

METODOLOGIA PER LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI MASSA – CARRARA

CAPO I

VALUTAZIONE PERSONALE NON DIRIGENTE

PREMESSA

La presente metodologia è incentrata su due fasi valutative (obiettivi e prestazioni) che ha un immediato raccordo sia con le politiche retributive di breve periodo (produttività) che con la gestione delle progressioni economiche (P.E.O.).

ART. 1 – OBIETTIVI DELLA VALUTAZIONE

Presupposto dell'attività di valutazione è la convinzione che il lavoro umano organizzato in qualsiasi campo di attività è sempre migliorabile a vantaggio sia di chi opera sia dei fruitori del servizio.

La valutazione si configura quindi come strumento in grado di assicurare una maggiore trasparenza dei processi decisionali ed organizzativi, a beneficio sia dei lavoratori che del servizio finale.

Le finalità del sistema permanente di valutazione, pertanto, sono le seguenti:

- 1.- migliorare le prestazioni dei dipendenti utilizzando la valutazione come stimolo;
- 2.- premiare il merito individuale attraverso un riconoscimento economico;
- 3.- disporre di adeguate informazioni per la gestione delle risorse umane (mobilità interne, formazione, affiancamento, ecc.);
- 4.- attivare confronti diffusi sull'andamento dell'organizzazione, finalizzati all'introduzione di eventuali correttivi.

ART. 2 – OGGETTO DELLA VALUTAZIONE

Oggetto del sistema di valutazione dei risultati sono le prestazioni individuali dei dipendenti in riferimento agli obiettivi predefiniti in un arco temporale di riferimento (annuale o pluriennale) e le competenze. Le prestazioni sono definite come un insieme di competenze (conoscenze, capacità, qualità personali) esercitate nell'organizzazione ed utilizzate per il raggiungimento di determinati obiettivi.

Competenze e obiettivi sono quindi i due assi fondamentali che consentono di monitorare l'andamento qualitativo e quantitativo della prestazione.

Gli obiettivi vengono definiti annualmente a seguito dell'approvazione del budget e del Piano delle Performance ed assegnati sia ai rispettivi gruppi di lavoro (Ente ed Area con collegamento alla performance organizzativa) che ai singoli dipendenti; gli obiettivi sono declinazione dei programmi di Ente annuale e pluriennale, ma anche obiettivi diversi, ritenuti comunque rilevanti per l'ambito organizzativo di riferimento. La Valutazione degli obiettivi presuppone l'impiego di specifiche misure di performance: indicatori che derivano dal sistema di controllo dell'Ente o comunque su indicatori che consentono una specifica misurazione.

Mediante l'impiego della Balanced scorecard come metodologia e strumento di pianificazione e controllo, l'Ente procede alla valutazione della performance sia della Camera di Commercio, sia dell'azienda speciale, secondo un approccio multilivello in grado di collegare la misurazione e la valutazione della performance organizzativa con la misurazione e valutazione della performance individuale. Infatti, il cruscotto di ente, di area e dell'azienda speciale (obiettivi definiti in sede di Piano della performance e schematizzati nell'albero della performance) offrono il flusso informativo necessario alla valutazione della performance organizzativa nel suo complesso, nonché racchiudono obiettivi ancorati alla valutazione della performance individuale.

L'Azienda Speciale ISR, la cui attività è parte integrante del ciclo della performance dell'ente camerale, ha un proprio sistema di misurazione e valutazione della performance individuale, si rinvia all'apposito Regolamento approvato dalla Giunta camerale.

ART. 3 – LE FASI DELLA VALUTAZIONE

La valutazione che segue la fase della misurazione è effettuata in relazione ai risultati conseguiti dall'ambito organizzativo di riferimento oltreché alle competenze esercitate. Vengono pertanto presi in considerazione due piani di valutazione:

1. Grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati;
2. Valutazione delle capacità – competenze.

Il piano di valutazione relativo al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati è suddiviso in tre fasi relative rispettivamente alla pesatura degli obiettivi assegnati all'Ente, all'Area e ai singoli dipendenti in concomitanza dell'approvazione del budget, del ciclo delle performance e dei rispettivi aggiornamenti, ed all'accertamento del loro raggiungimento al termine dell'esercizio finanziario, con monitoraggi quadrimestrali (indicativamente maggio e settembre).

Il piano di valutazione relativo alle capacità – competenze è riferito alla valutazione della prestazione individuale specifica per ogni dipendente dell'Ente che avviene con la compilazione di una scheda di valutazione individuale per ogni categoria professionale che viene redatta annualmente dal dirigente del settore.

Il peso delle due parti che compongono la valutazione è diverso a seconda della categoria professionale del personale non dirigente.

Per la categoria professionale D ha un punteggio più alto legato alla valutazione del raggiungimento degli obiettivi e uno più basso per quanto attiene alla valutazione delle prestazioni; tali punteggi variano in maniera inversamente proporzionale scendendo di categoria come di seguito descritto:

| | |
|--|----|
| Categoria D in possesso di Posizione Organizzativa | |
| Raggiungimento degli obiettivi assegnati (Ente, Area ed Individuali) | 60 |
| Valutazione di competenze e capacità | 40 |

| | |
|---|----|
| Categoria D | |
| Raggiungimento degli obiettivi assegnati (Ente, | 50 |

| | |
|--------------------------------------|----|
| Area ed Individuali) | |
| Valutazione di competenze e capacità | 50 |

| | |
|--|----|
| Categoria C | |
| Raggiungimento degli obiettivi assegnati (Ente, Area ed Individuali) | 40 |
| Valutazione di competenze e capacità | 60 |

| | |
|--|------------------|
| Categoria A-B | |
| Raggiungimento degli obiettivi assegnati (Ente, Area ed Individuali) | 20 30 |
| Valutazione di competenze e capacità | 80 70 |

Per la valutazione del Segretario Generale e della dirigenza d'Area è più alto il punteggio legato alla prima fase del raggiungimento degli obiettivi ed è più basso quello legato alla valutazione delle prestazioni e precisamente:

| | |
|--|----|
| Segretario Generale e Dirigenza d'Area | |
| Raggiungimento degli obiettivi assegnati (Ente, Area ed Individuali) | 60 |
| Valutazione di competenze e capacità | 40 |

ART. 4 - LA VALUTAZIONE

1.1- Valutazione degli obiettivi individuali

Al personale vengono assegnati 3 obiettivi individuali.

La pesatura di ciascuno dei tre obiettivi assegnati ai singoli dipendenti a seguito dell'approvazione del budget e del ciclo delle performance, consiste nell'esame del grado di difficoltà e complessità degli obiettivi stessi; la pesatura viene effettuata per ciascun obiettivo dall'Organismo Indipendente di Valutazione; in particolare l'organismo di valutazione esamina gli obiettivi, con esclusione di quelli che sono retribuiti con voci del salario accessorio specifiche (quali ad esempio ex Merloni, risorse destinate al trattamento accessorio nell'ambito degli introiti di cui all'art. 43 della legge 449/1997, gettoni Gruppi di Lavoro Unioncamere Regionale) ed effettua la pesatura in base ai seguenti criteri: complessità del procedimento amministrativo per il raggiungimento degli obiettivi assegnati; difficoltà

gestionale per il raggiungimento degli obiettivi assegnati; grado di innovazione legata al raggiungimento degli obiettivi; valenza prioritaria e strategica dell'obiettivo. La pesatura effettuata dall'organismo di valutazione è espressa con un valore percentuale minimo del 10% e di un massimo del 50%. Una volta attribuiti i pesi ai tre obiettivi il loro totale deve essere uguale a 100.

Al termine dell'esercizio finanziario, l'organismo di valutazione sulla base dei dati forniti dall'Ufficio Pianificazione e controllo di gestione verifica il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali e determina quali obiettivi non siano stati raggiunti, quali siano stati raggiunti parzialmente o raggiunti in ritardo e comunque a livello sufficiente, quali siano stati discretamente conseguiti e quali siano stati pienamente conseguiti.

Il calcolo della valutazione della prima fase relativa agli obiettivi individuali avviene attribuendo i punti in modo lineare ovvero in proporzione alla percentuale di raggiungimento dei singoli obiettivi assegnati. I punti di ciascun obiettivo sono moltiplicati per il valore determinato dall'organismo di valutazione riferito alla pesatura degli obiettivi assegnati.

