



Sistema di misurazione e valutazione delle Performance della Provincia Regionale di Catania

Premessa

Il presente documento illustra il Sistema di misurazione e valutazione della Performance della Provincia Regionale di Catania (di seguito *Sistema*), adottato in via sperimentale dall'Ente, che troverà applicazione a decorrere dalla valutazione delle performance relative all'anno 2011.

L'articolo 40 del Testo coordinato delle disposizioni concernenti l'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi approvato con deliberazione della Giunta Provinciale n. 228 del 29 settembre 2011 (di seguito *Testo coordinato*) prevede al riguardo che il Sistema, adottato dalla Giunta Provinciale su proposta del Direttore generale ed elaborato con la collaborazione dell'Organismo Indipendente di Valutazione, sviluppi i principi fondamentali già dettati in materia dalle disposizioni del Titolo II, Capo V del medesimo regolamento (articoli da 36 a 46), individuando nel dettaglio:

- a) la metodologia che si intende adottare ai fini della misurazione e valutazione integrata ed esaustiva del livello di performance organizzativa e individuale atteso e realizzato, con evidenziazione degli eventuali scostamenti;
- b) le fasi e i tempi del processo di misurazione e valutazione, che dovrà essere ispirato al principio della partecipazione al procedimento del valutato;
- c) le modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo esistenti;
- d) le procedure di conciliazione;
- e) le modalità con le quali verrà garantita la trasparenza totale del Sistema medesimo e della sua applicazione;
- f) le modalità con le quali si intendono realizzare le indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del Sistema nonché la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale;
- g) il numero delle fasce di merito, in misura non inferiore a tre e non superiore a cinque, come previsto dall'art. 31 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

Al riguardo occorre premettere che le attività di misurazione e valutazione della performance costituiscono una fase del ciclo generale di gestione della performance dell'Ente.

Il ciclo di gestione della performance, con riferimento ad un periodo pluriennale, è articolato nelle seguenti fasi:

- a) definizione ed assegnazione, alla struttura organizzativa dell'ente ed ai singoli individui che vi operano, degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori di risultato attesi e dei rispettivi indicatori, con conseguente allocazione delle risorse;
- b) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- c) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale, al termine del periodo;

d) utilizzo di sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito e del contributo dato alla performance organizzativa;

e) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico amministrativo, agli organi esterni, ai cittadini interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Nell'ambito del ciclo della performance, l'attività di misurazione e valutazione è alla base del miglioramento della qualità dei servizi offerti dall'Ente, della valorizzazione delle competenze professionali tecniche e gestionali, della responsabilità per risultati, dell'integrità e della trasparenza dell'azione amministrativa.

A regime, il sistema di valutazione deve consentire di rilevare, graduare e valutare distintamente:

a) il grado di attuazione di piani e programmi, ovvero il rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, la quantità e qualità dei servizi erogati;

b) il grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;

c) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;

d) 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;

e) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento e alla riduzione dei costi nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi.

1. Gli strumenti di programmazione dell'Ente - La definizione degli obiettivi.

La gestione per obiettivi è il presupposto di ogni attività di misurazione e valutazione della performance. Gli obiettivi sono entità desumibili direttamente o indirettamente dalle missioni, dalle visioni e dai programmi dell'amministrazione provinciale e coerenti con questi. Gli obiettivi sono definiti attraverso il percorso e gli strumenti programmatori dell'Ente, indicati dall'articolo 38 del *Testo coordinato*, che al comma 4 prevede che il Piano della Performance dell'Ente sia costituito da alcuni degli strumenti di programmazione già disciplinati dal T.U.EE.LL. (Piano esecutivo di gestione e Piano dettagliato degli obiettivi, opportunamente integrati).

In particolare, gli obiettivi sono definiti all'inizio del periodo al quale si riferiscono e sono suscettibili di revisione, purché in coerenza con gli strumenti di programmazione, sulla base dell'andamento del loro processo di realizzazione. Gli obiettivi devono essere espressi in modo chiaro e non generico, ed è necessario che sia resa evidente la funzionalità e la connessione degli stessi con l'obiettivo di livello superiore o comunque con le strategie dell'Ente. Ogni obiettivo

deve essere accompagnato da almeno un indicatore e ad esso deve corrispondere una allocazione di risorse di tipo finanziario, economico, strumentale e di personale adeguata al suo raggiungimento.

Gli obiettivi sono assegnati, a cascata, ad un'unità organizzativa (i Servizi), ad un gruppo o ad un singolo individuo. Al raggiungimento di un obiettivo possono concorrere unità organizzative diverse; in tale caso un'unità, sulla base della finalità prevalente e/o finale dell'obiettivo, assume il ruolo di unità promotrice, le altre quello di unità di supporto.

Si distingue tra obiettivi strategici e operativi o di gestione, sulla base dell'orizzonte temporale cui fanno riferimento, di lungo periodo o comunque pluriennale nel primo caso, di breve periodo nel secondo caso. Obiettivi strategici ed obiettivi operativi sono connessi secondo una catena logica o di senso.

Gli obiettivi strategici comprendono sia quelli direttamente orientati al soddisfacimento dei bisogni della collettività, che altri obiettivi di portata pluriennale orientati ad ottenere risultati ad essi funzionali.

Gli obiettivi strategici sono individuati dal Consiglio provinciale, attraverso l'adozione del Piano di sviluppo socio economico e l'approvazione dei Programmi della Relazione previsionale e programmatica triennale allegata al Bilancio di previsione.

Gli obiettivi operativi o di gestione di ciascuna struttura organizzativa sono individuati dalla Giunta provinciale attraverso l'approvazione del Piano esecutivo di gestione; ciascun obiettivo è affidato ad un dirigente che ne è responsabile. Il Piano esecutivo di gestione contiene l'articolazione dei programmi della Relazione previsionale programmatica in progetti e attività, la graduazione delle risorse dell'entrata in capitoli, dei servizi in centri di costo e degli interventi in capitoli. Gli obiettivi di gestione fissati nel PEG sono dettagliati nel "Piano dettagliato degli Obiettivi, che, per ciascuno di essi, individua:

- Obiettivi e modalità operative di ciascun Servizio con l'indicazione dei risultati attesi da ciascuno di essi;
- Indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'Amministrazione (riferita ai programmi e progetti previsti dalla R.P.P.);
- Indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dei Servizi e dei Dirigenti (rapportata agli obiettivi del PEG).

Il Piano dettagliato degli obiettivi contiene inoltre, per ciascun obiettivo, l'articolazione del piano di attività finalizzato alla loro realizzazione in singole fasi ed operazioni, con il relativo crono programma, e l'indicazione delle risorse umane addette a ciascuna attività. Il piano contiene altresì la descrizione completa delle ulteriori attività – anche routinarie - di competenza di ciascuna struttura organizzativa, e del personale addetto alle stesse.

Gli indicatori di risultato, strettamente collegati al contenuto degli obiettivi, devono dar luogo, attraverso i target, a misurazioni di tipo quantitativo.

I target – a regime - devono essere raffrontabili con precedenti performance; devono inoltre essere quantificabili e misurabili e frutto di un coinvolgimento dei soggetti interni ed esterni interessati all'obiettivo. Nel determinare i target dovrà tenersi conto degli standard di qualità dei servizi pubblici, definiti sulla base di leggi o regolamenti, delle Carte dei servizi, delle indagini di customer satisfaction, dei livelli raggiunti da altre amministrazioni e di altre indicazioni che pervengono dai cittadini interessati.

