

INTRODUZIONE

Premessa

L'adozione di un sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale deriva dall'esigenza di dotare l'Ente di un nuovo sistema di gestione delle risorse umane e finanziarie.

A questo proposito, al fine di produrre un miglioramento tangibile e garantire una trasparenza dei risultati, si introduce un ciclo di gestione della performance, attraverso il quale l'Ente intende inquadrare la propria azione attraverso il passaggio da una logica dei mezzi ad una dei risultati

Il ciclo di gestione della performance (come disciplinato dal Capo II- Titolo II della legge 150/2009) si articola nelle seguenti fasi :

- ⇒ programmazione,
- ⇒ pianificazione,
- ⇒ monitoraggio,
- ⇒ misurazione e valutazione, con esito finale nella premialità e nella rendicontazione alla PA e ai cittadini.

Il percorso semplificato, sotteso a tale ciclo, prevede una fase di definizione e assegnazione degli obiettivi contenente i valori attesi di risultato con i rispettivi indicatori, una fase di assegnazione delle risorse necessarie, una di misurazione e valutazione della performance (intesa come somma di comportamenti e risultati del personale) con la conseguente erogazione di incentivi economici conseguenti alle valutazioni.

Il principio cui si ispira il sistema di misurazione e valutazione della performance:

- valorizzazione del merito, dell'impegno e della produttività di ciascun dipendente;
- trasparenza e pubblicità dei criteri e dei risultati;
- partecipazione al procedimento della persona sottoposta a valutazione;
- diffusione della cultura della partecipazione, quale presupposto all'orientamento al risultato, al posto della cultura dell'adempimento, per accrescere il senso di responsabilità e l'iniziativa individuale;
- migliore qualità complessiva dei servizi forniti;
- migliore impiego delle risorse umane;
- cura della formazione e dello sviluppo professionale del personale, garantendo pari opportunità alle lavoratrici e ai lavoratori.

Performance organizzativa

Come previsto dal D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, la misurazione della performance riguarda sia l'andamento della performance della struttura organizzativa in cui il singolo lavora, sia la performance individuale in senso stretto.

Ai sensi dell'art. 8, la performance organizzativa concerne:

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

Le disposizioni relative alla performance organizzativa di cui all'art. 8, non rientrano tra quelle cui gli enti locali sono tenuti obbligatoriamente ad adeguarsi.

L'ente intende tuttavia implementare progressivamente la cultura della performance all'interno della propria struttura organizzativa. Nell'ottica di una graduale organizzazione del Sistema di valutazione della performance organizzativa la questione fondamentale risiede nella corretta formulazione dei Piani e dei Programmi di attuazione, che devono essere corredati dalla indicazione dei risultati attesi e degli indicatori di performance.

L'attività finalizzata alla realizzazione di questo obiettivo può essere sintetizzata nelle seguenti fasi operative:

- *individuazione dei procedimenti o delle attività che saranno oggetto di valutazione;*
- *identificazione per ciascun procedimento degli indicatori di performance e dei relativi target;*
- *rilevazione degli indicatori a fine anno;*
- *report all'organo esecutivo, ai responsabili di area e all'organo preposto alla valutazione della performance organizzativa.*

La valutazione della performance organizzativa è un compito che spetta al dirigente ed ai Responsabili di posizione organizzativa per le unità organizzative da loro coordinate e per le tematiche di cui sono responsabili, al Nucleo di valutazione per le P.O. e al Servizio controllo di gestione per quanto riguarda le funzioni di supporto che ne consentono l'acquisizione, l'analisi, l'elaborazione e la diffusione dei dati.