La misura di raggiungimento degli obiettivi personali è calcolata attribuendo il punteggio sotto riportato a seconda delle diverse categorie di appartenenza del personale dipendente:

Per il personale di categoria D in possesso di Posizione Organizzativa

Declaratoria obiettivo n. 1 Percentuale raggiung. Punti Peso OIV
Punteggi

| | | | | |
|--|----------------|---------|--|--|
| L'obiettivo non è stato raggiunto | Da 0 al 55% | 0-5,5 | | |
| L'obiettivo è stato raggiunto parzialmente o raggiunto in ritardo e comunque a livello sufficiente | Dal 56 al 75% | 5,6-7,5 | | |
| L'obiettivo è stato discretamente conseguito | Dal 76 al 95% | 7,6-9,5 | | |
| L'obiettivo è stato pienamente conseguito | Dal 96 al 100% | 9,5-10 | | |
| | | Totale | | |

Declaratoria obiettivo n. 2 Percentuale raggiung. Punti Peso OIV
Punteggi

| | | | | |
|--|---------------|---------|--|--|
| L'obiettivo non è stato raggiunto | Da 0 al 55% | 0-5,5 | | |
| L'obiettivo è stato raggiunto parzialmente o raggiunto in ritardo e comunque a livello sufficiente | Dal 56 al 75% | 5,6-7,5 | | |
| L'obiettivo è stato discretamente conseguito | Dal 76 al 95% | 7,6-9,5 | | |

| | | | | |
|---|----------------|--------|--|--|
| L'obiettivo è stato pienamente conseguito | Dal 96 al 100% | 9,5-10 | | |
| | | Totale | | |

Declaratoria obiettivo n. 3 Percentuale raggiung. Punti Peso OIV
Punteggi

| | | | | |
|--|----------------|---------|--|--|
| L'obiettivo non è stato raggiunto | Da 0 al 55% | 0-5,5 | | |
| L'obiettivo è stato raggiunto parzialmente o raggiunto in ritardo e comunque a livello sufficiente | Dal 56 al 75% | 5,6-7,5 | | |
| L'obiettivo è stato discretamente conseguito | Dal 76 al 95% | 7,6-9,5 | | |
| L'obiettivo è stato pienamente conseguito | Dal 96 al 100% | 9,5-10 | | |
| | | Totale | | |

Per il personale di categoria D

Declaratoria obiettivo n. 1 Percentuale raggiung. Punti Peso OIV
Punteggi

| | | | | |
|--|----------------|---------|--|--|
| L'obiettivo non è stato raggiunto | Da 0 al 55% | 0-4,4 | | |
| L'obiettivo è stato raggiunto parzialmente o raggiunto in ritardo e comunque a livello sufficiente | Dal 56 al 75% | 4,5-6 | | |
| L'obiettivo è stato discretamente conseguito | Dal 76 al 95% | 6,1-7,6 | | |
| L'obiettivo è stato pienamente conseguito | Dal 96 al 100% | 7,7-8 | | |
| | | Totale | | |

Declaratoria obiettivo n. 2 Percentuale raggiung. Punti Peso OIV
Punteggi

| | | | | |
|---|-------------|-------|--|--|
| L'obiettivo non è stato raggiunto | Da 0 al 55% | 0-4,4 | | |
| L'obiettivo è stato raggiunto parzialmente o raggiunto in ritardo | | | | |

| | | | | |
|--|----------------|---------|--|--|
| e comunque a livello sufficiente | Dal 56 al 75% | 4,5-6 | | |
| L'obiettivo è stato discretamente conseguito | Dal 76 al 95% | 6,1-7,6 | | |
| L'obiettivo è stato pienamente conseguito | Dal 96 al 100% | 7,7-8 | | |
| | | Totale | | |

Declaratoria obiettivo n. 3 Percentuale raggiung. Punti Peso OIV
Punteggi

| | | | | |
|--|----------------|---------|--|--|
| L'obiettivo non è stato raggiunto | Da 0 al 55% | 0-4,4 | | |
| L'obiettivo è stato raggiunto parzialmente o raggiunto in ritardo e comunque a livello sufficiente | Dal 56 al 75% | 4,5-6 | | |
| L'obiettivo è stato discretamente conseguito | Dal 76 al 95% | 6,1-7,6 | | |
| L'obiettivo è stato pienamente conseguito | Dal 96 al 100% | 7,7-8 | | |
| | | Totale | | |

Per il personale di categoria C

Declaratoria obiettivo n. 1 Percentuale raggiung. Punti Peso OIV
Punteggi

| | | | | |
|--|----------------|---------|--|--|
| L'obiettivo non è stato raggiunto | Da 0 al 55% | 0-3,8 | | |
| L'obiettivo è stato raggiunto parzialmente o raggiunto in ritardo e comunque a livello sufficiente | Dal 56 al 75% | 3,9-5,2 | | |
| L'obiettivo è stato discretamente conseguito | Dal 76 al 95% | 5,3-6,6 | | |
| L'obiettivo è stato pienamente conseguito | Dal 96 al 100% | 6,7-7 | | |
| | | Totale | | |

| Declaratoria obiettivo n. 2 Punteggi | Percentuale raggiung. | Punti | Peso OIV |
|--|-----------------------|---------|----------|
| L'obiettivo non è stato raggiunto | Da 0 al 55% | 0-3,8 | |
| L'obiettivo è stato raggiunto parzialmente o raggiunto in ritardo e comunque a livello sufficiente | Dal 56 al 75% | 3,9-5,2 | |
| L'obiettivo è stato discretamente conseguito | Dal 76 al 95% | 5,3-6,6 | |
| L'obiettivo è stato pienamente conseguito | Dal 96 al 100% | 6,7-7 | |
| | | Totale | |

| Declaratoria obiettivo n. 3 Punteggi | Percentuale raggiung. | Punti | Peso OIV |
|--|-----------------------|---------|----------|
| L'obiettivo non è stato raggiunto | Da 0 al 55% | 0-3,8 | |
| L'obiettivo è stato raggiunto parzialmente o raggiunto in ritardo e comunque a livello sufficiente | Dal 56 al 75% | 3,9-5,2 | |
| L'obiettivo è stato discretamente conseguito | Dal 76 al 95% | 5,3-6,6 | |
| L'obiettivo è stato pienamente conseguito | Dal 96 al 100% | 6,7-7 | |
| | | Totale | |

Per il personale di categoria A - B

Declaratoria obiettivo n. 1 Percentuale raggiung. Punti Peso OIV
Punteggi

| | | | | |
|--|----------------|---------|--|--|
| L'obiettivo non è stato raggiunto | Da 0 al 55% | 0-2,7 | | |
| L'obiettivo è stato raggiunto parzialmente o raggiunto in ritardo e comunque a livello sufficiente | Dal 56 al 75% | 2,8-3,7 | | |
| L'obiettivo è stato discretamente conseguito | Dal 76 al 95% | 3,8-4,7 | | |
| L'obiettivo è stato pienamente conseguito | Dal 96 al 100% | 4,8-5 | | |
| | | Totale | | |

Declaratoria obiettivo n. 2 Percentuale raggiung. Punti Peso OIV
Punteggi

| | | | | |
|--|----------------|---------|--|--|
| L'obiettivo non è stato raggiunto | Da 0 al 55% | 0-2,7 | | |
| L'obiettivo è stato raggiunto parzialmente o raggiunto in ritardo e comunque a livello sufficiente | Dal 56 al 75% | 2,8-3,7 | | |
| L'obiettivo è stato discretamente conseguito | Dal 76 al 95% | 3,8-4,7 | | |
| L'obiettivo è stato pienamente conseguito | Dal 96 al 100% | 4,8-5 | | |
| | | Totale | | |

| Declaratoria obiettivo n. 3 Punteggi | Percentuale raggiung. | Punti | Peso OIV |
|--|-----------------------|---------|----------|
| L'obiettivo non è stato raggiunto | Da 0 al 55% | 0-2,7 | |
| L'obiettivo è stato raggiunto parzialmente o raggiunto in ritardo e comunque a livello sufficiente | Dal 56 al 75% | 2,8-3,7 | |
| L'obiettivo è stato discretamente conseguito | Dal 76 al 95% | 3,8-4,7 | |
| L'obiettivo è stato pienamente conseguito | Dal 96 al 100% | 4,8-5 | |
| | | Totale | |

1.2- Valutazione degli obiettivi d'Area

Il calcolo della valutazione della seconda fase relativa agli obiettivi d'Area avviene in base al valore percentuale medio degli obiettivi d'Area attribuiti all'Area organizzativa di riferimento moltiplicato per il fattore di correzione tempo dato dal rapporto tra le ore effettive (presenza lavoro ordinario in sede o missione, straordinario, presenza oltre l'orario ordinario degli incaricati di posizione organizzativa) e le ore minime (ore teoriche meno ore ferie) che comunque non può essere superiore all'unità.