2. I principi del sistema di valutazione indicati dal Titolo II, Capo V del *Testo coordinato*

Conformemente ai principi del D.Lvo 150/2009, l'articolo 37 del *Testo coordinato* prevede che la misurazione e la valutazione della performance organizzativa e individuale sia alla base del miglioramento della qualità dei servizi offerti dall'Ente, della valorizzazione delle competenze professionali tecniche e gestionali, della responsabilità per risultati, dell'integrità e della trasparenza dell'azione amministrativa (articolo 41, comma 2, del *Testo coordinato*).

Il Sistema deve pertanto consentire la misurazione e la valutazione della performance organizzativa, sia con riferimento all'Ente nel suo complesso, che con riferimento alle singole articolazioni dell'Ente (i Servizi). Deve inoltre prevedere la valutazione individuale sia dei dirigenti che del restante personale; l'attività di valutazione individuale è diretta in primo luogo a promuovere il miglioramento organizzativo dell'attività gestionale e progettuale dell'Ente ed in secondo luogo al riconoscimento del merito per l'apporto e la qualità del servizio reso (articolo 42 comma 2 e articolo 43 comma 3 del *Testo coordinato*). Ne consegue che il sistema di valutazione non deve essere considerato un mero strumento di erogazione di incentivi, i quali devono essere intesi come leve che sostengono e rafforzano la crescita complessiva dell'Ente e dei soggetti che vi operano.

I risultati della misurazione e valutazione delle performance organizzative ed individuali sono contenuti nella Relazione sulla performance (Art. 41 del *Testo coordinato*, che prevede che lo schema di Relazione sulla performance sia predisposto dal Direttore generale, che si avvale del Servizio Controllo di Gestione, e dell'ausilio di tutti i dirigenti, validato dall'OIV ed approvato dalla Giunta entro il 30 giugno dell'anno successivo).

Dalla lettura combinata degli articoli 42, 43 e 45 del *Testo coordinato* emerge che la valutazione della performance organizzativa (a livello di Ente e di singolo Servizio) rientra tra le competenze dell'Organismo Indipendente di Valutazione (art. 45, comma 1, lett. h del *Testo Coordinato*: l'OIV “accerta, attraverso la validazione della Relazione sulla Performance, la rispondenza dei risultati dell'attività amministrativa agli obiettivi predeterminati con il Piano esecutivo di gestione e con il

Piano dettagliato degli obiettivi e verifica l'efficienza, l'efficacia e l'economicità dell'azione amministrativa”).

La valutazione della performance individuale dei dirigenti è effettuata dal Direttore generale o, ove non nominato, dal Segretario generale (articolo 42, comma 3, del *Testo coordinato*). La valutazione del personale è effettuata dal dirigente del Servizio di assegnazione che, nei Servizi in cui sono conferiti incarichi di posizione organizzativa, vi provvede sentiti i titolari delle posizioni per il personale loro assegnato; i titolari delle posizioni sono valutati dai dirigenti dei Servizi (art. 43, commi 2, 4 e 5 del *Testo coordinato*).

L'Organismo Indipendente di Valutazione propone al Presidente della Provincia la valutazione annuale del Direttore generale e del Segretario generale e l'attribuzione ad essi dei correlati premi.

Il *Testo coordinato* fornisce altresì indicazioni sulle procedure di conciliazione, prevedendo all'articolo 45 che l'Organismo Indipendente di Valutazione “*garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi, secondo quanto previsto dal decreto legislativo 150/2009, dai contratti collettivi nazionali, dai contratti integrativi, dai regolamenti provinciali, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità; a tal fine, l'OIV può chiedere chiarimenti al Direttore Generale e/o Segretario Generale e/o ai singoli dirigenti sulla valutazione da questi effettuata nei confronti del personale ad essi sottoposto, sentire i dirigenti e i dipendenti interessati, acquisire documenti e, nel caso in cui vengano riscontrate anomalie e criticità, può chiedere che venga effettuata una nuova valutazione.*”

3. I sistemi di valutazione già adottati dall'Ente

La Provincia Regionale di Catania dispone già di sistemi abbastanza avanzati di valutazione, sia per il personale dirigente che per il personale del comparto non dirigenziale, adottati rispettivamente con Determinazione Presidenziale n.163 del 7/04/2009 e unitamente al CCDI per il biennio 2008-2009. Tali sistemi sono incentrati, tuttavia, essenzialmente sulla valutazione delle performance individuali.

In sede di prima applicazione si ritiene di poter continuare ad utilizzare, per la valutazione delle performance individuali, tali metodologie, integrandole con la valutazione delle performance organizzative ed adeguandole ai principi fissati dal *Testo coordinato*, sopra sinteticamente riportati.

4. Il nuovo sistema sperimentale di programmazione, misurazione e valutazione delle performance.

La performance organizzativa deve essere misurata e valutata con riferimento in primo luogo all'Ente nel suo complesso. Ciò impone - a regime - l'individuazione di indicatori (e target)

riguardanti l'organizzazione nel suo complesso che, per essere pienamente rispondenti allo spirito della riforma introdotta dal D.Lvo 150/2009, devono essere raffrontabili con analoghi dati di altre amministrazioni pubbliche, ed in particolare di altre Amministrazioni provinciali. In sede di prima applicazione per l'anno 2011, si è deciso - in sede di approvazione del Piano esecutivo di gestione e del Piano dettagliato degli obiettivi (che congiuntamente costituiscono il Piano della Performance, giusta art.38, comma 4 del Testo coordinato), nelle more della definizione di tali indicatori e target e della costituzione, anche attraverso l'esperienza del progetto Elistat, di un apposito Osservatorio a cura dell'UPI, - di misurare e valutare la performance organizzativa attraverso la introduzione di due obiettivi gestionali di carattere trasversale, finalizzati rispettivamente alla digitalizzazione delle determinazioni dirigenziali ed alla piena applicazione delle direttive in materia di riduzione e trasparenza dei termini di pagamento ai fornitori. Si è infatti ritenuto che attraverso la piena realizzazione dei piani di attività correlati all'attuazione di tali obiettivi si potesse realmente incidere su elementi strutturali dell'organizzazione, realizzando a regime anche un sensibile miglioramento dei servizi resi all'utenza.

Infatti la dematerializzazione degli atti a contenuto provvedimentale – che completa il progetto di work-flow documentale già avviato da due anni all'interno dell'Ente - semplifica e tendenzialmente annulla i tempi endoprocedimentali (quali quelli di trasmissione degli atti da una struttura all'altra dello stesso Ente), che spesso dilatano i tempi effettivi di conclusione dei procedimenti. A sua volta l'obiettivo della trasparenza dei tempi di pagamento, insieme alla riduzione dei tempi stessi, risponde ad una delle esigenze più avvertite dal mondo imprenditoriale e sindacale, che in più sedi – nazionali ma anche locali, quali gli incontri con la Task force provinciale per l'occupazione – ha individuato nella difficoltà delle imprese a riscuotere i crediti vantati nei confronti delle amministrazioni una delle cause delle condizioni di crisi in cui versano le imprese. Il livello di attuazione di tali obiettivi si ritiene possa costituire valido strumento, quanto meno nel primo anno di sperimentazione del Sistema, per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa dell'Ente nel suo complesso.