Performance individuale

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale persegue il fine di:

- verificare il conseguimento degli obiettivi;
- informare e guidare i processi decisionali;
- gestire in maniera più efficace sia le risorse che i processi organizzativi;
- fornire la base di un sistema incentivante per premiare il merito, l'impegno e la produttività di ciascun dipendente;
- promuovere processi di miglioramento delle performance in termini di qualità;
- valorizzare le competenze e le potenzialità, individuando i fabbisogni formativi del personale, nonché incoraggiando l'arricchimento dell'esperienza lavorativa nelle sue dimensioni: orizzontale (diversificazione dei compiti) e verticale (incremento delle responsabilità);
- condividere gli obiettivi dell'Amministrazione con il personale, promuovendo strumenti di interazione e dialogo tra i dipendenti e le figure responsabili della gestione;
- promuovere l'emersione di professionalità particolarmente qualificate, al fine della loro valorizzazione, anche nel quadro degli strumenti individuati nel titolo III del D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150.

A tale scopo, come precisato dall'art. 7 del Decreto Legislativo n. 150/2009, il Sistema di misurazione e valutazione individua:

1. le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
2. le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

La misurazione della performance individuale dei responsabili incaricati di posizione organizzativa è collegata:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi;
- b) al contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;

La misurazione della performance individuale del personale non incaricato di posizione organizzativa è invece collegata:

- a) al contributo fornito nel raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali assegnati dal Responsabile apicale;
- b) al contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

Preliminare all'applicazione del *Sistema di misurazione e valutazione della performance* è la definizione delle caratteristiche del *Sistema degli obiettivi*, la loro articolazione e le modalità di approvazione.

IL SISTEMA DEGLI OBIETTIVI

Quadro generale

Il "Piano della performance" è realizzato attraverso l'adozione della "Relazione Previsionale e programmatica, del Peg, del Piano dettagliato degli obiettivi, del Rendiconto di gestione e della Relazione al Rendiconto della gestione".

Il Piano per essere adeguato a quanto previsto dal D.Lgs n. 150/2009 deve essere corredato da **obiettivi espliciti, da un sistema di indicatori e target** su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance.

L'obiettivo è la descrizione di un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo i propri indirizzi; può essere strategico od operativo-gestionale. L'obiettivo è espresso attraverso una descrizione sintetica e deve essere sempre misurabile, quantificabile e condiviso.

L'indicatore è lo strumento che rende possibile la misurazione e rappresentazione dei risultati attestati con il conseguimento dell'obiettivo.

Il target è il livello che un soggetto si prefigge di ottenere, ovvero il valore desiderato in corrispondenza di un'attività o processo.

I contenuti del Piano dettagliato degli obiettivi sono definiti in coerenza con le priorità individuate dall'Amministrazione e costituiscono obiettivi relativi al ciclo annuale di bilancio ed alle risorse assegnate ai centri di responsabilità amministrativa.

Essi rappresentano delle specificazioni dei programmi di maggior rilievo (ad esempio, semplificazione amministrativa, informatizzazione dell'amministrazione, razionalizzazione della spesa, miglioramento della qualità dei servizi) contenuti nella Relazione previsionale e programmatica per l'anno di riferimento o, comunque, discendenti dalle linee programmatiche di inizio mandato o scaturenti dal rilevamento di particolari esigenze o criticità.

Ove ritenuto utile per portare avanti specifiche iniziative di particolare rilevanza per più uffici o più aree, è possibile attribuire obiettivi trasversali alle strutture.

Ad ogni obiettivo del Piano dettagliato degli obiettivi sono associati uno o più indicatori di risultato finalizzati alla misurazione del grado di conseguimento dell'obiettivo.

Ciascun indicatore deve essere in possesso dei seguenti requisiti:

- **comprensibilità:** deve essere chiaramente definito, contestualizzato, comprensibile anche a persone con conoscenze non specialistiche;
- **rilevanza:** deve essere utile e significativo per coloro che lo utilizzano e attribuibile a delle attività chiave fra quelle svolte dall'organizzazione;
- **confrontabilità:** deve consentire comparazioni nel loro sviluppo temporale;
- **fattibilità:** la raccolta di informazioni per la sua misurazione deve comportare costi sostenibili in termini di risorse umane e finanziarie, nonché di sistemi informativi;

- **affidabilità:** deve rappresentare in maniera sufficientemente accurata la realtà che si sta misurando.

