex C

Competenze	Capacità/abilità osservabili	Peso	Giudizio	Punteggio
Consapevolezza organizzativa 1	E' capace di utilizzare gli strumenti e i metodi del proprio lavoro sfruttandone le potenzialità anche in relazione alle esigenze di altri uffici/servizi	20		
Orientamento al risultato 2	E' capace di seguire con metodo e sistematicità l'andamento del proprio lavoro mostrando attenzione ai risultati attesi (efficacia)	20		
Iniziativa e autonomia decisionale 3	E' capace di agire tempestivamente effettuando scelte anche in assenza di norme procedurali	20		
Capacità relazionali e Orientamento al cliente 4	E' capace di interpretare le richieste e i bisogni dell'interlocutore (interno/esterno) affrontando in modo equilibrato le situazioni di tensione	30		
Grado di flessibilità e di adattamento al cambiamento 5	E' interessato/motivato ad essere coinvolto in situazioni lavorative o attività che esulano dalle funzioni strettamente assegnate	10		
TOTALE SCHEDA COMPORTAMENTI				

Ciascun parametro viene valutato dal Responsabile EQ di riferimento con l'attribuzione di un giudizio mediante una scala articolata in 7 livelli (grading) a ciascuno dei quali corrisponde un tipo di capacità osservata. Ai diversi livelli di grading sono associati i seguenti punteggi numerici:

GIUDIZIO SINTETICO	CAPACITA' OSSERVABILE	PUNTEGGIO NUMERICO
E' un punto di eccellenza	capacità generativa	10
E' un punto di forza	capacità avanzata	8/9
Supera le aspettative	capacità consolidata	7
E' adeguato alle aspettative	capacità adeguata	6
Necessita di miglioramento	capacità parziale	4/5
E' inferiore alle aspettative	capacità non adeguata	2/3
Non adeguato capacità	non presente	0/1

DETTAGLIO PUNTEGGIO

Fattore di valutazione	Peso attribuito	Punteggio ottenuto	Punteggio ponderato
Obiettivi	50%		
Valutazione comportamenti professionali	50%		
Totale			

data

Il Responsabile EQ	Il dipendente (per ricevuta)
.....	

VALUTAZIONE E SVILUPPO DELLA PERFORMANCE

OPERATORE ESPERTO (ex CATEGORIA B)

ANNO

Valutato

Cognome e nome Cod. Dip.

Livello economico

Profilo professionale

Servizio

Area di appartenenza

Responsabile EQ competente alla valutazione

SEZIONE A Valutazione obiettivi

Valore sezione	OBIETTIVI DI ORGANIZZATIVA PERFORMANCE	Grado di realizzazione obiettivi di struttura	Punteggio ponderato	Punteggio riparametrato o peso della sezione
15	Ob. sviluppo 1			
	Ob. sviluppo 2			
	Ob. sviluppo n			
	TOTALE SEZIONE			
Valore sezione	OBIETTIVI DI AREA	Grado di realizzazione obiettivi di individuali	Punteggio ponderato	Punteggio riparametrato o peso della sezione
25	Ob. di area 1			
	Ob. di area 2			
	Ob. di area n			
	TOTALE SEZIONE			
Valore sezione	OBIETTIVI INDIVIDUALI			
60	Ob. individuale 1			
	Ob. individuale 2			
	Ob. individuale n			
		TOT. SEZIONE		
TOTALE SCHEDA OBIETTIVI				

SEZIONE B Valutazione competenze professionali/comportamenti *Per la valutazione delle abilità/capacità utilizzare la tabella allegata. Le abilità/capacità sono raggruppate in tre competenze ritenute caratteristiche della categoria Operatore Esperto ex B*

Competenze	Capacità/abilità osservabili	Peso	Giudizio	Punteggio
Consapevolezza Organizzativa e autonomia operativa 1	E' capace di utilizzare gli strumenti e i metodi di lavoro sfruttandone tutte le potenzialità in relazione alle esigenze del proprio ufficio/servizio	20		
Capacità relazionali e orientamento al cliente 2	Presta attenzione e sa interpretare i bisogni dell'utenza dimostrando un atteggiamento calmo e cortese in qualsiasi situazione	50		
Grado di flessibilità 3	Riesce a far fronte agli imprevisti e si mostra disponibile a svolgere compiti anche se non strettamente pertinenti alle proprie mansioni	30		
TOTALE SCHEDA COMPORTAMENTI				