Ancora, la performance organizzativa deve essere valutata con riferimento a ciascuna delle unità organizzative previste dalla struttura organizzativa dell'ente, cui corrisponde una posizione dirigenziale. L'assegnazione degli obiettivi alle singole unità organizzative è avvenuta con l'adozione del Piano esecutivo di gestione e del Piano dettagliato degli obiettivi, elaborati sulla base della distribuzione delle funzioni, delle attività e dei servizi di competenza dell'Ente, così come già articolata tra i diversi Servizi con gli atti di organizzazione interna.

Il Piano dettagliato degli obiettivi relativo all'anno 2011 contiene altresì l'attribuzione di pesi a ciascuno degli obiettivi individuati, sia a quelli comuni a tutte le strutture dell'Ente, attraverso i

quali nel primo anno di sperimentazione si intende misurare la performance organizzativa, sia quelli propri di ciascun Servizio; contiene, altresì, l'attribuzione di un uno specifico peso alle altre attività, globalmente considerate, di ciascuna struttura. Complessivamente il totale dei pesi attribuito agli obiettivi ed alle attività di ciascuna struttura (Servizio) dell'Ente è pari a 100 (di cui 20 per gli obiettivi di carattere trasversale, comuni a tutte le strutture, attraverso i quali si intende misurare la performance organizzativa a livello di Ente).

Sia per il personale dirigenziale che per il personale delle categorie non dirigenziali, il sistema di valutazione può pertanto essere basato su una pluralità di aree, così articolate:

Personale delle categorie:

Performance organizzativa a livello di Ente: peso 8 (il livello di raggiungimento è attestato dall'OIV).

Performance organizzativa a livello di Servizio: peso 32 (il livello di raggiungimento è attestato dall'OIV).

Valutazione della performance individuale: peso 60 (la valutazione individuale è effettuata dal dirigente del Servizio, utilizzando la metodologia allegata al CCDI 2008-2009), rapportando a 60 il punteggio massimo previsto (in atto 100).

Il punteggio individuale sarà dato dalla somma dei tre fattori sopra indicati, secondo il rispettivo peso percentuale.

Il budget a disposizione di ciascun Servizio - fino al rinnovo dei contratti collettivi di categoria - sarà ripartito tra i dipendenti di ciascun Servizio in proporzione alla categoria giuridica di appartenenza ed al punteggio conseguito, senza dare luogo ad alcuna economia.

Le eventuali economie aggiuntive destinate all'erogazione dei premi dall'articolo 16, comma 5 del D.L. 6 luglio 2011, n. 98, convertito con modificazioni dalla L. 15 luglio 2011, n. 111 e le risorse disponibili nell'ambito dell'apposito fondo per il miglioramento dei servizi a partire dalla tornata di contrattazione collettiva successiva a quella relativa al quadriennio 2006-2009, saranno ripartite secondo la seguente differenziazione retributiva in cinque fasce di merito:

- 1) nella prima fascia è inserito, in ordine di graduatoria, il 30 % dei dipendenti;
- 2) nella seconda fascia è inserito, sempre in ordine di graduatoria, il successivo 25 % dei dipendenti;
- 3) nella terza fascia è inserito, sempre in ordine di graduatoria, l'ulteriore 20 % dei dipendenti;
- 4) nella quarta fascia è inserito, sempre in ordine di graduatoria, l'ulteriore 20 % dei dipendenti.
- 5) nella quinta fascia è inserito, sempre in ordine di graduatoria, l'ultimo 5 % dei dipendenti.

Nel caso in cui l'applicazione delle percentuali desse origine a frazioni, viene incrementato il numero dei dipendenti inseriti nella seconda fascia. In caso di parità di punteggio precede in graduatoria il dipendente che ha la maggiore anzianità di servizio.

Le risorse destinate annualmente e distintamente agli istituti incentivanti sopra citati (premi di cui all'art. 16, comma 5 D.L. 98/2011 e risorse disponibili nel fondo, queste ultime a partire dalla tornata di contrattazione collettiva successiva a quella relativa al quadriennio 2006-2009) saranno distribuite tra le fasce di merito attraverso apposita contrattazione decentrata.

Personale titolare di posizione organizzativa:

Performance organizzativa a livello di Ente: peso 8 (il livello di raggiungimento è attestato dall'OIV).

Performance organizzativa a livello di posizione: peso 32 (il livello di raggiungimento degli obiettivi è valutato dal dirigente e validato dall'OIV).

Valutazione della performance individuale: peso 60 (la valutazione individuale è effettuata dal dirigente del Servizio, utilizzando la metodologia allegata al CCDI 2008-2009), rapportando a 60 il punteggio massimo previsto (in atto 100).

Il punteggio individuale sarà dato dalla somma dei tre fattori sopra indicati, secondo il rispettivo peso percentuale.

Personale dirigente:

Performance organizzativa a livello di Ente: peso 10 (il livello di raggiungimento è attestato dall'OIV).

Performance organizzativa a livello di Servizio: peso 60 (il livello di raggiungimento è attestato dall'OIV).

Comportamento organizzativo: peso 30 (la relativa valutazione è effettuata dal Direttore generale o, in mancanza, dal Segretario generale, utilizzando gli stessi elementi di valutazione di tale area di valutazione contenuti nella metodologia approvata con Determinazione Presidenziale n. 163/2009).

Le risorse destinate all'indennità di risultato sono ripartite secondo i criteri indicati nel CCDI, e dunque in proporzione al periodo di svolgimento dell'incarico, all'indennità di posizione in godimento ed al punteggio conseguito.

Al personale dirigente, immediatamente per gli eventuali premi di cui all'art. 16, comma 5 D.L. 98/2011 e a partire dalla tornata di contrattazione collettiva successiva a quella relativa al quadriennio 2006-2009 per le risorse ordinariamente disponibili nel fondo, si applica la seguente differenziazione retributiva in tre fasce di merito:

- 1) nella prima fascia è inserito, in ordine di graduatoria, il 30 % dei dirigenti;
- 2) nella seconda fascia è inserito, sempre in ordine di graduatoria, il successivo 60 % dei dirigenti;

3) nella terza fascia è inserito, sempre in ordine di graduatoria, l'ulteriore 10 % dei dirigenti.

Nel caso in cui l'applicazione delle percentuali desse origine a frazioni, viene incrementato il numero dei dirigenti inseriti nella seconda fascia. In caso di parità di punteggio, precede in graduatoria il dirigente che ha la maggiore anzianità di servizio.

Le risorse destinate annualmente e distintamente agli istituti incentivanti sopra citati (premi di cui all'art. 16, comma 5 D.L. 98/2011 e risorse disponibili nel fondo, queste ultime a partire dalla tornata di contrattazione collettiva successiva a quella relativa al quadriennio 2006-2009) saranno distribuite tra le fasce di merito attraverso apposita contrattazione decentrata.

4.1 Attribuzione dei punteggi per le diverse aree di valutazione

a) Valutazione delle performance organizzative

Il livello di raggiungimento degli obiettivi di Ente e di struttura è valutato dall'OIV applicando i criteri già contenuti nella metodologia di valutazione della dirigenza per la performance organizzativa.

