



Comune di Mangone

Provincia di Cosenza

Il sistema di misurazione e valutazione della performance



Allegato alla delibera G.C. ____ del _____

Premessa

Il D.lgs n.150 del 27 ottobre 2009, noto come 'Decreto Brunetta', prevede e regola per gli Enti della Pubblica Amministrazione la misurazione e la valutazione della performance organizzativa e individuale.

Ai sensi dell'art.7 del D.lgs n.150/2009, le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale e, a tal fine, adottano con apposito provvedimento il Sistema di misurazione e valutazione della performance, come documento di riferimento per la gestione del ciclo della performance.

In sostanza al fine di stabilire i criteri e le modalità organizzative e operative di gestione della performance, ciascun Ente adotta un proprio Sistema di misurazione e valutazione della performance, dove vengono definiti metodi, tempi, strumenti e soggetti della gestione del ciclo della performance.

Entrando nel dettaglio delle previsioni del D. lgs. n.150/2009, il quadro normativo di riferimento del ciclo di gestione della performance è rappresentato da:

- art. 8, che definisce gli ambiti di misurazione e valutazione della *performance organizzativa*;
- art.9, che definisce la *performance individuale* e distingue tra la valutazione dei dirigenti e la valutazione del personale con qualifica non dirigenziale, stabilendo espressamente:

- al comma 1, che *“la misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità è collegata agli indicatori di performance relativi all’ambito organizzativo di diretta responsabilità; al raggiungimento di specifici obiettivi individuali; alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi”*;
- al comma 2, che la misurazione e la valutazione della *performance individuale* del personale sono effettuate dai dirigenti e che esse sono collegate *“al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali, nonché alla qualità del contributo assicurato alla performance dell’unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi”*.

Il presente Sistema di misurazione e valutazione della performance mira a definire nel rispetto dello Statuto e del Regolamento comunale per la organizzazione degli uffici e dei servizi, degli indirizzi espressi dalla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CiVIT) con delibera n. 89/2010, e delle linee guida dell'ANCI:

- le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
- le modalità di raccordo e integrazione con i sistemi per il controllo di gestione;
- le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e, in particolare, con la Relazione Previsionale e Programmatica ed il Bilancio di Previsione;
- il raccordo e l'integrazione con i sistemi di programmazione e controllo attivi presso l'ente;
- le procedure di conciliazione relative alla sua applicazione.

Con delibera n. 6 del 22 febbraio 2011, la Giunta Comunale ha integrato e modificato il Regolamento comunale per la organizzazione degli uffici e dei servizi, recependo i principi normativi della Legge n.150/2009 per la disciplina del sistema dei controlli interni.

In attuazione all'art. 14 del D.Lgs 150/2009, il Comune di Mangone ha istituito l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), a cui sono state affidate le funzioni esplicitate nel regolamento sull'Ordinamento Generale degli Uffici e dei Servizi, e in particolare il funzionamento complessivo del sistema di valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni;

Con Decreto del Sindaco n. 10 del 27/12/2011, è stata nominata la D.ssa Rosa Adelina Bruni componente dell'Organismo Indipendente di Valutazione monocratico, per la durata di anni tre per la valutazione del personale relativa agli anni 2011/2013.

Finalità generali del sistema di misurazione

Il ciclo di gestione della performance offre alle Amministrazioni pubbliche un quadro di azione che realizza il passaggio dalla cultura di mezzi (input) a quella di risultati (output ed outcome), orientato a porre il cittadino al centro della programmazione (customer satisfaction) e della rendicontazione (trasparenza), e rafforzare il collegamento tra retribuzione e performance (premierità selettiva).

A livello amministrativo, perché ciò avvenga, occorrono principalmente sforzi tesi a:

- pianificare meglio;
- controllare e misurare meglio;
- rendicontare meglio.

Per pianificare meglio, occorre definire gli obiettivi con criteri che ne assicurino la validità, la pertinenza e la misurabilità;

Per controllare e misurare meglio, occorre implementare un efficace sistema di monitoraggio, misurazione e valutazione della performance.

