



COMUNE DI CINTO CAOMAGGIORE

Provincia di Venezia

COPIA

DELIBERAZIONE DEL COMMISSARIO STRAORDINARIO con i poteri della Giunta Comunale

N. 16 del 28-10-13

DELIBERA PUBBLICATA IL 04-11-13

**Oggetto: APPROVAZIONE DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE
INDIVIDUALE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA E
DIPENDENTI**

L'anno **duemilatredecim** il giorno **ventotto** del mese di **ottobre** alle ore **12:33**, in Cinto Caomaggiore nella sede Comunale, il Commissario Straordinario dott. Natalino Manno, nominato con decreto del Presidente della Repubblica del 19.07.2013, con l'assistenza del Segretario Generale del Comune, dott. CIACCIO LUIGI, assume la deliberazione di seguito riportata.

Visto il Decreto Legislativo 18 agosto 2000, n. 267, recante “Testo Unico delle Leggi sull'ordinamento degli Enti Locali” e successive modificazioni ed integrazioni;

Visto lo Statuto Comunale;

Visto il Regolamento degli Uffici e Servizi approvato con Deliberazione di Giunta Comunale n. 86 del 20.10.2008 e sue successive modifiche e integrazioni;

Visto che, a seguito delle dimissioni rassegnate in data 27.06.2013 con atto contestuale da n. 9 consiglieri comunali su sedici assegnati al Comune, si è verificata in questo Ente l'ipotesi di scioglimento del Consiglio prevista dall'art. 141, comma 1, lettera b) n. 3 del D.Lgs n. 267/2000;

Visto che con decreto prefettizio prot. 0025146 del 28.06.2013, proc. n. 1522/2013/w.a., il Prefetto ha disposto la sospensione del Consiglio Comunale a Cinto Caomaggiore ed ha nominato Commissario prefettizio per assicurare la provvisoria gestione del Comunale fino all'insediamento degli organi ordinari, a norma di legge;

Visto che con decreto del Presidente della Repubblica del 19.07.2013, (trasmesso dalla Prefettura di Venezia con nota prot. 0029035 del 30.07.2013, proc. 1522/2013/w.a.), è stato disposto lo scioglimento del Consiglio Comunale di Cinto Caomaggiore e nominato Commissario Straordinario per assicurare la provvisoria gestione del Comunale fino all'insediamento degli organi ordinari, a norma di legge;

Dato atto che al Commissario Straordinario, con i provvedimenti citati, sono stati conferiti i poteri spettanti al Consiglio comunale, alla Giunta ed al Sindaco;

Vista la Deliberazione del Commissario Straordinario con i poteri del Consiglio Comunale n. 16 del 27.08.2013, immediatamente eseguibile, di approvazione del bilancio di previsione per l'esercizio 2013 e Bilancio Pluriennale 2013/2015;

Vista la deliberazione del Commissario Straordinario con i poteri della giunta n. 6 del 18.09.2013 avente all'oggetto “ Adesione al servizio associato per la costituzione di un organismo di valutazione indipendente intercomunale” con la quale si è aderito al servizio per la costituzione di un organismo di valutazione intercomunale proposto dal Centro Studi Amministrativi della Marca Trevigiana e nel contempo si è dato atto che la metodologia di valutazione, proposta dalla medesima, sarebbe stata oggetto di approvazione con successivi provvedimenti;

Vista la Deliberazione del Commissario Straordinario con i poteri della Giunta Comunale n. 15 del 23.10.2013, immediatamente eseguibile, di approvazione del Piano delle Risorse e degli Obiettivi per l'esercizio finanziario 2013 e Piano delle Performance 2013;

Premesso che con D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 è stata approvata una riforma organica della disciplina del rapporto di lavoro dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche finalizzata fra l'altro ad una migliore organizzazione del lavoro, alla ricerca di elevati standard qualitativi ed economici delle funzioni e dei servizi ed all'incentivazione delle qualità della prestazione lavorativa;

Considerato che a seguito dell'entrata in vigore del D.lgs n. 150 del 27.12.2009 sta per essere avviato un graduale processo di armonizzazione della precedente organizzazione ai dettati del predetto decreto;

Atteso che con il citato D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 è stato introdotto il concetto di misurazione, valutazione e trasparenza della performance, intesa come contributo che un soggetto, sia esso un singolo dipendente o responsabile di servizio, ovvero l'unità organizzativa (area/settore) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi dell'attività del Comune;

Rilevato che l'art. 7 del d.lgs 150 del 2009 stabilisce che le pubbliche amministrazioni e quindi anche gli enti locali valutino annualmente la performance del personale dipendente sulla base di un sistema di misurazione e di valutazione adottato dal Comune interessato;

Vista la metodologia di valutazione della performance del personale dipendente elaborata dal Centro Studi della Marca Trevigiana, che si allega, e ritenuto di adottare la stessa in quanto reputata come forma di implementazione al sistema valutativo esistente e idonea a soddisfare le esigenze e necessità del Comune di Cinto Caomaggiore nel rispetto del D.Lgs. n. 150/2009 e sue successive modificazioni;

Dato atto che alla suddetta metodologia standard sono state apportate alcune modificazioni ed integrazioni relative alla peculiare situazione del Comune di Cinto Caomaggiore ed inoltre è stata inserita una parte relativa alla procedura di conciliazione per le valutazioni;

Dato atto che la metodologia di valutazione predetta è stata trasmessa per opportuna informazione alle OO.SS. territoriali e R.S.U. aziendali ai sensi delle disposizioni vigenti in materia;

Preso atto del parere favorevole espresso in ordine alla regolarità tecnica da parte del responsabile d'Ufficio proponente a norma dell'art. 49, comma 1, del D.Lgs. 18 agosto 2000, n. 267;

Visto il parere favorevole in ordine alla conformità dell'atto alle norme legislative, statutarie e regolamentari reso dal Segretario Generale nell'ambito delle funzioni consultive di assistenza agli organi dell'Ente, di cui all'art. 97, comma 2, del T.U. approvato con D.Lgs 18.08.2000 n. 267;

DELIBERA

- 1) di adottare e approvare l'allegato sistema di valutazione della performance individuale del personale dipendente, proposto dal Centro Studi Amministrativi della Marca Trevigiana, ai sensi dell'art. 7 del d.lgs 150 del 27.10.2009 e con la finalità di migliorare la qualità dei servizi erogati e valorizzare la professionalità del personale, contenente un adeguamento relativo alla peculiare situazione del Comune di Cinto Caomaggiore ed una integrazione sulla procedura di conciliazione di valutazione;
- 2) di riservarsi, previa conferma legislativa, l'applicazione della parte 4^a e 5^a del sistema di valutazione (distribuzione del personale in diverse fasce di merito a cui sono assegnate percentuali diverse di trattamento accessorio collegato alla performance individuale) alla sottoscrizione della prossima tornata contrattuale di categoria o quando la normativa di legge lo richieda;
- 3) di dare atto che è stata data adeguata informazione alle OO.SS. territoriali e alla R.S.U. aziendale del sistema di valutazione di cui all'oggetto.
- 4) Di revocare ogni altra metodologia di valutazione del personale dipendente precedentemente adottata;

Di rendere, stante l'urgenza, la presente deliberazione immediatamente eseguibile, ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 134, comma 4, del D.Lgs. n. 267/2000.

Metodologia di Valutazione MV – 01	
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08	
Data originale documento	2007
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012

Metodologia di Valutazione MV – 01	
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08	
Data originale documento	2007
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012

COMUNE DI CINTO CAOMAGGIORE

SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA E DIPENDENTI

A cura di R.Giovannetti
Università C.Cattaneo - LIUC

Il presente documento costituisce la
versione aggiornata della metodologia permanente di
valutazione del Centro Studi Amministrativi della Marca
Trevigiana e si compone delle seguenti parti:

- Parte 1: Principi del Manuale di valutazione della performance individuale
- Parte 2: Manuale di valutazione
- Parte 3: Scheda degli obiettivi
- Parte 4: Criteri distribuzione delle valutazioni per fasce e di attribuzione delle risorse decentrate

Metodologia di Valutazione MV - 01	
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08	
Data originale documento	2007
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012

1

1. PREMessa METODOLOGICA

La diagnosi applicata alle persone in situazione lavorativa e ai ruoli viene chiamata "valutazione". Il compito di valutare rappresenta l'aspetto professionale più delicato del ruolo dirigenziale, perché sfiora talmente da vicino la dimensione privata individuale da obbligare chi lo esercita a chiarimenti etici e tecnici precisi.

Sono completamente superati i modelli organizzativi che riservano ad alcune funzioni specializzate interne o esterne il compito della valutazione del personale e del suo ruolo. Nelle organizzazioni di successo che hanno immagine e mercato in sviluppo e creano un clima interno motivato e integrato, la valutazione delle persone e delle posizioni è parte integrante del ruolo del capo diretto, il quale risulta il primo responsabile della efficienza della propria organizzazione. La direzione del personale lo assiste, fungendo da banca-dati, sempre con ruolo di consulente o, al massimo, di co-decisore.

L'assunto etico della valutazione è il seguente:

- * la valutazione di una persona sul lavoro e del suo ruolo è un diritto – dovere, sia dell'organizzazione che della persona;
- * essa è la base indispensabile di un corretto rapporto di prestazione scambievole;
- * essa si concretizza in una serie di giudizi formulati in rapporto a una realtà di riferimento.

L'assunto tecnico della valutazione è il seguente:

- * i comportamenti delle persone e le caratteristiche organizzative di un ruolo possono essere descritti secondo criteri stabiliti e standardizzati;
- * pertanto possono essere confrontati tra loro e dare luogo a distribuzioni di valore che diventino misura in rapporto agli standard di riferimento.

Gli ambiti della valutazione sono principalmente quattro e riguardano:

- * la Posizione nel lavoro (cosa si deve fare);
- * la Prestazione sul lavoro (cosa si è fatto);
- * il Potenziale individuale (cosa si può fare oltre);
- * il Potenziamiento personale (cosa si può migliorare).

Metodologia di Valutazione MV - 01	
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08	
Data originale documento	2007
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012

I criteri della valutazione consistono nello scegliere alcuni fattori, allenarsi a riconoscerli, valutarli in termini di realizzabilità e di realizzazione, applicarli a un individuo o ad un ruolo, confrontare i risultati rispetto all'universo di riferimento ed esprimere, infine, un giudizio sintetico.

Delle 4P sopra elencate (Posizione, Prestazione, Potenziale e Potenziamiento) questo documento affronta la **VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI**.

LE CONDIZIONI DELLA VALUTAZIONE

Le valutazioni sono sempre e comunque effettuate. Il semplice contatto tra persone diverse ha già in sé l'occasione e la causa della formulazione di un giudizio: in una qualsiasi situazione di lavoro una valutazione è dunque inevitabile. Il sistema di valutazione proposto tende a sostituire gli inevitabili comuni "apprezamenti" espressi spontaneamente sulla base di molteplici indirizzi soggettivi, con un giudizio per quanto più possibile equo.

Ciò premesso, vediamo di esaminare i presupposti logici del sistema di valutazione.

FREQUENZA

La valutazione delle prestazioni è un processo continuo assimilabile, anzi, coincidente, in gran parte, con il processo di leadership che ogni capo esercita al meglio delle sue capacità nei confronti dei suoi collaboratori al fine di massimizzare la motivazione al lavoro.

La valutazione delle prestazioni dovrà essere formalizzata con frequenza annuale (o semestrale) per garantire omogeneità di giudizio e perché possa essere utilizzata per fornire elementi utili per altre decisioni relativi allo sviluppo professionale (formazione, retribuzione, carriera).

TECNICA

La valutazione si basa sul confronto tra "ATTESO" ed "EFFETTIVO" e fa riferimento in primo luogo agli effetti gestionali del **COMPORTAMENTO** e in secondo luogo, per quanto più possibile, a fatti gestionali collegati ai **RISULTATI**.