Gli indicatori di attività per la valutazione della performance organizzativa, contenuti nell'apposito Piano, sono relativi prevalentemente ad attività di carattere ordinario alle quali si applicano obiettivi di miglioramento, di mantenimento o di innovazione. Con questo sistema, definiti una serie di indicatori ritenuti particolarmente rilevanti, si determinano i risultati attesi verificandone poi a fine anno il raggiungimento.

INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA **Valutazione dei risultati e dei comportamenti organizzativi**

1. Il criterio di valutazione dei risultati (realizzazione degli obiettivi)

La valutazione dei risultati ottenuti misura la capacità dei responsabili incaricati di posizione organizzativa di conseguire, nell'ambito della propria funzione, risultati adeguati agli obiettivi assegnati.

La scelta degli obiettivi

Al fine di garantire la trasparenza della valutazione, gli obiettivi sono assegnati, nel quadro di quanto determinato dal D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, osservando i criteri descritti di seguito:

- *rilevanza dell'obiettivo nell'ambito delle attività svolte dall'area.* E' necessario concentrare l'attenzione sulle linee di attività di maggiore rilevanza tra quelle svolte dall'unità organizzativa primaria. Può trattarsi di linee di attività correlate sia ad obiettivi strategici sia ad obiettivi strutturali;
- *misurabilità dell'obiettivo.* Il raggiungimento degli obiettivi assegnati deve essere verificabile. In fase di assegnazione, pertanto, occorre individuare indicatori ben definiti, corredati dalle modalità di calcolo del loro valore e dai dati elementari posti a base dei calcoli;
- *controllabilità dell'obiettivo da parte dell'unità organizzativa.* La valutazione deve basarsi sul principio della responsabilizzazione dei valutati. A tal fine, è necessario che il conseguimento dell'obiettivo dipenda in misura prevalente dall'attività svolta dai valutati stessi e dalla loro struttura.
- *chiarezza del limite temporale di riferimento.* Le macroazioni finalizzate al raggiungimento dell'obiettivo possono spalmarsi su un unico esercizio finanziario (obiettivo di durata annuale) e su più esercizi finanziari (obiettivo pluriennale). E', in ogni caso, indispensabile che sia indicata in maniera certa la data di completamento dell'obiettivo e il risultato atteso per ciascuno degli anni interessati.

Il numero degli obiettivi può variare in relazione alla loro rilevanza e all'impegno richiesto per il loro raggiungimento.

La definizione e il calcolo del punteggio di risultato

Il sistema si basa sulla valutazione del livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati a ciascun Responsabile.

Agli obiettivi sono associati, in fase di programmazione, indicatori quantitativi e qualitativi misurabili e le relative ponderazioni. Il rapporto tra il valore dell'indicatore proposto e il valore dell'indicatore conseguito esprime, in fase di valutazione, il livello di raggiungimento di ciascun obiettivo.

Relativamente alla valutazione della realizzazione degli obiettivi assegnati nel PdO, il punteggio massimo realizzabile è pari a 20 punti.

Il calcolo del punteggio di risultato si basa sulla valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi effettuata tenendo in considerazione ***l'efficacia conseguita***, verificata sulla base della realizzazione degli indicatori contenuti nella scheda di progetto (da 0 a 15 punti) e il ***rispetto dei tempi assegnati*** per il conseguimento dell'obiettivo (da 0 a 5 punti).

2. Il criterio di valutazione dei comportamenti organizzativi

Il quadro dei comportamenti organizzativi

La valutazione dei comportamenti organizzativi ha l'obiettivo di confrontare i comportamenti attesi dai responsabili titolari di posizione organizzativa rispetto a quelli effettivamente realizzati.