Per rendicontare meglio, occorre assicurare un elevato livello di trasparenza e di fluidità delle informazioni ed individuare in modo chiaro i destinatari dei referti periodici, elaborando e rappresentando dati e informazioni in funzione della loro fruibilità.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance, relativamente al contesto interno, deve consentire di:

- comunicare con chiarezza alle persone al lavoro quali sono le attese delle prestazioni richieste (risultati attesi e standard di comportamento), fornendo punti di riferimento per la prestazione lavorativa;
- sollecitare l'apprendimento organizzativo e favorire un atteggiamento di continua autovalutazione;
- spingere verso traguardi di miglioramento e di crescita professionale;
- responsabilizzare su obiettivi sia individuali che collettivi;
- evidenziare i gap di competenza professionale;
- valorizzare le competenze e le capacità di sviluppo professionale dei dipendenti.

Il sistema, in riferimento al contesto esterno, deve consentire di:

- comunicare con chiarezza agli stakeholder di riferimento le modalità di gestione della performance;
- valorizzare la capacità dell'Ente di percepire i bisogni della comunità e del territorio amministrato e la sua azione di miglioramento continuo come mission;
- tradurre funzioni, servizi e prodotti in pianificazione di performance attese che siano strumenti di soddisfacimento di bisogni;
- valorizzare la trasparenza e l'apertura orientata alla comunicazione ed alla cooperazione.

Sulla base delle norme richiamate, delle delibere CiVIT e delle linee guida elaborate dall'ANCI, il ciclo di gestione della performance può essere articolato nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;

- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance;
- e) utilizzo di sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici dell'amministrazione nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti ed ai destinatari dei servizi.

Gli obiettivi sono programmati su base triennale e definiti prima dell'inizio di ogni esercizio finanziario dagli organi di indirizzo politico-amministrativo, mediante il Piano dettagliato degli obiettivi, sentiti i Dirigenti e i responsabili dei Servizi e delle Unità Organizzative.

Gli obiettivi sono definiti in coerenza con quelli indicati negli atti di programmazione e, in particolare, nella Relazione Previsionale e Programmatica allegata al Bilancio di previsione, e declinati dal PEG in obiettivi annuali.

Il loro conseguimento costituisce condizione per l'erogazione degli incentivi previsti dalla contrattazione integrativa.

Gli obiettivi devono essere:

- a) rilevanti e pertinenti ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche e alle strategie dell'amministrazione;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale o internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, al triennio precedente;
- g) correlati alla quantità e qualità delle risorse disponibili.

Il Piano dettagliato degli obiettivi, previsto dall'art.197, comma 2, lettera a) del D.lgs n.267/00, definisce l'articolazione operativa degli obiettivi di gestione, individuando:

- il responsabile per il raggiungimento dell'obiettivo
- i contenuti
- i tempi
- le risorse assegnate
- gli indicatori di risultato

Ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa

Ai sensi dell'articolo 8 del D.lgs n.150/2009, la misurazione della performance organizzativa concerne:

- l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di raggiungimento dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- 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;
- l'attuazione e l'impatto delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi;
- 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.

Per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa l'attenzione è incentrata sul risultato che deve conseguire l'intera organizzazione, con le sue singole articolazioni: Dirigenti, Responsabili dei Servizi e delle Unità Organizzative semplici, personale assegnato.

La misurazione e la valutazione si fondano su elementi oggettivi desunti da un puntuale riscontro dei processi attuati, degli atti adottati o dei servizi prodotti.

Gli obiettivi da assegnare alla struttura devono consistere in attività:

- rilevanti, nell'ambito di quelle presidiate dall'unità operativa;
- misurabili, secondo valori oggettivamente riscontrabili;
- controllabili, da parte dello stesso responsabile o del gruppo di lavoro;
- congruenti, rispetto all'arco temporale previsto per la realizzazione e con riferimento alle risorse disponibili.

L'individuazione degli obiettivi è definita con l'approvazione delle linee guida di mandato.