La valutazione non deve fare riferimento alle caratteristiche personali in sé, se queste non hanno influenza sui risultati. In altri termini si può dire che si valuta ciò che una persona ha fatto, non com'è fatta questa persona; o, anche, che si valuta la prestazione e non la persona.

RESPONSABILITA'

La responsabilità della valutazione è affidata al capo diretto della persona da valutare, in quanto è nella migliore posizione per utilizzare la tecnica proposta senza soluzioni di continuità.

Il responsabile della valutazione (ovvero il capo diretto, contrattualmente abilitato alla responsabilità della gestione di risorse umane e finanziarie) può acquisire dai propri collaboratori ogni altra utile informazione ai fini di una efficace e completa valutazione.

A questo scopo - qualora ciò non sia avvenuto periodicamente durante la realizzazione del progetto - il responsabile della valutazione acquisisce informazioni anche dai responsabili di

Metodologia di Valutazione MV - 01	
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08	
Data originale documento	2007
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012

3

3. GLI ELEMENTI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE

A) L'OGGETTO DELLA VALUTAZIONE: OBIETTIVI E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

La valutazione della prestazione dei dipendenti avviene su due piani fondamentali:

- il grado di raggiungimento di obiettivi individuali predeterminati; questo fattore sarà valutato attraverso il fattore di valutazione **RISULTATI OTTENUTI**, contenuto nel sistema di valutazione.
- l'adeguatezza dei comportamenti organizzativi valutata con riferimento ad atteggiamenti e comportamenti tipici di una direzione aperta, moderna ed avanzata, che ha pienamente sviluppato le capacità di direzione richieste in un ente locale (competenze organizzative). Il comportamento organizzativo sarà valutato con i 4 fattori di valutazione (**Rendimento qualitativo, integrazione personale nell'organizzazione, capacità organizzative e di gestione, competenza professionale e capacità tecnica**) che saranno specificati di seguito.

Si ipotizza, poi, che il fattore di valutazione degli obiettivi assumerà valore crescente all'aumentare dell'autonomia gestionale e di ruolo; in questo senso assumerà maggiore peso e importanza per le categorie di livello superiore (in particolare la categoria D e i titolari di posizione organizzativa/dirigenti).

Valutazione dei Dirigenti/Titolari di posizione organizzativa

Il sistema di valutazione, dovrà essere utilizzato per la valutazione dei dirigenti/titolari di posizione organizzativa sia nella parte della valutazione dei comportamenti organizzativi e competenze sia nella parte relativa agli obiettivi.

Gli obiettivi si potranno distinguere nelle seguenti tipologie:

- Obiettivi di unità organizzativa, e/o trasversali tra unità, e/o complessivi di ente, in genere derivati dal P.E.G. o documento affine
- Specifici Obiettivi complessivi dell'amministrazione, particolarmente strategici che possano incentivare il lavoro di gruppo e il senso di appartenenza all'ente locale
- Eventuali obiettivi personali.

Metodologia di Valutazione MV - 01	
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08	
Data originale documento	2007
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012

In questo caso, per ogni singolo obiettivo dovrà essere redatta apposita scheda di descrizione. A fine periodo si procederà a valutare il raggiungimento dei singoli obiettivi e alla relativa valutazione, secondo le schede di seguito illustrate.

Valutazione dei dipendenti

I dipendenti sono valutati sui seguenti elementi:

- a) contributo fornito al raggiungimento degli obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza, e/o trasversali di unità organizzativa, e/o di ente;
- b) comportamenti organizzativi e competenze dimostrati;

La valutazione sul piano degli obiettivi richiede una formulazione a priori degli stessi e la contestuale identificazione di risultati specifici, espressi attraverso idonei indicatori di risultato, che consentano di determinare a consuntivo la misura in cui ciascun obiettivo è stato raggiunto (risultato). Gli obiettivi vengono definiti in stretto raccordo con il processo generale di programmazione dell'ente.

La valutazione sul piano delle competenze organizzative viene effettuata valutando in quale misura ciascun dipendente manifesta comportamenti ed atteggiamenti tipici di una direzione in grado di svolgere efficacemente e responsabilmente il proprio ruolo. Tali atteggiamenti sono "tipizzati" e descritti attraverso una check list, che costituisce il riferimento per la valutazione.

L'utilizzo combinato di obiettivi e comportamenti organizzativi permette una valutazione maggiormente organica delle prestazioni. Il piano degli obiettivi, infatti, presuppone una selezione delle attese di risultato ritenute più significative che non può, evidentemente, contemplare tutte le aree di attività del dipendente. Il piano dei comportamenti organizzativi permette un recupero delle aree trascurate e una focalizzazione su alcuni contributi rilevanti in termini organizzativi collegati solo indirettamente ai risultati individuali e dell'organizzazione.

B) CARATTERISTICHE GENERALI DEGLI OBIETTIVI

In generale, gli obiettivi rappresentano:

1. risultati attesi dalla prestazione nel periodo di riferimento,
2. riferiti sia alla normale operatività che a eventuali progetti di natura straordinaria,
3. in grado di rappresentare nell'insieme gli aspetti più qualificanti della prestazione,
4. concordati ad inizio periodo,
5. risultati riferiti all'intero settore (che però non siano l'attività ordinaria complessiva o attività routinaria e normale).

La valutazione su obiettivi presuppone un efficace processo di elaborazione degli indirizzi politici al quale, peraltro, i responsabili sono chiamati a fornire un contributo propositivo. Per questo risulta fondamentale che gli obiettivi che si andranno a definire siano in linea con le linee politiche.

Metodologia di Valutazione MV - 01	
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08	
Data originale documento	2007
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012

Rilevanti. L'indicatore segnala qualcosa di interessante e fondamentale per il processo indagato?

Disponibili ed economici. Ovviamente i costi della raccolta e della elaborazione dei dati devono essere congruenti con i benefici che essi producono.

Coerenti. E' necessario che gli indicatori individuati siano coerenti rispetto all'obiettivo. La possibilità di disporre di indicatori di performance che rispondano per quanto possibile alle caratteristiche sopra indicate dipende molto dalle modalità con cui gli indicatori stessi sono costruiti.

In linea generale la logica fondamentale per la costruzione di indicatori di performance, tenendo conto della logica del sistema di controllo si basa su alcuni precisi aspetti:

- gli indicatori devono essere correlati agli obiettivi strategici;
- gli indicatori devono essere articolati in relazione a diverse aree di risultato;
- gli indicatori devono essere individuati tenendo conto della caratteristiche dei processi;
- il numero di indicatori non deve essere mai eccessivo, per evitare che il costo della raccolta dei dati sia superiore al beneficio stesso delle informazioni.

Dinamicità possibile degli obiettivi con variazione o aumento degli stessi

Nel caso di aumento della complessità degli obiettivi, quando le variazioni sono rilevanti e possono costituire un onere aggiuntivo gravoso, tale da incidere sugli obiettivi già assegnati, è opportuna una rinegoziazione degli obiettivi già stabiliti.

Le diverse dimensioni / aree di valutazione dei risultati possono essere le seguenti:

- competitività/ efficienza economico finanziaria;
- qualità e tempestività dei processi interni;
- equità e correttezza;
- sviluppo;
- soddisfazione utenza interna / esterna.

D) LA VALUTAZIONE EX POST DEGLI OBIETTIVI

La valutazione a consuntivo degli obiettivi si propone di stabilire:

- se l'obiettivo è stato conseguito, non conseguito o conseguito parzialmente;
- in quale misura l'obiettivo è stato conseguito. In questo caso, si collegherà il punteggio al livello di raggiungimento dell'obiettivo; per cui potremo definire se il risultato non è stato raggiunto (specificando il perché e le eventuali attenuanti a carico del dipendente che determinano una valutazione più o meno non soddisfacente), se è stato raggiunto distinguendo se il risultato è stato raggiunto a livello sufficiente, se è stato pienamente conseguito o se è stato anche superato; a questi livelli di valutazione verrà quindi associato un punteggio.

La difficoltà di tale valutazione risiede soprattutto nella individuazione precisa di una "misura" del conseguimento dell'obiettivo.

Metodologia di Valutazione MV - 01	
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08	
Data originale documento	2007
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012

Nessuna difficoltà sussiste quando il conseguimento dell'obiettivo è riferito a fenomeni misurabili.

Tale misurazione risulta più problematica nel caso in cui l'obiettivo sia riferito a fenomeni complessi i cui effetti siano difficilmente traducibili in quantità misurabili. Ad esempio, quando tali effetti investano aspetti quali:

- la qualità di servizi prestati "fuori dal mercato";
- il governo e la regolazione di sistemi economici, territoriali, ambientali ecc.;
- i servizi interni prestati da unità organizzative di staff a unità organizzative di linea.

La problematicità della misurazione di fenomeni organizzativi complessi non costituisce però un impedimento assoluto all'attività di valutazione. Come è noto, "misurazione" e "valutazione" sono concetti - anche etimologicamente - distinti.

"Misurare" rimanda all'idea di una valutazione precisa dell'entità e della dimensione di un fenomeno, di uno stato o di un oggetto, il cui manifestarsi viene associato a quantità rilevate attraverso strumenti di misura.

"Valutare" costituisce invece un'attività di più ampia portata che consiste nel prendere in considerazione, con attenzione ed eventualmente avvalendosi di metodi di osservazione ed analisi, gli effetti di un fenomeno oppure i pro ed i contro di un'azione, ai fini di un giudizio impegnativo.

E' evidente che la valutazione può giovare di misure - anche approssimative - dei fenomeni di cui si intende formulare un giudizio. Ma è altrettanto evidente che essa non può identificarsi tout court con tali misure. Il campo della valutazione è molto più esteso ed utilizza una molteplicità di segni, in aggiunta ad eventuali misure; tali segni sono, ad esempio: il fatto di aver rispettato i tempi per realizzare o concludere un'attività; il fatto di avere o non aver seguito determinati percorsi d'azione ritenuti a priori validi e desiderabili; il fatto di avere favorito o non favorito la partecipazione e il coinvolgimento di altri soggetti a vario titolo interessati all'azione; il fatto di aver dimostrato capacità innovative, individuando soluzioni nuove ed originali; il fatto di avere o non avere avuto reclami da parte dell'utenza ecc.

Alcuni di tali fatti si prestano ad essere misurati (ad esempio, il numero dei soggetti coinvolti). Tuttavia, poiché le misure non sempre sono assolutamente significative e pertinenti (ad esempio, oltre al numero dei soggetti coinvolti occorre considerare l'importanza, la rilevanza e la criticità di ciascuno di essi) oppure non sono sempre convenientemente e tempestivamente rilevabili (esiste infatti un costo della misurazione che può sconsigliare di utilizzare complessi sistemi di misurazione soprattutto se i benefici informativi sono modesti e limitati), è necessario che il giudizio sia basato anche su fatti, considerati nella loro globalità ed apprezzati mediante l'osservazione diretta o indiretta. L'eventuale ricorso a misure quantitative, che ne siano espressione, laddove sia possibile e conveniente, può costituire un valido supporto all'analisi dei fatti, ma non deve mai sostituirsi all'interpretazione ed al discernimento di chi valuta.

Dunque, stabilire in quale "misura" l'obiettivo è stato conseguito, è possibile a condizione che si intenda non nel senso, derivato dal concetto di "misurazione", di fornire una "misura quantitativa" di tale conseguimento (ad esempio, il 73% o il 47% di conseguimento); ma nel

Metodologia di Valutazione MV - 01		
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08		
Data originale documento	2007	
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012	

Questo fattore sottolinea la disponibilità e capacità di intrattenere buone relazioni e rapporti con i cittadini e con i colleghi del proprio e di altri uffici.

Si evidenzia in particolare quanto complesse e delicate sono le relazioni da attivare e mantenere per garantire elevati livelli di servizio, ed anche per ottenere risorse, informazioni, supporto, consenso da interlocutori con i quali si entra in rapporto. Si tratta tipicamente dei rapporti con gli utenti dei servizi e con coloro che apportano risorse e prestazioni, siano essi esterni o interni all'istituzione.

