



COMUNE DI CASTENASO

IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

PREMESSA

Fermo restando quanto disciplinato nella "Disciplina del sistema di definizione, misurazione e valutazione della performance" all. C) al Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi approvato con deliberazione G.C. n.37 del 12/03/2015, il presente documento definisce la metodologia di valutazione della performance individuale nel rispetto delle disposizioni contenute nell'art. 6 del contratto decentrato integrativo sottoscritto il 27/5/2013

1. IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale si inserisce organicamente nell'ambito del ciclo di gestione della performance che l'articolo 4, comma 2, del D.Lgs 150/09 sviluppa nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori
- b) collegamento tra gli obiettivi e risorse (umane e finanziarie)
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi
- d) misurazione dei risultati finali
- e) valutazione della performance organizzativa e individuale e applicazione dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito
- f) rendicontazione dei risultati della valutazione agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi

Il ciclo della performance è definito nel Titolo II della Disciplina in premessa richiamata

La rendicontazione dei risultati avviene **entro il 30 giugno** di ogni anno come previsto dall'art. 10 del D.Lgs. 150/2009. La validazione della relazione sulla performance da parte del Nucleo di Valutazione è condizione inderogabile per l'erogazione degli incentivi economici al personale come stabilito dall'art. 14 del medesimo D.Lgs..

2. IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Il Sistema si applica a tutto il personale del Comune di Castenaso, con la seguente articolazione:

- tutto il personale del comparto dalla cat. A alla cat. D
- personale dell'Area delle Posizioni Organizzative
- Segretario generale

La valutazione viene effettuata utilizzando le schede **allegate** al presente documento. Per l'assegnazione e valutazione delle competenze viene utilizzato l'apposito dizionario allegato (allegato 4)

La valutazione si riferisce alle seguenti aree di risultato:

- ✓ Area obiettivi riguarda il grado di realizzazione di specifici obiettivi preventivamente attribuiti nonché, per i ruoli di responsabilità apicale, le performance dell'unità organizzativa di diretta responsabilità misurate attraverso appositi indicatori di efficacia e di efficienza.

- ✓ Area competenze\comportamenti riguarda gli aspetti qualitativi della prestazione declinati in relazione al ruolo ricoperto.
Il valutatore ha a disposizione una scala di valutazione articolata in 5 livelli, come meglio specificato al punto 3.

3. IL PROCESSO DI VALUTAZIONE

Il processo valutativo è articolato in 4 fasi fondamentali che tutti gli attori, ma soprattutto i soggetti valutatori, devono interpretare correttamente per garantire obiettività dei giudizi e l'efficacia dello strumento.

- a) Assegnazione degli obiettivi e delle attese relative ai fattori comportamentali all'avvio del processo i valutatori compilano e consegnano la scheda per l'anno corrente entro il mese di **marzo**. L'assegnazione presuppone un'attività di chiara definizione e comunicazione di ciò che ci si attende dal singolo o dai gruppi in un dato periodo di tempo. Il grado di accuratezza, ma soprattutto la chiarezza e la capacità di descrivere in modo sintetico e misurabile i risultati attesi, è condizione imprescindibile per il successo del sistema. Qualora il PEG/obiettivi venga approvato oltre il mese di **marzo** tale termine resta fermo per la consegna delle schede parte competenze rinviando l'illustrazione degli obiettivi di PEG ad apposita conferenza di organizzazione
- b) Verifica e valutazione intermedia: deve essere effettuata almeno in occasione del monitoraggio infrannuale dell'azione amministrativa e comunque **entro il mese di settembre**, finalizzata a riallineare la prestazione secondo gli obiettivi stabiliti
- c) Verifica e valutazione finale della performance individuale: a consuntivo viene espressa la valutazione sulla scheda predisposta all'inizio dell'anno. Per il personale delle diverse categorie la valutazione avviene nel corso di un apposito colloquio, in cui il valutatore illustra la scheda di valutazione. Il colloquio è una fase centrale del processo e serve per fare della valutazione uno strumento per conoscere, guidare ed aiutare i propri collaboratori in un'ottica di sviluppo individuale, non solo quindi per l'erogazione degli incentivi. La scheda prevede in calce un apposito spazio dove le parti possono riportare le proprie osservazioni. La scheda va infine datata, firmata dal valutatore e consegnata al valutato che la firma per ricevuta
I risultati finali ottenuti in relazione agli obiettivi assegnati sono certificati dal Controllo di Gestione, preliminarmente alla valutazione finale, verificando la coerenza tra la misurazione effettuata dal Responsabile di Area e l'effettivo grado di raggiungimento degli obiettivi risultante dalla fonte di rilevazione prevista.
- d) Erogazione degli incentivi economici collegati alla performance: l'erogazione degli incentivi economici è effettuata successivamente alla verifica, da parte dell'O.I.V. - nell'ambito della validazione della Relazione sulla performance - delle valutazioni espresse e del controllo della coerenza con i principi normativi e con i criteri stabiliti dal presente Sistema di misurazione e valutazione.