Ciascun parametro viene valutato dal Responsabile EQ di riferimento con l'attribuzione di un giudizio mediante una scala articolata in 7 livelli (grading) a ciascuno dei quali corrisponde un tipo di capacità osservata. Ai diversi livelli di grading sono associati i seguenti punteggi numerici:

GIUDIZIO SINTETICO	CAPACITA' OSSERVABILE	PUNTEGGIO NUMERICO
E' un punto di eccellenza	capacità generativa	10
E' un punto di forza	capacità avanzata	8/9
Supera le aspettative	capacità consolidata	7
E' adeguato alle aspettative	capacità adeguata	6
Necessita di miglioramento	capacità parziale	4/5
E' inferiore alle aspettative	capacità non adeguata	2/3
Non adeguato capacità	non presente	0/1

DETTAGLIO PUNTEGGIO			
Fattore di valutazione	Peso attribuito	Punteggio ottenuto	Punteggio ponderato
Obiettivi	50%		
Valutazione comportamenti professionali	50%		
Totale			

Data

Il Responsabile EQ	Il dipendente (per ricevuta)
.....	

VALUTAZIONE E SVILUPPO DELLA PERFORMANCE OPERATORE (ex CATEGORIA A)

ANNO

Valutato

Cognome e nome Cod. Dip.

Livello economico

Profilo professionale

Servizio

Area di appartenenza

Responsabile EQ competente alla valutazione

SEZIONE A Valutazione obiettivi

Valore sezione	OBIETTIVI DI ORGANIZZATIVA	PERFORMANC E	Grado di realizzazione obiettivi di struttura	Punteggio ponderato	Punteggio riparametrato peso della sezione
15	Ob. sviluppo 1				
	Ob. sviluppo 2				
	Ob. sviluppo n				
			TOTALE SEZIONE		
Valore sezione	OBIETTIVI DI AREA		Grado di realizzazione obiettivi di individuali	Punteggio ponderato	Punteggio riparametrato peso della sezione
25	Ob. di area 1				
	Ob. di area 2				
	Ob. di area n				
			TOTALE SEZIONE		
Valore sezione	OBIETTIVI INDIVIDUALI				
60	Ob. individuale 1				
	Ob. individuale 2				
	Ob. individuale n				
			TOTALE SEZIONE		
TOTALE SCHEDA OBIETTIVI					

SEZIONE B Valutazione competenze professionali/comportamenti

Per la valutazione delle abilità/capacità utilizzare la tabella allegata. Le abilità/capacità sono raggruppate in due competenze ritenute caratteristiche della categoria Operatore ex A

Competenze	Capacità/abilità osservabili	Peso	Giudizio	Punteggio
Qualità della prestazione 1	È preciso e cura anche i dettagli del proprio lavoro	40		
Capacità relazionali e orientamento al cliente 2	E' capace di mantenere un atteggiamento cortese e disponibile nei confronti degli utenti esterni e dei colleghi anche in situazione di tensione	60		
TOTALE SCHEDA COMPORTAMENTI				

Ciascun parametro viene valutato dal Responsabile EQ di riferimento con l'attribuzione di un giudizio mediante una scala articolata in 7 livelli (grading) a ciascuno dei quali corrisponde un tipo di capacità osservata. Ai diversi livelli di grading sono associati i seguenti punteggi numerici:

GIUDIZIO SINTETICO	CAPACITA' OSSERVABILE	PUNTEGGIO NUMERICO
E' un punto di eccellenza	capacità generativa	10
E' un punto di forza	capacità avanzata	8/9
Supera le aspettative	capacità consolidata	7
E' adeguato alle aspettative	capacità adeguata	6
Necessita di miglioramento	capacità parziale	4/5
E' inferiore alle aspettative	capacità non adeguata	2/3
Non adeguato capacità	non presente	0/1

DETTAGLIO PUNTEGGIO			
Fattore di valutazione	Peso attribuito	Punteggio ottenuto	Punteggio ponderato
Obiettivi	50%		
Valutazione comportamenti professionali	50%		
Totale			

Data

Il Responsabile EQ	Il dipendente (per ricevuta)
.....	