I quattro sotto- fattori in particolare sono:

- capacità di gestione delle relazioni con gli utenti finali interni ed esterni e con gli altri interlocutori;
- capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e favorire la circolazione di informazioni;
- collaborazione e integrazione organizzativa e nei processi di servizio
- capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo dell'ente.

3. Capacità organizzative e di gestione

Con questo fattore si evidenzia quanto ampie e delicate sono le eventuali risorse umane e/o strumentali assegnate, cioè sotto la responsabilità della posizione professionale considerata.

Si evidenzia quindi la rilevanza della responsabilità decisionale e comunque di utilizzo riferita in modo combinato a risorse economiche e collaborazione di persone.

I sotto-fattori per tutte le categorie sono i seguenti:

- Capacità di organizzazione del lavoro e di lavorare in gruppo;
- rendimento quantitativo e capacità di lavorare in fretta senza pregiudicare i risultati finali;
- capacità di gestione delle risorse affidate e di programmazione delle attività.

Per la categoria D si aggiunge il fattore:

- Capacità di gestione del personale.

4. Competenza professionale e capacità tecnica

Con questo fattore si intende la progressiva acquisizione di abilità, conoscenze e competenze tali da qualificare il bagaglio professionale - progressiva qualificazione del contenuto di lavoro svolto nelle varie posizioni ricoperte.

Si sottolinea così quanto è complesso il processo per produrre gli output finali di competenza di ciascuna posizione professionale e quindi quale è l'entità delle conoscenze scientifiche e delle metodologie tecnico- professionali necessarie per operare utilmente.

Ciò si lega anche al grado di incertezza che è necessario affrontare per produrre risultati non sempre definiti a priori di fronte alla probabilità di avere imprevisti, variazioni, eccezioni, in numero e importanza notevoli.

Metodologia di Valutazione MV - 01		
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08		
Data originale documento	2007	
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012	

Si distingue la dimensione delle conoscenze (il sapere) da quella delle capacità/competenze (sapere fare) e la propensione a crearsi mansioni sempre più allargate e arricchite in termini di contenuti; in particolare quindi i quattro sotto-fattori sono:

- conoscenze generali della categoria;
- conoscenze specialistiche del ruolo/profilo professionale;
- capacità professionali e tecniche;
- confini del ruolo professionale.

Attraverso la sistematica e periodica valutazione delle prestazioni e attraverso i momenti di confronto intersoggettivo che il processo valutativo richiede si perviene, così, a una più chiara, completa e condivisa definizione degli obiettivi dell'organizzazione e delle modalità di svolgimento delle prestazioni professionali che appaiono più idonee a realizzare gli obiettivi stabili.

F) PERIODICITÀ DELLA VALUTAZIONE

Si è già detto che il più importante "valore aggiunto" della valutazione non è tanto il suo utilizzo in chiave di sistema premi/punizioni per sanzionare comportamenti disfunzionali, quanto la sua valenza di strumento che consente di attirare l'attenzione dei decisori sui problemi da risolvere e sulle soluzioni da adottare.

Di conseguenza, l'attività valutativa non deve proporsi semplicemente di stabilire, al termine della gestione, in quale misura:

- gli obiettivi sono stati conseguiti;
- i valutati dimostrano buone capacità gestionali e direzionali.

Deve invece essere intesa come un processo che accompagna l'ente nel corso dell'intera gestione.

- Solo in questo modo sarà possibile:
- evidenziare tempestivamente gli eventuali problemi, anche con confronti sull'andamento delle prestazioni;
- consentire per tempo l'adozione di misure correttive.

Per quanto concerne gli obiettivi, sarà necessario concordare:

- le "correzioni di rotta" possibili;
- gli interventi necessari;
- la specificazione del significato specifico attribuito in un certo periodo e in un determinato contesto, ai diversi fattori di valutazione e sotto-fattori.
- la eliminazione di obiettivi che, per circostanze oggettive, non sono più perseguibili;
- la specificazione di obiettivi inizialmente definiti in modo non del tutto preciso;
- la parziale ridefinizione di obiettivi che, per circostanze oggettive, necessitano di essere rivisti e reconsiderati.

Metodologia di Valutazione MV - 01		
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08		
Data originale documento	2007	
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012	

Come si evince dalla scheda la sommatoria del peso specifico attribuito ai tre sotto-fattori di ogni fattore di valutazione avrà come risultato 100.

Ad ogni singolo sotto-fattore di valutazione sarà attribuito un punteggio in trentesimi (da 0 a 30), secondo 5 fasce di punteggio cui corrispondono specifiche declaratorie di valutazione allegate al sistema.

Le declaratorie definite per ogni sotto-fattore permetteranno di agevolare il processo di valutazione.

La valutazione finale della prestazione

I punteggi attribuiti ad ogni fattore di valutazione saranno ponderati per il peso relativo di ogni fattore di valutazione e determineranno un punteggio finale complessivo espresso in trentesimi (da 0 a 30).

Avremo una valutazione complessiva relativa all’area dei comportamenti organizzativi e una valutazione complessiva relativa ai risultati; le due aree saranno poi variamente ponderate in funzione delle specifiche finalità di utilizzo del sistema.

Avremo così un punteggio per i comportamenti organizzativi: P(A)

P(B)

E un punteggio per i risultati:

I due punteggi potranno essere poi ponderati in funzione della categoria e dell'utilizzo della

metodologia di valutazione, secondo la seguente formula:

$$P(T) = P(A) \cdot X + P(B) \cdot Y$$

Dove X + Y = 100 %

ESEMPIO : P(T) = P(A) * 80% + P(B) * 20%

Al fine di effettuare una valutazione il più possibile chiara ed oggettiva i criteri/fattori di valutazione dovranno essere variamente ponderati congruentemente alle attività svolte dal lavoratore.

In particolare saranno ponderati l'area dei comportamenti e degli obiettivi in funzione delle categorie professionali (come si evidenzia nello schema seguente), prevedendo una importanza crescente dell'area dei risultati al crescere della categoria di inquadramento:

PONDERAZIONE TRA AREE DI VALUTAZIONE IN FUNZIONE DELLE CATEGORIE PROFESSIONALI

Metodologia di Valutazione MV - 01		
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08		
Data originale documento	2007	
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012	

AREE DI VALUTAZIONE	CAT. A	CAT. B	CAT. C	CAT. D	Posizione Organizzativa
Comportamenti organizzativi 4 macro-fattori di valutazione: 1. Rendimento qualitativo 2. Integrazione del personale nell'organizzazione 3. Capacità organizzativa e di gestione 4. Competenze professionali e capacità tecnica	80%	80%	70%	60%	40%
Obiettivi	20%	20%	30%	40%	60%

Metodologia di Valutazione MV - 01		
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08		
Data originale documento	2007	
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012	

- le eventuali esigenze e suggerimenti del dipendente riguardo al proprio impiego nella struttura o processo considerato al fine di migliorare il proprio rendimento e sviluppo professionale;
- Gli obiettivi attribuiti e i fattori di valutazione nonché parametri e indicatori di riferimento considerati per la valutazione delle prestazioni nello specifico contesto organizzativo in cui il dipendente è inserito.

Nell'insieme il colloquio preliminare ha la funzione di esaminare e chiarire le richieste che l'organizzazione pone ai singoli dipendenti per il futuro, verificando con essi tali richieste in rapporto alla concreta organizzazione dell'attività, alle esigenze professionali e formative individuali e alle condizioni di lavoro dei singoli.

Durante il periodo di valutazione:

- Il valutatore esercita una costante azione di verifica nei confronti del suo collaboratore finalizzata a:
 1. motivare in funzione delle diverse situazioni, mediante personalizzati e tempestivi interventi di comunicazione che consentano al subordinato di sapere sempre, senza possibilità di equivoco, se "ha fatto bene" o se "ha fatto male" o "poco bene" il proprio lavoro.
 2. verificare lo stato di avanzamento delle attività programmate per eventualmente revisionare gli obiettivi concordati sulla base di speciali ed impreviste circostanze.
- Il valutatore annota i fatti e le circostanze salienti, via via che queste si verificano, al fine di evitare di dimenticarle; circostanza, questa, da cui potrebbero derivare situazioni "difficili" per il valutatore.

Al termine del periodo di valutazione:

Compila la scheda

- Il responsabile della valutazione utilizza la Scheda Valutazione Prestazioni per formulare una sua valutazione sulla scorta delle annotazioni di fatti e circostanze già esplicitate durante il periodo e sulla base dei risultati effettivamente raggiunti al termine del periodo stesso.
- N.B. Nel compiere questo passo procedurale, il valutatore deve prima valutare obiettivo per obiettivo e fattore per fattore per poi formulare il giudizio di sintesi rispettivamente per l'area dei risultati e per quella del comportamento, e soltanto dopo esprimerà il giudizio di sintesi complessivo della prestazione.
- Il valutatore deve condurre il colloquio di valutazione. Ricordandosi che, l'oggetto del giudizio non è la persona ma la sua prestazione, provvede a:
 - discutere fatti, dati, informazioni
 - analizzare problemi e le loro cause
 - definire possibilità di intervento

Metodologia di Valutazione MV - 01		
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08		
Data originale documento	2007	
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012	

La redazione della scheda di valutazione

Il ciclo di valutazione si conclude con la analisi delle prestazioni effettivamente rese dal dipendente e osservate nel periodo di riferimento.

Vi si procede compilando la scheda di valutazione.

La scheda di valutazione delle prestazioni è lo strumento che consente:

- a) di utilizzare il giudizio espresso dal capo diretto per gestire altri programmi essenziali per la gestione delle risorse umane e
- b) di garantire il massimo possibile di omogeneità dei giudizi espressi dai diversi valutatori.

Per conseguire tali obiettivi la scheda potrà articolarsi in diverse parti al fine di comprendere tutti gli elementi necessari.

Per promuovere la massima oggettività e comparabilità delle valutazioni, per evitare la soggettività dei criteri di giudizio e per semplificare la gestione del sistema e le analisi delle prestazioni, le schede sono state così strutturate:

- Articolazione in fattori e sotto-fattori;
- In corrispondenza di ogni fattore sono riportate quattro formule standard, che gradano i possibili giudizi sulla prestazione del dipendente; è inoltre riportato uno spazio per l'eventuale giudizio negativo.

Il responsabile della valutazione compila la scheda di valutazione optando, in relazione a ciascun fattore di valutazione, per uno tra i possibili giudizi; ove il giudizio sia negativo deve specificarne in dettaglio le ragioni.

I punteggi relativi a ciascun fattore di valutazione, moltiplicati per il peso assegnato danno il punteggio.

Poiché la valutazione delle prestazioni ha come scopo primario quello di orientare le prestazioni e di coinvolgere sempre più i dipendenti nella realizzazione degli obiettivi dell'ente, essa non può considerarsi conclusa con la materiale redazione del rapporto di valutazione, ma trova un momento qualificante nella illustrazione di tale rapporto a ciascun dipendente. Illustrando il rapporto di valutazione delle prestazioni, infatti, il responsabile della valutazione trasforma un atto di giudizio in occasione di riesame ed, eventualmente, di riorientamento della collaborazione professionale del dipendente nei confronti dell'ente.

In occasione della illustrazione del rapporto di valutazione, il dipendente può far riportare proprie osservazioni e precisazioni nell'apposita sezione del rapporto.