Il valutatore ha a disposizione una scala di valutazione articolata in cinque livelli (vedi tabella 1);
Ad ogni livello corrisponde un range di percentuale che moltiplicato per il peso del parametro determina il punteggio da assegnare:

Tabella 1: classi di punteggio e valutazioni corrispondenti

< 40%	<p><u>Non adeguato:</u> Le competenze ed i comportamenti professionali ed organizzativi dimostrati nel periodo di riferimento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - sono carenti rispetto al livello di qualità ed alle esigenze richieste - risultano inadeguate al ruolo e alle funzioni assegnate - necessitano di continui interventi e/o assistenza di colleghi o superiori
40% - 60%	<p><u>Parzialmente adeguato:</u> Le competenze ed i comportamenti professionali ed organizzativi dimostrati nel periodo di riferimento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - sono accettabili rispetto al livello di qualità ed alle esigenze richieste ma necessitano comunque di miglioramento - risultano parzialmente adeguate al ruolo ed alle funzioni assegnate - sono svolti con frequenti interventi e/o assistenza di superiori o colleghi

61% - 75%	<p><u>Adeguato</u>: Le competenze ed i comportamenti professionali ed organizzativi dimostrati nel periodo di riferimento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - sono soddisfacenti rispetto al livello di qualità ed alle esigenze richieste - risultano adeguati al ruolo ed alle funzioni assegnate - sono garantiti, di norma, senza necessità di intervento e/o assistenza di superiori o colleghi
76% - 90%	<p><u>Più che adeguato</u>: Le competenze ed i comportamenti professionali ed organizzativi dimostrati nel periodo di riferimento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - sono apprezzabili rispetto al livello di qualità ed alle esigenze richieste - risultano pienamente adeguati al ruolo ed alle funzioni assegnate - sono garantiti anche in situazioni talvolta critiche e complesse
91% - 100%	<p><u>Eccellente</u>: Le competenze ed i comportamenti professionali ed organizzativi dimostrati nel periodo di riferimento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - sono di particolare rilievo rispetto al livello di qualità ed alle esigenze richieste; - risultano ampiamente al di sopra della media osservabile nell'articolazione organizzativa di riferimento e rispetto al ruolo ed alle funzioni assegnate - sono garantiti anche in situazione di particolare criticità, complessità e responsabilità

3.1 La valutazione del personale dell'Area delle Posizioni Organizzative

La valutazione del personale dell'APO (posizioni apicali dell'ente) viene effettuata sulla base della scheda allegata (v. all. 1). L'area obiettivi pesa 50/100 e valuta la performance della struttura di diretta responsabilità del valutato attraverso

- ✓ specifici indicatori di efficacia e di efficienza (fattore 1)
- ✓ la verifica del grado di realizzazione di specifici obiettivi selezionati tra quelli di PEG (fattore 2)

Gli obiettivi e gli indicatori su cui viene effettuata la valutazione vengono comunicati ai soggetti valutati a cura del Segretario generale **entro 20 giorni successivi all'approvazione del PEG** \ Piano delle Performance.-

La valutazione delle competenze/comportamenti (50/100) viene effettuata dal Nucleo di Valutazione sulla base di colloquio individuale con i singoli Responsabili da svolgersi entro il mese di **marzo**. La proposta di valutazione da sottoporre al Sindaco viene formulata, al termine dei colloqui individuali, dal Nucleo di Valutazione congiuntamente al Segretario Generale.

Qualora dovessero essere rilevati casi di responsabilità dirigenziale relativi alle fattispecie previste da norme di legge o regolamentari, il Nucleo ne terrà conto in sede di valutazione a consuntivo ai fini della formulazione del giudizio complessivo.

3.2 La valutazione del personale

La valutazione del personale del comparto (cat. A, B, C, e D non titolare di P.O.) viene effettuata utilizzando le schede allegate (v. all. 2).

L'area obiettivi valuta il grado di realizzazione di specifici obiettivi, assegnati **entro il mese di marzo** ai dipendenti come meglio precisato al precedente art. 3 lett.a) Per la valutazione dei fattori dell'Area competenze \ comportamenti il valutatore individua all'inizio dell'anno (sempre **entro marzo**) 4 competenze (1 competenza è fissa) avvalendosi del dizionario delle competenze allegato [4]. Per ciascuna competenza individuata, compresa quella fissa, il valutatore deve attribuire un peso variabile come previsto dalla scheda, rispettando ovviamente il peso complessivo dell'area, nonché una motivazione sintetica a supporto della scelta sulla competenza individuata.

