



Provincia di Avellino

**REGOLAMENTO
RELATIVO AL SISTEMA
DI MISURAZIONE VALUTAZIONE E
INTEGRITA' E TRASPARENZA
DELLE PERFORMANCE**

**(adottato con Delibera di G.P. n.21 del 20.02.2012 e modificato con
delibera di G.P. n.76 del 28.06.2012 e delibera Commissario
Straordinario n.264 del 07.11.2013)**

SEZIONE I – FINALITA' ED OBIETTIVI

Titolo I – Finalità

Art. 1 – Finalità della valutazione

1. Il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale persegue le finalità di :
 - a. rafforzare il rapporto tra organo di governo e responsabili di struttura tramite la ricerca di sempre maggiore trasparenza degli obiettivi, sulle modalità e sulle risorse individuate per la loro attuazione e sui risultati attesi. A questa trasparenza contribuisce da una parte la chiarezza dell'indirizzo politico, dall'altra la capacità dei responsabili della gestione di valutare correttamente le risorse necessarie per perseguire gli obiettivi assegnati;
 - b. valorizzare le capacità dirigenziali adottando, come criteri di valutazione, la capacità di raggiungere sia gli obiettivi prioritari sia quelli relativi all'attività ordinaria, nonché la valutazione del possesso delle qualità/abilità proprie di chi, per ruolo, è chiamato al più efficiente ed efficace utilizzo delle risorse finanziarie, umane e strumentali, che gli vengono affidate;
 - c. contribuire a monitorare, con la massima chiarezza e precisione possibile, l'andamento degli obiettivi che caratterizzano l'azione amministrativa del mandato, sia in termini di innovazione, sia in termini di più efficienza ed efficace gestione dell'attività ordinaria;
 - d. connettere la metodologia di valutazione con il sistema di valutazione della complessiva azione amministrativa degli Enti, facendo discendere dal grado di raggiungimento degli obiettivi programmati ed elencati nel PEG e/o nel Piano degli obiettivi una quota variabile di retribuzione di risultato;
 - e. favorire il superamento della cultura dell'adempimento per l'affermazione della cultura del risultato e della responsabilità a qualunque livello della struttura, anche attraverso il metodo della condivisione e della collaborazione.

Art. 2 – Oggetto della valutazione

1. a metodologia del sistema di misurazione e valutazione delle performance si riferisce sia all'ente nel suo complesso, sia ai settori/servizi in cui esso si articola, sia alle singole risorse umane che lo compongono.
2. Più specificamente la metodologia di cui al comma 1:
 - a. misura e valuta i risultati conseguiti in relazione agli obiettivi elencati nel PEG e/o nel Piano degli obiettivi;
 - b. valuta le competenze espresse intese come insieme di conoscenze, capacità e atteggiamenti in relazione a quelle richieste al valutato;
 - c. valuta, per i Dirigenti, specifici comportamenti organizzativi posti in essere nel quadro dell'impiego delle risorse umane messe a disposizione, tenendo conto, tra l'altro, di quanto sia stato rilevato in merito, da parte dell'utenza interna (dipendenti, organi della Provincia: Presidente e Giunta) ed esterna.
3. Per ciò che attiene all'utenza esterna, per l'acquisizione delle relative valutazioni, si procederà sulla base di schede all'uopo predisposte, assunte a riferimento in via orientativa.

ART. 3 – Le responsabilità della valutazione

1. La valutazione delle prestazioni lavorative, intendendo con questo i risultati individuali e i comportamenti organizzativi di ogni singolo Dipendente, compete al Dirigente.
2. Questi può essere coadiuvato nel processo valutativo, dai titolari di posizioni organizzative che, nell'ambito del servizio, operano a stretto contatto con il Dirigente e coordinano il lavoro degli altri dipendenti.

3. Il Dipendente che nel corso del periodo oggetto di valutazione ha prestato servizio in diversi settori/servizi è valutato dal Dirigente dell'ultimo settore/servizio d'assegnazione, il quale dovrà acquisire gli elementi di conoscenza per i periodi precedenti, al fine di formulare un giudizio unico complessivo.
4. I dirigenti hanno l'onere della preventiva informazione a tutto il personale assegnato sui criteri e i fattori di valutazione adottati, sugli obiettivi assegnati e da conseguire nell'anno di riferimento, coerentemente con la programmazione complessiva dell'Amministrazione provinciale.
5. La valutazione riguarda tanto i dipendenti con contratto di lavoro a tempo indeterminato, quanto i dipendenti con contratto di lavoro a tempo determinato, purché abbiano effettuato almeno il 60% delle giornate di lavoro previste per anno, escluse le assenze che per legge non danno luogo a riduzione retributiva.

Titolo II - Obiettivi

Art. 4 – Obiettivi

Gli obiettivi possono essere:

a) Gestionali collegati al PEG

1. Gli obiettivi gestionali sono le attività, le azioni, gli interventi individuati come funzionali e diretti alla realizzazione di risultati definiti a livello previsionale, collegati a specifiche finalità di Giunta e orientati alla realizzazione dei programmi evidenziati nella relazione previsionale e programmatica e negli ulteriori strumenti programmatici dell'ente ed inseriti nel Piano delle Performance. Le attività devono necessariamente essere poste in termini di obiettivo e contenere una precisa ed esplicita indicazione circa il risultato da raggiungere. Per le attività innovative, ancora da definire in tutti gli aspetti, oggetto di sperimentazioni ed aggiustamenti, l'obiettivo è desumibile direttamente come ricerca di ottimizzazione gestionale, a cui far seguire il consolidamento dell'attività stessa negli anni successivi.
2. Gli obiettivi:
 - sono definiti dagli organi di indirizzo politico-amministrativo, sentita la Conferenza dei Dirigenti prevista dal Regolamento sull'Ordinamento degli uffici e dei servizi;
 - hanno, di norma, valenza annuale e, qualora si riferiscano ad azioni che si protraggono per periodi più lunghi, devono essere riproposti nei vari anni e misurati correttamente nel loro stato di avanzamento;
 - devono essere coerenti con quelli di bilancio e indicati nei documenti programmatici;
 - manifestano il passaggio di consegne tra organi politici e soggetti gestionali;
 - necessitano di un idoneo strumento di misurazione, individuabile negli indicatori, che consistono in parametri gestionali definiti a preventivo e verificati a consuntivo: possono essere espressi in termini di tempo, di quantità (volume d'attività, costo, ecc.) e/o di qualità e devono evidenziare il livello di efficienza, di efficacia, di economicità, di produttività, di trasparenza e di integrità.
3. In ogni caso gli obiettivi devono essere:
 - adeguati e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'Amministrazione;
 - specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
 - tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi o, comunque, il mantenimento degli standard previsti;
 - riferibili ed un arco temporale determinato;
 - confrontabili con le tendenze della produttività dell'Amministrazione in riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
 - correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

b) Strategici finalizzati.