PROCEDURA DI CONCILIAZIONE per le valutazioni

Per il personale del comparto non dirigente: avverso l'esito della valutazione, il valutato ha diritto, nel termine di 10 giorni lavorativi decorrenti dalla data di pubblicazione delle valutazioni

Metodologia di Valutazione MV - 01	
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08	
Data originale documento	2007
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012

Metodologia di Valutazione MV - 01	
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08	
Data originale documento	2007
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012

A - SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE:

Nome, cognome valutato	
Periodo di valutazione	Data compilazione
CATEGORIA :	AREA:
PROFILO:	
SETTORE:	
SERVIZIO/ U.O.:	
RESPONSABILE DELLA VALUTAZIONE:	

AREA DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI/COMPETENZE

Metodologia di Valutazione MV - 01		
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08		
Data originale documento	2007	
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012	

FLESSIBILITA' NELLA GESTIONE DEL LAVORO Flessibilità e ed elasticità nell'interpretazione del proprio ruolo e nei mutamenti organizzativi;	C	20-25	Ha dimostrato un orientamento adeguato ai risultati finali propri e del servizio di appartenenza, pur facendo prevalere anche consuetudini di lavoro, curando le singole attività e non perdendo di vista il servizio complessivo. Le attività lavorative sono state svolte con un grado soddisfacente di qualità e di affidabilità Ha garantito sufficiente puntualità e precisione nell'ottenere i risultati dell'unità, adeguato impegno ed efficienza.		
		D	26-28	Ha dimostrato un buon orientamento ai risultati finali propri e del servizio di appartenenza. Le attività lavorative sono state svolte con un grado elevato di qualità e di affidabilità. Ha garantito buona puntualità e precisione nell'ottenere i risultati dell'unità, elevato impegno ed efficienza.	
		E	29-30	Ha dimostrato un altissimo orientamento ai risultati finali propri e del servizio di appartenenza, con livelli di qualità fuori dal comune. Le attività lavorative sono state svolte in modo esemplare, con grande qualità, flessibilità di intervento e totale affidabilità. Ha garantito massima puntualità e precisione nell'ottenere i risultati dell'unità, eccezionale impegno ed efficienza.	
	A	0 - 14	Le prestazioni sono significativamente migliori.		
		B	15 -19	Ha mostrato una non completa flessibilità lavorativa, adattandosi con difficoltà alle diverse situazioni che si sono presentate.	
		C	20-25	Ha mostrato una flessibilità lavorativa nella media e sufficiente adattamento alle diverse situazioni che si sono presentate.	
		D	26-28	Ha mostrato un buon coinvolgimento, e partecipazione alle esigenze di flessibilità nel lavoro, e buon adattamento alle diverse situazioni che si sono presentate.	
		E	29-30	Ha mostrato il massimo coinvolgimento, e partecipazione alle esigenze di flessibilità nel lavoro, diventando un punto di riferimento nell' adattamento alle diverse situazioni che si sono presentate.	

Metodologia di Valutazione MV - 01		
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08		
Data originale documento	2007	
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012	

PROMOZIONE DEL CAMBIAMENTO Sviluppo dell'orientamento all'innovazione dei prodotti/servizi Realizzazione di idee innovative, semplificazioni procedurali, miglioramenti complessivi	A	0 - 14	Le prestazioni sono significativamente migliori. Ha dimostrato una capacità non sempre adeguata di adattamento ai mutamenti organizzativi sia dell'unità di appartenenza che dell'ente non contribuendo in modo decisivo ai processi di cambiamento	
	B	15 -19	Ha dimostrato una capacità sufficiente di sviluppo dell'innovazione di prodotti/servizi sia dell'unità di appartenenza che dell'ente contribuendo secondo le proprie competenze ai processi di cambiamento	
	C	20-25	Ha dimostrato una buona capacità di sviluppo dell'innovazione di prodotti/servizi sia dell'unità di appartenenza che dell'ente apportando un contributo rilevante ai processi di cambiamento, anticipando anche situazioni critiche attraverso una attenta lettura del contesto di riferimento	
	D	26-28	Ha dimostrato una altissima capacità di sviluppo dell'innovazione di prodotti/servizi sia dell'unità di appartenenza che dell'ente avendo un ruolo determinante nei processi di cambiamento, anticipando anche situazioni critiche attraverso un'attenta lettura del contesto di riferimento	
	E	29-30	Ha dimostrato una altissima capacità di sviluppo dell'innovazione di prodotti/servizi sia dell'unità di appartenenza che dell'ente avendo un ruolo determinante nei processi di cambiamento, anticipando anche situazioni critiche attraverso un'attenta lettura del contesto di riferimento	
SENSO DEL RUOLO Senso del ruolo rispetto alle mansioni di competenza Capacità di attivarsi in termini di impegno e responsabilità lavorativa per la completa realizzazione delle attività attribuite.	A	0 - 14	Le prestazioni sono significativamente migliori.	
	B	15 -19	Dimostra un non completo senso del ruolo ricoperto e tende ad assumersi solo parzialmente le responsabilità del lavoro e della posizione lavorativa. Ha una non adeguata capacità di attivarsi in termini di impegno e responsabilità lavorativa per la completa realizzazione delle attività attribuite.	
	C	20-25	Dimostra un adeguato senso del ruolo ricoperto e si assume le responsabilità del lavoro e della posizione lavorativa. Ha una adeguata capacità di attivarsi in termini di impegno e responsabilità lavorativa per la completa realizzazione delle attività attribuite.	

Metodologia di Valutazione MV - 01		
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08		
2007		
Ultimo aggiornamento		
5 ottobre 2012		

COLLABORAZIONE E INTEGRAZIONE ORGANIZZATIVA E NEI PROCESSI DI SERVIZIO Dimostra consapevolezza del proprio ruolo all'interno dell'organizzazione, capacità di integrazione con gli altri, flessibilità nel	D	26-28	Contribuisce in maniera importante al miglioramento del clima organizzativo sia sul piano dei valori dell'ente che del miglioramento della comunicazione interna. Dimostra buone capacità di relazione con i colleghi in termini di correttezza e disponibilità. Contribuisce alla circolazione di informazioni qualificate nell'ambito del proprio contesto e da questo verso l'organizzazione (uso di internet, intranet aziendale e ogni altro strumento di gestione delle informazioni). Dimostra buona propensione ad accogliere suggerimenti e proposte.	
		29-30	Contribuisce in maniera determinante al miglioramento del clima organizzativo sia sul piano dei valori dell'ente che del miglioramento della comunicazione interna. Dimostra forte attenzione e abilità nelle relazioni con i colleghi. Favorisce in modo determinante la circolazione di informazioni qualificate nell'ambito del proprio contesto e da questo verso l'organizzazione (uso di internet, intranet aziendale e ogni altro strumento di gestione delle informazioni). Dimostra elevata propensione ad accogliere suggerimenti e proposte.	
		A 0 - 14 B 15 - 19	Le prestazioni sono significativamente migliori. Ha dimostrato una non adeguata capacità di lavorare in gruppo, spirito di collaborazione con gli altri colleghi e senso di responsabilità. Ha assicurato salutarmente e quando richiesto, collaborazione e disponibilità anche verso le esigenze di altre unità organizzative e di altri processi di servizio.	

Metodologia di Valutazione MV - 01		
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08		
2007		
Ultimo aggiornamento		
5 ottobre 2012		

recipire le esigenze degli altri settori/unità favorendo lo scambio di flussi di informazioni. Fornisce un contributo positivo e dimostra di avere una visione del lavoro orientata al risultato finale, senza personalizzazioni e protagonismo in un'ottica di superamento di logiche settoriali/di ufficio.	C	20-25	Dimostra una adeguata capacità di lavorare in gruppo, spirito di collaborazione con gli altri colleghi e senso di responsabilità. Assicura, quando richiesto, collaborazione costruttiva e disponibilità anche verso le esigenze di altre unità organizzative e di altri processi di servizio, con un adeguato orientamento al miglioramento dei processi complessivi dell'ente. Dimostra una adeguata capacità di favorire l'integrazione all'interno del proprio contesto e fra questo ed il resto dell'organizzazione.	
		D 26-28	Dimostra una buona capacità di lavorare in gruppo, spirito di collaborazione con gli altri colleghi e senso di responsabilità. Assicura collaborazione costruttiva e disponibilità anche verso le esigenze di altre unità organizzative e di altri processi di servizio, con un buon orientamento al miglioramento dei processi complessivi dell'ente. Dimostra buone capacità di favorire l'integrazione all'interno del proprio contesto e fra questo ed il resto dell'organizzazione.	
	E	29-30	Dimostra una elevata capacità di lavorare in gruppo, spirito di collaborazione con gli altri colleghi e senso di responsabilità. Assicura in ogni modo collaborazione costruttiva e disponibilità anche verso le esigenze di altre unità organizzative e di altri processi di servizio, con un forte orientamento al miglioramento dei processi complessivi dell'ente. Dimostra elevata capacità di favorire l'integrazione all'interno del proprio contesto e fra questo ed il resto dell'organizzazione.	
CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RE-	A	0 - 14	Le prestazioni sono significativamente migliori.	

Metodologia di Valutazione MV - 01		
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 03		
Data originale documento	2007	
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012	

persone, facendo un uso equilibrato delle funzioni di direzione e della facoltà di delega gestendo con padronanza e determinazione anche le situazioni di lavoro previsto. Sa applicare gli strumenti di gestione e valutazione del personale. Capacità di valutazione dei collaboratori (quando richiesta), tale da determinare la differenziazione delle valutazioni individuali e la selettività delle stesse	C	20-25	Ha mostrato adeguata sensibilità per la motivazione dei collaboratori e colleghi e ha contribuito alla organizzazione delle risorse umane. Ha mostrato adeguate capacità di sviluppare l'autonomia organizzativa dei collaboratori e ha contribuito alla creazione di un clima organizzativo positivo.	
	D	26-28	Dimostra buone capacità di motivare e valorizzare i collaboratori e colleghi, e ha contribuito alla organizzazione delle risorse umane. Ha buone capacità di sviluppare l'autonomia organizzativa dei collaboratori anche attraverso l'uso della delega e ha contribuito alla creazione di un clima organizzativo positivo.	
	E	29-30	Dimostra notevoli capacità di motivare e valorizzare i collaboratori e colleghi, e ha offerto un contributo particolarmente significativo alla organizzazione delle risorse umane. Ha elevate capacità di sviluppare l'autonomia organizzativa dei collaboratori attraverso l'uso della delega e ha creato un clima organizzativo positivo.	
	A	0 - 14	Le prestazioni sono significativamente migliorate.	
CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RISORSE AFFIDATE E DI PROGRAMMAZIONE DELLE ATTIVITA'	B	15 - 19	Ha promosso parzialmente l'attività di programmazione. Ha contribuito in modo non completamente adeguato alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Deve sviluppare sensibilità economica adeguata al ruolo svolto.	
			Dove sviluppare la capacità di proporre soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici.	
	C	20-25	Ha promosso in modo adeguato l'attività di programmazione delle attività di competenza, garantendo il rispetto dei tempi. Ha partecipato alla realizzazione di una gestione per obiettivi.	
			Ha contribuito alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Ha mostrato sensibilità economica adeguata al ruolo svolto (costi / benefici; efficienza / qualità, risorse / risultati). A volte propone soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici.	
	D	26-28	Ha promosso con buon impegno l'attività di programmazione delle attività di competenza, garantendo il rispetto dei tempi. Ha mostrato buone capacità ed ha offerto un contributo rilevante alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Ha mostrato discreta sensibilità economica (costi / benefici; efficienza / qualità; risorse / risultati). Propone spesso soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici.	

Metodologia di Valutazione MV - 01		
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08		
Data originale documento	2007	
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012	

	E	29-30	Ha promosso con intensità e impegno l'attività di programmazione delle attività di competenza, garantendo il massimo rispetto dei tempi. Ha mostrato notevole capacità ed ha offerto un contributo particolarmente significativo alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Ha mostrato elevata sensibilità economica (costi / benefici; efficienza / qualità; risorse / risultati). Propone con intensa frequenza soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici.	
TOTALE			TOTALE PUNTEGGIO IN TRENTESIMI	

4. COMPETENZA PROFESSIONALE E CAPACITA' TECNICA

Descriz. Elementi di valutazione	PESO	GRADO	PUNTI	DECLARATORIA	Valut. In trentesimi	Valut. Ponderata
CONOSCENZE GENERALI DELLA CATEGORIA Ci si riferisce a quell'insieme di conoscenze comuni a tutti i profili di una categoria e che permettono di operare all'interno di un ente In particolare, per categorie C e D: - conoscenze normative generali degli Enti Locali - conoscenze economiche e di programmazione e controllo - conoscenze di gestione del personale e contratti di lavoro - conoscenze generali di scienze/tecniche/informatica/discipline		A	0 - 14	Le prestazioni sono significativamente migliori.		
		B	15 - 19	Dimostra di avere una non adeguata preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento delle attività della categoria. Ha dimostrato conoscenze professionali generali non complete rispetto al ruolo/profilo.		
		C	20-25	Dimostra di avere una sufficiente preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento delle attività della categoria. Ha dimostrato conoscenze professionali generali adeguate al ruolo/profilo.		
		D	26-28	Dimostra di avere una buona preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento delle attività della categoria. Ha dimostrato adeguate conoscenze professionali generali, con capacità di collegamento in chiave interdisciplinare.		
		E	29-30	Dimostra di avere una eccezionale preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento delle attività della categoria. Ha dimostrato una completa padronanza delle conoscenze professionali generali, anche nel loro fondamento teorico e concettuali. Mantiene un costante aggiornamento e ha altissime capacità di approfondimento e sistematizzazione.		