La valutazione a consuntivo viene effettuata **entro il mese di marzo** dell'anno successivo; i valutatori a consuntivo attribuiscono una percentuale all'interno delle fasce indicate nella tab.1, che, rapportata al peso attribuito a preventivo, dà il punteggio finale. La scheda prevede un campo che può essere compilato a cura del valutatore con una sintetica descrizione a supporto della valutazione attribuita. Il valutato può utilizzare il campo dedicato per eventuali osservazioni.

3.3 La valutazione del Segretario generale¹

La valutazione della performance individuale del Segretario generale¹ viene effettuata sulla base della scheda di allegato [3]. Come per le APO, la valutazione prevede per l'area obiettivi un peso pari a 50/100 mentre l'area competenze \ comportamenti pesa 50/100. Qualora nell'area obiettivi vi siano parametri non valutabili, la valutazione verrà effettuata con riferimento ai soli fattori dell'area competenze \ comportamenti, riparametrando il peso dei fattori in base 100.

La retribuzione di risultato erogabile, determinata secondo il CCNL vigente nel valore massimo pari al 10% del monte salari del Segretario Generale, viene calcolata in proporzione al punteggio assegnato con atto del Sindaco, su proposta del Nucleo di Valutazione..

La valutazione dei risultati dell'attività da parte del Nucleo, viene effettuata con la seguente procedura:

1. il Segretario effettua un colloquio con il Nucleo;
2. il Nucleo sulla base degli obiettivi raggiunti e avvalendosi di quanto emerso dal colloquio compila la scheda di valutazione del Segretario Generale per l'attribuzione della retribuzione di risultato;
3. la scheda viene formalmente consegnata al Segretario Generale il quale, **entro 15 giorni** dal ricevimento, la trasmette al Sindaco unitamente ad eventuali osservazioni.
4. il Sindaco, tenuto conto della proposta del Nucleo. e delle eventuali osservazioni presentate dal Segretario Generale, assegna con proprio atto il punteggio definitivo e la relativa retribuzione di risultato calcolata in base ai seguenti criteri:
 - <50 punti = nessuna retribuzione di risultato
 - da 50 a 69 punti = 50% della retribuzione
 - da 70 punti = retribuzione di risultato in proporzione al punteggio ottenuto

4. IL RICONOSCIMENTO DEL MERITO

Il riconoscimento del merito e la conseguente erogazione degli incentivi viene effettuata sulla base dei criteri definiti in sede di contrattazione decentrata, ivi compresa la definizione delle fasce merito come previsto dall'art.15 del Regolamento.

5. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

Sul rispetto delle fasi, dei tempi e delle modalità della valutazione è possibile per ciascun valutato attivare, mediante richiesta motivata, una procedura di conciliazione ai fini della verifica della correttezza dell'applicazione del sistema.

Il dipendente, entro 5 giorni dalla ricezione della valutazione, può proporre ricorso al Segretario Generale in forma scritta.

Il Segretario, entro 10 giorni dalla ricezione del ricorso, si esprime con proprio verbale inviato al valutato e al valutatore .

In caso di esito negativo, il dipendente può proporre ulteriore ricorso all'O.I.V. entro 5 giorni dalla ricezione del verbale, in forma scritta.

L'O.I.V. esamina il ricorso e si esprime entro 20 giorni dalla ricezione, con proprio verbale inviato al valutato e al valutatore..

Delle fasi sopra descritte è data informazione alle RSU.

¹L'art 42 del CCNL 1998-2001 dei Segretari comunali e provinciali prevede:

- Ai segretari comunali e provinciali è attribuito un compenso annuale, denominato retribuzione di risultato, correlato al conseguimento degli obiettivi assegnati e tenendo conto del complesso degli incarichi aggiuntivi conferiti, ad eccezione dell'incarico di funzione di Direttore Generale.
- Gli Enti del comparto destinano a tale compenso, con risorse aggiuntive a proprio carico, un importo non superiore al 10% del monte salari riferito a ciascun segretario nell'anno di riferimento e nell'ambito delle risorse disponibili e nel rispetto della propria capacità di spesa.
- Ai fini della valutazione dei risultati conseguiti e dell'erogazione della relativa retribuzione ad essa correlata, gli Enti utilizzano, con gli opportuni adattamenti, la disciplina adottata ai sensi del D. Lgs. n. 286/1999, relativo alla definizione di meccanismi e strumenti di monitoraggio dei costi, dei rendimenti e dei risultati.

Art 97 T.U. EE. LL.: spetta in particolare al Segretario Comunale:

- la funzione di assistenza giuridico-amministrativa nei confronti degli organi dell'ente in ordine alla conformità dell'azione amministrativa alle leggi, allo statuto ed ai regolamenti;
- sovrintendere allo svolgimento delle funzioni dei dirigenti e coordinarne le attività.