Gli obiettivi di performance non sono definiti per tutti i settori ma solo per quelli significativi e rappresentativi dell'azione amministrativa in relazione ai bisogni dei cittadini. Tali obiettivi sono declinati e assegnati così come gli altri obiettivi gestionali, ai singoli dipendenti, identificando azioni, tempi e risorse finanziarie, ma avranno un peso maggiore nella valutazione della performance individuale.

Tali obiettivi da presentarsi entro il 1° semestre di ogni anno nella apposita conferenza dei Dirigenti saranno valutati, nell'ambito delle risorse finanziate direttamente in sede di contrattazione decentrata integrativa, in rapporto ai seguenti elementi:

1. rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione Istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'Amministrazione;
2. specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
3. tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
4. riferibili ad un arco temporale ben determinato;
5. correlati alla quantità e alla qualità delle risorse impegnate e disponibili.

La conferenza, sulla base delle valutazioni sopra riportate, assegnerà le risorse finanziarie da destinare ad ogni singolo obiettivo.

La valutazione, circa il raggiungimento dell'obiettivo e la relativa ripartizione delle risorse assegnate, viene effettuata dal Dirigente competente, sulla base del Sistema di misurazione e valutazione delle performance di cui alla Sezione II del presente regolamento.

SEZIONE II – MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Art. 5 – Misurazione e valutazione della performance organizzativa

1. Il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa concerne:
 - l'attuazione delle politiche attivate in relazione alla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
 - l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti;
 - la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
 - la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
 - lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
 - l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
 - la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati.
2. Quanto riportato nel precedente comma 1 viene tradotto nel Piano obiettivi e/o nel PEG e atti che ne conseguano.

Art. 6 – Misurazione e valutazione della performance individuale

1. La misurazione e la valutazione della performance individuale dei Dirigenti di Settori è collegata:

- agli indicatori/parametri di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle

competenze professionali e manageriali dimostrate;

- alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata anche tramite una differenziazione dei giudizi.
2. La misurazione e la valutazione svolte dai predetti Dirigenti sulla performance individuale del personale alle loro dipendenze sono effettuate sulla base del sistema in vigore nell'Ente e collegate:
- alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza;
 - alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.
3. Nella valutazione della performance individuale non sono considerati i periodi di congedo di maternità, di paternità e parentale.

Art. 7 – Soggetti coinvolti

1. Il Nucleo di valutazione è il soggetto cui compete la valutazione della performance dei Dirigenti.
2. Il Dirigente è il soggetto cui compete la valutazione delle performance del personale del proprio settore quando la valutazione riguarda il personale di categoria A,B,C e D.
3. La valutazione di performance del personale in mobilità per distacco totale, e/o in comando assegnato presso altro ente, è effettuato dall'ente presso cui il dipendente è collocato. Allo stesso modo, per il personale distaccato e/o comandato presso la Provincia, la valutazione è effettuata dal Dirigente del settore in cui il detto dipendente opera.
4. La temporanea sospensione dal servizio per aspettativa o congedo straordinario che importi il venir meno degli obblighi di corrispondere emolumenti al dipendente, è sottratta all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance nella misura in cui viene meno l'obbligo di corrispondere il trattamento accessorio al dipendente.

ART. 8 Il Processo

1. La valutazione si realizza per fasi successive, secondo la metodologia descritta dal Titolo I del presente Sistema.
2. Il Responsabile delle fasi è il Dirigente, in quanto preposto alla gestione dei rapporti di lavoro con la capacità e i poteri del privato datore di lavoro.
3. La prima fase è quella dell'informazione dei dipendenti. La valutazione inizia con l'informazione ai dipendenti circa:
 - a. gli obiettivi da conseguire nell'anno di riferimento, i risultati attesi dal gruppo di lavoro e dai singoli lavoratori, i tempi programmati;
 - b. le finalità, i criteri, le modalità i tempi di valutazione della prestazione lavorativa;
 - c. i comportamenti organizzativi attesi e i fattori utilizzati per la valutazione della prestazione lavorativa;
 - d. il richiamo ai doveri d'ufficio quali il rispetto dell'orario di lavoro, l'assolvimento delle competenze della posizione, la collaborazione con i colleghi, il rispetto delle prerogative dell'utenza.
4. La fase dell'informazione si realizza attraverso una riunione del team di lavoro. La riunione è convocata dal Dirigente entro 15 giorni dalla approvazione del Piano della Performance relativo all'anno di riferimento della valutazione.
5. La seconda fase è quella della verifica dell'andamento delle attività del singolo lavoratore e del gruppo di lavoro, con particolare riferimento:

- a. ai risultati medio tempore conseguiti, per l'impegno del gruppo e per l'impegno individuale;
 - b. ai comportamenti organizzativi.
6. Per la seconda fase il Dirigente si avvale di strumenti quali incontri individuali o riunioni del gruppo di lavoro attraverso cui, se necessario, provvede ad adottare o suggerire le azioni correttive per i comportamenti organizzativi negativi o a riprogrammare le azioni necessarie per il conseguimento dei risultati attesi.
7. La terza fase è quella in cui il Dirigente procede alla valutazione individuale della prestazione lavorativa in base ai fattori predefiniti di cui al successivo art. 9 ed illustra la valutazione medesima a ciascun Dipendente, in appositi incontri individuali, decidendo nel merito di eventuali contestazioni.