Metodologia di Valutazione MV - 01		
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08		
Data originale documento	2007	
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012	

	E	29-30	Dimostra di avere acquisito nel tempo un'ottima capacità di arricchire e allargare le proprie competenze, nonché particolare flessibilità e prontezza ad affrontare situazioni nuove, anche con soluzioni innovative.
--	---	-------	---

TOTALE			TOTALE PUNTEGGIO IN TRENTESIMI	
--------	--	--	--------------------------------	--

PUNTEGGIO TOTALE FATTORE 1	
PUNTEGGIO TOTALE FATTORE 2	
PUNTEGGIO TOTALE FATTORE 3	
PUNTEGGIO TOTALE FATTORE 4	
PUNTEGGIO TOTALE COMPORTAMENTI ORG.VI	

Metodologia di Valutazione MV - 01		
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08		
Data originale documento	2007	
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012	

SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI

- LEGENDA:
 A: NON ADEGUATO AL RUOLO
 B: NON COMPLETAMENTE ADEGUATO AL RUOLO
 C: ADEGUATO AL RUOLO
 D: PIENAMENTE ADEGUATO AL RUOLO
 E: ECCELLENTE/SUPERA AMPIAMENTE LE ASPETTATIVE DEL RUOLO
- CATEGORIE D-C-B-A

1. RENDIMENTO QUALITATIVO: CAPACITA' DI ADATTAMENTO OPERATIVO AL CONTESTO DI INTERVENTO, ALLE ESIGENZE DI FLESSIBILITA' E ALLA GESTIONE DI CAMBIAMENTI

Descriz. Elementi di valutazione	PESO	GRADO	PUNTI	DECLARATORIA	Valuta zione In trentesimi	Valut. Ponder ata
INIZIATIVA PERSONALE Capacità di intraprendere azioni per il miglioramento dei risultati e dei processi e di ricercare soluzioni innovative e originali, ampliando i possibili approcci alle situazioni in un'ottica di anticipazione di scenari futuri		A	0 - 14	Le prestazioni sono significativamente migliori.		
		B	15 -19	Si adegua con resistenze ai miglioramenti proposti, senza proporre miglioramenti finalizzati a conseguire migliori risultati.		
		C	20-25	Si adegua ai miglioramenti proposti con ragionevole prontezza e propone anche miglioramenti finalizzati a conseguire migliori risultati.		
		D	26-28	Risponde ai miglioramenti proposti con prontezza e sovente promuove iniziative e diverse modalità di lavoro finalizzate a conseguire migliori risultati.		
		E	29-30	Lavora con la massima autonomia proponendo con frequenza miglioramenti strategici e realizzabili che consentono di incidere profondamente e visibilmente su risultati complessivi in termini di tempo, efficacia ed efficienza e immagine esterna dell'ente.		
QUALITA' DELLA PRESTAZIONE; ATTENZIONE AL RISULTATO Qualità dei risultati ottenuti Attenzione dimostrata al risultato Dimostra impegno e capacità di svolgere il proprio ruolo in modo		A	0 - 14	Le prestazioni sono significativamente migliori.		
		B	15 -19	Ha dimostrato un non completo orientamento ai risultati finali, concentrandosi più sulle singole attività di lavoro che sull'esito finale dello stesso. Gli elaborati e le attività di competenza sono stati di non elevato livello qualitativo e hanno richiesto interventi di correzione. Le attività lavorative sono state svolte con un grado non completamente soddisfacente di qualità e di affidabilità.		

Metodologia di Valutazione MV - 01			
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08			
Data originale documento 2007			
Ultimo aggiornamento 5 ottobre 2012			

2. INTEGRAZIONE PERSONALE NELL'ORGANIZZAZIONE: ORIENTAMENTO ALL'UTENZA E ALLA COLLABORAZIONE ALL'INTERNO DEL PROPRIO UFFICIO E TRA UFFICI DIVERSI

Descriz. Elementi di valutazione	PESO	GRADO	PUNTI	DECLARATORIA	Valut. in trentesimi	Valut. Ponderata
CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RELAZIONI CON GLI UTENTI FINALI INTERNI ED ESTERNI E GLI ALTRI INTERLOCUTORI Mostra sensibilità alle esigenze degli utenti, è in grado di rilevare i loro bisogni e il livello del servizio richiesto, orienta il proprio comportamento organizzativo in relazione alle esigenze rilevate.		A	0 - 14	Le prestazioni sono significativamente migliorate.		
				Mostra una non adeguata sensibilità alle esigenze degli utenti, rimanendo legato ad un ruolo rigido e riottendendo poco il proprio comportamento organizzativo.		
				Mostra una adeguata sensibilità alle esigenze degli utenti, riottendendo il proprio comportamento organizzativo.		
				Risponde prontamente alle esigenze degli utenti dimostrando una buona capacità nel rilevare i bisogni, riottendendo il proprio comportamento organizzativo.		
				Mostra di avere una elevatissima sensibilità alle esigenze degli utenti tanto da interpretarne correttamente i bisogni e il livello di servizio richiesto, riottendendo il proprio comportamento organizzativo fino al cambiamento completo di attività e assetti organizzativi.		
CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RELAZIONI CON I COLLEGGI E FAVORIRE LA CIRCOLAZIONE DI INFORMAZIONI Dimostra capacità di relazioni con i colleghi, volte alla realizzazione del lavoro e allo scambio di informazioni; dimostra un atteggiamento cortese e improntato alla disponibilità; utilizza appropriate forme di comunicazione.		A	0 - 14	Le prestazioni sono significativamente migliorate.		
				Dimostra una non adeguata capacità di relazione con i colleghi, rendendosi poco disponibile nel lavoro e nelle forme di comunicazione.		
				Dimostra adeguata capacità di relazione con i colleghi, rendendosi disponibile e utilizzando idonee forme di comunicazione.		
				Dimostra buone capacità di relazione con i colleghi in termini di atteggiamento disponibile e di utilizzo di appropriate forme di comunicazione.		
				Dimostra altissime capacità di relazione con i colleghi, assumendo un atteggiamento di massima cordialità e disponibilità e utilizzando le più appropriate forme di comunicazione. Ha un ruolo fondamentale nella realizzazione dello scambio e diffusione di informazioni e conoscenze.		
COLLABORAZIONE E INTEGRAZIONE ORGANIZZATIVA E NEI PROCESSI DI SERVIZIO Dimostra consapevolezza del proprio ruolo all'interno dell'organizzazione, capacità di integrazione con gli altri, flessibilità nel		A	0 - 14	Le prestazioni sono significativamente migliorate.		
				Dimostra una non completa capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo, avendo difficoltà a comprendere le esigenze dell'interlocutore; avverte non fornisce, se richiesta, una completa assistenza tecnica. Deve sviluppare la capacità di gestire le relazioni secondo una logica di confronto: deve operare maggiormente per salvaguardare la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali.		
				Dimostra una adeguata capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo, dimostrando di comprendere le esigenze dell'interlocutore e fornisce, se richiesta, una assistenza tecnica collaborando per il raggiungimento degli obiettivi. Spesso gestisce le relazioni secondo una logica di confronto, riuscendo anche ad anticipare situazioni di conflitto; opera salvaguardando la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali.		
COLLABORAZIONE E INTEGRAZIONE ORGANIZZATIVA E NEI PROCESSI DI SERVIZIO Dimostra consapevolezza del proprio ruolo all'interno dell'organizzazione, capacità di integrazione con gli altri, flessibilità nel		B	15 - 19	Dimostra una non completa capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo, avendo difficoltà a comprendere le esigenze dell'interlocutore; avverte non fornisce, se richiesta, una completa assistenza tecnica. Deve sviluppare la capacità di gestire le relazioni secondo una logica di confronto: deve operare maggiormente per salvaguardare la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali.		
				Dimostra una adeguata capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo, dimostrando di comprendere le esigenze dell'interlocutore e fornisce, se richiesta, una assistenza tecnica collaborando per il raggiungimento degli obiettivi. Spesso gestisce le relazioni secondo una logica di confronto, riuscendo anche ad anticipare situazioni di conflitto; opera salvaguardando la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali.		
				Dimostra una buona capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo, dimostrando di comprendere le esigenze dell'interlocutore e fornisce una assistenza tecnica collaborando in modo significativo per il raggiungimento degli obiettivi. Gestisce le relazioni secondo una logica di confronto, anticipando spesso situazioni di conflitto; opera perseguendo la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali.		
COLLABORAZIONE E INTEGRAZIONE ORGANIZZATIVA E NEI PROCESSI DI SERVIZIO Dimostra consapevolezza del proprio ruolo all'interno dell'organizzazione, capacità di integrazione con gli altri, flessibilità nel		C	20-25	Dimostra una non completa capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo, avendo difficoltà a comprendere le esigenze dell'interlocutore; avverte non fornisce, se richiesta, una completa assistenza tecnica. Deve sviluppare la capacità di gestire le relazioni secondo una logica di confronto: deve operare maggiormente per salvaguardare la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali.		
				Dimostra una adeguata capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo, dimostrando di comprendere le esigenze dell'interlocutore e fornisce, se richiesta, una assistenza tecnica collaborando per il raggiungimento degli obiettivi. Spesso gestisce le relazioni secondo una logica di confronto, riuscendo anche ad anticipare situazioni di conflitto; opera salvaguardando la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali.		
				Dimostra una buona capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo, dimostrando di comprendere le esigenze dell'interlocutore e fornisce una assistenza tecnica collaborando in modo significativo per il raggiungimento degli obiettivi. Gestisce le relazioni secondo una logica di confronto, anticipando spesso situazioni di conflitto; opera perseguendo la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali.		
COLLABORAZIONE E INTEGRAZIONE ORGANIZZATIVA E NEI PROCESSI DI SERVIZIO Dimostra consapevolezza del proprio ruolo all'interno dell'organizzazione, capacità di integrazione con gli altri, flessibilità nel		D	26-28	Dimostra una non completa capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo, avendo difficoltà a comprendere le esigenze dell'interlocutore; avverte non fornisce, se richiesta, una completa assistenza tecnica. Deve sviluppare la capacità di gestire le relazioni secondo una logica di confronto: deve operare maggiormente per salvaguardare la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali.		
				Dimostra una adeguata capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo, dimostrando di comprendere le esigenze dell'interlocutore e fornisce, se richiesta, una assistenza tecnica collaborando per il raggiungimento degli obiettivi. Spesso gestisce le relazioni secondo una logica di confronto, riuscendo anche ad anticipare situazioni di conflitto; opera salvaguardando la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali.		
				Dimostra una buona capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo, dimostrando di comprendere le esigenze dell'interlocutore e fornisce una assistenza tecnica collaborando in modo significativo per il raggiungimento degli obiettivi. Gestisce le relazioni secondo una logica di confronto, anticipando spesso situazioni di conflitto; opera perseguendo la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali.		
COLLABORAZIONE E INTEGRAZIONE ORGANIZZATIVA E NEI PROCESSI DI SERVIZIO Dimostra consapevolezza del proprio ruolo all'interno dell'organizzazione, capacità di integrazione con gli altri, flessibilità nel		E	29-30	Dimostra una non completa capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo, avendo difficoltà a comprendere le esigenze dell'interlocutore; avverte non fornisce, se richiesta, una completa assistenza tecnica. Deve sviluppare la capacità di gestire le relazioni secondo una logica di confronto: deve operare maggiormente per salvaguardare la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali.		
				Dimostra una adeguata capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo, dimostrando di comprendere le esigenze dell'interlocutore e fornisce, se richiesta, una assistenza tecnica collaborando per il raggiungimento degli obiettivi. Spesso gestisce le relazioni secondo una logica di confronto, riuscendo anche ad anticipare situazioni di conflitto; opera salvaguardando la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali.		
				Dimostra una buona capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo, dimostrando di comprendere le esigenze dell'interlocutore e fornisce una assistenza tecnica collaborando in modo significativo per il raggiungimento degli obiettivi. Gestisce le relazioni secondo una logica di confronto, anticipando spesso situazioni di conflitto; opera perseguendo la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali.		