6.SALVAGUARDIA

In caso di mancato rispetto dei termini, delle fasi e/o degli adempimenti previsti dal Sistema (da parte dei relativi valutatori) il Segretario attiverà una procedura di sollecito, con assegnazione di un termine, e, in caso di ulteriore inerzia, con successiva sostituzione d'ufficio del valutatore.

In caso di sostituzione d'ufficio la valutazione finale è di competenza del Segretario Generale. Di tale procedura verrà data informazione all'O.I.V. ed alle RSU e si terrà conto in sede di valutazione del valutatore.

In caso di mancata attivazione della procedura di salvaguardia sopra descritta, il trattamento economico incentivante del dipendente interessato sarà rapportato ad un giudizio "Più che adeguato".

Scheda di valutazione della performance individuale
- APO -

ALL.1)

AREA													
DIPENDENTE VALUTATO													
VALUTATORE													
PERIODO DI VALUTAZIONE													
AREA	PESO AREA	FATTORI DI VALUTAZIONE	PARAMETRI	INDICATORI	peso PAR.	CONSUNTIVO					PESO FINALE		
AREA OBIETTIVI	50	1	PERFORMANCE DELL'UNITA' ORGANIZZATIVA DI DIRETTA RESPONSABILITA'	Performance misurata con riferimento agli Indicatori di efficacia e di efficienza (Fonte PEG\Piano delle Performance) assegnati all'unità organizzativa individuata in base al ruolo ricoperto.	vedi scheda indicatori	10	0%					0	
		2	SPECIFICI OBIETTIVI ASSEGNATI	Oiettivi selezionati tra quelli di PEG (Fonte: PEG \ Piano della Performance)	vedi obiettivi di PEG assegnati	40	0%					0	
					TOTALE OBIETTIVI	50	TOTALE VALUTAZIONE OBIETTIVI					0	
AREA	PESO AREA	FATTORI DI VALUTAZIONE	PARAMETRI	competenze assegnate	peso iniziale	livello prestazione					PESO FINALE		
						<40%	40-60%	61-75%	76-90%	91%-100%			
AREA COMPETENZE \ COMPORTAMENTI	50	3	COMPETENZE PROFESSIONALI E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	3.1 Qualità del contributo assicurato alla Performance generale dell'Ente	a) Capacità di allineare i propri comportamenti alle necessità, alle priorità e agli obiettivi dell'ente b) capacità di creare un clima positivo nei rapporti con gli altri Dirigenti\APO; c) apporto fornito agli altri Dirigenti\APO per favorire il raggiungimento degli obiettivi trasversali e l'attuazione delle finalità della RPP	10						0,00	
				3.2 Competenze in materia di programmazione e controllo	Capacità di programmare, organizzare e controllare le attività assegnate, da valutare in relazione: - alle competenze e alle capacità dimostrate nel condurre la struttura assegnata - all'elaborazione di progetti, programmi, piani di lavoro attuativi di scelte prioritarie contenute nei documenti di programmazione generali	10							0,00
				3.3 competenze e capacità di formulare proposte di innovazioni	Formulazione di iniziative e proposte tendenti al miglioramento dell'efficienza, dell'efficacia e della qualità dei servizi per: - razionalizzare l'organizzazione interna, migliorare i processi lavorativi e/o i servizi; - semplificare le procedure, - aumentare il grado di attenzione verso i bisogni dell'utente (interno\esterno)	10							0,00
				3.4 Competenze nell'ambito della gestione e valorizzazione delle risorse umane	Capacità di motivare i collaboratori, di svilupparne le competenze e le capacità; il giudizio terrà conto: - della capacità di organizzare il lavoro dei collaboratori, definendone i compiti e utilizzandone al meglio le competenze; - dei comportamenti adottati e delle iniziative assunte per favorire lo sviluppo delle competenze dei collaboratori, anche attraverso l'analisi e la segnalazione dei fabbisogni formativi; - della qualità della leadership valutata sulla base dei comportamenti adottati e delle iniziative assunte per coinvolgere i collaboratori e accrescerne le motivazioni e per mantenere un clima organizzativo positivo anche tramite la gestione di eventuali conflitti interpersonali; - della capacità di facilitare la trasmissione delle informazioni ai collaboratori	10							0,00
					Qualità del processo di valutazione: - Chiara definizione degli obiettivi assegnati - Chiara esplicitazione delle attese - Chiara e motivata differenziazione della valutazione per un'equa valorizzazione del merito - Rispetto delle procedure e dei metodi di valutazione adottati	10							
					TOTALE COMPETENZE (MAX 40)	50	TOTALE VALUTAZIONE COMPETENZE					0,00	
TOT.	100			TOTALE OBIETTIVI E COMPETENZE ASSEGNATI	100	TOTALE A CONSUNTIVO(obiettivi + competenze)					0		