La misura di raggiungimento degli obiettivi personali è calcolata attribuendo il punteggio sotto riportato a seconda delle diverse categorie di appartenenza del personale dipendente:

Per il personale di categoria D in possesso di Posizione Organizzativa

| <i>Valore medio degli obiettivi d'area</i> | <i>Punti</i> | <i>Punti</i> | <i>Fattore di correzione tempo</i> |
|--|----------------|--------------|------------------------------------|
| L'obiettivo non è stato raggiunto | Da 0 al 55% | 0-11,1 | |
| L'obiettivo è stato raggiunto parzialmente o raggiunto in ritardo e comunque a livello sufficiente | Dal 56 al 75% | 11,2-15,1 | |
| L'obiettivo è stato discretamente conseguito | Dal 76 al 95% | 15,2-19,1 | |
| L'obiettivo è stato pienamente conseguito | Dal 96 al 100% | 19,2-20 | |

Per il personale di categoria D

| <i>Valore medio degli obiettivi d'area</i> | <i>Punti</i> | <i>Punti</i> | <i>Fattore di correzione tempo</i> | |
|--|----------------|--------------|------------------------------------|--|
| L'obiettivo non è stato raggiunto | Da 0 al 55% | 0-8,8 | | |
| L'obiettivo è stato raggiunto parzialmente o raggiunto in ritardo e comunque a livello sufficiente | Dal 56 al 75% | 8,9-12 | | |
| L'obiettivo è stato discretamente conseguito | Dal 76 al 95% | 12,1-15,2 | | |
| L'obiettivo è stato pienamente conseguito | Dal 96 al 100% | 15,3-16 | | |

Per il personale di categoria C

| <i>Valore medio degli obiettivi d'area</i> | <i>Punti</i> | <i>Punti</i> | <i>Fattore di correzione tempo</i> | |
|--|----------------|--------------|------------------------------------|--|
| L'obiettivo non è stato raggiunto | Da 0 al 55% | 0-5,5 | | |
| L'obiettivo è stato raggiunto parzialmente o raggiunto in ritardo e comunque a livello sufficiente | Dal 56 al 75% | 5,6-7,5 | | |
| L'obiettivo è stato discretamente conseguito | Dal 76 al 95% | 7,6-9,5 | | |
| L'obiettivo è stato pienamente conseguito | Dal 96 al 100% | 9,6-10 | | |

Per il personale di categoria A - B

| <i>Valore medio degli obiettivi d'area</i> | <i>Punti</i> | <i>Punti</i> | <i>Fattore di correzione tempo</i> | |
|--|----------------|--------------|------------------------------------|--|
| L'obiettivo non è stato raggiunto | Da 0 al 55% | 0-5,5 | | |
| L'obiettivo è stato raggiunto parzialmente o raggiunto in ritardo e comunque a livello sufficiente | Dal 56 al 75% | 5,6-7,5 | | |
| L'obiettivo è stato discretamente conseguito | Dal 76 al 95% | 7,6-9,5 | | |
| L'obiettivo è stato pienamente conseguito | Dal 96 al 100% | 9,6-10 | | |

1.3- Valutazione degli obiettivi d'Ente

Il calcolo della valutazione della terza fase relativa agli obiettivi di Ente avviene in base al valore percentuale medio degli obiettivi di Ente moltiplicato per il fattore di correzione tempo dato dal rapporto tra le ore effettive (presenza lavoro ordinario in sede o missione, straordinario, presenza oltre l'orario ordinario degli incaricati di posizione organizzativa) e le ore minime (ore teoriche meno ore ferie) che comunque non può essere superiore all'unità.

La misura di raggiungimento degli obiettivi personali è calcolata attribuendo il punteggio sotto riportato a seconda delle diverse categorie di appartenenza del personale dipendente:

Per il personale di categoria D in possesso di Posizione Organizzativa

| <i>Valore medio degli obiettivi d'area</i> | <i>Punti</i> | <i>Punti</i> | <i>Fattore di correzione tempo</i> | |
|--|---------------|--------------|------------------------------------|--|
| L'obiettivo non è stato raggiunto | Da 0 al 55% | 0-5,5 | | |
| L'obiettivo è stato raggiunto parzialmente o raggiunto in ritardo e comunque a livello sufficiente | Dal 56 al 75% | 5,6-7,5 | | |
| L'obiettivo è stato discretamente conseguito | Dal 76 al 95% | 7,6-9,5 | | |

| | | | | |
|---|----------------|--------|--|--|
| L'obiettivo è stato pienamente conseguito | Dal 96 al 100% | 9,6-10 | | |
|---|----------------|--------|--|--|

Per il personale di categoria D

| <i>Valore medio degli obiettivi d'area</i> | <i>Punti</i> | <i>Punti</i> | <i>Fattore di correzione tempo</i> | |
|--|----------------|--------------|------------------------------------|--|
| L'obiettivo non è stato raggiunto | Da 0 al 55% | 0-5,5 | | |
| L'obiettivo è stato raggiunto parzialmente o raggiunto in ritardo e comunque a livello sufficiente | Dal 56 al 75% | 5,6-7,5 | | |
| L'obiettivo è stato discretamente conseguito | Dal 76 al 95% | 7,6-9,5 | | |
| L'obiettivo è stato pienamente conseguito | Dal 96 al 100% | 9,6-10 | | |

Per il personale di categoria C

| <i>Valore medio degli obiettivi d'area</i> | <i>Punti</i> | <i>Punti</i> | <i>Fattore di correzione tempo</i> | |
|--|----------------|--------------|------------------------------------|--|
| L'obiettivo non è stato raggiunto | Da 0 al 55% | 0-4,9 | | |
| L'obiettivo è stato raggiunto parzialmente o raggiunto in ritardo e comunque a livello sufficiente | Dal 56 al 75% | 5-6,7 | | |
| L'obiettivo è stato discretamente conseguito | Dal 76 al 95% | 6,8-8,5 | | |
| L'obiettivo è stato pienamente conseguito | Dal 96 al 100% | 8,6-9 | | |

Per il personale di categoria A - B

| <i>Valore medio degli obiettivi d'area</i> | <i>Punti</i> | <i>Punti</i> | <i>Fattore di correzione tempo</i> | |
|--|----------------|--------------|------------------------------------|--|
| L'obiettivo non è stato raggiunto | Da 0 al 55% | 0-2,7 | | |
| L'obiettivo è stato raggiunto parzialmente o raggiunto in ritardo e comunque a livello sufficiente | Dal 56 al 75% | 2,8-3,7 | | |
| L'obiettivo è stato discretamente conseguito | Dal 76 al 95% | 3,8-4,7 | | |
| L'obiettivo è stato pienamente conseguito | Dal 96 al 100% | 4,8-5 | | |

2.- Valutazione delle competenze e capacità

La valutazione è costituita dalla compilazione da parte del dirigente d'Area della parte della scheda di valutazione individuale annuale che si allega a far parte integrante del presente documento. La responsabilità della valutazione è del dirigente d'Area che effettuerà la valutazione del personale sentiti i Funzionari titolari di Posizione Organizzativa o i Responsabili d'ufficio per l'ambito di riferimento.

Ciascun Dirigente d'Area deve compilare le schede in modo da assicurare una differenza almeno per la maggioranza dei casi esaminati di almeno 3 punti limitatamente alle fasce 1, 2 e 3, con esclusione dei dipendenti della fascia 4, nonché dei Funzionari incaricati di Posizione Organizzativa.

ART. 5 – VALUTAZIONE ANNUALE; PROCEDIMENTO; EFFETTI DELLA VALUTAZIONE

Il dirigente o suo delegato (Funzionario titolare di P.O. od in mancanza i responsabili d'ufficio) almeno trenta giorni prima dell'approvazione del budget effettua il colloquio di valutazione con il dipendente formulando gli obiettivi per l'anno di riferimento; in caso di elevato numero di collaboratori il colloquio individuale può essere sostituito da un incontro per ambiti organizzativi, cui si riferiscono gli obiettivi individuati. In tale occasione vengono illustrati i fattori comportamentali di valutazione risultanti dalla scheda con riferimento agli obiettivi assegnati. Nel mese di settembre può avere luogo il colloquio di valutazione intermedio anche al fine di promuovere azioni per il miglioramento dei risultati nel periodo di riferimento. Il colloquio finale deve avvenire entro il mese di giugno dell'anno successivo al periodo di valutazione; con il colloquio finale vengono comunicati e discussi le valutazioni della competenza, dei risultati e la valutazione complessiva della prestazione.