Metodologia di Valutazione MV - 01			
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08			
Data originale documento 2007			
Ultimo aggiornamento 5 ottobre 2012			

ricepire le esigenze dei colleghi anche se di uffici diversi scambiando con questi pareri ed informazioni. Fornisce un contributo positivo e dimostra di avere una visione del lavoro orientata al risultato finale, senza personalizzazioni e protagonismo in un'ottica di superamento delle logiche settoriali e garantendo risultati elevati di ente.	D	26-28	E' consapevole del suo ruolo all'interno dell'organizzazione dimostrando buone capacità nell'interagire con gli altri, avendo una completa visione del risultato finale in un'ottica di superamento delle logiche settoriali.
Fornisce un contributo positivo e dimostra di avere una visione del lavoro orientata al risultato finale, senza personalizzazioni e protagonismo in un'ottica di superamento delle logiche settoriali e garantendo risultati elevati di ente.	E	29-30	E' consapevole del suo ruolo all'interno dell'organizzazione dimostrando ottime capacità nell'interagire con gli altri, avendo una altissima visione del risultato finale in un'ottica di superamento delle logiche settoriali e garantendo risultati elevati di ente.
CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RELAZIONI CON GLI ORGANI DI INDIRIZZO Dimostra capacità di gestione delle relazioni con gli organi di indirizzo, comprendendo le esigenze dell'interlocutore e fornendo allo stesso assistenza tecnica e collaborando per il raggiungimento degli obiettivi. Gestisce le relazioni secondo una logica di confronto, perseguendo la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali, evitando controposizioni e conflitti.	A	0 - 14	Le prestazioni sono significativamente migliorate.
CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RELAZIONI CON GLI ORGANI DI INDIRIZZO Dimostra capacità di gestione delle relazioni con gli organi di indirizzo, comprendendo le esigenze dell'interlocutore e fornendo allo stesso assistenza tecnica e collaborando per il raggiungimento degli obiettivi. Gestisce le relazioni secondo una logica di confronto, perseguendo la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali, evitando controposizioni e conflitti.	B	15 - 19	Dimostra una non completa capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo, avendo difficoltà a comprendere le esigenze dell'interlocutore; avverte non fornisce, se richiesta, una completa assistenza tecnica. Deve sviluppare la capacità di gestire le relazioni secondo una logica di confronto: deve operare maggiormente per salvaguardare la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali.
CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RELAZIONI CON GLI ORGANI DI INDIRIZZO Dimostra capacità di gestione delle relazioni con gli organi di indirizzo, comprendendo le esigenze dell'interlocutore e fornendo allo stesso assistenza tecnica e collaborando per il raggiungimento degli obiettivi. Gestisce le relazioni secondo una logica di confronto, perseguendo la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali, evitando controposizioni e conflitti.	C	20-25	Dimostra una adeguata capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo, dimostrando di comprendere le esigenze dell'interlocutore e fornisce, se richiesta, una assistenza tecnica collaborando per il raggiungimento degli obiettivi. Spesso gestisce le relazioni secondo una logica di confronto, riuscendo anche ad anticipare situazioni di conflitto; opera salvaguardando la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali.
CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RELAZIONI CON GLI ORGANI DI INDIRIZZO Dimostra capacità di gestione delle relazioni con gli organi di indirizzo, comprendendo le esigenze dell'interlocutore e fornendo allo stesso assistenza tecnica e collaborando per il raggiungimento degli obiettivi. Gestisce le relazioni secondo una logica di confronto, perseguendo la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali, evitando controposizioni e conflitti.	D	26-28	Dimostra una buona capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo, dimostrando di comprendere le esigenze dell'interlocutore e fornisce una assistenza tecnica collaborando in modo significativo per il raggiungimento degli obiettivi. Gestisce le relazioni secondo una logica di confronto, anticipando spesso situazioni di conflitto; opera perseguendo la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali.

Metodologia di Valutazione MV -01		
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc -08		
Data originale documento	2007	
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012	

RISULTATI				
Sottoposto a ritmi di lavoro che richiedono tempi di esecuzione molto ridotti, sa affrontare la situazione in modo positivo, mostrando spirito di iniziativa anche in assenza di direttive e informazioni dettagliate	C	20-25	In situazioni di scarsità di tempo dimostra di affrontare le situazioni in maniera positiva radattando i propri tempi di lavoro. Ha un rendimento lavorativo adeguato al ruolo e alle richieste dell'unità organizzativa.	
	D	26-28	In situazioni di scarsità di tempo dimostra di affrontare le situazioni in maniera positiva radattando i propri tempi di lavoro senza pregiudicare i risultati finali. Ha un rendimento lavorativo anche superiore al ruolo e alle richieste dell'unità organizzativa.	
	E	29-30	In situazioni di scarsità di tempo dimostra di affrontare le situazioni in maniera positiva con un ottimo spirito d'iniziativa anche in assenza di informazioni dettagliate. Ha un rendimento lavorativo eccezionale e nettamente superiore al ruolo e alle richieste dell'unità organizzativa.	
	A	0 - 14	Le prestazioni sono significativamente migliori.	
	B	15 -19	Ha contribuito in modo non completamente adeguato alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Deve sviluppare sensibilità economica adeguata al ruolo svolto. Deve sviluppare la capacità di proporre soluzioni miranti all'efficienza e alla ottimizzazione dei costi/benefici.	
CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RISORSE AFFIDATE E DI PROGRAMMAZIONE DELLE ATTIVITA'	C	20-25	Ha contribuito in modo sufficiente alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Ha mostrato sensibilità economica adeguata al ruolo svolto. A volte propone soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici.	
	D	26-28	Ha mostrato buone capacità ed ha offerto un contributo rilevante alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Ha mostrato discreta sensibilità economica adeguata al ruolo svolto. Propone spesso soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici.	
	E	29-30	Ha mostrato eccezionali capacità ed ha offerto un contributo fondamentale e unico alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Ha mostrato elevata sensibilità economica di tipo imprenditoriale. Propone con altissima frequenza soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici.	
TOTALE			TOTALE PUNTEGGIO IN TRENTESIMI	

Metodologia di Valutazione MV -01		
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc -08		
Data originale documento	2007	
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012	

CATEGORIA D

3. CAPACITA' ORGANIZZATIVE E DI GESTIONE

Descriz. Elementi di valutazione	PESO	GRADO	PUNTI	DECLARATORIA	Valutae In trentesi mi	Valut. Ponderata
CAPACITA' DI ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO E DI LAVORARE IN GRUPPO E' capace di organizzare il lavoro in modo da favorire il raggiungimento dei risultati da parte del gruppo di lavoro di appartenenza. E' capace di diffondere le proprie capacità e competenze favorendo la crescita professionale complessiva dei colleghi e del gruppo di lavoro.		A	0 - 14	Le prestazioni sono significativamente migliori.		
		B	15 -19	Ha una non completa capacità di definire e organizzare il lavoro proprio e altrui, trovando difficoltà ad integrarsi con le attività svolte dai colleghi; ha difficoltà a lavorare secondo le finalità complessive del gruppo di lavoro. Fornisce informazioni relative al lavoro.		
		C	20-25	Ha una sufficiente capacità di definire e organizzare il lavoro proprio e altrui integrandosi con le attività svolte dai colleghi; se richiesto, opera perseguendo le finalità complessive del gruppo di lavoro. Fornisce informazioni relative al lavoro secondo l'ottica del gruppo.		
		D	26-28	Ha una buona capacità di definire e organizzare il lavoro proprio e altrui integrandosi con le attività svolte dai colleghi; dimostra orientamento ad allargare e arricchire il ruolo di competenza in funzione delle esigenze del gruppo di lavoro; opera, perseguendo le finalità complessive del gruppo di lavoro. E' capace di diffondere le proprie capacità e competenze favorendo la crescita professionale complessiva dei colleghi e del gruppo di lavoro.		
		E	29-30	Ha una eccellente capacità di definire e organizzare il lavoro proprio e altrui in modo da permettere una completa integrazione con il lavoro dei colleghi; ha un elevato orientamento ad allargare e arricchire il ruolo di competenza in funzione delle esigenze del gruppo di lavoro; è determinante per perseguire le finalità complessive del gruppo di lavoro. Diffondere le proprie capacità e competenze costantemente favorendo la crescita professionale complessiva dei colleghi e del gruppo di lavoro costituendo un punto di riferimento professionale.		
		A	0 - 14	Le prestazioni sono significativamente migliori.		
CAPACITA' DI GESTIONE DEL PERSONALE E' capace di motivare le persone, facendo un		B	15 -19	Deve sviluppare la capacità di motivare gli altri attraverso un equilibrato uso della delega.		

Metodologia di Valutazione MV - 01		
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08		
Data originale documento	2007	
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012	

tegorie C e D: -conoscenze normative generali degli Enti Locali -conoscenze economiche e di programmazione e controllo -conoscenze di gestione del personale e contratti di lavoro -conoscenze generali di scienze/tecniche/informatica/discipline In particolare, per categorie A e B: -conoscenze elementari delle normative generali degli Enti Locali -Conoscenze del funzionamento operativo dell'ente, in riferimento alla logistica, funzioni, referenti ecc. -conoscenze di base di tecniche/informatica/discipline CONOSCENZE SPECIALISTICHE DEL RUOLO LAVORATIVO/PROFILO FLESSIONALE Ci si riferisce a quelle specifiche di conoscenze del ruolo lavorativo ricoperto e che permettono di svolgere le attività lavorative adeguatamente. In particolare, per categorie C e D: - Conoscenze normative e regolamentari legate all'ambito specifico	D	26-28	Dimostra di avere una buona preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento delle attività della categoria. Ha dimostrato aggiornate conoscenze professionali generali, con capacità di collegamento in chiave interdisciplinare.	
	E	29-30	Dimostra di avere una eccezionale preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento delle attività della categoria. Ha dimostrato una completa padronanza delle conoscenze professionali generali, anche nei loro fondamenti teorici e concettuali. Mantiene un costante aggiornamento e ha altissime capacità di approfondimento e sistematizzazione.	
	A	0 - 14	Le prestazioni sono significativamente migliori. Dimostra di avere una non adeguata preparazione specialistica giuridica e/o tecnica per lo svolgimento del ruolo lavorativo ricoperto. Ha dimostrato conoscenze professionali specialistiche non complete rispetto al ruolo/profilo. Dimostra di avere una sufficiente preparazione specialistica giuridica e/o tecnica per lo svolgimento del ruolo lavorativo ricoperto. Ha dimostrato conoscenze professionali specialistiche adeguate al ruolo e all'unità organizzativa. Nel proprio campo di intervento ha dimostrato un accettabile livello di conoscenze professionali specifiche, suscettibile di arricchimento.	
	B	15 - 19		
	C	20-25		

Metodologia di Valutazione MV - 01		
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08		
Data originale documento	2007	
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012	

di lavoro - Conoscenze dei processi organizzativi e gestionali della propria unità di appartenenza e conoscenza di base dei processi inter-settoriali - Conoscenze teoriche/professionali di scienze e discipline specialistiche e capacità di applicazione pratica ed operativa di metodologie e tecniche di lavoro - Conoscenze di strumenti /apparecchiature/sistemi informatici specifici necessari alla realizzazione dell'output della propria unità organizzativa In particolare, per categorie A e B: - conoscenze tecnico-operative riferite all'ambito di lavoro - Conoscenze generali delle procedure, anche amministrative, della propria unità organizzativa di appartenenza e approfondite delle attività di competenza. - Capacità di applicazione pratica ed operativa di metodologie e tecniche di lavoro; capacità di utilizzo di strumenti/apparecchiature e software riferiti al proprio lavoro.	D	26-28	Dimostra di avere una buona preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento del ruolo lavorativo ricoperto. Ha dimostrato aggiornate conoscenze professionali specialistiche, con capacità di collegamento in chiave interdisciplinare. Nel proprio campo di intervento ha dimostrato valide e aggiornate conoscenze professionali specifiche.	
	E	29-30	Dimostra di avere una eccezionale preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento del ruolo ricoperto. Ha dimostrato una completa padronanza delle conoscenze professionali specialistiche, anche nei loro fondamenti teorici e concettuali. Mantiene un costante aggiornamento e ha altissime capacità di approfondimento e sistematizzazione.	
CAPACITA' PROFESSIONALE	A	0 - 14	Le prestazioni sono significativamente migliori.	