In particolare sulla base dei report finali del Servizio Controllo di gestione e dello schema di relazione sulla performance elaborata dal Direttore generale, con la collaborazione dei dirigenti ed utilizzando la modulistica già in uso, opportunamente adattata, l'OIV valida i risultati conseguiti assegnando a ciascuno degli obiettivi (di Ente e di ciascuna struttura) il valore numerico (alto = 1, medio – alto = 0,8, medio = 6; medio- basso = 0,4, insufficiente = 0,2), descritto nella successiva tabella:

Livello di raggiungimento	Valore numerico	Modalità di completamento delle azioni
<i>“alto ”</i>	<i>1,0</i>	Ha realizzato tutte le attività previste con piena coerenza tra risultato raggiunto e risultato atteso, nei tempi e nei modi previsti.
<i>“medio alto”</i>	<i>0,8</i>	Ha realizzato tutte le attività previste, raggiungendo il risultato atteso, ma non nei tempi e nei modi previsti e comunque non ha arrecato perdita di risorse finanziarie o pregiudizio per opportunità perse in via definitiva dall'Amministrazione
<i>“medio”</i>	<i>0,6</i>	Ha realizzato parte delle attività previste nei tempi e nei modi previsti e comunque non ha arrecato perdita di risorse finanziarie o pregiudizio per opportunità perse in via definitiva dall'Amministrazione e con attività svolta che complessivamente potrà tornare utile per raggiungere i risultati attesi in un nuovo orizzonte temporale
<i>“medio basso”</i>	<i>0,4</i>	Ha realizzato solo parte delle attività programmate, in tempi diversi da quelli previsti, pur non avendo arrecato perdita di risorse finanziarie per l'Amministrazione
<i>“insufficiente”</i>	<i>0,2</i>	Non ha realizzato le attività previste dall'azione, oppure: ha realizzato attività arrecando perdita di risorse finanziarie o pregiudizio per opportunità perse in via definitiva dall'Amministrazione

Si procede quindi al calcolo del punteggio conseguito per ogni obiettivo e per l'attuazione delle c.d. altre attività previste per ciascun Servizio; detto punteggio è dato dal prodotto del Peso assegnato all'obiettivo nel Piano dettagliato degli obiettivi per il Livello di raggiungimento; la somma dei punteggi dei singoli obiettivi e delle altre attività di competenza di ciascun Servizio costituisce il punteggio attribuito alla performance organizzativa.

Tale punteggio (max 100, di cui max 20 per gli obiettivi di carattere trasversale che misurano la performance organizzativa a livello di Ente e max 80 per il complesso degli obiettivi ed altre attività assegnate a ciascuna struttura) viene rapportato a 40 ai fini della valutazione complessiva del personale dell'area non dirigenziale e a 70 ai fini della valutazione complessiva del personale dirigenziale; in particolare il peso degli obiettivi a livello di Ente (20 nel PdO) viene rapportato a 8 per il personale delle categorie ed a 10 per il personale dirigente, mentre il peso degli obiettivi e delle attività di ciascuna struttura (80 nel PdO) viene rapportato a 32 per il personale delle categorie ed a 60 per il personale dirigente.

In particolare:

Determinazione punteggio performance a livello di Ente ai fini della valutazione del personale dell'area non dirigenziale: $A: B = X: C$

dove **A** è il punteggio complessivamente attribuito dall'OIV agli obiettivi a livello di Ente, **B** è il peso complessivo degli obiettivi a livello di Ente indicato nel PDO, **C** è il peso attribuito dalla presente metodologia agli obiettivi di struttura ai fini della valutazione del personale delle categorie ed **X** il punteggio da determinare.

Determinazione punteggio performance a livello di Servizio ai fini della valutazione del personale dell'area non dirigenziale: $D:E=Y:F$

dove **D** è il punteggio complessivamente attribuito dall'OIV agli obiettivi a livello di Servizio, **E** è il peso complessivo degli obiettivi a livello di Servizio indicato nel PDO, **F** è il peso attribuito dalla presente metodologia agli obiettivi di struttura ai fini della valutazione del personale delle categorie ed **Y** il punteggio da determinare.

Determinazione punteggio performance a livello di Ente ai fini della valutazione del personale dirigente: $A_1: B_1 = X_1: C_1$

dove **A₁** è il punteggio complessivamente attribuito dall'OIV agli obiettivi a livello di Ente, **B₁** è il peso complessivo degli obiettivi a livello di Ente indicato nel PDO, **C₁** è il peso attribuito dalla presente metodologia agli obiettivi di struttura ai fini della valutazione del personale delle categorie ed **X₁** il punteggio da determinare.

Determinazione punteggio performance a livello di Servizio ai fini della valutazione del personale dirigente $D_1:E_1=Y_1:F_1$

dove D_1 è il punteggio complessivamente attribuito dall'OIV agli obiettivi a livello di Servizio, E_1 è il peso complessivo degli obiettivi a livello di Servizio indicato nel PDO, F_1 è il peso attribuito dalla presente metodologia agli obiettivi di struttura ai fini della valutazione del personale delle categorie ed Y_1 il punteggio da determinare.

Es. Applicazione della metodologia proposta al Servizio Ufficio di Gabinetto – Ufficio Stampa pesi da PDO 2011

Obiettivi generali

Obiettivo 1: peso 10

Obiettivo 2: peso 10

Obiettivi di struttura:

Obiettivo n. 3 : peso 55

Obiettivo n. 4: peso 15

Obiettivo n. 5: peso 5 ;

Altre attività: peso 5

Esempio ipotetico di valutazione dell'OIV

Obiettivo	Peso	Valutazione OIV	Punteggio
Obiettivo 1	10	1	10
Obiettivo 2	10	0,8	8
		Subtotale performance a livello di Ente	18
Obiettivo 3	55	1	55
Obiettivo 4	15	0,8	12
Obiettivo 5	5	0,6	3
Altre attività	5	1	5
		Sub totale performance a livello di Servizio	75

Determinazione punteggio performance a livello di Ente ai fini della valutazione del personale dell'area non dirigenziale addetto al Servizio: $18: 20=X:8$ $X= 7,2$

Determinazione punteggio performance a livello di servizio ai fini della valutazione del personale dell'area non dirigenziale addetto al Servizio: Esempio: $75: 80=Y:32$ $Y= 30$

Totale punteggio legato alla performance di Ente e di struttura per il personale delle categorie: $X+Y$ (nell'esempio fatto $7,2+30= 37,2/40$)

Determinazione punteggio performance a livello di Ente ai fini della valutazione del dirigente del Servizio: Esempio: $18:20=X_1:10$ $X_1=9$

Determinazione punteggio performance a livello di servizio ai fini della valutazione del dirigente del Servizio Esempio: $75:80=Y_1:60$ $Y_1=56,25$

Totale punteggio legato alla performance di Ente e di struttura per il dirigente del Servizio : X_1+Y_1 (nell'esempio fatto $9+56,25=65,25/70$)

b) Valutazione performance organizzativa a livello di posizione organizzativa.