ART. 9 I Fattori

1. I fattori di valutazione sono determinati in base alle seguenti norme: artt. 5 e 6 del CCNL 31.03.1999, artt. 17 e 18 del CCNL 01.04.1999, CCNL 22.01.2004, D.Lgs. 150/2009.
2. Oggetto di valutazione sono:
 - a. i risultati;
 - b. le prestazioni lavorative;

ART. 10 I Risultati

1. Per risultati s'intendono i prodotti, i servizi, gli obiettivi conseguiti a seguito d'attività ricorrenti o attività progettuali realizzate dagli uffici, in coerenza con le previsioni del Piano della Performance predisposto ad inizio di ciascun anno. I risultati attesi devono essere misurabili attraverso metodi quantitativi capaci di rappresentare il pieno e parziale conseguimento, nonché attraverso metodi qualitativi ove sia utile tenere in considerazione il gradimento di terzi per i risultati conseguiti. Nella valutazione dei risultati è rilevante principalmente l'impegno di gruppo misurabile attraverso i seguenti fattori:

Parametro	Consiste nella quantificazione di uno o più elementi preventivamente definiti ed espressi in valore/numero assoluto che dimensiona l'elemento da valutare. L'accertamento è fatto sui dati dell'ufficio ovvero su indagine presso l'utenza, interna o esterna.
Indicatore	Consiste nel valore derivante dal rapporto tra due parametri al fine di valutare l'efficienza, cioè il rapporto tra prodotti realizzati e risorse impiegate, l'efficacia, cioè il rapporto tra obiettivi realizzati e obiettivi programmati, e l'economicità, cioè il rapporto tra costi e produzione

ART. 11 Le prestazioni lavorative

1. Per **prestazione lavorativa** s'intende l'apporto individuale, nell'ambito del gruppo di lavoro, riscontrato nella realizzazione delle attività assegnate, cioè l'impegno individuale profuso nel realizzare le attività per le quali il Dipendente è preposto e nel concorrere al conseguimento degli obiettivi programmati. Ai fini della valutazione emergono due elementi fondamentali:
 - a. **I risultati per l'impegno individuale** valutabili attraverso i seguenti fattori:
 - Quantità di lavoro realizzato;
 - Qualità di lavoro realizzato;

Rispetto dei tempi di procedura;
Orientamento al risultato;
Precisione dei risultati;
Gestione delle priorità.

b. I comportamenti organizzativi valutabili attraverso i seguenti fattori:

Applicazione delle conoscenze: è la capacità di applicare le conoscenze necessarie per i compiti assegnati, acquisite attraverso attività di formazione, anche autonoma, esperienze di lavoro, etc.

Relazioni con i colleghi e con gli utenti: è la capacità di tenere rapporti, di comunicare ed interloquire in maniera chiara con colleghi ed utenti, con atteggiamento di cortesia e di disponibilità; è la capacità di rispondere con semplicità e tempestività alle richieste dell'utenza senza eccessivi formalismi e con trasparenza ed imparzialità.

Autonomia operativa: è la capacità di orientare il comportamento organizzativo in relazione alle esigenze rilevate; adempiere le proprie mansioni con autonomia e senso di responsabilità, sulla base delle indicazioni di massima e delle direttive ed indirizzi ricevuti, limitando al minimo il supporto dei superiori gerarchici e dei colleghi; è la capacità di organizzare le attività assegnate, dandosi le priorità necessarie, programmando il lavoro, coordinando i collaboratori e coadiuvando i colleghi; è la disponibilità a svolgere adeguatamente, in caso di necessità, attività normalmente non richieste dalla posizione ricoperta, è la capacità di realizzare progetti ed attività innovative, organizzare, programmare e coordinare il personale assegnato.

Coinvolgimento nei processi: è la capacità di concorrere nelle decisioni, di attuare gli indirizzi e di realizzare adeguatamente le attività e i progetti; è la capacità di lavorare in gruppo.

Adattamento ai cambiamenti organizzativi: è la capacità di gestire le attività alla presenza di diversa organizzazione che può riguardare le competenze, le risorse, la struttura operativa, il ruolo ricoperto, etc.

Partecipazione effettiva alle esigenze di flessibilità: è la capacità d'interpretare il proprio ruolo in modo flessibile e funzionale alle esigenze dell'organizzazione; è la disponibilità a lavorare per obiettivi e, quindi, oltre il vincolo dell'orario di lavoro, della sede, su richiesta e in caso di necessità, è la capacità di gestire anche le situazioni impreviste.

Iniziativa personale e promozione di innovazioni o miglioramenti: è la capacità di affrontare le situazioni in modo positivo, con spirito d'iniziativa, anche in assenza di direttive ed informazioni dettagliate, proponendo soluzioni migliorative; è la capacità di affrontare le situazioni di lavoro, anche impreviste, con spirito critico ma orientato al miglioramento concreto delle attività dei procedimenti e dei processi produttivi. È la capacità concreta di conseguire risultati efficaci ed in minor tempo possibile.

Motivazione: è la capacità di assicurare la costante presenza e l'assiduità della prestazioni lavorativa. È l'interesse l'attaccamento al lavoro, senso d'appartenenza, critica costruttiva e volontà di crescita delle competenze e conoscenze personali, al di là dei ruoli e delle mansioni.

2. I fattori di valutazione delle prestazioni lavorative sono graduati secondo la scheda di cui all'Allegato A.

Art. 12 – Metodologia di valutazione dei Dirigenti di Settore

1. La metodologia di valutazione per il personale Dirigente si articola nei seguenti due momenti:
 - performance organizzativa: valuta il grado di raggiungimento degli obiettivi del Piano esecutivo di gestione e/o del Piano degli obiettivi del settore di competenza;
 - performance individuale: valuta l'apporto individuale reso dal Dirigente per il raggiungimento degli obiettivi dell'azione amministrativa.
2. Alla performance organizzativa si attribuisce un peso pari a 70 punti, mentre alla performance individuale si attribuisce un peso di 30 punti.
3. Per la performance organizzativa:
 - è demandata alla Giunta, nel rispetto del Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi, l'approvazione del PEG e/o del PdO con l'assegnazione degli obiettivi;
 - con il monitoraggio infrannuale, il Dirigente fornisce, nel caso non vi sia corrispondenza tra il consuntivo e la previsione, lo stato di avanzamento dell'obiettivo, indicando la motivazione dello scostamento e la proposta di modifica dell'obiettivo e degli indicatori collegati; la Giunta, sentito il Nucleo di valutazione, valuta la proposta ed, in caso di esito positivo, procede alla riprogrammazione dell'obiettivo.
 - a termine dell'esercizio, i Dirigenti producono una relazione in cui descrivono l'attività ordinaria della struttura di competenza e quella correlata agli obiettivi di mantenimento e strategici conferiti; tale relazione deve evidenziare eventuali miglioramenti, riscontrabili, ove possibile, tramite l'utilizzo di idonei indicatori.
 - a consuntivo, il Nucleo di valutazione assegna il punteggio all'obiettivo in base al grado di raggiungimento.
 - sulla base del punteggio assegnato agli obiettivi, si effettua il collocamento del Dirigente nella fascia di valutazione di performance organizzativa secondo la tabella 1 di seguito impostata:

TAB. 1

Grado di realizzazione obiettivi assegnati	Punteggio di performance organizzativa spettante
da 0 a 50%	30
da 51 a 60%	50
da 61 a 90%	60
da 91 a 100%	70

4. La valutazione della performance individuale viene effettuata mediante l'allegata scheda 2.
5. In apposita scheda 2a, allegata alla presente, verrà riepilogato il punteggio complessivamente attribuito per la performance organizzativa e per la performance individuale. Tale punteggio complessivo costituirà la base per la valutazione da operare avvalendosi dell'allegata scheda 2b, al fine dell'assegnazione della retribuzione di risultato secondo la griglia di cui all'allegata scheda 2c.