Metodologia di Valutazione MV – 01		
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08		
Data originale documento	2007	
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012	

AREA DEGLI OBIETTIVI

Valutazione dei Titolari di posizione organizzativa/Dirigenti

Il sistema di valutazione, dovrà essere utilizzato per la valutazione dei dirigenti/titolari di posizione organizzativa sia nella parte della valutazione dei comportamenti organizzativi e competenze sia nella parte relativa agli obiettivi.

Gli obiettivi potranno essere:

- Obiettivi di unità organizzativa, e/o trasversali tra unità, e/o complessivi di ente, in genere derivati dal P.E.G. o documento affine;
- Specifici Obiettivi complessivi dell'amministrazione, particolarmente strategici che possano incentivare il lavoro di gruppo e il senso di appartenenza all'ente locale;
- Eventuali obiettivi personali.

In questo caso, per ogni singolo obiettivo dovrà essere redatta apposita scheda di descrizione. A fine periodo si procederà a valutare il raggiungimento dei singoli obiettivi e alla relativa valutazione, secondo le schede di seguito illustrate.

Valutazione dei dipendenti

I dipendenti, oltre ad essere valutati su comportamenti organizzativi e competenze dimostrate, sono valutati sul loro contributo al raggiungimento degli obiettivi dell'unità organizzativa di riferimento.

Solo per i Titolari di Posizione/Dirigenti:

SISTEMA DI VALUTAZIONE PER DIRIGENTI/TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEI RISULTATI INDIVIDUALI/DI GRUPPO IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI ATTRIBUITI				
TITOLO OBIETTIVO	PESO	GRADO	PUNTI	DECLARATORIA
				Valutazione in trentesimi
				Valut. ponderata

Metodologia di Valutazione MV – 01		
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08		
Data originale documento	2007	
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012	

OBIETTIVO N.1	40%	A	0 – 14	L'obiettivo non è stato raggiunto		
		B	15 – 19	L'obiettivo è stato parzialmente raggiunto		
		C	20-25	L'obiettivo è stato conseguito a livello sufficiente	ES. 25	25X40% = 10
		D	26-28	L'obiettivo è stato pienamente conseguito		
		E	29–30	L'obiettivo è stato conseguito e superato		
OBIETTIVO N.2	60%	A	0 – 14	L'obiettivo non è stato raggiunto		
		B	15 – 19	L'obiettivo è stato parzialmente raggiunto		
		C	20-25	L'obiettivo è stato conseguito a livello sufficiente	25	25X60% = 15
		D	26-28	L'obiettivo è stato pienamente conseguito		
		E	29–30	L'obiettivo è stato conseguito e superato		
TOTALE OBIETTIVI ATTRIBUITI				TOTALE PUNTEGGIO IN TRENTESIMI		25

VALUTAZIONE COMPLESSIVA		
PUNTEGGIO COMPORTAMENTI		P(A)
PUNTEGGIO RISULTATI		P(B)
Es. Cat. D		P(T) = P(A) * 60% + P(B) * 40%
Dove x + y = 100 %		
PUNTEGGIO TOTALE		= 24 * 60%+25*40% =14,4 + 10 = 24,4

SCHEDA OBIETTIVI PER DIRIGENTI/TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

SCHEDA OBIETTIVI ANNO		SOGGETTO VALUTATO CATEGORIA E PROFILO SETTORE ORGANIZZATIVO DI RIFERIMENTO SOGGETTO VALUTATORE

OBIETTIVI									
N°	DESCRIZIONE	Peso (1)	% Ragg.	A 0-14 Non Adegua Parzialm. adeguato	B 15-19 Adegua to	C 20-25 Adegua to	D 26-28 Piu che adeguato	E 29-30 Eccellente	PUNTEGGIO (1 * 2)
				FASCE DI VALUTAZIONE (2)					
VALUTAZIONE FINALE									

[illegible][illegible]

Metodologia di Valutazione MV - 01	
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08	
Data originale documento	2007
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012

PARTE 4:

APPLICAZIONE DEL SISTEMA DELLE FASCE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE, NELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE, NELLA FASE ATTUALE TRANSITORIA (FINO ALLA TORNATA CONTRATTUALE SUCCESSIVA A QUELLA 2006/2009) E ALLA LUCE DELLA LEGGE 135/2012 (SPENDING REVIEW) ATTUATIVA DEL D.LGS 95/2012

Metodologia di Valutazione MV - 01	
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08	
Data originale documento	2007
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012

APPLICAZIONE DEL SISTEMA DELLE FASCE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE, NELLA FASE ATTUALE TRANSITORIA (FINO ALLA TORNATA CONTRATTUALE SUCCESSIVA A QUELLA 2006/2009) E ALLA LUCE DELLA LEGGE 135/2012 (SPENDING REVIEW) ATTUATIVA DEL D.LGS 95/2012

1. QUADRO NORMATIVO

L'art. 5 commi 11 e seguenti della legge 135/2012 prevede in tema di valutazione del personale:

- Necessità di adottare precisi criteri di valutazione del personale dirigente e non nel caso in cui gli enti non abbiano adottato sistemi di valutazione completi, che rispondono ai principi definiti dalla legge 95 stessa e dai d.lgs. 150/2009 e 141/2011;
- Tali criteri individuati dalla norma, ricalcano quelli definiti dall'art. 9 del d.lgs. 150/09, relativi alla valutazione della performance individuale (rispetto ai quali gli enti locali adeguano gli ordinamenti degli uffici e dei servizi);
- I dettami definiti dalla legge 95/2012 sono comunque destinati a decadere perché operanti nelle more dei rinnovi contrattuali e in attesa dell'applicazione dell'art. 19 (sistema delle tre fasce, articolo non applicabile agli enti locali);
- La legge 95/2012 riafferma perciò il quadro normativo in vigore definito dal d.lgs. 150/2009 e dal d.lgs. 141/2011;
- In sintesi, se l'ente locale ha adeguato (giuridicamente e nella corretta applicazione della valutazione) il proprio sistema di valutazione ai principi del d.lgs. 150/2009, sicuramente rispetta anche i principi definiti dalla legge 135/2012;

Art. 5 commi 11 e seguenti

11. Nelle more dei rinnovi contrattuali previsti dall'articolo 6 del decreto legislativo 1° agosto 2011, n. 141, e in attesa dell'applicazione di quanto disposto dall'articolo 19 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, le amministrazioni, ai fini dell'attribuzione del trattamento accessorio collegato alla performance individuale sulla base di criteri di selettività e

riconoscimento del merito, valutano la performance del personale dirigenziale in relazione:

a) al raggiungimento degli obiettivi individuali e relativi all'unità organizzativa di diretta responsabilità, nonché al contributo assicurato alla performance complessiva dell'amministrazione. Gli obiettivi, predeterminati all'atto del conferimento dell'incarico dirigenziale, devono essere specifici, misurabili, ripetibili, ragionevolmente realizzabili e collegati a precise scadenze temporali;)

b) ai comportamenti organizzativi posti in essere e alla capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori, tenuto conto delle diverse performance degli stessi.

11-bis. Per gli stessi fini di cui al comma 11, la misurazione e valutazione della performance individuale del personale è effettuata dal dirigente in relazione:a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali; b) al contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza e ai comportamenti organizzativi dimostrati.

Metodologia di Valutazione MV - 01		
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 03		
Data originale documento	2007	
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012	

2. E' vietata la distribuzione in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi di incentivi e premi collegati alla performance in assenza delle verifiche e attestazioni sui sistemi di misurazione e valutazione adottati ai sensi del presente decreto.

Si ricorda poi che è aumentato il numero di dipendenti (15) e dei dirigenti (5)cui non si applica il sistema delle tre fasce di merito (ora rinviato), e che tale numero è in vigore anche presso gli enti locali (integrazione dell'art. 31 comma 2).
Comunque, anche in caso di numero di dipendenti inferiore a 15 e numero di dirigenti inferiore a 5, si dovranno effettuare valutazioni che rispondano ai principi dell'art. 18 di cui sopra, vale a dire valutazioni differenziate e che non potranno essere massime per tutti sia dal punto di vista retributivo e dell'esito della valutazione.

ART. 2: (Modifica all'articolo 19 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150)

1. L'articolo 19, comma 6, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, è sostituito dal seguente:
 « 6. Le disposizioni di cui ai commi 2 e 3 non si applicano al personale dipendente, se il numero dei dipendenti in servizio nell'amministrazione non è superiore a quindici e, ai dirigenti, se il numero dei dirigenti in servizio nell'amministrazione non è superiore a cinque. In ogni caso, deve essere garantita l'attribuzione selettiva della quota prevalente delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance, in applicazione del principio di differenziazione del merito, ad una parte limitata del personale dirigente e non dirigente».

ART. 3: (Modifica all'articolo 31 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150)

1. All'articolo 31, comma 2, è aggiunto, in fine, il seguente periodo: «Se il numero dei dipendenti in servizio nell'amministrazione non è superiore a quindici o se il numero dei dirigenti in servizio nell'amministrazione non è superiore a cinque, si applica l'articolo 19, comma 6. ».

In sintesi emerge una conferma delle norme in vigore, in particolare del d.lgs. 141/2011 e del d.lgs. 150/09, nonché dei contratti collettivi di lavoro, per cui è necessario avere un sistema di valutazione del personale che unisca il rigore della direzione per obiettivi con la valutazione dei comportamenti e competenze individuali e l'affermazione dei principi di differenziazione della valutazione e delle politiche retributive.

In assenza di questo si dovranno adottare i criteri vincolanti della legge 95/2012.

2. IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA MARCA TREVIGIANA

2.1 LE FASCE DI VALUTAZIONE

Si conferma che il sistema di valutazione della Performance individuale del Centro Studi presenta 5 fasce, che si collegano alle tre fasce che il decreto 150 indica all'art. 31 comma 2 come di seguito illustrato:

Fasce di merito del decreto 150/09	Bassa	Media e Medio/Bassa	Alta
Fasce di valutazione del sistema della Marca Trevigiana:	A Non adeguato al ruolo	B Non completamente adeguato	C Adeguato al ruolo
	D Pienamente adeguato al ruolo	E Eccellente supera ampiamente le aspettative del ruolo	

Metodologia di Valutazione MV - 01		
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08		
Data originale documento	2007	
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012	

Si vede come il concetto di fascia alta si associ alle due fasce D ed E della metodologia del Centro Studi.

In questo modo, potremo avere un sistema incentivante (le fasce alte sono due e si riduce al minimo l'utilizzo del concetto di fascia bassa), in cui potremmo riuscire ad attribuire la maggioranza delle risorse della retribuzione della performance individuale alla fascia alta.