Ai fini della valutazione della performance organizzativa, gli obiettivi e le attività di competenza del titolare della PO, in applicazione del comma 1 dell'art. 13 del Testo coordinato, sono riepilogati in apposita scheda dal dirigente, con indicazione della correlazione con gli obiettivi e le attività del PdO. Il titolare della PO relazionerà dettagliatamente su tali obiettivi e sull'attività svolta ed il dirigente attribuirà all'attività complessivamente svolta il valore numerico (alto = 1, medio – alto = 0,8, medio = 0,6; medio- basso = 0,4, insufficiente = 0,2), descritto nella successiva tabella:

Livello di raggiungimento	Valore numerico	Modalità di completamento delle azioni
“alto ”	1,0	Ha realizzato tutte le attività previste con piena coerenza tra risultato raggiunto e risultato atteso, nei tempi e nei modi previsti.
“medio alto”	0,8	Ha realizzato tutte le attività previste, raggiungendo il risultato atteso, ma non nei tempi e nei modi previsti e comunque non ha arrecato perdita di risorse finanziarie o pregiudizio per opportunità perse in via definitiva dall'Amministrazione
“medio”	0,6	ha realizzato parte delle attività previste nei tempi e nei modi previsti e comunque non ha arrecato perdita di risorse finanziarie o pregiudizio per opportunità perse in via definitiva dall'Amministrazione e con attività svolta che complessivamente potrà tornare utile per raggiungere i risultati attesi in un nuovo orizzonte temporale
“medio basso”	0,4	Ha realizzato solo parte delle attività programmate, in tempi diversi da quelli previsti, pur non avendo arrecato perdita di risorse finanziarie per l'Amministrazione
“insufficiente”	0,2	Non ha realizzato le attività previste dall'azione, oppure; ha realizzato attività arrecando perdita di risorse finanziarie o pregiudizio per opportunità perse in via definitiva dall'Amministrazione

Il punteggio conseguito per la performance organizzativa si ottiene moltiplicando il peso (32) per il valore numerico attribuito dal dirigente. Tale punteggio sarà validato dall'OIV, a seguito della validazione dell'attività del Servizio.

Condizione minimale perché la valutazione possa ritenersi conclusa senza demerito è il raggiungimento di un punteggio complessivo non inferiore a 50 punti; in tale caso e per punteggi fino a 59 il valutato non consegue comunque alcun diritto all'indennità di risultato.

Al di sotto del citato punteggio di 50 punti l'attività del titolare della PO va valutata ai fini dell'applicazione dell'articolo 18 del Testo coordinato.

Il conseguimento di un punteggio compreso tra 60 ed 80 dà diritto ad una indennità rapportata al 10% della indennità di posizione in godimento.

Il conseguimento di un punteggio compreso tra 81 e 90 dà diritto ad una indennità rapportata al 13% della indennità di posizione in godimento

Il conseguimento di un punteggio compreso tra 91 e 100 dà diritto ad una indennità rapportata al 15% della indennità di posizione in godimento

c) Valutazione performance individuale

c.1) Personale delle categorie e titolari di posizione organizzativa

Per il personale delle categorie e i titolari di posizione organizzativa la valutazione viene effettuata dal dirigente del Servizio di assegnazione, rapportando a 60 il punteggio massimo previsto. Nell'allegato A viene riportata la metodologia già adottata dall'Ente, modificata nella sola parte riguardante i punteggi massimi conseguibili.

c. 2) Personale dirigente

Per il personale dirigente la valutazione della performance individuale viene effettuata dal Direttore generale e, ove non nominato, dal Segretario generale, utilizzando la stessa metodologia già in uso per la valutazione del comportamento organizzativo, rapportandone il punteggio complessivo a 30 e valorizzando maggiormente, in conformità a quanto previsto dal D.Lvo 150, la capacità di differenziare adeguatamente la valutazione dei propri collaboratori. Nell'allegato B è riportata detta metodologia, con le citate modifiche.

Per il personale dirigente, rimangono ferme le seguenti condizioni cui in ogni caso la metodologia già applicata subordinava l'erogazione dell'indennità di risultato:

- un punteggio non inferiore a 60, risultante dalla somma dei punti di performance organizzativa a livello di Ente e di struttura e di almeno il 50% dei punti di valutazione della performance individuale;

- condizione minimale perché la valutazione possa ritenersi conclusa senza demerito è il raggiungimento di un punteggio complessivo non inferiore a 50 punti; in tale caso e per punteggi fino a 59 il valutato non consegue comunque alcun diritto all'indennità di risultato;
- al di sotto del citato punteggio di 50 punti l'attività del dirigente va attentamente analizzata con riferimento all'eventuale configurarsi di responsabilità dirigenziale.

d) Regole particolari per il personale a tempo indeterminato addetto agli Uffici di cui all'articolo 8 del Testo coordinato.

Per il personale delle categorie assegnato agli Uffici di cui all'articolo 8, si applicano, quanto alla performance organizzativa a livello di Ente le stesse regole applicabili a tutto il personale; il valore della performance a livello di Servizio è dato dalla media dei punteggi relativi alla performance dei Servizi riconducibili alla delega assessoriale; la valutazione della performance individuale è effettuata dal dirigente del Servizio che ne cura la gestione, sentito l'Assessore.

e) Valutazione del Direttore generale.

L'OIV, in conformità all'articolo 45 del Testo Coordinato, elabora la proposta di valutazione del Direttore generale, da sottoporre al Presidente.

In considerazione della natura e delle caratteristiche delle attività svolte dal Direttore generale, la valutazione si baserà sui seguenti ambiti:

- 1) Performance organizzativa a livello di Ente: peso 10 (il livello di raggiungimento è attestato dall'OIV);
- 2) Performance organizzativa complessiva conseguita dalle strutture dell'Ente: peso 20; il valore è dato dalla media dei punteggi riguardanti la performance organizzativa di tutti i Servizi dell'Ente, come attribuito dall'OIV, rapportato a 20, sulla base della seguente formula:.

$$D_1 : E_1 = Y_1 : F_1$$

dove D_1 è la media dei punteggi conseguiti, quale performance organizzativa, da tutti i Servizi dell'Ente, E_1 è il punteggio massimo conseguibile quale performance organizzativa a livello di Servizio, Y_1 il valore da calcolare e F_1 il peso attribuito all'elemento ai fini della valutazione del Direttore generale.

Esempio: media dei punteggi conseguiti da tutti i servizi dell'Ente: 50

$$50:60 = X:20; \text{ punteggio conseguito } 16,66$$

- 3) Performance organizzativa a livello di struttura di direzione: peso 40 ; la valutazione è effettuata dall'OIV, applicando la stessa metodologia prevista per la valutazione della performance organizzativa a livello di Servizio per gli obiettivi assegnati alla struttura "Ufficio del Direttore

generale” e rapportando il relativo punteggio a 40. Lo stesso punteggio, rapportato a 32, sarà utilizzato per la valutazione del personale non dirigente assegnato al predetto Ufficio.

4) Comportamento organizzativo: peso 30 (la valutazione è effettuata dall'OIV, applicando gli stessi criteri previsti per la dirigenza).

Il punteggio complessivo è dato dalla somma dei quattro fattori e determina l'entità della indennità da corrispondere.

f) Valutazione del Segretario generale.

L'OIV, in conformità all'articolo 45 del Testo Coordinato, elabora la proposta di valutazione del Segretario generale, da sottoporre al Presidente.

Ad inizio d'anno il Presidente assegna al Segretario generale gli obiettivi, individua i pesi, gli indicatori e li comunica all'OIV.