Prima della scadenza del termine di approvazione del Bilancio di previsione, La Giunta, definisce le priorità ed i criteri generali per l'allocazione delle risorse finanziarie – da effettuarsi in sede di formazione del bilancio di previsione – che vengono anticipate, nel corso di appositi incontri di condivisione, ai Responsabili di Area, al fine di recepirne contributi e suggerimenti volti a garantire:

- l'armonia tra gli obiettivi previsti dal Programma di Mandato e quelli legati all'attività istituzionale del Comune;
- la coerenza fra il ciclo di programmazione strategica ed il ciclo di programmazione finanziaria.

Nel tempo, la valutazione delle performance sarà arricchita con elementi basati sul giudizio degli utenti dei servizi, attraverso formule di customer satisfaction, mentre la misurazione del risultato dovrà essere basata non solo sull'output ma anche sulla qualità degli atti e dei servizi prodotti, nonché sulla misura dei bisogni soddisfatti.

Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale

Il D.lgs.n.150/2009, all'art.4, comma 2 lettera e), sub 1), ha previsto la valutazione per tutto il personale delle pubbliche amministrazioni.

L'art.9,dello stesso decreto, ha individuato gli ambiti di misurazione della performance individuale, distinguendo il personale dirigente e responsabile di una unità organizzativa dai dipendenti non incaricati.

Nello specifico, poi, ha definito gli ambiti della valutazione della performance individuale, determinando rispettivamente:

- per i dirigenti e per il personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità:

- a) gli obiettivi/indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- b) il raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- d) la capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;

- per il personale non incaricato:

- a) il raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- b) la qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, le competenze dimostrate ed i comportamenti professionali e organizzativi.

La valutazione individuale costituisce quella componente del modello della misurazione della performance individuale che ha ad oggetto le attese in termini di competenze e capacità professionali legate al ruolo (dirigente, posizione organizzativa, responsabile di un determinato progetto, ecc) e comunque è il comportamento richiesto nel contesto lavorativo in cui il valutato svolge la sua prestazione, sia esso funzionario con incarichi di responsabilità o componente del gruppo di lavoro o appartenente all'area/sezione/unità operativa, che deve essere misurato unitamente ai risultati.

La valutazione dei comportamenti organizzativi riguarda sia i Dirigenti sia i singoli dipendenti. Per gli uni e per gli altri vanno preventivamente specificate le competenze attese con riferimento al ruolo ricoperto nell'ambito dell'organizzazione, alle mansioni ed alle specifiche competenze.

Per i Dirigenti ed il personale responsabile di una unità organizzativa il riferimento è alle competenze relazionali, alle competenze organizzative e a quelle decisionali, dimostrate con riferimento al ruolo rivestito.

Allo scopo si rende essenziale valutare:

- la capacità di fare squadra;
- la capacità di individuare e risolvere i problemi;
- il grado di autonomia e di iniziativa;
- la capacità di gestire la comunicazione all'interno del gruppo.

Per i dipendenti non incaricati, appartenenti a gruppi di lavoro o comunque assegnati ad unità operative, vengono prese in esame le capacità dimostrate in termini di:

- integrazione al lavoro di gruppo;
- autonomia;
- risoluzione dei problemi;

- accuratezza e affidabilità nell'esecuzione;
- assiduità nel lavoro;
- flessibilità e interesse al miglioramento.

Fasi, tempi e modi del processo

Il Sistema di programmazione, misurazione e valutazione, improntato ai criteri della partecipazione e della trasparenza, si articola nelle seguenti fasi:

- assegnazione degli obiettivi;
- monitoraggio, misurazioni e verifiche intermedie e verifica finale;
- valutazione finale.

L'assegnazione degli obiettivi è da condurre con la partecipazione ed il contributo di tutti gli attori interessati al ciclo della Performance, si fonda sull'analisi delle attività da svolgere in vista del risultato finale da perseguire.