Art. 13 – Metodologia di valutazione per i dipendenti non Dirigenti

1. La metodologia di valutazione per il personale non Dirigente si articola nei seguenti due momenti:
 - a. performance organizzativa: valuta il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati dai rispettivi Dirigenti;
 - b. performance individuale: valuta l'apporto individuale reso dal dipendente in termini di comportamenti professionali e organizzativi e di competenze dimostrate.
2. Alla performance organizzativa si attribuisce un peso pari a 30 punti, mentre alla performance individuale si attribuisce un peso di 70 punti.

3. Per la performance organizzativa:

- a) è demandata ai Dirigenti, nel rispetto del Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi, del PEG e/o del PdO, l'assegnazione di obiettivi individuali e/o di gruppo;
- b) sulla base del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, valutato dal Dirigente, si effettua il collocamento del dipendente nella fascia di valutazione di performance organizzativa tenendo conto della tabella che segue:

Grado di realizzazione obiettivi assegnati	Punteggio di performance organizzativa spettante
da 0 a 50%	15
da 51 a 60%	20
da 61 a 90%	25
da 91 a 100%	30

4. La valutazione della performance individuale viene effettuata mediante l'allegata scheda 3 dal Dirigente coadiuvato dal titolare di posizione organizzativa riferita al Servizio oggetto della valutazione.

5. In apposita scheda 3a, allegata alla presente, verrà riepilogato il punteggio complessivamente attribuito per la performance organizzativa e per la performance individuale. Tale punteggio complessivo costituirà la base per la valutazione da operare con le modalità di cui al successivo art. 16.

ART. 14 IL SISTEMA PREMIANTE

1. La valutazione dei risultati e delle prestazioni lavorative è utile ai fini della corresponsione del trattamento accessorio collegato alla performance rappresentato dall'incentivo per la produttività ed il miglioramento dei servizi.
2. A tal fine la quota totale delle risorse destinate al trattamento accessorio relativo alla performance organizzativa collegata agli obiettivi definiti nel PEG, determinata in sede di contrattazione decentrata, è ripartita con l'applicazione dei seguenti elementi:
 - Parametro = al numero dei dipendenti per categoria moltiplicato il coefficiente per categoria;
 - Moltiplicatore = alla quota generale diviso il totale dei punti parametro;
 - Quota per categorie = moltiplicatore per il parametro;
 - Quota base (valutazione 100%) = alla quota per categoria diviso il numero di dipendenti per categoria.
3. Al verificarsi di economie derivanti dal non raggiungimento della massima valutazione (100%), le stesse sono ripartite, con i criteri di cui innanzi, solo per le Cat. A-B-C fino ad esaurimento.

ART. 15 LA VALUTAZIONE

1. L'accertamento e certificazione dei *Risultati per l'impegno di gruppo* è effettuata dal Dirigente in funzione del grado di realizzazione degli obiettivi del Piano della Performance.
2. Nella scheda di valutazione, di cui all'Allegato C, il Dirigente provvede ad attribuire il punteggio per i *Risultati per l'impegno di gruppo* accertati. Il predetto punteggio (da 0 a 30 punti) è assegnato a ciascun dipendente in funzione della sua quota di partecipazione alla realizzazione degli obiettivi del Piano della Performance, il cui peso complessivo è pari a 30.
3. La valutazione delle *Prestazioni lavorative* è effettuata dal Dirigente attribuendo nella Scheda di valutazione un punteggio per ciascuno dei fattori relativi ai *Risultati per l'impegno individuale* ed ai *Comportamenti organizzativi*, tenuto conto della Scheda di graduazione dei fattori e della Tabella dei punteggi di cui agli Allegati A e B.

ART. 16 APPLICAZIONE DEL SISTEMA PREMIANTE

1. Il Dirigente, sulla base dei punteggi attribuiti e pertanto del grado di misurazione delle performance organizzativa ed individuale di cui all'allegato C, procede alla quantificazione delle quote spettanti per i progetti obiettivi assegnati come segue:

Se l'obiettivo è stato conseguito con il concorso di tutti i dipendenti, si procede dividendo l'importo assegnato all'obiettivo determinato secondo i parametri indicati nell'art. 12, con la somma delle valutazioni complessive conseguite dagli interessati, moltiplicando il valore ottenuto per ciascun punteggio individuale come nell'esempio:

- a) **OBIETTIVO X** – somma assegnata all'obiettivo €4.000,00 per tre lavoratori. Obiettivo raggiunto al 100 %;
- b) **VALUTAZIONE CONSEGUITA DA CIASCUN LAVORATORE** - A = 90; B = 65; C = 55.
- c) **CALCOLO VALORE PONDERALE**: $4.000 : 210 (90+65+55) = 19,04$;
- d) **QUOTE DI INCENTIVO ASSEGNATE**:
Lavoratore A = $90 \times 19,04 = 1.713,60$;
Lavoratore B = $65 \times 19,04 = 1.237,60$;
Lavoratore C = $55 \times 19,04 = 1.047,20$

Ove un dipendente ha conseguito una valutazione da 0 a 49 è escluso da riparto; se comunque l'obiettivo è stato raggiunto integralmente, le risorse sono assegnate, secondo quanto esposto innanzi, tra i restanti dipendenti.

2. I residui della quota totale delle risorse destinate al trattamento accessorio collegato alla performance che si verificano a seguito dell'attribuzione risultante dalla predetta ripartizione divengono economie da utilizzare nell'anno successivo con la medesima destinazione.