Scheda di valutazione della performance individuale
- APO -

Eventuali specificazioni rispetto ai fattori di valutazione:

OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE:

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA _____ **Firma valutatore** _____
Firma valutato _____

- Note:**
- Fattore 1: Indicatori da definire, ove possibile, in forma associata in modo da rendere possibile il confronto tra gli Enti. Per l'anno 2011 il fattore viene valutato rispetto al contributo fornito nella implementazione del sistema degli indicatori con avvio della misurazione sperimentale a partire indicativamente da settembre 2011
 - Fattore 2: Ciascun Ente dell'Associazione mantiene per ora il proprio sistema di definizione e misurazione degli obiettivi, quantificando in centesimi il grado di raggiungimento dei risultati
 - VALUTAZIONE APO1: qualora dovessero essere rilevati casi di responsabilità dirigenziale relative alle fattispecie previste da norme di legge o regolamentari (vedi elenco), l'O.I.V. ne terrà conto a in sede di valutazione a consuntivo

SCALA DI VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI E DEI COMPORTAMENTI LAVORATIVI E/O ORGANIZZATIVI

RANGE % DI VALUTAZIONE	LIVELLO DI PRESTAZIONE CORRISPONDENTE
<40%	Non adeguato: Le competenze ed i comportamenti professionali ed organizzativi dimostrati nel periodo di riferimento- sono carenti rispetto al livello di qualità ed alle esigenze richieste- risultano inadeguate al ruolo e alle funzioni assegnate- necessitano di continui interventi e/o assistenza di colleghi o superiori
40% - 60%	Parzialmente adeguato: Le competenze ed i comportamenti professionali ed organizzativi dimostrati nel periodo di riferimento- sono accettabili rispetto al livello di qualità ed alle esigenze richieste ma necessitano comunque di miglioramento- risultano parzialmente adeguate al ruolo ed alle funzioni assegnate- sono svolti con frequenti interventi e/o assistenza di superiori o colleghi
61% - 75%	Adeguato: Le competenze ed i comportamenti professionali ed organizzativi dimostrati nel periodo di riferimento- sono soddisfacenti rispetto al livello di qualità ed alle esigenze richieste- risultano adeguati al ruolo ed alle funzioni assegnate- sono garantiti, di norma, senza necessità di intervento e/o assistenza di superiori o colleghi
76%-90%	Più che adeguato: Le competenze ed i comportamenti professionali ed organizzativi dimostrati nel periodo di riferimento- sono apprezzabili rispetto al livello di qualità ed alle esigenze richieste- risultano pienamente adeguati al ruolo ed alle funzioni assegnate- sono garantiti anche in situazioni talvolta critiche e complesse
91%-100%	Eccellente: Le competenze ed i comportamenti professionali ed organizzativi dimostrati nel periodo di riferimento- sono di particolare rilievo rispetto al livello di qualità ed alle esigenze richieste;- risultano ampiamente al di sopra della media osservabile nell'articolazione organizzativa di riferimento e rispetto al ruolo ed alle funzioni assegnate- sono garantiti anche in situazione di particolare criticità, complessità e responsabilità

Scheda di valutazione della performance individuale

- dip. cat. A, B, C, D non P.O. -

ALL.2)

AREA	
DIPENDENTE VALUTATO	
PROPONENTE	
VALUTATORE	
PERIODO DI VALUTAZIONE	

AREA	PESO AREA	FATTORI DI VALUTAZIONE	PARAMETRI	Eventuali specificazioni rispetto ai fattori di valutazione	peso PAR.	CONSUNTIVO					PESO FINALE	
						<40%	40-60%	61-75%	76-90%	91%-100%		
AREA OBIETTIVI	60	1	RAGGIUNGIMENTO DI SPECIFICI OBIETTIVI ASSEGNATI	OBIETTIVI ASSEGNATI	Vedi scheda obiettivi						0	
AREA COMPETENZE \ COMPORAMENTI	40	2	COMPETENZE PROFESSIONALI E COMPORAMENTI LAVORATIVI E/O ORGANIZZATIVI	Competenza introdotta dal D.Lgs.150/2009 e prevista nel nuovo sisema di valutazione	Qualità del contributo assicurato alla Performance generale dell'Area\Settore\Servizio : Capacità di allineare i propri comportamenti alle necessità, alle priorità e agli obiettivi del Unità organizzativa di appartenenza						0,00	
					2.2 competenza/comportamento da selezionare avvalendosi del dizionario						0,00	
					2.3 competenza/comportamento da selezionare avvalendosi del dizionario						0,00	
					2.4 competenza/comportamento da selezionare avvalendosi del dizionario						0,00	
					2.5 competenza/comportamento da selezionare avvalendosi del dizionario						0,00	
			TOTALE COMPETENZE (MAX 40)			0	TOTALE VALUTAZIONE COMPTEENZE					0,00
TOT.	100			TOTALE OBIETTIVI E COMPETENZE ASSEGNATI		60	TOTALE A CONSUNTIVO(obiettivi + competenze)					0