La valutazione dei comportamenti ha, inoltre, la funzione di integrare il sistema di valutazione dei risultati, che:

- dovendo necessariamente basare la valutazione su pochi obiettivi predefiniti all'inizio del periodo di programmazione, non potrebbe valorizzare in maniera esaustiva tutte le ulteriori attività svolte all'interno dell'organizzazione;
- dovendo ricorrere ad obiettivi che siano traducibili in risultati misurabili, non riesce ad evidenziare il contributo fornito da ciascuna unità di personale al raggiungimento degli obiettivi.

La valutazione dei comportamenti organizzativi

La valutazione dei responsabili titolari di posizione organizzativa avviene attraverso tre macrocategorie di comportamenti organizzativi:

- Orientamento ai risultati
- Conduzione del personale
- Qualità dell'apporto personale specifico

ORIENTAMENTO AI RISULTATI	
1	Capacità di tradurre direttive e atti di indirizzo in progetti, piani di attività e piani di lavoro
2	Capacità di organizzare le attività in funzione della qualità dei servizi anche attraverso semplificazioni amministrative e/o innovazioni tecnologiche
CONDUZIONE DEL PERSONALE	
3	

	Capacità di motivare, guidare e valutare i propri collaboratori, curandone la crescita professionale
4	Capacità di fronteggiare nuove incombenze normative ovvero emergenze o imprevisti attraverso l'uso flessibile e sinergico del personale
5	Capacità di gestire e risolvere situazioni di conflittualità interna.

QUALITA' DELL'APPORTO PERSONALE SPECIFICO	
6	Capacità propositiva nei confronti degli organi della direzione politica e del Direttore / Segretario generale.
7	Capacità di iniziativa e propensione all'assunzione delle responsabilità correlate alla posizione professionale.
8	Capacità di rappresentare adeguatamente l'ente nelle trattative e nelle relazioni con l'esterno.
9	Capacità di valorizzare l'aspetto della formazione professionale personale provvedendo allo stesso tempo alla formazione interna dei propri collaboratori
10	Collaborazione attiva e proficua con gli altri Responsabili di area, al fine del raggiungimento degli obiettivi generali dell'amministrazione, con particolare riferimento anche alla necessità di semplificare e velocizzare i procedimenti amministrativi, migliorandone, contemporaneamente, la qualità.

A ciascun fattore viene attribuito un punteggio in relazione alla valutazione assegnata dal nucleo di valutazione.

In particolare, la valutazione può dar luogo ai seguenti punteggi:

PERFORMANCE (livello di intensità)			
Migliorabile	Adeguate	Buono	Eccellente
Da 5 a 5,9	Da 6 a 6,9	Da 7 a 7,9	8

Quantificazione del punteggio complessivo

La quantificazione del punteggio complessivo è quindi data dalla somma dei seguenti elementi:

1°) Grado di raggiungimento degli obiettivi (risultati)	max 20 pt.	} max 100
+		
2°) Qualità della performance individuale (comportamenti organizzativi)	max 80 pt.	

Retribuzione di risultato

Al fine dell'attribuzione della retribuzione di risultato si individuano le seguenti tre fasce di merito:

- 1^ fascia: da 91 a 100 punti: 100% sulla quota massima assegnata;
- 2^ fascia: da 81 a 90 punti: 75% sulla quota massima assegnata;
- 3^ fascia da 70 punti a 80 punti: 50% sulla quota massima assegnata;

Il punteggio di 70/100 costituisce il limite al di sotto del quale la valutazione é ritenuta "non positiva". Tale valutazione esclude la possibilità di risultare beneficiario dell'indennità di risultato.

La scheda di valutazione del personale titolare di posizione organizzativa è riportata nell'allegato "A".

**PERSONALE DIPENDENTE NON INCARICATO DI P.O.
Valutazione dei risultati e dei comportamenti organizzativi**

1. Il criterio di valutazione dei risultati (realizzazione degli obiettivi)

La valutazione dei risultati ottenuti misura la capacità del personale non incaricato di posizione organizzativa di conseguire, nell'ambito della propria funzione, risultati adeguati agli obiettivi assegnati all'area di appartenenza.