TITOLO II I DIPENDENTI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

ART. 17 VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

1. La valutazione dei dipendenti titolari di posizione organizzativa avviene secondo la stessa metodologia di cui all'art. 12 per il Personale Dirigente.
2. Il dipendente titolare di posizione organizzativa, produrrà una relazione intermedia ed una finale al Dirigente in cui descrive l'attività ordinaria della struttura di competenza e quella correlata agli obiettivi di mantenimento e strategici conferiti; tale relazione deve evidenziare eventuali miglioramenti, riscontrabili, ove possibile, tramite l'utilizzo di idonei indicatori;
3. Il Dirigente sulla base della predetta relazione provvederà a valutare tale personale attribuendo dei punteggi utilizzando la metodologia di cui all'art. 12 con le relative schede 2, 2a e 2b;
4. Sulla base del punteggio attribuito e pertanto del grado di misurazione della performance organizzativa ed individuale conseguente alla predetta metodologia, si procede alla collocazione del dipendente nella seguente fascia di retribuzione di risultato:
5. I residui della quota totale delle risorse destinate al trattamento accessorio collegato alla performance che si verificano a seguito dell'attribuzione risultante dalla predetta graduatoria divengono economie da utilizzare nell'anno successivo con la medesima destinazione.

Art. 18 – Richiesta di riesame e procedura conciliativa

1. Contro giudizi negativi o parzialmente negativi, i Dirigenti possono chiedere, al Nucleo di valutazione, il riesame della propria valutazione, con richiesta motivata fatta pervenire entro quindici giorni dalla comunicazione del giudizio stesso.
2. Il Nucleo, alla ricezione della richiesta, la valuta e, previa analisi motivata, la respinge, ovvero, entro venti giorni, procede al riesame.
3. Contro giudizi negativi o parzialmente negativi, il personale non dirigente, può chiedere al proprio Dirigente il riesame della propria valutazione, con richiesta motivata e con l'eventuale assistenza della propria organizzazione sindacale, fatta pervenire entro 15 giorni dalla comunicazione del giudizio stesso. Il dirigente, alla ricezione della richiesta, la valuta e, previa analisi motivata, la respinge, ovvero, entro venti giorni, procede al riesame.

Art. 19 – Particolari inadempienze

1. Qualora il Nucleo di valutazione rilevi inadempienze o inadeguatezze da parte del Dirigente, con apposito verbale, ne dà notizia alla Giunta.

Art. 20 – Merito e premi

1. Alla luce del Decreto Legislativo n° 141 del 01 agosto 2011, in vigore dal 06/09/2011, con il quale sono state apportate modifiche ed integrazioni al decreto legislativo 27/10/2009 n° 150, in particolare in ordine alla non applicabilità immediata delle disposizioni inerenti i criteri per la differenziazione retributiva in fasce prevista dagli art. 19, commi 2 e 3, e art. 31, comma 2 del D. lgs. 150/2009, nonché per l'istituzione del Bonus annuale delle eccellenze, del Premio annuale per l'innovazione e del Premio per l'efficienza, previsti dagli artt. 21, 22 e 27, si rinvia alla specifica regolamentazione, che verrà adottata a seguito della stipulazione del prossimo Contratto Collettivo nazionale e precisata nel conseguente Contratto decentrato integrativo.

Sezione III - Sistema di trasparenza e integrità

Art. 21.- Definizione e finalità

1. Il sistema di trasparenza e integrità è l'insieme degli strumenti e dei processi utilizzati per assicurare ai cittadini e agli gruppi di interesse la piena informazione sulle performance della Provincia, nonché sulle procedure e sui sistemi utilizzati per il suo governo.
2. La trasparenza è intesa come accessibilità totale delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti strategici e gestionali e all'utilizzo delle risorse, nonché dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione.
3. L'integrità è intesa come la correttezza, la legalità e la conformità a principi etici dell'azione dell'organizzazione e delle persone che vi operano, per assicurare il buon andamento dell'azione amministrativa e la sua coerenza valoriale.
4. Trasparenza ed integrità hanno lo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità e costituiscono livello essenziale delle prestazioni erogate dalla Provincia ai sensi dell'art. 117, comma 2, lettera m), della Costituzione Italiana.
5. La Provincia garantisce la massima trasparenza in ogni fase del ciclo di gestione della performance, assicurando la pubblicità e la pubblicazione di tutti i documenti che la riguardano mediante il loro inserimento sul proprio sito istituzionale.
6. Il rispetto dei principi di trasparenza ed integrità presuppone un ruolo attivo della Provincia nella divulgazione delle risultanze dei documenti previsionali e consuntivi, che garantisca la concretezza

della fruibilità delle informazioni. Il solo rispetto del diritto di accesso agli atti, esercitato su istanza del singolo cittadino, non soddisfa tali principi.

Art. 22.- Coinvolgimento dei gruppi di interesse e degli utenti

1. La trasparenza sulla performance è favorita dalla gestione di differenti livelli di coinvolgimento dei gruppi di interesse e degli utenti: informazione, consultazione e partecipazione.
2. L'informazione è intesa come una relazione ad una via tra ente e cittadini e/o gruppi di interesse e consiste in misure attive da parte della Provincia per diffondere dati e comunicazioni senza che ciò comporti un riscontro attivo dai soggetti interessati.
3. La consultazione è una relazione a due vie in cui i cittadini e/o gli gruppi di interesse forniscono un feedback alla Provincia relativamente ai temi che l'ente ha sottoposto alla loro attenzione.
4. La partecipazione è una relazione basata su di una partnership tra Provincia, gruppi di interesse e cittadini, nella quale tali soggetti intervengono attivamente nella definizione del processo di partecipazione e del contenuto dei temi da affrontare.

Art. 23 - Disposizioni finali

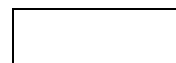
1. Il presente regolamento sostituisce qualunque altro provvedimento esistente nell'Ente finalizzato alla valutazione delle attività lavorative collegate alla produttività e al miglioramento dei servizi.