La valutazione complessiva annuale, è costituita dalla sommatoria dei punti della 1° e della 2° fase di valutazione e costituisce parametro matematico a cui corrisponderà la misura dell'erogazione del premio di produttività. Compiuta la valutazione, valutatore e valutato sottoscrivono le schede e ne inviano una copia firmata in originale all'ufficio personale. Sarà cura del valutatore consegnare una

copia della scheda firmata in originale ai dipendenti della propria Area. Il dipendente può presentare ricorso entro 15 giorni al Segretario Generale che potrà avvalersi dell'organismo indipendente di valutazione. Il Segretario Generale, sentito il Dirigente, entro 7 (sette) giorni, esamina il ricorso, vaglia le motivazioni e formula la relativa risposta, con le eventuali correzioni e/o modifiche.

La progressione orizzontale viene conseguita, nei limiti consentiti dalle risorse disponibili, mediante graduatorie determinate sulla base dei punteggi individuali costituiti dalla media dei punteggi conseguiti dal dipendente nella valutazione della prestazione in riferimento al biennio precedente la data di decorrenza della progressione.

CAPO II

Valutazione dei Dirigenti

La procedura di valutazione delle prestazioni dirigenziali viene effettuata dall'Organismo Indipendente di Valutazione nel modo seguente:

- Determinazione da parte della Giunta degli obiettivi dell'Ente; assegnazione di parte degli stessi ai Dirigenti da parte del Segretario Generale. Gli obiettivi devono riguardare l'attività dell'Ente nel suo complesso, di ciascuna Area dirigenziale, nonché quelli individuali del Segretario Generale e dei Dirigenti;
- I pesi degli obiettivi così assegnati vengono attribuiti dall'Organo Indipendente di Valutazione in tempo utile prima dell'assegnazione del budget d'esercizio. La pesatura viene comunicata alla Giunta Camerale.
- Verifica dello stato di realizzazione degli obiettivi assegnati personalmente a ciascun dirigente, attribuendo a ciascun obiettivo un punteggio che va da 0 (nessun risultato conseguito) a 10 (risultato conseguito al 100%) in modo lineare ovvero in proporzione alla percentuale di raggiungimento dei singoli obiettivi assegnati. I punti di ciascun obiettivo sono moltiplicati per il valore determinato dall'organismo di valutazione riferito alla pesatura degli obiettivi assegnati.

Segretario Generale e Dirigenti

| Declaratoria obiettivo n. 1 Punteggi | Percentuale raggiung. | Punti | Peso OIV |
|--|-----------------------|---------|----------|
| L'obiettivo non è stato raggiunto | Da 0 al 55% | 0-5,5 | |
| L'obiettivo è stato raggiunto parzialmente o raggiunto in ritardo e comunque a livello sufficiente | Dal 56 al 75% | 5,6-7,5 | |
| L'obiettivo è stato discretamente conseguito | Dal 76 al 95% | 7,6-9,5 | |
| L'obiettivo è stato pienamente conseguito | Dal 96 al 100% | 9,6-10 | |

| | | | | |
|--|--|--------|--|--|
| | | Totale | | |
|--|--|--------|--|--|

Declaratoria obiettivo n. 2 Percentuale raggiung. Punti Peso OIV
Punteggi

| | | | | |
|--|----------------|---------|--|--|
| L'obiettivo non è stato raggiunto | Da 0 al 55% | 0-5,5 | | |
| L'obiettivo è stato raggiunto parzialmente o raggiunto in ritardo e comunque a livello sufficiente | Dal 56 al 75% | 5,6-7,5 | | |
| L'obiettivo è stato discretamente conseguito | Dal 76 al 95% | 7,6-9,5 | | |
| L'obiettivo è stato pienamente conseguito | Dal 96 al 100% | 9,6-10 | | |
| | | Totale | | |

Declaratoria obiettivo n. 3 Percentuale raggiung. Punti Peso OIV
Punteggi

| | | | | |
|--|----------------|---------|--|--|
| L'obiettivo non è stato raggiunto | Da 0 al 55% | 0-5,5 | | |
| L'obiettivo è stato raggiunto parzialmente o raggiunto in ritardo e comunque a livello sufficiente | Dal 56 al 75% | 5,6-7,5 | | |
| L'obiettivo è stato discretamente conseguito | Dal 76 al 95% | 7,6-9,5 | | |
| L'obiettivo è stato pienamente conseguito | Dal 96 al 100% | 9,6-10 | | |
| | | Totale | | |

- Il calcolo della valutazione della seconda fase relativa agli obiettivi d'Area avviene in base al valore percentuale medio degli obiettivi d'Area attribuiti all'Area organizzativa di riferimento.

Segretario Generale e Dirigenti

| | | | |
|--|--------------|--------------|--|
| <i>Valore medio degli obiettivi d'area</i> | <i>Punti</i> | <i>Punti</i> | |
|--|--------------|--------------|--|

| | | | |
|--|----------------|---------|--|
| L'obiettivo non è stato raggiunto | Da 0 al 55% | 0-5,5 | |
| L'obiettivo è stato raggiunto parzialmente o raggiunto in ritardo e comunque a livello sufficiente | Dal 56 al 75% | 5,6-7,5 | |
| L'obiettivo è stato discretamente conseguito | Dal 76 al 95% | 7,6-9,5 | |
| L'obiettivo è stato pienamente conseguito | Dal 96 al 100% | 9,6-10 | |

- Il calcolo della valutazione della terza fase relativa agli obiettivi d'Ente avviene in base al risultato sintetico della performance dell'Ente.

Segretario Generale e Dirigenti

| <i>Valore medio degli obiettivi d'Ente</i> | <i>Punti</i> | <i>Punti</i> | |
|--|----------------|--------------|--|
| L'obiettivo non è stato raggiunto | Da 0 al 55% | 0-5,5 | |
| L'obiettivo è stato raggiunto parzialmente o raggiunto in ritardo e comunque a livello sufficiente | Dal 56 al 75% | 5,6-7,5 | |
| L'obiettivo è stato discretamente conseguito | Dal 76 al 95% | 7,6-9,5 | |
| L'obiettivo è stato pienamente conseguito | Dal 96 al 100% | 9,6-10 | |

- Capacità di diversificazione nella valutazione dei propri collaboratori
Segretario Generale e Dirigenti

| <i>Capacità di diversificazione nella valutazione dei propri collaboratori</i> | <i>Risultato</i> | <i>Punti</i> | |
|--|------------------|--------------|--|
| | | | |

| | | | |
|--|--|-----|--|
| L'obiettivo non è stato raggiunto | Nessuna diversificazione | 0 | |
| L'obiettivo è stato raggiunto parzialmente o raggiunto in ritardo e comunque a livello sufficiente | Diversificazione minima (rispetto a quanto previsto al punto 2 dell'art. 4 e esplicitamente di solo 1 punto) | 5 | |
| L'obiettivo è stato discretamente conseguito | Media diversificazione Diversificazione minima (rispetto a quanto previsto al punto 2 dell'art. 4 e esplicitamente di solo 1 punto) | 7,5 | |
| L'obiettivo è stato pienamente conseguito | Ottimale diversificazione come previsto al punto 2 dell'art. 4 | 10 | |

- Attribuzione del punteggio relativo alla valutazione comportamentale del Segretario Generale e di ciascun dirigente che si ottiene sommando il punteggio ottenuto per ciascun fattore comportamentale, come da scheda allegata.

Nel mese di settembre avviene il colloquio di valutazione intermedio con l'Organismo Indipendente di Valutazione anche al fine di promuovere azioni per il miglioramento dei risultati nel periodo di riferimento. Il colloquio finale deve avvenire entro il mese di giugno dell'anno successivo al periodo di valutazione; con il colloquio finale viene comunicata e discussa la valutazione della competenza, dei risultati e la valutazione complessiva della prestazione.

L'organismo indipendente di valutazione, al fine della valutazione delle prestazioni dei dirigenti, si avvale di indicatori precostituiti nonché di eventuali report descrittivi elaborati dal dirigente d'Area e che non potranno superare una pagina.

CAPO III

MISURAZIONE, PERFORMANCE E FASCE DI MERITO

ART. 7 – RISORSE DESTINATE ALLA PERFORMANCE- EROGAZIONE DELLE PREMIALITA'

Le risorse annualmente destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance sono attribuite al personale dipendente e dirigente in base al raggiungimento degli obiettivi assegnati ed in base alla fascia di valutazione ottenuta.