La scelta degli obiettivi

Il sistema si basa sulla valutazione effettuata dal Responsabile di area del livello di raggiungimento degli obiettivi individuati, per ciascuna area, attraverso i documenti di programmazione previsti nel ciclo della performance (bilancio, relazione previsionale e programmatica, piano esecutivo di gestione, piano dettagliato degli obiettivi, atti di indirizzo).

2. Il criterio di valutazione dei comportamenti organizzativi

La valutazione dei comportamenti organizzativi

Ogni dipendente è soggetto a valutazione anche per i suoi comportamenti organizzativi. Nella valutazione dei comportamenti organizzativi vengono considerati tre macrofattori di valutazione (*Orientamento al risultato, Competenze organizzative, Modalità di relazione con l'utente*), declinati come di seguito meglio esplicitato.

ORIENTAMENTO AL RISULTATO	
INIZIATIVA PERSONALE	Capacità di lavorare con spirito critico al fine di migliorare i risultati finali e di proporre frequentemente miglioramenti anche di piccola entità, per conseguire risultati migliori in minor tempo e con maggiore efficienza.
FLESSIBILITÀ NELLO SVOLGERE IL LAVORO. DISPONIBILITÀ PERSONALE	

	Disponibilità ed elasticità nell'interpretare il proprio ruolo; disponibilità a svolgere, in caso di bisogno, attività normalmente non richieste dalla posizione. Apporto in termini di assiduità di presenza e di impegno.
AFFIDABILITA'	Vengono considerati a questo proposito fattori specifici come il rispetto delle scadenze e degli impegni presi, nonché la continuità e la qualità dell'apporto lavorativo

COMPETENZE ORGANIZZATIVE

CONOSCENZE E CAPACITA' PROFESSIONALI. (CAPACITÀ DI GESTIONE DELL'EVENTUALE PERSONALE ASSEGNATO)	Grado di conoscenze professionali generali e/o specialistiche richieste per lo svolgimento delle mansioni affidate. Capacità di svolgere le mansioni attribuite con la perizia necessaria. Capacità di motivare le persone del proprio ufficio facendo un uso equilibrato delle funzioni di direzione e della facoltà di delega gestendo con padronanza e determinazione anche le situazioni di lavoro imprevisto.
RENDIMENTO QUANTITATIVO E QUALITÀ DELLA PERFORMANCE	Dimostrazione impegno e capacità di svolgere il proprio ruolo in modo efficace e di saper affrontare la situazione in modo positivo, mostrando spirito di iniziativa anche in assenza di direttive e informazioni dettagliate. Capacità di diversificare e sviluppare le competenze che comportino allargamento ed arricchimento dei compiti assegnati

MODALITÀ DI RELAZIONE CON L'UTENTE

CAPACITÀ DI GESTIONE DELLE RELAZIONI CON GLI UTENTI FINALI INTERNI ED ESTERNI	Dimostrazione di sensibilità alle esigenze degli utenti, orientamento del comportamento alla semplificazione nel rispetto della normativa vigente nel tempo.
-------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

CAPACITÀ DI GESTIONE DELLE RELAZIONI CON I COLLEGHI E DI FAVORIRE LA CIRCOLAZIONE DELLE INFORMAZIONI	Dimostrazione di capacità di relazione con i colleghi; atteggiamento cortese e improntato alla disponibilità; utilizzo di appropriate forme di comunicazione e di condivisione delle informazioni.
COLLABORAZIONE E INTEGRAZIONE ORGANIZZATIVA E NEI PROCESSI DI SERVIZIO	Dimostrazione di consapevolezza del proprio ruolo all'interno dell'organizzazione, capacità di integrazione con gli altri, flessibilità nel recepire le esigenze dei colleghi anche se di uffici diversi scambiando con questi pareri ed informazioni. Visione del lavoro orientata al risultato finale, senza personalizzazioni e protagonismo in un'ottica di superamento di logiche settoriali/di ufficio.