Operativamente l'affidamento degli obiettivi gestionali annuali, suddivisi in strategici e di routine, riguarderà il personale con incarichi dirigenziali al quale viene affidata la responsabilità, oltre che del risultato, anche dei servizi di cui questi si avvalgono.

Entro 30 giorni dall'approvazione del bilancio da parte del Consiglio Comunale, viene predisposto il Piano dettagliato degli Obiettivi; il Piano, prima di essere sottoposto alla Giunta comunale per l'approvazione, viene validato dal OIV che attesta la misurabilità degli obiettivi individuati.

La Giunta Comunale approva il Piano dettagliato degli obiettivi – Piano della Performance.

Sarà poi ciascun Dirigente ad assegnare ai responsabili dei Servizi e delle Unità Operative le competenze e gli obiettivi da realizzare, avendo cura di definire l'apporto richiesto in fase di realizzazione, cioè i compiti affidati rispetto all'obiettivo operativo che si deve realizzare, nonché tempistiche e metodologie.

L'assegnazione di compiti operativi assume importanza perché il collegamento della prestazione del personale alla dinamica degli obiettivi e dei conseguenti traguardi da realizzare determina effetti positivi, non solo nell'orientamento ai risultati, ma anche nella condivisione dei valori e della cultura dell'Ente.

La procedura si sviluppa con modalità diverse a seconda del grado di responsabilità del soggetto chiamato alla realizzazione.

Il periodo successivo all'approvazione del Piano è dedicato alla realizzazione delle fasi previste dai singoli obiettivi programmati ed assegnati; a fine settembre, in concomitanza con il processo di verifica degli equilibri finanziari, è prevista una fase intermedia di verifica, con il coinvolgimento del OIV, sull'andamento dei progetti da parte dei Responsabili di Area. In tale fase è possibile inoltre, per questi ultimi, proporre modifiche ed integrazioni in ordine a fasi progettuali ed indicatori sulla scorta anche delle mutate condizioni o priorità che eventualmente sono nel frattempo emerse.

Il mese di gennaio è dedicato alla stesura della relazione generale sull'attività amministrativa a la gestione dell'anno precedente ed alla rilevazione dei risultati raggiunti in relazione agli indicatori di risultato. Entro il mese di febbraio il OIV attesta il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Il sistema si basa sulla valutazione di due componenti: gli obiettivi conseguiti ed i comportamenti organizzativi dimostrati.

Il livello di rendimento dei servizi è determinato, per il personale assegnato al settore, sulla base dell'attuazione del Piano degli obiettivi compilando la "Scheda A" e dal OIV per il personale titolare di P.O. secondo la "Scheda B".

In apposite sessioni di colloqui con il OIV e ciascun Responsabile di area sono analizzati l'andamento dell'attività, i risultati conseguiti e le ragioni addotte per l'eventuale mancato raggiungimento degli obiettivi.

Allo stesso modo sono svolti colloqui di valutazione per ciascun dipendente a cura del relativo Responsabile.

Per quanto riguarda la valutazione dei comportamenti organizzativi attesi si è scelto di differenziare gli elementi di analisi del personale Responsabile di Area da quello del restante personale.

A seguito della redazione delle schede di valutazione della performance per ognuno dei dipendenti si procede con la consegna delle stesse di norma entro il mese di febbraio.

Il lavoratore entro cinque giorni dal ricevimento della scheda di valutazione può proporre al segretario comunale le proprie osservazioni in forma scritta; sulle osservazioni decide il Segretario Comunale, sentito il valutatore, sempre in forma scritta entro i cinque giorni successivi.

Per quanto riguarda il personale Responsabile di Area, il decreto n° 150 del 2009 tace sul loro posizionamento in fasce di merito.

Tuttavia, al fine di garantire l'attribuzione selettiva delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance, con riferimento a queste posizioni si procede con l'erogazione della retribuzione variabile secondo le seguenti modalità:

- 1) valutazione minima di 60/100;
- 2) frequenza lavorativa di almeno 9 mesi nell'anno di riferimento;
- 3) rapporto tra retribuzione di risultato teorica e punteggio di valutazione conseguito.