Per risorse destinate al trattamento economico accessorio collegate alle performance si intendono:

- Per i Dirigenti d'Area la retribuzione di risultato prevista dal rispettivo ordinamento contrattuale;
- Per i funzionari incaricati di posizione organizzativa la retribuzione di risultato;
- Per il restante personale i compensi incentivanti la produttività ed il miglioramento dei servizi.

Gli istituti premianti per gli incaricati di Posizione Organizzativa e per il personale non dirigente sono comunque riconosciuti nell'ambito delle risorse messe a disposizione dalla contrattazione decentrata.

L'erogazione dei compensi incentivanti è subordinata all'avvenuta validazione della relazione sulla performance dell'anno di riferimento da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione, accompagnata da specifiche carte di lavoro come previsto dall'art. 14 del D. Lgs 150/09.

ART. 8 – MODALITA' DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE E RETRIBUZIONE DI RISULTATO

DEL PERSONALE DIRIGENTE

La valutazione della performance e l'attribuzione del premio di risultato al Segretario Generale e ai Dirigenti viene effettuata dalla Giunta su proposta dell'Organismo indipendente di valutazione, tenendo conto dell'articolo 19 comma 6 del D.Lgs. 150/2009.

Le risorse disponibili per la retribuzione di risultato sono divise in base al numero dei dirigenti (Segretario Generale e dirigenti d'Area) in servizio ed assegnate in misura proporzionale al raggiungimento complessivo in centesimi dei risultati ottenuti.

Al dirigente ad interim compete oltre all'indennità di risultato ordinariamente spettante per l'area di competenza, il 25% dell'indennità di posizione dell'area dirigenziale vacante, che sarà attribuita in sede di liquidazione dell'indennità di risultato. Si precisa che il restante 75% costituisce economia di bilancio.

Al fine di determinare l'importo spettante al dirigente ad interim lo stesso sarà valutato con un'ulteriore scheda dirigenziale del presente sistema, con riferimento agli obiettivi attribuiti con il ciclo delle performance all'area ad interim.

Qualora l'incarico ad interim sia attribuito al dirigente di vertice, ai sensi dell'art. 9 comma 3 del dl 78/2010, l'importo dell'intera indennità di posizione è acquisito al bilancio camerale.

La Giunta camerale, all'atto della presa di possesso delle funzioni di Segretario Generale a scavalco di cui all'art. 3 della legge 580/1993 e s.m.i. provvederà ad assegnare allo stesso n. 3 obiettivi da conseguire nel periodo di effettiva copertura dell'incarico.

La Giunta Camerale, nell'individuazione dei singoli obiettivi, dovrà tenere conto delle previsioni della Relazione Previsionale e Programmatica e del Piano poliennale, e, soprattutto, della conseguibilità degli stessi in termini di compatibilità anche temporale, considerate le peculiari funzioni che svolge un Segretario Generale a scavalco.

Gli obiettivi come sopra individuati dovranno essere parametrati dall'OIV utilizzando nella misura massima possibile le schede già vigenti per la dirigenza della Camera.

Si precisa che per l'attività prestata potrà essere riconosciuta dalla Giunta camerale una somma pari all'indennità di posizione del Segretario Generale a titolo di retribuzione di risultato e nulla potrà essere riconosciuto a titolo di retribuzione fondamentale.

ART. 9 - MODALITA' DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ED EROGAZIONE DEL PREMIO DI RISULTATO PER IL PERSONALE NON DIRIGENZIALE

Ai fini dell'erogazione dei compensi incentivanti la produttività ed il miglioramento dei servizi i dipendenti sono suddivisi in quattro fasce di merito sulla base del livello di performance attribuito.

Ai fini della distribuzione delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale (erogazione dei compensi incentivanti la produttività ed il miglioramento dei servizi) i dipendenti sono suddivisi in quattro fasce di merito sulla base della graduatoria risultante dalla valutazione ottenuta ai sensi dei precedenti articoli; alla fascia più alta dovrà comunque essere assicurata una quota prevalente delle risorse del trattamento economico accessorio collegato alla performance, con questo intendendosi la percentuale del fondo che, confrontata singolarmente con ciascuna delle altre percentuali poste a finanziare le restanti tre fasce, risulti sempre superiore.

Le quattro fasce pertanto sono così costituite:

- Al 30% dei dipendenti dovrà essere attribuito un punteggio tra 90 e 100 - e costituiscono la prima fascia;
- Ad un ulteriore 30% dei dipendenti dovrà essere attribuito un punteggio tra 75 e 89 - e costituiscono la seconda fascia;
- Ad un ulteriore 30% dei dipendenti dovrà essere attribuito un punteggio tra 61 e 74 - e costituiscono la terza fascia;
- All'ultimo 10% dei dipendenti dovrà essere attribuito un punteggio tra 0 e 60 - e costituiscono la quarta fascia.

Nel caso in cui l'applicazione delle percentuali desse origine a frazioni, viene incrementato da prima il numero dei dipendenti partendo dalla fascia con maggior peso dei decimali. In caso di parità di punteggio, precede in graduatoria il dipendente che ha la migliore media tra le valutazioni dei due anni precedenti.

Le risorse destinate annualmente all'erogazione dei compensi incentivanti la produttività sono distribuite nel modo seguente:

- a) Ai dipendenti collocati nella prima fascia di merito è reso disponibile complessivamente il 38% del totale delle risorse;
- b) Ai dipendenti collocati nella seconda fascia di merito è reso disponibile complessivamente il 30% delle risorse;
- c) Ai dipendenti collocati nella terza fascia di merito è reso disponibile complessivamente il 25% delle risorse;
- d) Ai dipendenti collocati nella quarta fascia di merito è reso disponibile complessivamente il 7% delle risorse.

Il compenso incentivante effettivamente dovuto è definito attribuendo a ciascun dipendente le risorse disponibili per la fascia di merito in cui esso è inserito in maniera proporzionale al punteggio ottenuto nella valutazione.

ART. 10 MODALITA' DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ED EROGAZIONE DEL PREMIO DI RISULTATO

PER I FUNZIONARI INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

I Funzionari incaricati di Posizione Organizzativa sono suddivisi in quattro fasce di merito secondo le stesse percentuali previste per la restante parte del personale. Risulterà pertanto un'unica graduatoria per tutto l'Ente distinta da quella del restante personale, risultante dalla valutazione ottenuta sulla base dei criteri esplicitati nelle schede di cui all'art. 4 della presente metodologia.

Per i funzionari incaricati di posizione organizzativa la distribuzione del premio di risultato avviene con la seguente modalità:

- le quattro fasce pertanto sono così costituite:
 - a) Al 30% dei dipendenti dovrà essere attribuito un punteggio tra 90 e 100 – e costituiscono la prima fascia;
 - b) Ad un ulteriore 30% dei dipendenti dovrà essere attribuito un punteggio tra 75 e 89 – e costituiscono la seconda fascia;
 - c) Ad un ulteriore 30% dei dipendenti dovrà essere attribuito un punteggio tra 61 e 74 – e costituiscono la terza fascia;
 - d) All'ultimo 10% dei dipendenti dovrà essere attribuito un punteggio tra 0 e 60 – e costituiscono la quarta fascia.

Nel caso in cui l'applicazione delle percentuali desse origine a frazioni, viene incrementato da prima il numero dei dipendenti partendo dalla fascia con maggior peso dei decimali. In caso di parità di punteggio, precede in graduatoria il dipendente che ha la migliore media tra le valutazioni dei due anni precedenti.