Entro il mese di aprile di ciascun anno, l'OIV effettua la valutazione sull'attività svolta e sul grado di raggiungimento degli obiettivi, sulla scorta di una apposita relazione presentata al Presidente e all'OIV medesimo dal Segretario generale.

L'OIV propone al Presidente la valutazione dell'attività del Segretario tramite l'attribuzione dei seguenti punteggi a ciascun obiettivo, da rapportare ai relativi pesi ai fini del punteggio finale:

- Performance eccellente → 1
- Performance buona → 0,8
- Performance sufficiente → 0,6

Il punteggio conseguito dal Segretario generale, rapportato a 32, sarà utilizzato per la valutazione del personale non dirigenziale assegnato al predetto ufficio.

Per l'anno 2011, la proposta di valutazione del Segretario generale verrà effettuata dall'OIV sulla scorta di una apposita relazione che dovrà essere redatta dal Segretario generale medesimo ed indirizzata al Presidente e all'OIV, sullo stato di raggiungimento degli obiettivi assegnati e sull'attività svolta. Il punteggio conseguito dal Segretario generale, rapportato a 32, sarà utilizzato per la valutazione del personale non dirigenziale assegnato al predetto ufficio.

5. Processo di valutazione e procedura di conciliazione

La valutazione delle prestazioni e dei risultati ha una frequenza annuale.

Qualora nel corso dell'anno un dipendente sia assegnato a Servizi diversi, la valutazione della performance individuale è effettuata, per ciascun periodo, dal dirigente di ciascuna struttura di assegnazione. In tal caso, ai fini della determinazione del punteggio finale, si terrà conto, quanto alla performance a livello di struttura, di quella relativa al Servizio al quale il dipendente è stato

addetto per un maggior numero di mesi e, quanto alla performance individuale, della media dei punteggi risultanti dalle singole valutazioni.

Nel corso del processo di valutazione verranno realizzate delle sessioni di monitoraggio periodico della performance.

In sede di monitoraggio nel corso del processo di valutazione l'amministrazione, anche su proposta dell'OIV, può eliminare obiettivi considerati non più raggiungibili e/o introdurre nuove priorità e nuovi obiettivi

Entro la fine di aprile dell'anno successivo a quello di valutazione si completa il processo di valutazione della performance del personale dirigente, delle posizioni organizzative e del personale non dirigenziale.

La valutazione finale si perfeziona con un colloquio tra valutatore e valutato.

Per la dirigenza e i titolari di posizione organizzativa: entro 15 giorni dalla comunicazione degli esiti della valutazione, il valutato ha diritto di chiedere il riesame della valutazione individuale ottenuta, presentando per iscritto le proprie controdeduzioni all'Organismo Indipendente di Valutazione, il quale si pronuncia entro 45 giorni, sentito il Direttore generale. L'Organismo Indipendente di Valutazione può confermare o modificare, anche parzialmente, la valutazione della performance individuale. In nessun caso la valutazione può essere rivista al ribasso.

Per il personale del comparto: acquisita la valutazione della performance individuale, il dipendente può, nel termine di 10 giorni dalla data di acquisizione delle valutazioni, chiedere per iscritto chiarimenti al dirigente il quale deve fornire, previa istruttoria, i relativi chiarimenti nei 10 giorni successivi al ricevimento della richiesta, nella medesima forma.

Trascorsi i 10 giorni, nel caso in cui il dipendente non ottenga risposta o non ritenga esaurienti i chiarimenti ricevuti, è prevista la possibilità di avviare la procedura di conciliazione, articolata nel seguente modo:

- a. entro i successivi altri 5 giorni, la procedura di conciliazione è avviata dal dipendente attraverso una richiesta di convocazione scritta indirizzata al Direttore generale, nella quale sono illustrate le ragioni di dissenso circa la valutazione ottenuta;
- b. entro 30 giorni dal ricevimento dell'istanza, il Direttore generale è tenuto a sentire il dipendente;
- c. entro i successivi 10 giorni, il Direttore Generale si pronuncia, sentito il dirigente. Il Direttore generale può confermare o modificare, anche parzialmente, la valutazione della performance individuale. In nessun caso la valutazione può essere rivista al ribasso.

Metodologia di valutazione

Allegato A al Contratto decentrato 2008-2009

ELEMENTI DI VALUTAZIONE E COEFFICIENTI

L'apporto qualitativo individuale alla realizzazione degli obiettivi programmati con il piano di lavoro sarà oggetto di valutazione attraverso apposita scheda, diversa per ciascuna categoria contrattuale, sulla base di diversificati elementi di valutazione e relativi pesi. Detti elementi di valutazione e i relativi pesi, risultano così diversificati per categoria contrattuale:

Categoria A:

Elementi di valutazione	Peso
Complessità e difficoltà del contesto in cui si deve operare	18
Competenze specialistiche e gestionali richieste dal ruolo	15
Apporto al raggiungimento degli obiettivi della struttura	21
Capacità di gestire e promuovere l'innovazione (limitatamente ai contenuti delle declaratorie di categoria)	6
TOTALE	60

Categoria B:

Elementi di valutazione	Peso
Complessità e difficoltà del contesto in cui si deve operare	15
Competenze specialistiche e gestionali richieste dal ruolo	18
Apporto al raggiungimento degli obiettivi della struttura	18
Capacità di gestire e promuovere l'innovazione	9
TOTALE	60

Categoria C:

Elementi di valutazione	Peso
Complessità e difficoltà del contesto in cui si deve operare	15
Competenze specialistiche e gestionali richieste dal ruolo	9
Ampia autonomia e deleghe specifiche	6
Apporto al raggiungimento degli obiettivi della struttura	18
Capacità di gestire e promuovere l'innovazione	12
TOTALE	60

Categoria D:

Elementi di valutazione	Peso
Complessità e difficoltà del contesto in cui si deve operare	9
Competenze specialistiche e gestionali richieste dal ruolo	9
Ampia autonomia e deleghe specifiche	9
Apporto al raggiungimento degli obiettivi della struttura	15
Capacità di gestire e promuovere l'innovazione	9
Attitudine alla pianificazione del lavoro	9
TOTALE	60

Valutazione e relativo coefficiente da attribuire in relazione ai risultati raggiunti da applicare ai pesi determinati in sede di contrattazione decentrata

<i>Valutazione attribuita</i>	<i>Migliorabile</i>	<i>Coerente</i>	<i>Alta</i>	<i>Altissima</i>
Coefficiente di valutazione	0,5	0,7	0,9	1

DECLARATORIE

Al fine di armonizzare quanto più possibile le valutazioni e di garantire la massima oggettività e comparabilità delle valutazioni, evitando la soggettività dei criteri di giudizio e semplificando al contempo la gestione del sistema e le analisi delle prestazioni, si è ritenuto di procedere ad una specifica definizione di ciascun elemento di valutazione e ad individuare apposite declaratorie dei diversi coefficienti di valutazione. La valutazione si basa sul confronto tra atteso e raggiunto, e fa riferimento ai fatti gestionali collegati ai risultati. Le valutazioni devono incentrarsi con tutta evidenza su ciò che ciascun dipendente ha fatto: oggetto della valutazione è più precisamente la prestazione lavorativa svolta nell'anno di riferimento.