La valutazione degli obiettivi di performance: la definizione del punteggio di risultato

Il Responsabile di Area esprime, con l'ausilio della scheda di valutazione, il proprio giudizio tenendo conto dell'apporto dato dal dipendente alla performance organizzativa dell'ente, agli obiettivi della struttura di appartenenza e a quelli individuali. Il punteggio finale è dato dalla media del punteggio della performance individuale e di quello della performance organizzativa.

La scheda di valutazione del personale non incaricato di posizione organizzativa è riportata nell'allegato "A".

IL PROCESSO DI VALUTAZIONE

1. I soggetti del processo di misurazione e valutazione della performance

Secondo quanto espressamente rilevato nella delibera n.104/2010 della Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche, la funzione di misurazione e valutazione della performance è affidata dalla legge, nell'ambito della singola amministrazione, alla responsabilità di una pluralità di soggetti, che per il Comune di Longhena sono:

- l'organo di indirizzo politico amministrativo (Giunta comunale)
- il Nucleo di valutazione
- il Segretario comunale
- gli incaricati di posizione organizzativa.

Le fasi operative che scandiscono tempi e modalità di attuazione del processo di valutazione, descritte di seguito, si basano principalmente sul coinvolgimento di due figure: il valutatore ed il valutato, ossia l'unità di personale soggetta alla procedura di valutazione.

Nell'individuazione concreta di tali figure, occorre distinguere i seguenti Responsabili della valutazione della performance individuale:

- per il personale responsabile di area, la valutazione è effettuata dal Segretario comunale, in collaborazione con il Nucleo di valutazione;

- per il personale assegnato alle diverse aree, la valutazione viene effettuata dai Responsabili di area ai quali il personale medesimo è assegnato.

La valutazione del Segretario comunale è effettuata dal Sindaco.

2. Le fasi del processo di misurazione e valutazione della performance. Monitoraggio dello stato di avanzamento degli obiettivi

I Responsabili della valutazione della performance individuale nel corso dell'anno monitorano il livello di conseguimento degli obiettivi conferiti.

Il monitoraggio rileva, nel corso dell'esercizio, il grado di avanzamento degli obiettivi, identificando gli eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi.

I Responsabili della valutazione della performance individuale, ove necessario, promuovono incontri con il personale, volti ad approfondire le cause degli scostamenti e le modalità degli interventi correttivi da adottare.

Valutazione finale dei risultati

A conclusione della verifica di fine anno sulla realizzazione degli obiettivi i Responsabili della valutazione della performance individuale, effettuano la valutazione finale, rilevando:

- per ciascun obiettivo i risultati raggiunti;
- per i comportamenti organizzativi il valore della prestazione realizzata.

3. Attribuzione del punteggio e procedure di conciliazione

Le modalità per l'attribuzione del punteggio per il personale delle diverse categorie professionali sono le seguenti:

- la valutazione viene effettuata sulla base della scheda di valutazione delle performance compilata dal Responsabile apicale dell'area competente.
- ciascun Responsabile attribuisce i punteggi ai dipendenti a lui assegnati;
- avverso alla valutazione ricevuta ed entro cinque giorni dalla ricezione della medesima, il dipendente potrà presentare per iscritto al proprio responsabile eventuali osservazioni e richieste di modifica. Nei confronti della valutazione ricevuta, negli stessi termini ed esclusivamente per motivi di legittimità, i dipendenti possono presentare ricorso al Segretario comunale.

Le procedure contenute nel presente punto sono utilizzate anche per la valutazione del personale incaricato di posizione organizzativa.

REVISIONE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Al fine di favorire un progressivo affinamento delle modalità di misurazione e valutazione della performance individuale, il Nucleo di valutazione, il Segretario comunale, i Responsabili di area,

anche su proposta delle organizzazioni sindacali, possono sottoporre all'Amministrazione eventuali modifiche al presente Sistema di misurazione e valutazione della performance.