- le risorse destinate annualmente all'erogazione del premio di risultato sono distribuite nel modo seguente:
 - a) Ai dipendenti collocati nella prima fascia di merito è assegnata una retribuzione di risultato pari al 25% della retribuzione di posizione;
 - b) Ai dipendenti collocati nella seconda fascia di merito è assegnata una retribuzione di risultato pari al 22% della retribuzione di posizione;
 - c) Ai dipendenti collocati nella seconda fascia di merito è assegnata una retribuzione di risultato pari al 18% della retribuzione di posizione;

- d) Ai dipendenti collocati nella seconda fascia di merito è assegnata una retribuzione di risultato pari al 15% della retribuzione di posizione;

ART. 11 – GRADUATORIA D'ENTE PER EVENTUALE ATTRIBUZIONE DELLE PROGRESSIONI ECONOMICHE ORIZZONTALI

Proceduralmente per la collocazione del personale non dirigenziale valutato nelle quattro fasce di merito si procede nel modo seguente:

- Per i funzionari incaricati di Posizione Organizzativa la valutazione da parte dei dirigenti dovrà effettuarsi secondo i criteri di cui all'articolo 4 e la scheda di valutazione allegato, sotto il coordinamento e la sovrintendenza del Segretario Generale, al fine di formulare un'unica graduatoria di performance per l'Ente Camerale;
- Per il restante personale ciascun dirigente d'Area, a seguito della valutazione da effettuarsi secondo la scheda i criteri di cui all'articolo 4 e le relative schede di valutazione allegate provvedono a collocare il proprio personale nelle rispettive fasce di merito; conseguentemente il Segretario Generale, cui spetta il compito di sovrintendere le valutazioni dirigenziali al fine di garantire l'omogenea applicazione dei criteri di valutazione da parte dei vari dirigenti d'Area, provvede a formare un'unica graduatoria di performance, collocando tutto il personale dell'Ente ad esclusione dei funzionari incaricati di Posizione Organizzativa, nell'ambito della rispettiva fascia di merito.
- Le valutazioni del personale non dirigenziale rilevano anche ai fini delle progressioni orizzontali.

ART. 12- PIANO DI RAZIONALIZZAZIONE

Il 50% delle economie del piano di razionalizzazione certificate a consuntivo è destinato:

- - per il 50% alla contrattazione integrativa,
- - per il 50% alla erogazione dei premi previsti dall'articolo 19 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 ed in particolare:

Il totale delle risorse è diviso per la semisomma dei dipendenti presenti all'1/1 e al 31/12 e moltiplicato per la semisomma dei dipendenti presenti all'1/1 e al 31/12 di ciascuna area dirigenziale.

Ciascun dirigente attribuisce a ciascun collaboratore un punteggio da 1 a 10 sulla base dell'apporto quali-quantitativo individuale di ciascun collaboratore alla realizzazione del piano di razionalizzazione e precisamente:

- a) il 30% del personale e' collocato nella fascia di merito alta (punteggio 9 e 10), alla quale corrisponde l'attribuzione del cinquanta per cento delle risorse definite per la singola area dirigenziale;
- b) il 50% e' collocato nella fascia di merito intermedia (punteggio da 6 a 8 compresi), alla quale corrisponde l'attribuzione del cinquanta per cento delle risorse definite per la singola area dirigenziale;
- c) il 20% e' collocato nella fascia di merito bassa (punteggio da 1 a 5 compresi), alla quale non corrisponde l'attribuzione di alcuna risorsa definita per la singola area.

SCHEDE DI VALUTAZIONE FATTORI DI PRESTAZIONE

Segretario Generale e Dirigenti

Punteggio max: 40

2.1. QUALITA' DELLE PRESTAZIONI

Capacità di svolgere i compiti assegnati in maniera accurata e con continuo impegno: capacità di programmare, organizzare e controllare le attività delle U.O. assegnate alla sua responsabilità; capacità di ricercare gli errori e migliorare la propria prestazione; capacità di individuare e risolvere in autonomia i problemi connessi all'operatività quotidiana e di selezionare quelli di rilievo tale da richiedere l'attenzione del responsabile.

Valutazione fattore da 0-7

1. Qualità delle prestazioni:

- insuff: 0-2 la prestazione è significativamente migliorabile
- suff: 3-4 ha operato con sufficiente continuità di rendimento in linea con i compiti assegnati
- buono: 5-6 ha operato con adeguata continuità di rendimento rispetto ai compiti assegnati, gestendo anche situazioni di lavoro impreviste
- ottimo: 7 ha operato con elevata continuità di rendimento rispetto ai compiti assegnati, con ottime capacità di risoluzione di lavoro impreviste

2.2 ADATTAMENTO OPERATIVO ED INNOVAZIONE

Capacità di adattare il proprio comportamento allo scopo di raggiungere l'obiettivo prefissato; assunzione in proprio degli impegni; disponibilità ad affrontare imprevisti ed emergenze; disponibilità ad adattare orari e presenza alle necessità organizzative; attitudine a ricercare soluzioni innovative non limitandosi alle procedure standard. Capacità di operare coniugando il rispetto della normativa applicabile alla specifica fattispecie con le esigenze collegate alla rapidità e all'efficacia dell'azione.

Valutazione fattore da 0-10

2. Adattamento operativo ed innovazione:

- insuff: 0-5 l'adattamento operativo e la capacità di innovazione sono significativamente migliorabili
- suff: 6-7 ha un'adeguata capacità di adattamento operativo e di innovazione
- buono: 8-9 ha una rilevante capacità di adattamento operativo e di innovazione
- ottimo: 10 ha un'eccellente capacità di adattamento operativo e di innovazione

2.3 RELAZIONI INTERNE ED ESTERNE

Capacità di fornire un contributo costruttivo e qualificato alla risoluzione di problematiche interne al settore o intersettoriali; disponibilità verso la partecipazione e capacità di contribuire ad attività di gruppo; capacità di rapportarsi in maniera costruttiva con i colleghi interni ed esterni al proprio ambito organizzativo; correttezza nelle relazioni interpersonali. Capacità di rappresentare istituzionalmente l'ente nei rapporti con l'esterno contribuendo alla qualificazione della sua immagine; capacità di gestire situazioni problematiche che causano disagio agli utenti evitando o contenendo il pregiudizio per l'immagine dell'ente; capacità di contribuire alla progettazione, attuazione e sviluppo di iniziative di miglioramento delle relazioni con gli interlocutori esterni e di semplificazione dei procedimenti; disponibilità all'ascolto dei destinatari degli interventi; sensibilità e orientamento a capire esigenze e bisogni dei destinatari del servizio.

Valutazione fattore da 0-7

3. Relazioni interne ed esterne:

- insuff: 0-2 la capacità di relazione, a livello interno ed esterno, è significativamente migliorabile
- suff: 3-4 ha un'adeguata capacità di relazione, a livello interno ed esterno
- buono: 5-6 ha una rilevante capacità di relazione, a livello interno ed esterno
- ottimo: 7 ha un'eccellente capacità di relazione, a livello interno ed esterno

2.4 GESTIONE E SVILUPPO COLLABORATORI

Capacità di valorizzare i collaboratori gestiti motivandoli, attuando iniziative finalizzate allo sviluppo della loro professionalità; capacità di utilizzare in maniera appropriata gli strumenti organizzativi di gestione e sviluppo dei collaboratori; capacità di suscitare e infondere nei propri collaboratori atteggiamenti positivi nei confronti del funzionamento dell'ente e del miglioramento delle attività.

Valutazione fattore da 0-10

4. Gestione e sviluppo collaboratori:

- insuff: 0-5 la capacità di gestione e lo sviluppo dei collaboratori significativamente migliorabile
- suff: 6-7 ha un'adeguata capacità di gestire i collaboratori e contribuire al loro sviluppo
- buono: 8-9 ha una rilevante capacità di gestire i collaboratori e contribuire al loro sviluppo
- ottimo: 10 ha un'eccellente capacità di gestire i collaboratori e contribuire al loro sviluppo

2.5 MIGLIORAMENTO CAPACITA' PROFESSIONALI

Disponibilità all'apprendimento continuo; superamento di schemi e posizioni consolidate; disponibilità ai cambiamenti finalizzati all'accrescimento della propria professionalità; capacità di miglioramento dei processi del lavoro

Valutazione fattore da 0-6

5. Miglioramento capacità professionali:

- insuff: 0-1 il miglioramento delle capacità professionali è significativamente migliorabile
- suff: 2-3 dimostra di avere un'adeguata capacità di miglioramento delle capacità professionali
- buono: 4-5 dimostra di avere una rilevante capacità di miglioramento delle capacità professionali
- ottimo: 6 dimostra di avere un'eccellente capacità di miglioramento delle capacità professionali

SCHEDE DI VALUTAZIONE FATTORI DI PRESTAZIONE

CATEGORIA D

Titolari di Posizione Organizzativa

Punteggio max: 40

2.2. QUALITA' DELLE PRESTAZIONI

Capacità di svolgere i compiti assegnati in maniera accurata e con continuo impegno: capacità di programmare, organizzare e controllare le attività delle U.O. assegnate alla sua responsabilità; capacità di ricercare gli errori e migliorare la propria prestazione; capacità di individuare e risolvere in autonomia i problemi connessi all'operatività quotidiana e di selezionare quelli di rilievo tale da richiedere l'attenzione del responsabile.