Scheda di valutazione della performance individuale

- dip. cat. A, B, C, D non P.O. -

OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE:
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA _____

Firma valutatore _____

Firma valutato _____

Note:
 Con riferimento al Fattore 2, all'inizio dell'anno il valutatore individua 4 competenze/comportamenti su cui verrà valutato il dipendente e attribuisce per ciascuna competenza un peso da 5 a 12 pt. Le competenze vengono individuate avvalendosi del dizionario delle competenze/comportamenti. La competenza 2.1 è fissa fermo restando il range del peso da 5 a 12 pt

SCALA DI VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI E DEI COMPORTAMENTI LAVORATIVI E/O ORGANIZZATIVI

RANGE % DI VALUTAZIONE	LIVELLO DI PRESTAZIONE CORRISPONDENTE
<40%	Non adeguato: Le competenze ed i comportamenti professionali ed organizzativi dimostrati nel periodo di riferimento:- sono carenti rispetto al livello di qualità ed alle esigenze richieste- risultano inadeguate al ruolo e alle funzioni assegnate- necessitano di continui interventi e/o assistenza di colleghi o superiori
40% - 60%	Parzialmente adeguato: Le competenze ed i comportamenti professionali ed organizzativi dimostrati nel periodo di riferimento:- sono accettabili rispetto al livello di qualità ed alle esigenze richieste ma necessitano comunque di miglioramento- risultano parzialmente adeguate al ruolo ed alle funzioni assegnate- sono svolti con frequenti interventi e/o assistenza di superiori o colleghi
61% - 75%	Adeguato: Le competenze ed i comportamenti professionali ed organizzativi dimostrati nel periodo di riferimento:- sono soddisfacenti rispetto al livello di qualità ed alle esigenze richieste- risultano adeguati al ruolo ed alle funzioni assegnate- sono garantiti, di norma, senza necessità di intervento e/o assistenza di superiori o colleghi
76%-90%	Più che adeguato: Le competenze ed i comportamenti professionali ed organizzativi dimostrati nel periodo di riferimento:- sono apprezzabili rispetto al livello di qualità ed alle esigenze richieste- risultano pienamente adeguati al ruolo ed alle funzioni assegnate- sono garantiti anche in situazioni talvolta critiche e complesse
91%-100%	Eccellente: Le competenze ed i comportamenti professionali ed organizzativi dimostrati nel periodo di riferimento:- sono di particolare rilievo rispetto al livello di qualità ed alle esigenze richieste;- risultano ampiamente al di sopra della media osservabile nell'articolazione organizzativa di riferimento e rispetto al ruolo ed alle funzioni assegnate- sono garantiti anche in situazione di particolare criticità, complessità e responsabilità

POSIZIONE **SEGRETARIO GENERALE**

NOMINATIVO

PERIODO DI VALUTAZIONE

AREA	PESO AREA	FATTORI DI VALUTAZIONE	PARAMETRI	INDICATORI PER LA VALUTAZIONE	peso PAR.	CONSUNTIVO VALUTAZIONE OBIETTIVI \ COMPETENZE					PT	
						<40%	40-60%	61-75%	76-90%	91%-100%		
AREA OBIETTIVI	50	1	PERFORMANCE DELL'UNITA' ORGANIZZATIVA DI DIRETTA RESPONSABILITA'	Performance misurata con riferimento agli Indicatori di efficacia e di efficienza (Fonte PEG\Piano delle Performance)	vedi scheda indicatori (<i>valutabile se assegnata responsabilità di struttura</i>)	10						0
		2	RAGGIUNGIMENTO DI SPECIFICI OBIETTIVI	Obiettivi selezionati tra quelli di PEG (Fonte: PEG \ Piano della Performance) o altrimenti assegnati	vedi obiettivi di PEG assegnati (<i>valutabile se assegnata responsabilità di struttura</i>) ovvero altri obiettivi individuali assegnati	40						0
AREA COMPETENZE \ COMPORAMENTI - COMPETENZE INDIVIDUALI (rif. art 97 T.U. Enti locali)	50	3	COMPETENZE PROFESSIONALI E COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	3.1 Qualità del contributo assicurato alla Performance generale dell'Ente	a)capacità di coordinamento dei Dirigenti \ PO1 dell'Ente; b) capacità di creare un clima positivo nei rapporti con i Dirigenti/APO; c) apporto fornito ai Dirigenti \ APO1 per favorire il raggiungimento degli obiettivi trasversali e l'attuazione delle finalità della RPP	10						0
				3.2 Competenze professionali specifiche	a) capacità di collaborazione e supporto agli Organi (Sindaco, Giunta Comunale, Consiglio Comunale, Commissioni consiliari, Dirigenti); b) qualità dell'apporto fornito nell'ambito della funzione di assistenza giuridico - amministrativa	10						0
				3.3 competenze e capacità di formulare proposte di innovazioni	iniziative e proposte avanzate dal Segretario Generale per: a) la razionalizzazione dell'organizzazione interna; b) il miglioramento dei processi lavorativi e/o dei servizi; c) la semplificazione delle procedure.	10						0
				3.4 Competenze nell'ambito della gestione e valorizzazione delle risorse umane (<i>solo se responsabile di struttura</i>)	Capacità di gestione e motivazione dei collaboratori (responsabili di Settore\Servizio); il giudizio terrà conto: a) dei comportamenti adottati e delle iniziative assunte per favorire lo sviluppo delle competenze dei collaboratori; b) qualità della leadership rilevata sulla base dei comportamenti adottati e delle iniziative assunte per motivare i collaboratori e per mantenere tra loro un clima organizzativo positivo anche tramite la gestione di eventuali conflitti interpersonali; c) della capacità di curare ed incentivare il lavoro di squadra d) della capacità di facilitare la trasmissione delle informazioni ai collaboratori	10						0
					Capacità di coordinare e garantire una efficace attuazione del processo di valutazione del personale dell'area di competenza con particolare riguardo: a) ad una equa valorizzazione del merito b) al grado di condivisione delle valutazioni da parte dei valutati	10						0
TOT.	100			TOTALE PESO COMPLESSIVO PARAMETRI	100	TOTALE PUNTI COMPLESSIVI					0	