Le modifiche devono mirare a valorizzare ulteriormente le finalità del Sistema di misurazione e valutazione della performance, così come stabilite dalla normativa vigente, in particolare per quanto concerne la promozione del merito e della produttività individuale, anche attraverso idonee misure incentivanti.

Le modifiche apportate al Sistema di misurazione e valutazione della performance devono essere trasmesse tempestivamente al Nucleo di valutazione o all'analogo soggetto valutatore individuato dall'amministrazione.

MODALITÀ DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO

Per quanto riguarda il raccordo con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio ai sensi di quanto previsto dalla lett d) c. 3 dell'art. 7 del D. Lgs 150/2009, deve esser garantito l'integrazione tra la pianificazione della performance ed il processo di programmazione economico finanziaria per quanto riguarda la coerenza dei contenuti (obiettivi del piano e risorse economiche necessarie al loro perseguimento contenute nel Bilancio previsionale).

COMUNE DI LONGHENA

Scheda di valutazione della performance del personale non incaricato di Posizione organizzativa

Area: «**Area**»

Servizio: «**servizio**»

Nome e cognome: «**Nome**»

Categoria e posizione: «**categoria**»

Profilo: «**Profilo**»

Periodo di riferimento: Anno

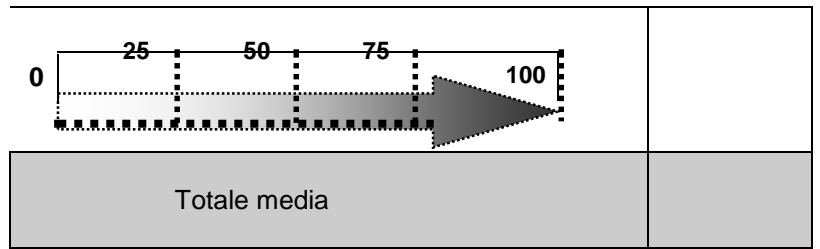
PERFORMANCE INDIVIDUALE. Comportamenti organizzativi

indicatori	% raggiungimento	...e in cifra
Orientamento al risultato <i>(iniziativa personale, flessibilità nello svolgere il lavoro, disponibilità personale, affidabilità)</i>		
Competenze organizzative <i>(conoscenze e capacità professionali, inclusa l'eventuale capacità di gestione del personale assegnato)</i>		
Modalità di relazione con l'utente <i>(capacità di gestione delle relazioni con gli utenti finali interni ed esterni, capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e di favorire la circolazione delle informazioni, collaborazione e integrazione organizzativa)</i>		
Totale media		

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA. Punteggio per la realizzazione degli obiettivi di risultato

% raggiungimento (indicare con X all'interno del riquadro)	...e in cifra

indicatori
Completezza <i>(grado di raggiungimento del/i risultato/i previsto/i)</i>
Tempistica <i>(rispetto della tempistica fissata/legale per il raggiungimento dell'obiettivo)</i>
Competenza <i>(autonomia e problem-solving nell'ambito del profilo professionale)</i>



Eventuali note

PUNTEGGIO INDIVIDUALE

Ai fini della liquidazione degli incentivi di produttività il punteggio finale complessivo del dipendente è pari alla media del punteggio relativo alla performance individuale (comportamenti organizzativi) e del punteggio relativo alla realizzazione degli obiettivi della performance organizzativa.

<i>Punteggio per comportamenti organizzativi (da 0 a 100)</i>	<i>Punteggio obiettivi (da 0 a 100)</i>	
_____	_____	
_____ + _____ : 2		Punteggio finale

Longhena, _____

Il Responsabile di Area

Eventuali osservazioni del dipendente: _____

Longhena, _____ **Firma del dipendente** _____

COMUNE DI LONGHENA

Scheda di valutazione della performance dei Responsabili di Area

AREA GESTIONALE

RESPONSABILE DI AREA

ANNO

VALUTAZIONE DEL GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI

A) Sintesi obiettivi assegnati

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

Il numero degli obiettivi può variare in relazione al loro rilievo e all'importanza richiesta per il loro perseguimento.