Provincia di Avellino

DIRIGENTI E POSIZIONI ORGANIZZATIVE SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

SETTORE	
SIG. / SIG.RA	

PARAMETRI			SCALA DI VALUTAZIONE			
			Insufficient	Migliorabile	Adeguate	Tendente all'eccellen
			0	1	2	3
1	LEADERSHIP	Si valuta la capacità di essere protagonista e centro focale di gruppo, nonché la capacità di esercitare influenza direzionale, con particolare riferimento al grado di coinvolgimento dei collaboratori e alla condivisione degli obiettivi				
2	GESTIONE DEL PERSONALE	Si valuta la capacità di utilizzare il personale assegnato garantendone il miglior impiego secondo criteri di produttività e flessibilità e valorizzando le attitudini e le capacità personali e professionali, nonché la capacità di operare una valutazione della performance individuale dei collaboratori anche mediante differenza				
3	SOLUZIONE DEI PROBLEMI	Si valuta la capacità di affrontare la risoluzione di problemi quotidiani e le criticità in genere, seguendo metodi di organizzazione del lavoro basati sull'analisi di soluzioni alternative utili per la scelta della proposta finale				
4	AFFIDABILITA' E QUALITA'	Si valutano le competenze maturate, l'interesse a migliorare la propria professionalità, l'auto aggiornamento professionale nonché la capacità di assicurare risultati in modo affidabile e con standard di qualità				
5	RELAZIONI INTERSETTORIALI	Si valuta il livello della capacità ad una flessibilità a favore dei risultati complessivi dell'Ente, al di là di quelle che sono le strette competenze del valutato				
6	RISPETTO DELLE SCADENZE	Si valuta la capacità di rispettare le scadenze fissate da leggi e regolamenti, nonché quelle fissate dall'Amministrazione sia in condizione di assoluta normalità, sia in condizione di emergenza, con particolare riferimento al controllo del rispetto dei tempi di programma in relazione agli obiettivi assegnati				
		PARZIALI				



CLASSI DI PUNTEGGIO	PUNTI
Inferiore o uguale a 6	==
da 7 a 8	10
da 9 a 11	15
Da 12 a 14	20
Da 15 a 18	30

II NUCLEO DI VALUTAZIONE (OPPURE IL DIRIGENTE PER LA P.O.)

IL VALUTATO PER PRESA VISIONE

Data

Il Nucleo di valutazione (Oppure il Dirigente per la P.O.)

.....

Scheda 2b

VALUTAZIONE E MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE (Performance individuale + performance organizzativa)

Sulla base del punteggio complessivo ottenuto, si colloca la prestazione resa in una griglia che esprime il grado della Performance raggiunta, secondo il prospetto che segue:

Grado 1 INSUFFICIENTE Punteggio correlato: da 0 a 49 punti	Prestazione non rispondente agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base della posizione. Necessità di colmare ampie lacune o debolezze gravi.
Grado 2 MIGLIORABILE Punteggio correlato: da 50 a 59 punti	Prestazione parzialmente rispondente agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati vicini ai requisiti della posizione ma migliorabili.
Grado 3 ADEGUATO Punteggio correlato: da 60 a 89 punti	Prestazione in linea con gli standard o le attese. Manifestazione di comportamenti/risultati stabilmente soddisfacenti. Il valutato non necessita di interventi di sostegno.
Grado 4 TENDENTE ALL'ECCELLENZA Punteggio correlato: da 90 a 100 punti	Prestazione tendente a superare gli standard e le attese. Manifestazione di comportamenti/risultati più che soddisfacenti per qualità. Comportamento complessivamente assumibile quale modello di riferimento

**MODALITA' DI ATTRIBUZIONE DEI
COMPENSI PER IL PERSONALE DIRIGENTE
E POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

Sulla base del punteggio attribuito e pertanto del grado di misurazione delle performance organizzativa ed individuale che consegue alla precedente tabella, si procede alla collocazione del dipendente nella seguente fascia di retribuzione di risultato:

PERSONALE DIRIGENTE

Punteggio assegnato	Fascia di retribuzione di risultato
da 0 a 49	zero
da 50 a 59	15%
da 60 a 75	20%
da 76 a 89	25%
da 90 a 100	30 %

Scheda 2c.1

POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Punteggio assegnato	Fascia di retribuzione di risultato
da 0 a 49	zero
da 50 a 59	15%
da 60 a 75	18%
da 76 a 89	22%
da 90 a 100	25 %

Scheda di graduazione dei fattori per la valutazione delle prestazioni lavorative

RISULTATI PER L'IMPEGNO INDIVIDUALE

Fattori di valutazione dei risultati per l'impegno individuale		
1.1 Quantità di lavoro realizzato		Punteggio
a.	Realizza quantità minime rispetto a quelle assegnate (inferiori al 50%)	a. 0
b.	Realizza quantità sufficienti rispetto a quelle assegnate (inferiori all'80%)	b. 2
c.	Realizza quantità inferiori a quelle assegnate (inferiori al 100%)	c. 3
d.	Realizza abitualmente quantità pari a quelle assegnate (pari al 100%)	d. 4
1.2 Qualità di lavoro realizzato		Punteggio
a.	Gestisce le attività con scarsa professionalità	a. 0
b.	Gestisce le attività con sufficiente professionalità	b. 2
c.	Gestisce le attività con discreta professionalità	c. 3
d.	Gestisce le attività con buona professionalità	d. 4
1.3 Rispetto dei tempi di procedura		Punteggio
a.	Impiega tempi solitamente molto più lunghi di quelli previsti	a. 0
b.	Impiega occasionalmente tempi più lunghi di quelli previsti	b. 2
c.	Impiega spesso i tempi previsti	c. 3
d.	Rispetta sempre i tempi previsti	d. 4
1.4 Orientamento al risultato		Punteggio
a.	Mostra scarso interesse alla realizzazione delle attività	a. 0
b.	Mostra sufficiente interesse alla realizzazione delle attività	b. 2
c.	Mostra un discreto interesse alla realizzazione delle attività	c. 3
d.	Mostra un buon interesse alla realizzazione delle attività	d. 4
1.5 Precisione dei risultati		Punteggio
a.	Mostra una scarsa precisione	a. 0
b.	Mostra una sufficiente precisione	b. 2
c.	Mostra una buona precisione	c. 3
d.	Mostra un'ottima precisione	d. 4
1.6 Gestione delle priorità		Punteggio
a.	Realizza le attività senza seguire le priorità necessarie	a. 0
b.	Realizza le attività gestendo bene le priorità necessarie	b. 2

COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI

Fattori di valutazione dei comportamenti organizzativi		
Fattore	Giudizio sintetico	Descrizione
2. Applicazione delle conoscenze acquisite attraverso interventi formativi preordinati allo scopo o attraverso autonoma attività formativa con riferimento a: - normativa; - procedure interne; - tecniche e strumenti di lavoro.	a. Insufficiente b. Sufficiente c. Buono d. Ottimo	a. Applica le conoscenze e le abilità necessarie con risultati scarsi b. Dimostra interesse al perfezionamento delle conoscenze e migliora i risultati del lavoro c. E' costantemente orientato a perfezionare le conoscenze ed abilità e migliora i risultati del lavoro in modo significativo d. Perfeziona bene le conoscenze e si distingue per i risultati che consegue anche per il continuo tendere al perfezionamento

<p>3. Relazioni con i colleghi e con gli utenti con riferimento a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - cortesia ed attenzione; - condivisione delle informazioni in modo chiaro e preciso; - tempestività nelle risposte; - uso di linguaggi semplici e comprensibili; - gestione corretta dei conflitti; - capacità di impostare relazioni basate sulla fiducia e sul confronto chiaro e franco; - capacità di osservare il necessario riserbo sulle questioni pertinenti l'attività espletata; - capacità di creare le condizioni per assicurare buone relazioni nel gruppo di lavoro. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Insufficiente b. Sufficiente c. Buono d. Ottimo 	<ul style="list-style-type: none"> a. Le relazioni, con i colleghi e con l'utenza, sono improntati ad eccessivo formalismo, con atteggiamenti non sempre di cortesia e disponibilità sostanziale b. Dimostra di saper intrattenere adeguate relazioni con colleghi e utenti, comunicando con chiarezza e orientando l'atteggiamento alla risoluzione dei problemi c. E' costantemente orientato a mantenere relazioni ottimali con colleghi e utenti, andando oltre le formalità e le procedure con un chiaro orientamento alla creazione di un buon clima di lavoro e della soddisfazione del cliente d. Oltre ad avere ottime capacità di relazioni interne ed esterne, si distingue per i significativi atteggiamenti costruttivi e volti a migliorare costantemente e sostanzialmente i rapporti sul piano della chiarezza comunicativa, dell'accoglienza, dell'attenzione alla risoluzione dei problemi, alla costruzione di un clima di lavoro positivo
<p>4. Autonomia operativa con riferimento a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - esecuzione corretta delle mansioni sulla base di indicazioni e indirizzi di massima; - risoluzione dei problemi autonoma, senza ricorso a colleghi o superiori; - affidabilità e precisione nell'esecuzione degli incarichi affidati; - competenza nell'affrontare le novità; - gestione corretta delle priorità, rispettando date ed impegni progettuali; - gestione ottimale delle risorse umane. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Insufficiente b. Sufficiente c. Buono d. Ottimo 	<ul style="list-style-type: none"> a. Esegue le competenze con limitata autonomia, necessitando di supporto ed indirizzo sia dei superiori che dei colleghi b. Dimostra di saper gestire con sufficiente autonomia buona parte delle attività conseguendo discreti risultati c. E' pienamente capace di gestire in autonomia le attività migliorando i risultati in modo significativo d. Oltre a saper gestire con piena autonomia l'attività, si distingue per i risultati che consegue e che tende a perfezionare e migliorare in modo sostanziale
<p>5. Coinvolgimento nei processi con riferimento a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - capacità di analisi dei problemi di sintesi e orientamento alla soluzione operativa; - attitudine a lavorare con altri della medesima organizzazione riconoscendosi nello scopo comune; - disponibilità all'innovazione ed all'introduzione di nuove procedure e/o processi produttivi. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Insufficiente b. Sufficiente c. Buono d. Ottimo 	<ul style="list-style-type: none"> a. Dimostra limitato interesse al lavoro di gruppo, se non quando indispensabile, esegue le funzioni in modo insoddisfacente conseguendo scarsi risultati b. Dimostra interesse al lavoro ed assume comportamenti positivi e di partecipazione attiva, conseguendo discreti risultati c. E' costantemente orientato ad integrarsi nei processi lavorativi, interagendo in maniera costruttiva con i colleghi e migliorando significativamente i risultati d. Oltre a quanto previsto nel punto c. si distingue per i risultati che consegue e che tende a migliorare in maniera sostanziale

<p>6. Adattamento ai cambiamenti organizzativi con riferimento a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - cambiamenti che riguardano le risorse umane assegnate all'ufficio; - modifiche delle competenze; - nuove discipline e strumenti di lavoro; - nuova utenza interna ed esterna. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Insufficiente b. Sufficiente c. Buono d. Ottimo 	<ul style="list-style-type: none"> a. Si adatta ai cambiamenti organizzativi con indifferenza, non è partecipe delle esigenze rinnovate del nuovo assetto organizzativo b. Dimostra interesse al cambiamento, partecipa attivamente alle esigenze del servizio c. È costantemente orientato al miglioramento sotto il profilo organizzativo, ad essere partecipe delle esigenze di miglioramento del servizio, ad adattarsi ai cambiamenti, migliorando i risultati in modo significativo d. Oltre ad essere portato al cambiamento, assume questo come dato per migliorare costantemente e sostanzialmente la propria attività ed i risultati conseguiti
<p>7. Partecipazione effettiva alle esigenze di flessibilità con riferimento a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - capacità di farsi carico di lavoro aggiuntivo rispetto a quello ordinariamente 	<ul style="list-style-type: none"> a. Insufficiente b. Sufficiente c. Buono d. Ottimo 	<ul style="list-style-type: none"> a. E' indifferente e non ha disponibilità a svolgere se non le mansioni ordinariamente assegnate b. Dimostra interesse alla flessibilità, conseguendo discreti risultati c. E' costantemente orientato al miglioramento del servizio, con buona capacità di adattamento al