Nota: qualora non vi siano obiettivi specifici assegnati, la valutazione viene effettuata sui fattori dell'area COMPETENZE \ COMPORAMENTI

DATA

Firma valutatore

Firma valutato

SCALA DI VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI E DEI COMPORTAMENTI LAVORATIVI E/O ORGANIZZATIVI

RANGE % DI VALUTAZIONE	LIVELLO DI PRESTAZIONE CORRISPONDENTE
<40%	Non adeguato: Le competenze ed i comportamenti professionali ed organizzativi dimostrati nel periodo di riferimento:- sono carenti rispetto al livello di qualità ed alle esigenze richieste- risultano inadeguate al ruolo e alle funzioni assegnate- necessitano di continui interventi e/o assistenza di colleghi o superiori
40% - 60%	Parzialmente adeguato): Le competenze ed i comportamenti professionali ed organizzativi dimostrati nel periodo di riferimento:- sono accettabili rispetto al livello di qualità ed alle esigenze richieste ma necessitano comunque di miglioramento- risultano parzialmente adeguate al ruolo ed alle funzioni assegnate- sono svolti con frequenti interventi e/o assistenza di superiori o colleghi
61% - 75%	Adeguato): Le competenze ed i comportamenti professionali ed organizzativi dimostrati nel periodo di riferimento:- sono soddisfacenti rispetto al livello di qualità ed alle esigenze richieste- risultano adeguati al ruolo ed alle funzioni assegnate- sono garantiti, di norma, senza necessità di intervento
76%-90%	Più che adeguato): Le competenze ed i comportamenti professionali ed organizzativi dimostrati nel periodo di riferimento:- sono apprezzabili rispetto al livello di qualità ed alle esigenze richieste- risultano pienamente adeguati al ruolo ed alle funzioni assegnate- sono garantiti anche in situazioni talvolta critiche e complesse
91%-100%	Eccellente: Le competenze ed i comportamenti professionali ed organizzativi dimostrati nel periodo di riferimento:- sono di particolare rilievo rispetto al livello di qualità ed alle esigenze richieste;- risultano ampiamente al di sopra della media osservabile nell'articolazione organizzativa di riferimento e rispetto al ruolo ed alle funzioni assegnate- sono garantiti anche in situazione di particolare criticità, complessità e responsabilità

DIZIONARIO DELLE COMPETENZE DA VALUTARE

PER LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

PERSONALE cat. A, B, C, D

LE COMPETENZE

- riepilogo -

1. **Orientamento al risultato**
2. **Empatia**
3. **Pianificazione**
4. **Orientamento alla semplificazione**
5. **Comunicazione (verbale e scritta)**
6. **Flessibilità**
7. **Lavoro con altri**
8. **Problem solving**
9. **Gestione del tempo**
10. **Orientamento all'utente interno/esterno**
11. **Spirito d'iniziativa**
12. **Precisione e rispetto dei tempi**
13. **Capacità tecnico professionale**
14. ***Costruzione di reti relazionali***
15. ***Negoziazione***
16. ***Gestione del gruppo***
17. ***Sviluppo degli altri***
18. ***Consapevolezza organizzativa***