Valutazione fattore da 0-10

1. Qualità delle prestazioni:

- insuff: 0-5 la prestazione è significativamente migliorabile
- suff: 6-7 ha operato con sufficiente continuità di rendimento in linea con i compiti assegnati
- buono: 8-9 ha operato con adeguata continuità di rendimento rispetto ai compiti assegnati, gestendo anche situazioni di lavoro impreviste
- ottimo: 10 ha operato con elevata continuità di rendimento rispetto ai compiti assegnati, con ottime capacità di risoluzione di lavoro impreviste

2.6 ADATTAMENTO OPERATIVO ED INNOVAZIONE

Capacità di adattare il proprio comportamento allo scopo di raggiungere l'obiettivo prefissato; assunzione in proprio degli impegni; disponibilità ad affrontare imprevisti ed emergenze; disponibilità ad adattare orari e presenza alle necessità organizzative; attitudine a ricercare soluzioni innovative non limitandosi alle procedure standard. Capacità di operare coniugando il rispetto della normativa applicabile alla specifica fattispecie con le esigenze collegate alla rapidità e all'efficacia dell'azione.

Valutazione fattore da 0-10

2. Adattamento operativo ed innovazione:

- insuff: 0-5 l'adattamento operativo e la capacità di innovazione sono significativamente migliorabili
- suff: 6-7 ha un'adeguata capacità di adattamento operativo e di innovazione
- buono: 8-9 ha una rilevante capacità di adattamento operativo e di innovazione
- ottimo: 10 ha un'eccellente capacità di adattamento operativo e di innovazione

2.7 RELAZIONI INTERNE ED ESTERNE

Capacità di fornire un contributo costruttivo e qualificato alla risoluzione di problematiche interne al settore o intersettoriali; disponibilità verso la partecipazione e capacità di contribuire ad attività di gruppo; capacità di rapportarsi in maniera costruttiva con i colleghi interni ed esterni al proprio ambito organizzativo; correttezza nelle relazioni interpersonali. Capacità di rappresentare istituzionalmente l'ente nei rapporti con l'esterno contribuendo alla qualificazione della sua immagine; capacità di gestire situazioni problematiche che causano disagio agli utenti evitando o contenendo il pregiudizio per l'immagine dell'ente; capacità di contribuire alla progettazione, attuazione e sviluppo di iniziative di miglioramento delle relazioni con gli interlocutori esterni e di semplificazione dei procedimenti; disponibilità all'ascolto dei destinatari degli interventi; sensibilità e orientamento a capire esigenze e bisogni dei destinatari del servizio.

Valutazione fattore da 0-7

3.Relazioni interne ed esterne:

- insuff: 0-2 la capacità di relazione, a livello interno ed esterno, è significativamente migliorabile
- suff: 3-4 ha un'adeguata capacità di relazione, a livello interno ed esterno
- buono: 5-6 ha una rilevante capacità di relazione, a livello interno ed esterno
- ottimo: 7 ha un'eccellente capacità di relazione, a livello interno ed esterno

2.8 GESTIONE E SVILUPPO COLLABORATORI

Capacità di valorizzare i collaboratori gestiti motivandoli, attuando iniziative finalizzate allo sviluppo della loro professionalità; capacità di utilizzare in maniera appropriata gli strumenti organizzativi di gestione e sviluppo dei collaboratori; capacità di suscitare e infondere nei propri collaboratori atteggiamenti positivi nei confronti del funzionamento dell'ente e del miglioramento delle attività.

Valutazione fattore da 0-7

4.Gestione e sviluppo collaboratori:

- insuff: 0-2 la capacità di gestione e lo sviluppo dei collaboratori significativamente migliorabile
- suff: 3-4 ha un'adeguata capacità di gestire i collaboratori e contribuire al loro sviluppo
- buono: 5-6 ha una rilevante capacità di gestire i collaboratori e contribuire al loro sviluppo
- ottimo: 7 ha un'eccellente capacità di gestire i collaboratori e contribuire al loro sviluppo

2.9 MIGLIORAMENTO CAPACITA' PROFESSIONALI

Disponibilità all'apprendimento continuo; superamento di schemi e posizioni consolidate; disponibilità ai cambiamenti finalizzati all'accrescimento della propria professionalità; capacità di miglioramento dei processi del lavoro

Valutazione fattore da 0-6

5.Miglioramento capacità professionali:

- insuff: 0-1 il miglioramento delle capacità professionali è significativamente migliorabile
- suff: 2-3 dimostra di avere un'adeguata capacità di miglioramento delle capacità professionali
- buono: 4-5 dimostra di avere una rilevante capacità di miglioramento delle capacità professionali
- ottimo: 6 dimostra di avere un'eccellente capacità di miglioramento delle capacità professionali

SCHEDA DI VALUTAZIONE FATTORI DI PRESTAZIONE

CATEGORIA D

Punteggio max: 50

2.1 QUALITÀ DELLE PRESTAZIONI

Capacità di svolgere i compiti assegnati in maniera accurata e con continuo impegno: capacità di programmare, organizzare e controllare le attività delle U.O. assegnate alla sua responsabilità; capacità di ricercare gli errori e migliorare la propria prestazione; capacità di individuare e risolvere in autonomia i problemi connessi all'operatività quotidiana e di selezionare quelli di rilievo tale da richiedere l'attenzione del responsabile.

Valutazione fattore da 0-15

1. Qualità delle prestazioni:

- insuff: 0-7 la prestazione è significativamente migliorabile
- suff: 8-10 ha operato con sufficiente continuità di rendimento in linea con i compiti assegnati
- buono: 11-13 ha operato con adeguata continuità di rendimento rispetto ai compiti assegnati, gestendo anche situazioni di lavoro impreviste
- ottimo: 14-15 ha operato con elevata continuità di rendimento rispetto ai compiti assegnati, con ottime capacità di risoluzione di lavoro impreviste

2.2 ADATTAMENTO OPERATIVO ED INNOVAZIONE

Capacità di adattare il proprio comportamento allo scopo di raggiungere l'obiettivo prefissato; assunzione in proprio degli impegni; disponibilità ad affrontare imprevisti ed emergenze; disponibilità ad adattare orari e presenza alle necessità organizzative; attitudine a ricercare soluzioni innovative non limitandosi alle procedure standard. Capacità di operare coniugando il rispetto della normativa applicabile alla specifica fattispecie con le esigenze collegate alla rapidità e all'efficacia dell'azione.

Valutazione fattore da 0-15

2. Adattamento operativo ed innovazione:

- insuff: 0-7 l'adattamento operativo e la capacità di innovazione sono significativamente migliorabili
- suff: 8-10 ha un'adeguata capacità di adattamento operativo e di innovazione
- buono: 11-13 ha una rilevante capacità di adattamento operativo e di innovazione
- ottimo: 14-15 ha un'eccellente capacità di adattamento operativo e di innovazione

2.3 RELAZIONI INTERNE ED ESTERNE

Capacità di fornire un contributo costruttivo e qualificato alla risoluzione di problematiche interne al settore o intersettoriali; disponibilità verso la partecipazione e capacità di contribuire ad attività di gruppo; capacità di rapportarsi in maniera costruttiva con i colleghi interni ed esterni al proprio ambito organizzativo; correttezza nelle relazioni interpersonali. Capacità di rappresentare istituzionalmente l'ente nei rapporti con l'esterno contribuendo alla qualificazione della sua immagine; capacità di gestire situazioni problematiche che causano disagio agli utenti evitando o contenendo il pregiudizio per l'immagine dell'ente; capacità di contribuire alla progettazione, attuazione e sviluppo di iniziative di miglioramento delle relazioni con gli interlocutori esterni e di semplificazione dei procedimenti; disponibilità all'ascolto dei destinatari degli interventi; sensibilità e orientamento a capire esigenze e bisogni dei destinatari del servizio.

Valutazione fattore da 0-10

3.Relazioni interne ed esterne:

- insuff: 0-5 la capacità di relazione, a livello interno ed esterno, è significativamente migliorabile
- suff: 6-7 ha un'adeguata capacità di relazione, a livello interno ed esterno
- buono: 8-9 ha una rilevante capacità di relazione, a livello interno ed esterno
- ottimo: 10 ha un'eccellente capacità di relazione, a livello interno ed esterno

2.4 GESTIONE E SVILUPPO COLLABORATORI

Capacità di valorizzare i collaboratori gestiti motivandoli, attuando iniziative finalizzate allo sviluppo della loro professionalità; capacità di utilizzare in maniera appropriata gli strumenti organizzativi di gestione e sviluppo dei collaboratori; capacità di suscitare e infondere nei propri collaboratori atteggiamenti positivi nei confronti del funzionamento dell'ente e del miglioramento delle attività.