Il sistema di valutazione individua le sotto indicate fasce di merito entro cui sono attribuiti ai dipendenti i punteggi individuali per il periodo di riferimento:

- I. Eccellente supera ampiamente le aspettative del ruolo
punteggio da 29 a 30
- II. Pienamente adeguato al ruolo
punteggio da 26 a 28,99
- III. Adeguato al ruolo
punteggio da 20 a 25,99
- IV. Non completamente adeguato al ruolo
punteggio da 15 a 19,99
- V. Non adeguato al ruolo
punteggio da 0 a 14,99

La prima e seconda fascia di merito vengono definite fascia Alta, la terza è definita fascia Media, la quarta fascia Medio/Bassa e la quinta fascia Bassa.

2.2 I CRITERI DI VALUTAZIONE APPLICABILI

Bisogna evidenziare la necessità di definire dei principi di valutazione che siano coerenti con il d.lgs. 150/09, con la L. 135/2012 e con i contratti collettivi del comparto degli enti locali, al fine di non trovarsi con applicazioni del sistema "illegittime" o troppo distanti dai criteri di corretta valutazione.

Premesso questo si individuano i seguenti criteri di applicazione del sistema di valutazione della performance individuale e del collegamento con le politiche retributive nel periodo transitorio fino alla approvazione del Contratto collettivo nazionale di lavoro:

1. *E' necessario, in applicazione degli art. 14,18 e 27del D.lgs. 150/09, che gli enti attivino un Organismo di Valutazione in grado di garantire l'applicazione si un sistema di valutazione della Performance; solo questa condizione darà agli enti la possibilità giuridica di erogare incentivi variabili ai dipendenti e ai titolari di posizioni organizzative/dirigenti ;*
2. *La valutazione della performance dovrà prevedere l'utilizzo di più fasce (sicuramente le fasce C e D), al fine di evitare valutazioni indifferenziate e a pioggia. Questo garantisce il rispetto della differenziazione e della selettività della valutazione in applicazione dei principi di legge e contrattuali.*
3. *Gli incentivi variabili collegati alle fasce dovranno prevedere delle differenziazioni individuali;*
4. *Nel caso l'ente abbia a disposizione il "dividendo di efficienza" previsto dall'art. 16 comma 5 legge 98/2011, l'ente potrà individuare una quota di personale (tra il personale presente nelle fasce D ed E, in quanto entrambe considerate fascia alta) cui attribuire una integrazione retributiva tra il 10% e il 30%;*
5. *Si dovrà sviluppare la valutazione della Performance organizzativa con la definizione di obiettivi individuali per dirigenti e titolari di posizione organizzativa, e obiettivi*

Metodologia di Valutazione MV - 01			
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08			
2007			
5 ottobre 2012			
Ultimo aggiornamento			

% non vincolante della retribuzione di risultato da attribuire (dal 10% al 25% della retribuzione di posizione)	0	Ipotesi 10% con punteggio pari almeno a 18 su 30	Ipotesi 15%	Ipotesi Dal 20% al 25%	Ipotesi 25%
---	---	--	-------------	------------------------	-------------

Nell'esempio si ipotizza una distribuzione percentuale dei Titolari di posizione organizzativa uguale a quella del resto del personale, e un ammontare della retribuzione di risultato individuale (che in base al CCNL del 1999 varia dal 10% al 25% della retribuzione di posizione) crescente al crescere delle fasce di valutazione.

Personale Dirigente

In questo caso, poiché non sono previste retribuzioni minime e massime di risultato come per i Titolari di posizione organizzativa, si può applicare il modello di distribuzione per fasce di valutazione e di retribuzione previste per il personale dipendente.

2^ IPOTESI:

NON FISSAZIONE PREVENTIVA DELLE PERCENTUALI DI COLLOCAZIONE DELLE VALUTAZIONI NELLE FASCE MA ATTESTAZIONE A POSTERIORI, DI UNA ADEGUATA DISTRIBUZIONE DELLE VALUTAZIONI TRA LE CINQUE FASCE E DIFFERENZIAZIONE DEL PREMIO INDIVIDUALE.

- Percentuali di collocazione delle valutazioni in fasce:

In questo caso le valutazioni non dovranno avere una distribuzione percentuale in fasce, ma le valutazioni in trentesimi produrranno punteggi individuali diversi che potranno determinare una valutazione differenziata, anche in fasce diverse.

- Percentuali di Premio individuale a seconda della collocazione nelle fasce
ipotesi puramente esemplificativa poiché vincolata dalle scelte di politica retributiva definite dal singolo ente

Il Premio individuale si potrà distribuire in percentuale al punteggio raggiunto dalla singola valutazione, o secondo altre modalità definite dall'ente.

Valutazione dei Titolari di posizione organizzativa

In questo caso le valutazioni non dovranno avere una distribuzione percentuale in fasce, ma le valutazioni in trentesimi produrranno punteggi individuali diversi che potranno determinare una valutazione differenziata, anche in fasce diverse.

Il Premio individuale si potrà distribuire in percentuale al punteggio raggiunto dalla singola valutazione, ad esempio partendo da 18 fino a 30 partendo dal 10% di retribuzione di risultato e fino al massimale definito dall'ente, o secondo altre modalità definite dall'ente.

Personale Dirigente

In questo caso, poiché non sono previste retribuzioni minime e massime di risultato come per i Titolari di posizione organizzativa, si può applicare il modello previsto per il personale dipendente.

Metodologia di Valutazione MV - 01			
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08			
2007			
5 ottobre 2012			
Ultimo aggiornamento			

ATTENZIONE

QUESTA PARTE E'AD OGGI BLOCCATA DALLE NORME, ED RIMASTA UGUALE ALLA PRECENTE VERSIONE DEL MANUALE DEL NOVEMBRE 2011

PARTI 5:
FASE SUCCESSIVA A QUELLA
ATTUALE TRANSITORIA
(A PARTIRE DALLA TORNATA
CONTRATTUALE SUCCESSIVA A
QUELLA 2006/2009)

CRITERI DI INDIVIDUAZIONE FASCE DI
MERITO E RIPARTIZIONE DELLE
RISORSE DECENTRATE IN
APPLICAZIONE DEL D.LGS. 150/09

Metodologia di Valutazione MV - 01		
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08		
Data originale documento	2007	
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012	

NOTA PER GLI ENTI: le precisazioni che seguono hanno lo scopo di fornire un aiuto agli enti per le decisioni in merito alla valutazione dei Titolari di posizione organizzativa e dei Dirigenti

Valutazione dei Titolari di posizione organizzativa e Dirigenti
Il d.lgs. 150/09 prevede all'art. 19 comma 6 che se i dirigenti sono in numero non superiore a 5 a questi non si applica il sistema della distribuzione forzata su tre fasce. Si precisa però quanto segue:
- si ricorda che il sistema di distribuzione forzata dell'art. 19 non si applica agli enti locali, e per questo i riferimenti dell'articolo rappresentano principi generali per i comuni;
- per quanto riguarda la valutazione dei Titolari di posizione organizzativa e dei Dirigenti, anche nel caso di numero inferiore o pari a cinque, è sempre importante realizzare valutazioni rigorose e selettive che non producano valutazioni massime, al fine di evitare una inequità rispetto alla valutazione dei dipendenti.

Per quanto riguarda la distribuzione delle valutazioni dei titolari di posizioni organizzative, queste possono essere ricomprese nella distribuzione complessiva del personale dipendente poiché facenti parte dello stesso dal punto di vista del rapporto di lavoro e dell'inquadramento contrattuale.

Nel caso in cui l'ente decida di trattare separatamente la valutazione del personale titolare di posizione organizzativa si ipotizza una possibile applicazione della distribuzione delle valutazioni come di seguito illustrata.

Lo schema riporta delle pure ipotesi, non vincolanti per l'ente:

Fasce di merito del decreto	Bassa	Media e Medio/Bassa	Alta
Fasce di valutazione del sistema della Marca Trevigiana:	A Non adeguato al ruolo	B Non completamente adeguato	C Adeguate al ruolo
Nuovi Punteggi in trentesimi	0-14,99	15-19,99	20-25,99
% indicativa dei dipendenti presenti nelle fasce di valutazione	% non predefinita	% non predefinita	Fino al 60%
% della retribuzione di risultato da attribuire (dal 10% al 25% della retribuzione di posizione)	0	Ipotesi 10%	Ipotesi 15%
			Fino al 35% - 40% (nel caso di non utilizzo della fascia E)
			Ipotesi 25%

Metodologia di Valutazione MV - 01		
Manuale di Valutazione della Performance individuale a cura di R.Giovannetti Doc - 08		
Data originale documento	2007	
Ultimo aggiornamento	5 ottobre 2012	

% della retribuzione di risultato complessiva	0	Risorse complessive inferiori a quelle presenti in fascia Alta	Risorse complessive inferiori a quelle presenti in fascia Alta	Risorse complessive superiori alle altre fasce
---	---	--	--	--

Nell'esempio si ipotizza una distribuzione percentuale dei Titolari di posizione organizzativa uguale a quella del resto del personale, e un ammontare della retribuzione di risultato individuale (che in base al CCNL del 1999 varia dal 10% al 25% della retribuzione di posizione) crescente al crescere delle fasce di valutazione.

Si ricorda che per rispettare l'art. 31 del d.lgs. 150/09 è necessario che le risorse economiche della retribuzione di risultato presenti nella fascia Alta siano superiori a quelle presenti nelle altre fasce.

Personale Dirigente

Nel caso del personale dirigente, gli esiti della valutazione dovranno essere trattati separatamente rispetto al personale dipendente, poiché il rapporto di lavoro ha una fonte distinta e la retribuzione variabile è definita da apposito Contratto nazionale di lavoro.

In questo caso, poiché non sono previste retribuzioni minime e massime di risultato come per i Titolari di posizione organizzativa, si può applicare il modello di distribuzione per fasce di valutazione e di retribuzione previste per il personale dipendente.

VISTO: Si esprime parere Favorevole in ordine alla regolarità **tecnica** ai sensi dell'art.49, del T.U.E.L. - D.Lgs. n. 267/2000.

Li, 28-10-013

Il Responsabile del Servizio
F.to CIACCIO LUIGI

VISTO: Si esprime parere Favorevole ai sensi dell'art. 97, del T.U.E.L. - D.Lgs. n. 267/2000 - in ordine alla conformità dell'atto alle Leggi, allo Statuto ed ai Regolamenti.

Li, 28-10-013

Il Segretario Comunale
F.to MASAT FIORENZO

Il presente verbale viene letto, approvato e sottoscritto.

Il Presidente
F.to Manno Natalino

Il Segretario Comunale
F.to CIACCIO LUIGI

**REFERTO DI PUBBLICAZIONE E DI
CONTESTUALE COMUNICAZIONE AI CAPIGRUPPO**

Si certifica, su conforme dichiarazione del messo, che copia del presente verbale viene pubblicata il giorno 04-11-13 all'Albo Pretorio ove rimarrà esposta per 15 giorni consecutivi. Contestualmente all'affissione all'Albo Pretorio viene trasmessa in elenco ai capigruppo consiliari ai sensi dell'art. 125, del T.U.E.L. - D.Lgs.

n. 267/2000.

Lì, 04-11-13

Responsabile
F.to MASAT FIORENZO

CERTIFICATO DI ESECUTIVITA'

(art. 134, del T.U.E.L. - D.Lgs. n. 267/2000)

Si certifica che la suesposta deliberazione è stata pubblicata nelle forme di legge all'Albo Pretorio del Comune per cui la stessa *E' DIVENUTA ESECUTIVA* ai sensi dell'art. 134 del T.U.E.L. - D.Lgs. n. 267/2000.

Lì,

Il Responsabile del Servizio Segreteria
F.to MASAT FIORENZO

Copia conforme all'originale, in carta libera, per uso amministrativo.

IL RESPONSABILE DEL PROCEDIMENTO
MASAT FIORENZO

COMMISSARIO STRAORDINARIO – GIUNTA N. 16 DEL 28-10-2013