Per quanto riguarda il personale non Responsabile di Area si procede alla suddivisione dei dipendenti in tre fasce di merito così determinate:

Fascia di merito	% di personale non dirigenziale	% di risorse da attribuire
1	50%
2	35%
3	15%

La ripartizione in fasce di merito avviene, con riferimento a tutto il personale non dirigenziale in servizio presso l'ente, in base alle valutazioni conseguite e indipendentemente dalla categoria economia di ciascuno; in caso di priorità di punteggio, si calcolerà la media delle votazioni degli ultimi tre anni di servizio c/o il Comune di appartenenza ed in caso di ulteriore parità si terrà conto dell'anzianità di servizio presso lo stesso Comune.

Nel caso in cui risulti che il numero di dipendenti collocati in ciascuna fascia di merito in base alla percentuale suddetta non sia intero, si arrotonderà all'unità superiore o inferiore in modo da non dare resti o eccedenze.

Per essere ammessi al processo di ripartizione n fasce di merito occorre una valutazione minima di 60/100 ed una frequenza lavorativa di almeno 9 mesi nell'anno oggetto del processo di valutazione.

La percentuale di risorse economiche da attribuire a ciascuna fascia di merito sarà stabilito in sede di contrattazione collettiva decentrata (nell'obbligo di destinare una quota prevalente delle risorse alla fascia alta di merito rispetto all'altre) nella quale saranno, altresì, definiti i criteri per procedere, all'interno delle fasce, alla quantificazione dell'ammontare del premio da erogare.

Contestualmente alla erogazione al personale del trattamento accessorio vengono pubblicate sul sito internet comunale, nella sezione Trasparenza, valutazione e merito, le tabelle relative alla valutazione delle performance così come previsto dalla normativa di riferimento.

Di seguito si riportano le schede di valutazione differenziate tra quella destinata al personale non dirigente (Allegato A) e quella destinata ai Responsabili di Area titolari di posizioni organizzative (Allegato B).

Norme transitorie

Per quanto riguarda la valutazione del personale per l'anno 2011 si rinvia al sistema di valutazione vigente. Si sottolinea inoltre che, ove possibile, relativamente al raggiungimento degli obiettivi assegnati, si farà riferimento alle Schede A e B dove sono esplicitati i parametri di riferimento per la valutazione della performance.

Per quanto riguarda il posizionamento del personale in fasce di merito. Le stesse sono state previste, ma ad oggi non avviene nessuna ripartizione.

Allegato “Scheda A”

METODOLOGIA PERMANENTE PER LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI E DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

(art. 6 del CCNL 31.03.1999 e art. 9 del D.Lgs n. 150/2009)

Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale		
1	Risultati conseguiti per l'apporto individuale	MVP 30 punti
2	Impegno e qualità della prestazione individuale	MVP 50 punti
3	Partecipazione al raggiungimento degli obiettivi	MVP 20 punti

SCHEDA "A" DI VALUTAZIONE PERMANENTE

Per la performance individuale e miglioramento dei servizi di personale non dirigenziale

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL DIPENDENTE ANNO _____

VERIFICA DURANTE L'ANNO _____

Il sistema di misurazione e valutazione della performance del Comune di Mangone

<i>Cognome e nome</i>		
<i>Categoria e data di attribuzione</i>		
<i>Posizione economica</i>		
<i>Servizio e Ufficio</i>		

Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale		GRADUAZIONE DELLA PRESTAZIONE			
		PUNTI			
DESCRIZIONE		<i>Sufficiente</i>	<i>Discreto</i>	<i>Buono</i>	<i>Ottimo</i>
1	Risultati conseguiti per l'apporto individuale				
	<i>Impegno</i>				
	<i>Relazioni e rapporti con l'utenza</i>				
	<i>Gestione delle priorità del gruppo di lavoro</i>				
2	Impegno e qualità della prestazione individuale				
	<i>Autonomia operativa</i>				
	<i>Qualità di lavoro realizzato</i>				
	<i>Applicazione delle conoscenze</i>				
	<i>Rispetto dei tempi di procedura</i>				
	<i>Precisione dei risultati</i>				
3	Partecipazione al raggiungimento degli obiettivi				
	<i>Motivazione</i>				
	<i>Performance organizzativa</i>				
	TOTALE				
	PUNTEGGIO COMPLESSIVO				