Nell'attività di valutazione occorre pertanto considerare il concreto contesto organizzativo e operativo nel quale il dipendente è collocato; occorre inoltre far riferimento non ai singoli atti in cui si articola la prestazione lavorativa, ma ad un ciclo annuale di prestazioni considerato nella sua globalità e continuità e finalizzato ad un risultato significativo; il contributo del dipendente alla concreta soluzione dei problemi in un contesto di relazioni con altri soggetti e articolazioni organizzative interne e spesso, con soggetti esterni.

DESCRIZIONE ELEMENTI DI VALUTAZIONE	VALUTAZIONE	COEFFICIENTE DI VALUTAZIONE	DECLARATORIA
COMPLESSITÀ E DIFFICOLTÀ DEL CONTESTO IN CUI SI DEVE OPERARE. Attraverso tale elemento può essere valutata la capacità di adattamento operativo al contesto di intervento, avendo riferimento sia alla flessibilità dimostrata nello svolgimento del proprio lavoro, sia alla capacità di lavorare in tempi ridotti o in contesti complessi senza pregiudicare i risultati. L'elemento mira a valutare la capacità di affrontare la complessità del contesto operativo in modo positivo, mostrando spirito di iniziativa anche in assenza di direttive e informazioni dettagliate	Migliorabile	0,5	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
	Coerente	0,7	Dimostra flessibilità ed elasticità nello svolgimento delle proprie attività. In situazioni di scarsità di tempo o di contesto operativo complesso dimostra di affrontare le situazioni in maniera positiva riadattando i propri tempi di lavoro
	Alta	0,9	Dimostra buona flessibilità ed elasticità nello svolgimento delle proprie attività. In situazioni di scarsità di tempo o di contesto operativo complesso dimostra di affrontare le situazioni in maniera positiva riadattando i propri tempi di lavoro senza pregiudicare i risultati finali.
	Altissima	1	Dimostra elevata flessibilità e continua elasticità nello svolgimento delle proprie attività. In situazioni di scarsità di tempo o di contesto operativo complesso dimostra di affrontare le situazioni in maniera positiva con un ottimo spirito d'iniziativa anche in assenza di informazioni dettagliate.

COMPETENZE SPECIALISTICHE E GESTIONALI RICHIESTE DAL RUOLO. Tale elemento fa riferimento al grado di conoscenze professionali generali e/o specialistiche richieste per lo svolgimento delle mansioni affidate nell'ambito del piano di lavoro	Migliorabile	0,5	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
	Coerente	0,7	Dimostra di avere una sufficiente preparazione per lo svolgimento delle mansioni affidate. Ha dimostrato conoscenze professionali generali e specialistiche adeguate al contesto organizzativo. Nel proprio campo di intervento ha dimostrato un accettabile livello di conoscenze professionali specifiche, suscettibile di arricchimento.
	Alta	0,9	Dimostra di avere una discreta preparazione per lo svolgimento delle mansioni affidate. Ha dimostrato aggiornate conoscenze professionali generali e specialistiche, con capacità di collegamento in chiave interdisciplinare. Nel proprio campo di intervento ha dimostrato valide e aggiornate conoscenze professionali specifiche.
	Altissima	1	Dimostra di avere una ottima preparazione per lo svolgimento delle mansioni affidate. Ha dimostrato una completa padronanza delle conoscenze professionali generali e/o specialistiche, anche nei loro fondamenti teorici e concettuali. Mantiene un costante aggiornamento e ha capacità di approfondimento e sistematizzazione.
APPORTO AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DELLA STRUTTURA. Tale elemento fa riferimento al rendimento quantitativo e alla qualità della prestazione lavorativa	Migliorabile	0,5	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
	Coerente	0,7	Ha garantito una quantità di lavoro adeguata alle esigenze del contesto organizzativo di appartenenza. Le attività di competenza sono state di accettabile livello qualitativo.
	Alta	0,9	Ha offerto un significativo e puntuale contributo produttivo. Le attività di competenza sono state di buon livello qualitativo.
	Altissima	1	Ha operato con elevata continuità di rendimento. Le attività di competenza sono state della più elevata qualità.

CAPACITÀ DI PROMUOVERE E GESTIRE L'INNOVAZIONE Consente di valutare la capacità accettare positivamente i cambiamenti organizzativi, ma anche l'iniziativa personale del dipendente e dunque la capacità di lavorare con spirito critico al fine di migliorare i risultati finali e di proporre miglioramenti anche di piccola entità, ma immediatamente realizzabili per conseguire risultati migliori in minor tempo e con maggiore efficacia.	Migliorabile	0,5	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
	Coerente	0,7	Si adegua ai miglioramenti proposti con ragionevole prontezza e propone anche miglioramenti finalizzati a conseguire migliori risultati.
	Alta	0,9	Risponde ai miglioramenti proposti con prontezza e sovente promuove iniziative e diverse modalità di lavoro finalizzate a conseguire migliori risultati
	Altissima	1	Comprende pienamente i cambiamenti organizzativi riorganizzando il proprio lavoro adattandolo alle nuove esigenze. Lavora proponendo con frequenza miglioramenti immediatamente realizzabili che consentono di migliorare i risultati complessivi in termini di tempo, efficacia ed efficienza.
ATTITUDINE ALLA PIANIFICAZIONE DEL LAVORO. L'elemento di valutazione misura l'attitudine ad una impostazione del lavoro orientata al risultato finale e, conseguentemente, la rispondenza del lavoro prodotto ai requisiti di accuratezza e tempestività nell'esecuzione dello stesso	Migliorabile	0,5	Le prestazioni sono significativamente migliorabili
	Coerente	0,7	Le prestazioni sono svolte con sufficiente accuratezza, necessitando però di una maggiore puntualità per un contributo apprezzabile nell'avanzamento delle attività pianificate.
	Alta	0,9	Le prestazioni sono svolte con accuratezza ed efficacia, rispettando i tempi stabiliti.
	Altissima	1	Le prestazioni sono svolte con accuratezza, perfezione ed efficacia. La puntuale pianificazione delle attività da svolgere consente altresì di svolgere adeguati controlli sullo stato di avanzamento delle attività

<p>AMPIA AUTONOMIA E DELEGHE SPECIFICHE. L'elemento misura la consapevolezza del proprio ruolo all'interno dell'organizzazione, flessibilità nel recepire le esigenze dei colleghi e/o degli utenti e di orientare il proprio comportamento organizzativo in relazione alle esigenze rilevate. Capacità di gestire con padronanza e determinazione anche le situazioni di lavoro imprevisto, e di diversificare e sviluppare le competenze che comportino allargamento ed arricchimento dei compiti assegnati. Per i dipendenti inquadrati nella categoria D sarà valutata l'espletamento di funzioni aventi rilevanza esterna.</p>	Migliorabile	0,5	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
	Coerente	0,7	Mostra una sufficiente capacità di riorientare il proprio comportamento organizzativo, a fronte delle esigenze rilevate. Dimostra di avere acquisito nel tempo una sufficiente capacità di arricchire e allargare le proprie competenze e affrontare situazioni nuove
	Alta	0,9	Risponde prontamente alle esigenze degli utenti dimostrando una discreta capacità nel rilevarne i bisogni, riorientando il proprio comportamento organizzativo. Dimostra di avere acquisito nel tempo una discreta capacità di arricchire e allargare le proprie competenze e ha mostrato un buon interesse anche ad affrontare situazioni nuove.
	Altissima	1	Dimostra di avere una spiccata capacità di interpretare correttamente i bisogni e il livello di servizio richiesto dall'utenza interna ed esterna, riorientando il proprio comportamento organizzativo. Dimostra di avere acquisito nel tempo un'ottima capacità di arricchire e allargare le proprie competenze, nonché particolare flessibilità e prontezza ad affrontare situazioni nuove, anche con soluzioni innovative.