SINTESI DELLE COMPETENZE

COMPETENZA/ COMPORAMENTO	CONTENUTO
1	Orientamento al risultato E' l'abilità di lavorare bene o di misurarsi con standard di eccellenza. Lo standard può essere: la propria performance passata (impegno a migliorare), una misura oggettiva, o anche il tentativo di fare qualcosa di nuovo (innovazione)
2	Empatia o ascolto attivo E' la capacità di mettersi nei panni degli altri, di ascoltare attentamente e rispondere alle richieste e alle preoccupazioni altrui. Porre piena attenzione ai propri interlocutori, offrire una relazione di qualità basata sull'ascolto, concentrandosi sulla comprensione dei bisogni fondamentali dell'altro sia questo un utente interno o esterno. E' la capacità attraverso la quale si può rispondere adeguatamente alle richieste dei colleghi/utenti e creare un buon clima di lavoro/buone relazioni
3	Pianificazione E' l'abilità di ricercare ordine e prevedibilità riducendo l'incertezza. E' spesso espressa attraverso una particolare attenzione ai preparativi dell'azione. Comprende attività di organizzazione, di verifica e controllo delle informazioni e delle situazioni da affrontare
4	Orientamento alla semplificazione e all'innovazione E' la capacità di comprendere e razionalizzare le necessità interne ed esterne al fine di individuare una costante gestione della complessità soprattutto in termini di semplificazione delle procedure e di scomposizione dei problemi e delle situazioni
5	Comunicazione Abilità di spiegare, descrivere o comunicare qualcosa ad altri attraverso una presentazione personale (comunicazione verbale) o documenti (comunicazione scritta)
6	Flessibilità E' l'orientamento ad adattarsi alle differenti situazioni di lavoro, a lavorare con persone o gruppi diversi, ad affrontare il cambiamento nell'organizzazione del lavoro e ad essere aperto ai contributi altrui
7	Lavoro con altri E' la capacità di sviluppare e fornire cooperazione e partecipazione, attraverso la consapevolezza dell'apporto personale nel perseguire gli obiettivi del gruppo - la predisposizione a lavorare con altri, a essere parte di un gruppo (anche non formale e non permanente) piuttosto che a lavorare soli e in competizione
8	Problem solving È la capacità di risolvere concretamente i problemi operativi, mettendo in campo tutte le risorse necessarie per risolvere i problemi incontrati durante la normale attività lavorativa e considerando diverse alternative e altri punti di vista nella risoluzione dei problemi
9	Gestione del tempo È la capacità di adeguare ed organizzare efficacemente il proprio tempo di lavoro rispetto alle priorità prestabilite ed alle esigenze della posizione
10	Orientamento all'utente interno/esterno Desiderio di aiutare ed assistere, individuare e soddisfare i bisogni dell'utente, sia esso esterno che interno all'organizzazione
11	Spirito d'iniziativa E' la predisposizione all'agire e a fare di più di quanto richiesto allo scopo di migliorare o di trovare nuove soluzioni
12	Precisione e rispetto dei tempi E' il raggiungimento/mantenimento di un alto livello di precisione nel rispetto dei tempi previsti e/o assegnati
13	Capacità tecnico professionale E' la padronanza delle competenze tecnico-specialistiche del ruolo, indispensabili per il corretto svolgimento dell'attività

Le competenze seguenti - da 11 a 15 - sono prevalentemente destinate alle figure professionali inquadrati in categoria D e APO poiché definiscono e analizzano più facilmente ruoli "quadro"; in taluni casi possono descrivere ruoli professionali inquadrati anche in categorie inferiori se ed in quanto possano aiutare a descrivere realtà organizzative peculiari (ad es. coordinatore di personale, di gruppi di lavoro, capo squadra etc.)

14	Costruzioni di reti relazionali E' la capacità di instaurare e mantenere relazioni e rapporti con gli altri (soggetti, gruppi, organizzazioni pubbliche o private) che possono essere utili per raggiungere gli obiettivi di lavoro.
----	--

15	Negoziazione	Capacità ad orientare e stimolare singoli e/o gruppi per cercare soluzioni condivise e/o dirimere i contrasti, tenendo conto dei vari punti di vista.
16	Gestione del gruppo	Capacità di stimolare e coinvolgere i membri di un gruppo di lavoro affinché lavorino insieme in modo efficace, assumendo un ruolo di coordinamento e responsabilità.
17	Sviluppo degli altri	Capacità di stimolare i collaboratori/colleghi a sviluppare le proprie capacità o a migliorare le proprie prestazioni nel raggiungimento di un obiettivo.
18	Consapevolezza organizzativa	Abilità di comprendere la cultura aziendale, le dinamiche organizzative, identificare i responsabili delle decisioni, di prevedere come nuovi eventi e situazioni si ripercuoteranno su individui e gruppi all'interno dell'organizzazione aziendale.