B) Parametri da utilizzare e relativa scala di misurazione

- Il calcolo del punteggio di risultato si basa sulla valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi effettuata tenendo in considerazione l'efficacia conseguita, verificata sulla base della realizzazione degli indicatori contenuti nella scheda di progetto (da 0 a 15 punti) e il rispetto dei tempi assegnati per il conseguimento dell'obiettivo (da 0 a 5 punti). Il punteggio totale (max 20) si ottiene dividendo il punteggio complessivo per il numero degli obiettivi.

	Efficacia : punti da 0 a 15	Celerità punti da 0 a 5	Totale
Obiettivo n. 1			
Obiettivo n. 2			
Obiettivo n. 3			
Obiettivo n. 4			

**Totale n.
obiettivi**

--

VALUTAZIONE DELLA QUALITA' DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE

PERFORMANCE (livello di intensità)			
migliorabile	Adeguata	Buono	eccellente
Da 5 a 5,9	Da 6 a 6,9	Da 7 a 7,9	8

ORIENTAMENTO AI RISULTATI NELL'ANNO

- 1 Capacità di tradurre direttive e atti di indirizzo in progetti, piani di attività e piani di lavoro *Punti*
 - 2 Capacità di organizzare le attività in funzione della qualità dei servizi anche attraverso semplificazioni amministrative e/o innovazioni tecnologiche *Punti*
-
- Totale *Punti*

CONDUZIONE DEL PERSONALE NELL'ANNO

- 3 Capacità di motivare, guidare e valutare i propri collaboratori, curandone la crescita professionale *Punti*
 - 4 Capacità di fronteggiare nuovi incombenti normativi ovvero emergenze o imprevisti attraverso l'uso flessibile e sinergico del personale **Punti**
-
- 5 Capacità di gestire e risolvere situazioni di conflittualità interna. *Punti*
-
- Totale *Punti*

QUALITA' DELL'APPORTO PERSONALE SPECIFICO NELL'ANNO

- 6 Capacità propositiva nei confronti degli organi della direzione politica e del Direttore generale. *Punti*
- 7 Capacità di iniziativa e propensione all'assunzione delle responsabilità correlate alla posizione professionale. *Punti*
- 8 Capacità di rappresentare adeguatamente l'ente nelle trattative e nelle relazioni con l'esterno. *Punti*
- 9 Capacità di valorizzare l'aspetto della formazione professionale personale provvedendo allo stesso tempo alla formazione interna dei propri collaboratori *Punti*
- 10 Collaborazione attiva e proficua con gli altri Responsabili di area, al fine del raggiungimento degli obiettivi generali dell'amministrazione, con particolare riferimento anche alla necessità di semplificare e velocizzare i procedimenti *Punti*

amministrativi, migliorandone, contemporaneamente, la qualità.

Totale

_____ *Punti*

Totale

Punti

=====

La forbice del punteggio è compresa tra un minimo di 50 ed un massimo di 80.

QUANTIFICAZIONE DEL PUNTEGGIO COMPLESSIVO

Grado di raggiungimento degli obiettivi: _____

Qualità della prestazione individuale: _____

Totale punti

=====

ATTRIBUZIONE RETRIBUZIONE DI RISULTATO

La retribuzione di risultato viene liquidata nel modo di seguito specificato:

- 1^ fascia: da 91 a 100 punti: 100% sulla quota massima assegnata;
- 2^ fascia: da 81 a 90 punti: 750% sulla quota massima assegnata;
- 3^ fascia da 70 punti a 80 punti: 50% sulla quota massima assegnata;

Il punteggio 70/100 costituisce il limite al di sotto del quale la valutazione é ritenuta "non positiva". Tale valutazione esclude la possibilità di risultare beneficiario dell'indennità di risultato.

Eventuali note:

Longhena,

Il Nucleo di valutazione _____

Eventuali osservazioni del dipendente: _____

Firma del dipendente _____