Scheda di valutazione individuale– personale CATEGORIA A

Dipendente

Categoria professionale e posizione economica

Attività

Elementi di valutazione	Peso	Coefficiente di valutazione (b)	Risultato attribuito (a*b)
Complessità e difficoltà del contesto in cui si deve operare	18		
Competenze specialistiche e gestionali richieste dal ruolo	15		
Apporto al raggiungimento degli obiettivi della struttura	21		
Capacità di gestire e promuovere l'innovazione (limitatamente ai contenuti delle declaratorie di categoria)	6		
Valutazione finale – Performance individuale			

IL DIRIGENTE		IL DIPENDENTE
--------------	--	---------------

Scheda di valutazione individuale – personale CATEGORIA B

Dipendente

Categoria professionale e posizione economica

Attività

Elementi di valutazione	Peso	Coefficiente di valutazione (b)	Risultato attribuito (a*b)
Complessità e difficoltà del contesto in cui si deve operare	15		
Competenze specialistiche e gestionali richieste dal ruolo	18		
Apporto al raggiungimento degli obiettivi della struttura	18		
Capacità di gestire e promuovere l'innovazione	9		
Valutazione finale – Performance individuale			

IL DIRIGENTE		IL DIPENDENTE
---------------------	--	----------------------

Scheda di valutazione individuale – personale CATEGORIA C

Dipendente

Categoria professionale e posizione economica

Attività

Elementi di valutazione	Peso	Coefficiente di valutazione (b)	Risultato attribuito (a*b)
Complessità e difficoltà del contesto in cui si deve operare	15		
Competenze specialistiche e gestionali richieste dal ruolo	9		
Ampia autonomia e deleghe specifiche	6		
Apporto al raggiungimento degli obiettivi della struttura	18		
Capacità di gestire e promuovere l'innovazione	12		
Valutazione finale – Performance individuale			

IL DIRIGENTE		IL DIPENDENTE
--------------	--	---------------

Scheda di valutazione individuale – personale CATEGORIA D

Dipendente

Categoria professionale e posizione economica

Attività

Elementi di valutazione	Peso	Coefficiente di valutazione (b)	Risultato attribuito (a*b)
Complessità e difficoltà del contesto in cui si deve operare	9		
Competenze specialistiche e gestionali richieste dal ruolo	9		
Ampia autonomia e deleghe specifiche	9		
Apporto al raggiungimento degli obiettivi della struttura	15		
Capacità di gestire e promuovere l'innovazione	9		
Attitudine alla pianificazione del lavoro	9		
Valutazione finale – Performance individuale			

IL DIRIGENTE		IL DIPENDENTE
--------------	--	---------------

Provincia Regionale di Catania

La macroarea del comportamento organizzativo prevede la valutazione delle attitudini manageriali del dirigente, cioè le sue capacità gestionali e relazionali, ed è suddivisa in due ambiti di valutazione concernenti;

autonomia e responsabilità (ambito teso a valorizzare la capacità del dirigente di dirigere in autonomia e con forte consapevolezza circa il contributo fornito all'Ente);

capacità organizzativa e gestionale (ambito teso a valutare il livello di sviluppo delle capacità organizzative e gestionali del dirigente)

Il valore da attribuire al comportamento organizzativo è pari a 30, suddiviso in maniera uguale tra i due diversi ambiti sopra descritti; detti ambiti sono articolati in fattori analitici che esprimono potenziali attitudini coerenti con l'ambito stesso, e facilitano l'espressione del giudizio valutativo.

Si riportano di seguito i fattori analitici di valutazione e le schede 1 e 2 che saranno utilizzate per l'attribuzione del punteggio.

Scheda 1

Servizio			
Dirigente:		Anno di riferimento	

Comportamento organizzativo

AMBITO A – Autonomia e Responsabilità max 15 punti

FATTORE	PUNTI
A 1 – Autonomia: capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo dimostrando orientamento al risultato finalizzato agli obiettivi e responsabilità sulla scelta e impiego delle risorse anche attraverso la redazione di piani di lavoro adeguati alla piena attuazione degli obiettivi programmatici della Amministrazione	
A 2- Comunicazione e coinvolgimento: Attitudine a trasmettere e far comprendere gli obiettivi da raggiungere	
A 3 – Valorizzazione delle risorse umane: capacità di valorizzare i propri collaboratori motivandoli e valutandoli	
A 4 – Soluzione dei problemi: capacità di affrontare e risolvere problemi nuovi ed imprevisti, attivando le risorse controllate, dimostrata dalle misure adottate e dalle strategie introdotte per superare i problemi	
A 5 – Autoformazione: capacità di autoformazione ed aggiornamento rispetto alle tematiche di rispettiva competenza	

Per i fattori di valutazione A1, A2, A4, A5, è prevista l'attribuzione del punteggio max di 2,5 punti, secondo i seguenti gradi di valutazione e relativi punteggi: basso 0, 3; medio-baso 0,8; medio: 1,5; medio-alto: 2; alto 2,5.

Per il fattore di valutazione A3 è prevista l'attribuzione del punteggio max di 5 punti, secondo i seguenti gradi di valutazione e relativi punteggi: basso 0, 5; medio-basso =1,5, medio: 3; medio-alto:4; alto: 5

Scheda 2

Servizio		Anno di riferimento	
Dirigente			

Comportamento organizzativo

AMBITO B – Capacità organizzativa e gestionale max 15 punti

FATTORE	PUNTI
B1 – Orientamento al risultato: capacità di rispettare termini e scadenze imposte sia da disposizioni normative che dai piani strategici dell'Amministrazione.	
B2- Capacità organizzativa interna: Capacità di ripartire razionalmente i carichi di lavoro tenendo conto dei profili professionali e delle attitudini dei collaboratori	
B3 – Capacità organizzativa intersettoriale: Capacità relazionale dimostrata anche attraverso esemplificazioni di casi concreti quali la realizzazione di obiettivi o piani e/o programmi che coinvolgono più strutture dell'ente, l'attuazione di forme di comunicazione intersettoriale e simili.	
B4 – Capacità di individuazione e soluzione dei problemi: capacità di proporre agli organi competenti, strategie e soluzioni adeguate ed efficaci nelle materie di competenza, in presenza di situazioni problematiche (ricorrenti o improvvise)	
B5 – Sensibilità economica: capacità di attenzionare gli aspetti economici connessi all'attività di competenza valutandone i riflessi immediati e prospettici in termini di costi/benefici, efficienza/qualità, risorse/risultati.	
TOTALE VALUTAZIONE	

Per ciascun fattore di valutazione è prevista l'attribuzione del punteggio max di 3 punti, secondo i seguenti gradi di valutazione e relativi punteggi: basso 0,3; medio-basso=0,9; medio: 1,8; medio-alto: 2,4; alto: 3