<p>assegnato;</p> <ul style="list-style-type: none"> - disponibilità a sostituire colleghi assenti; - disponibilità a prolungare il lavoro a fine orario, se richiesto e se necessario; - disponibilità a prestare servizio oltre i giorni lavorativi in caso di necessità ed urgenza; - disponibilità a spostarsi da una sede operativa ad un'altra, se necessario; - disponibilità alla mobilità intersettoriale. 		<ul style="list-style-type: none"> d. contesto operativo, agli imprevisti ed alle novità d. Oltre a possedere le capacità di cui al punto c. si distingue per i risultati che consegue che tende a migliorare visibilmente ed in maniera sostanziale
<p>8. Iniziativa personale con riferimento a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ricerca individuale delle soluzioni ai problemi; - concorso nella individuazione degli obiettivi; - capacità di confronto con altre realtà per acquisire informazioni migliorative; - capacità di evitare appesantimenti burocratici e formalismi inutili; - capacità di collaborare nell'individuazione di strategie, scelte e programmi nuovi. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Insufficiente b. Sufficiente c. Buono d. Ottimo 	<ul style="list-style-type: none"> a. Esegue le indicazioni con scarso spirito d'iniziativa, in modo ordinario e secondo abitudine b. Dimostra di saper prendere iniziative utili al conseguimento dell'obiettivo c. E' costantemente orientato ad assumere, suggerire iniziative utili a migliorare i risultati conseguiti d. Oltre a possedere le capacità di cui al precedente punto c. si distingue per i risultati conseguiti con spirito d'iniziativa concreto e capace di perfezionare in maniera sostanziale i risultati stessi

<p>9. Motivazione con riferimento a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - presenza costante in servizio, con prestazione lavorativa assidua; - mantenimento costante della professionalità con azioni autonome di aggiornamento; - orientamento alla critica costruttiva; - rapidità nell'esecuzione delle mansioni con risultati precisi e corretti; - adattamento alle esigenze di funzionalità dell'organizzazione; - condivisione delle informazioni con il gruppo dei colleghi o con i collaboratori; - promozione di comportamenti positivi con l'esempio personale; - attitudine a lavorare in gruppo per un fine comune. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Insufficiente b. Sufficiente c. Buono d. Ottimo 	<ul style="list-style-type: none"> a. Impegno ordinario, con limitato attaccamento al lavoro e spirito critico non costruttivo b. Mostra impegno ed interesse al lavoro, è di stimolo per colleghi e collaboratori c. Mostra impegno individuale, buon attaccamento al lavoro e spirito critico costruttivo d. Oltre a possedere le capacità di cui al punto c., mostra elevato senso di appartenenza all'organizzazione e lavora costantemente per migliorarne l'immagine sostanziale, attraverso un sostanziale orientamento al conseguimento dei risultati
---	---	---

Tabella dei punteggi per la graduazione dei fattori di valutazione

OGGETTO DELLA VALUTAZIONE	FATTORI	GRADUAZIONE	CATEGORIE			
			A	B	C	D
RISULTATI	0					
	Risultati per l'impegno di gruppo	Punteggio massimo (in relazione al raggiungimento degli obiettivi del Piano della performance)	30	30	30	30
PRESTAZIONE LAVORATIVA	1					
	Risultati per l'impegno individuale	Punteggio massimo	22	22	22	22
	2					
	Applicazioni delle conoscenze	Insufficiente	0	0	0	0
		Sufficiente	2	2	2	2
		Buono <small>(in dettaglio nell'allegato A)</small>	4	4	4	4
		Ottimo	6	6	6	6
	3					
	Relazioni con i colleghi e con gli utenti	Insufficiente	0	0	0	0
		Sufficiente	2	2	2	2
		Buono	4	4	4	4
		Ottimo	6	6	6	6
	4					
	Autonomia operativa	Insufficiente	0	0	0	0
		Sufficiente	2	2	2	2
		Buono	4	4	4	4
		Ottimo	6	6	6	6
	5					
	Coinvolgimento nei processi	Insufficiente	0	0	0	0
		Sufficiente	2	2	2	2
		Buono	4	4	4	4
		Ottimo	6	6	6	6
	6					
	Adattamento ai cambiamenti organizzativi	Insufficiente	0	0	0	0
		Sufficiente	2	2	2	2
		Buono	4	4	4	4
		Ottimo	6	6	6	6
	7					
	Partecipazione effettiva alle esigenze di flessibilità	Insufficiente	0	0	0	0
		Sufficiente	2	2	2	2
		Buono	4	4	4	4
		Ottimo	6	6	6	6
	8					
	Iniziativa personale e promozione innovazioni e miglioramenti	Insufficiente	0	0	0	0
		Sufficiente	2	2	2	2
		Buono	4	4	4	4
		Ottimo	6	6	6	6
9						
Motivazione	Insufficiente	0	0	0	0	
	Sufficiente	2	2	2	2	
	Buono	4	4	4	4	
	Ottimo	6	6	6	6	
TOTALE PUNTEGGIO (Fattori da 0 a 9)			100	100	100	100

SCHEDA DI VALUTAZIONE ANNO			
Dipendente			Settore
Categoria		Posizione economica	
Riunione di inizio anno		Verifica durante l'anno	
Obiettivo:			

FATTORI DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE		GRADUAZIONE DELLA PRESTAZIONE				
RISULTATI		Da 0 a 30				Punti
Risultati per l'impegno di gruppo						
0	Parametro / Indicatore					
PRESTAZIONE LAVORATIVA						
Risultati per l'impegno individuale		1	2	3	4	Punti
1.1	Quantità di lavoro realizzato					
1.2	Qualità di lavoro realizzato					
1.3	Rispetto dei tempi di procedura					
1.4	Orientamento al risultato					
1.5	Precisione dei risultati					
1.6	Gestione delle priorità					
Comportamenti organizzativi		Insufficiente	Sufficiente	Buono	Ottimo	Punti
2	Applicazione delle conoscenze					
3	Relazioni con i colleghi e con gli utenti					
4	Autonomia operativa					
5	Coinvolgimento nei processi					
6	Adattamento ai cambiamenti organizzativi					
7	Partecipazione effettiva alle esigenze di flessibilità					
8	Iniziativa personale					
9	Motivazione					
PUNTEGGIO SINTETICO INDIVIDUALE (Fattori da 0 a 22)						
Totale punteggio: Risultato prestazione lavorativa (da 0 a 70)						

Aree di miglioramento e/o di eccellenza della prestazione
(Indicare gli aspetti della prestazione nei quali il dipendente può migliorare nonché le eventuali punte di eccellenza dallo stesso raggiunte)

Osservazioni del dipendente

Data valutazione.....

Firma (eventuale) titolare di p.o. che coadiuva

Firma del Dirigente

Firma dipendente per presa visione

Scheda 3a
 SCHEDA FINALE
 PER L'ATTRIBUZIONE DEL PUNTEGGIO COMPLESSIVO

PERFORMANCE	PUNTEGGIO ATTRIBUITO
Organizzativa (come da tab.2 art.13 Regolamento)	
Individuale (come da scheda 3)	
Performance organizzativa + performance individuale	

Data.....

Firma del Dirigente