Valutazione fattore da 0-5

4.Gestione e sviluppo collaboratori:

- insuff: 0-1 la capacità di gestione e lo sviluppo dei collaboratori significativamente migliorabile
- suff: 2-3 ha un'adeguata capacità di gestire i collaboratori e contribuire al loro sviluppo
- buono: 4 ha una rilevante capacità di gestire i collaboratori e contribuire al loro sviluppo
- ottimo: 5 ha un'eccellente capacità di gestire i collaboratori e contribuire al loro sviluppo

2.5 MIGLIORAMENTO CAPACITA' PROFESSIONALI

Disponibilità all'apprendimento continuo; superamento di schemi e posizioni consolidate; disponibilità ai cambiamenti finalizzati all'accrescimento della propria professionalità; capacità di miglioramento dei processi del lavoro

Valutazione fattore da 0-5

5.Miglioramento capacità professionali:

- insuff: 0-1 il miglioramento delle capacità professionali è significativamente migliorabile
- suff: 2-3 dimostra di avere un'adeguata capacità di miglioramento delle capacità professionali
- buono: 4 dimostra di avere una rilevante capacità di miglioramento delle capacità professionali
- ottimo: 5 dimostra di avere un'eccellente capacità di miglioramento delle capacità professionali

SCHEDE DI VALUTAZIONE FATTORI DI PRESTAZIONE

CATEGORIA C

Punteggio max: 60

2.1 PRECISIONE E QUALITA'

Capacità di svolgere i compiti assegnati in maniera accurata e con continuo impegno; capacità di rispettare le scadenze; capacità di ricercare gli errori e migliorare la propria prestazione; capacità di individuare e risolvere in autonomia i problemi connessi all'operatività quotidiana e di selezionare quelli di rilievo tale da richiedere l'attenzione del responsabile

Valutazione fattore da 0-20

1.Precisione e qualità:

- insuff: 0-10 la prestazione è significativamente migliorabile
- suff: 11-14 ha operato con sufficiente continuità di rendimento in linea con i compiti assegnati
- buono: 15-18 ha operato con adeguata continuità di rendimento rispetto ai compiti assegnati, gestendo anche situazioni di lavoro in autonomia
- ottimo: 19-20 ha operato con elevata continuità di rendimento rispetto ai compiti assegnati, con ottime capacità di gestire il lavoro in autonomia

2.2 ADATTAMENTO OPERATIVO ED INNOVAZIONE

Capacità di adattare il proprio comportamento allo scopo di raggiungere l'obiettivo prefissato; assunzione in proprio degli impegni; disponibilità ad adattare orari e presenza alle necessità organizzative; attitudine a ricercare soluzioni innovative non limitandosi alle procedure standard. Capacità di operare coniugando il rispetto della normativa applicabile alla specifica fattispecie con le esigenze collegate alla rapidità e all'efficacia dell'azione.

Valutazione fattore da 0-20

2.Adattamento operativo ed innovazione:

- insuff: 0-10 l'adattamento operativo e la capacità di innovazione sono significativamente migliorabili
- suff: 11-14 ha un'adeguata capacità di adattamento operativo e di innovazione
- buono: 15-18 ha una rilevante capacità di adattamento operativo e di innovazione
- ottimo: 19-20 ha un'eccellente capacità di adattamento operativo e di innovazione

2.3 RELAZIONI INTERNE ED ESTERNE

Capacità di relazionarsi con i colleghi, con persone esterne all'ente; capacità di gestire le situazioni di emergenza nell'ambito dello svolgimento di attività dirette al pubblico; capacità di ascoltare e analizzare problemi ed istanze avanzate dall'utenza e dal pubblico in generale, in modo da evitare il ricorso al coinvolgimento del responsabile o di altri soggetti interni quando non necessario; capacità di ascolto delle esigenze dei destinatari dei servizi e prontezza nell'attivazione di soluzioni per il soddisfacimento delle stesse.

Valutazione fattore da 0-10

3.Relazioni interne ed esterne:

- insuff: 0-5 la capacità di relazione, a livello interno ed esterno, è significativamente migliorabile
- suff: 6-7 ha un'adeguata capacità di relazione, a livello interno ed esterno
- buono: 8-9 ha una rilevante capacità di relazione, a livello interno ed esterno
- ottimo: 10 ha un'eccellente capacità di relazione, a livello interno ed esterno

2.4 MIGLIORAMENTO CAPACITA' PROFESSIONALI

Disponibilità all'apprendimento continuo; superamento di schemi e posizioni consolidate; disponibilità ai cambiamenti finalizzati all'accrescimento della propria professionalità; capacità di miglioramento dei processi del lavoro

Valutazione fattore da 0-10

4. Miglioramento capacità professionali:

- insuff: 0-5 il miglioramento delle capacità professionali è significativamente migliorabile
- suff: 6-7 dimostra di avere un'adeguata capacità di miglioramento delle capacità professionali
- buono: 8-9 dimostra di avere una rilevante capacità di miglioramento delle capacità professionali
- ottimo: 10 dimostra di avere un'eccellente capacità di miglioramento delle capacità professionali

SCHEDE DI VALUTAZIONE FATTORI DI PRESTAZIONE

CATEGORIA A/B

Punteggio max: 70

2.1 ADATTAMENTO OPERATIVO

Iniziativa e intraprendenza; capacità di organizzare, verificare e gestire autonomamente la propria attività lavorativa in relazione ai compiti assegnati e alle direttive ricevute; capacità di mostrarsi flessibile nello svolgimento dei compiti e sensibile alle esigenze organizzative dell'ufficio e dell'ente; quantità di lavoro svolta; capacità di individuare e segnalare i propri errori con tempestività e chiarezza in modo da non compromettere l'operatività complessiva dell'ufficio.

Valutazione fattore da 0-25

1. Adattamento operativo:

- insuff: 0-12 la prestazione è significativamente migliorabile
- suff: 13-17 ha operato con sufficiente continuità di rendimento in linea con i compiti assegnati
- buono: 18-22 ha operato con adeguata continuità di rendimento rispetto ai compiti assegnati
- ottimo: 23- 25 ha operato con elevata continuità di rendimento rispetto ai compiti assegnati

2.2 RELAZIONI INTERNE ED ESTERNE

Capacità di relazionarsi con i colleghi, con persone esterne all'ente; capacità di gestire le situazioni di emergenza nell'ambito dello svolgimento di attività dirette al pubblico; capacità di ascoltare e analizzare problemi ed istanze avanzate dall'utenza e dal pubblico in generale, in modo da evitare il ricorso al coinvolgimento del responsabile o di altri soggetti interni quando non necessario; capacità di ascolto delle esigenze dei destinatari dei servizi e prontezza nell'attivazione di soluzioni per il soddisfacimento delle stesse.

Valutazione fattore da 0-20

2. Relazioni interne ed esterne:

- insuff: 0-10 la capacità di relazione, a livello interno ed esterno, è significativamente migliorabile
- suff: 11-14 ha un'adeguata capacità di relazione, a livello interno ed esterno
- buono: 15-18 ha una rilevante capacità di relazione, a livello interno ed esterno
- ottimo: 19-20 ha un'eccellente capacità di relazione, a livello interno ed esterno

2.3 PRECISIONE E QUALITA'

Capacità di rispettare i tempi e i ritmi concordati per lo svolgimento dei procedimenti di competenze; accuratezza e precisione nella predisposizione dei procedimenti di competenza; capacità di selezionare le problematiche che richiedono una soluzione autonoma e quelle per le quali è necessario ricorrere al responsabile; capacità di rispettare i tempi concordati per lo svolgimento delle attività da svolgere; livello di conoscenza e capacità di utilizzo degli strumenti necessari per lo svolgimento dei compiti; rispetto dei tempi e dei ritmi concordati per lo svolgimento dei compiti

Valutazione fattore da 0-25

3.Precisione e qualità:

- insuff: 0-12 il miglioramento della precisione e della qualità nelle capacità professionali è significativamente migliorabile
- suff: 13-17 dimostra di avere un'adeguata precisione e qualità nelle capacità professionali
- buono: 18-22 dimostra di avere una rilevante precisione e qualità nelle capacità professionali
- ottimo: 23- 25 dimostra di avere un'eccellente precisione e qualità nelle capacità professionali