Data Valutazione _____

Firma del Responsabile del Servizio

Eventuali osservazioni del funzionario

Firma del dipendente per presa visione

Eventuali osservazioni del dipendente

Oggetto della valutazione	PARAMETRO 1 – Risultati conseguiti per l'apporto individuale	MVP 30 punti
----------------------------------	---	---------------------

Il sistema di misurazione e valutazione della performance del Comune di Mangone

Fattori di valutazione	Graduazione	Punti	
Impegno	<i>Dimostra limitato interesse all'inserimento ne gruppo se non quando indispensabile, esegue le funzioni in modo ordinario adattandosi alle situazioni, con risultati scarsi</i>	<i>Sufficiente</i>	4
	<i>Dimostra interesse al lavoro, assume comportamenti positivi di coinvolgimento nei processi, dimostra interesse e partecipazione attiva, conseguendo risultati discreti</i>	<i>Discreto</i>	6
	<i>E' costantemente orientato ad integrarsi nei processi lavorativi, si propone con atteggiamenti collaborativi, migliorando i risultati in modo significativo</i>	<i>Buono</i>	8
	<i>Oltre a possedere le capacità di cui al punto precedente, si distingue per i risultati che consegue e che tende a migliorare e a perfezionare in modo sostanziale</i>	<i>Ottimo</i>	10
Relazioni e rapporti con l'utenza	<i>Le relazioni con i collaboratori ed i rapporti con l'utenza sono improntati a formalità eccessive burocratiche, con atteggiamenti non sempre di disponibilità e cortesia, con risultati scarsi</i>	<i>Sufficiente</i>	4
	<i>Dimostra di saper intrattenere adeguate relazioni con colleghi e rapporti con utenti, con disponibilità ed in modo chiaro e tempestivo, con risultati discreti</i>	<i>Discreto</i>	6
	<i>E' costantemente orientato a mantenere relazioni ottimali con i colleghi e buoni rapporti con l'utenza, con semplicità e tempestività migliorando i risultati in modo significativo</i>	<i>Buono</i>	8
	<i>Oltre ad avere capacità di buone relazioni e rapporti con l'utenza si distingue per i risultati che consegue e che tende a migliorare e a perfezionare in modo sostanziale</i>	<i>Ottimo</i>	10
Gestione delle priorità del gruppo di lavoro	<i>Realizza discretamente le attività senza seguire le priorità necessarie al gruppo di lavoro</i>	<i>Sufficiente</i>	4
	<i>Realizza abitualmente le attività senza seguire le priorità necessarie al gruppo di lavoro</i>	<i>Discreto</i>	6
	<i>Realizza abitualmente le attività considerando alcune priorità necessarie al gruppo di lavoro</i>	<i>Buono</i>	8
	<i>Realizza abitualmente le attività gestendo le priorità necessarie al gruppo di lavoro</i>	<i>Ottimo</i>	10

Oggetto della valutazione	PARAMETRO 2 – Impegno e qualità della prestazione individuale	MVP 50 punti
Fattori di valutazione	Graduazione	Punti

Il sistema di misurazione e valutazione della performance del Comune di Mangone

Autonomia operativa	<i>Esegue le competenze con limitata autonomia, necessita di supporto e indirizzo, scarsa capacità di gestirsi, con risultati scarsi</i>	<i>Sufficiente</i>	<i>4</i>
	<i>Dimostra di saper gestire in autonomia buona parte delle attività, conseguendo risultati discreti</i>	<i>Discreto</i>	<i>6</i>
	<i>Dimostra di saper gestire in autonomia le attività anche stabilendo le modalità organizzative, migliorando i risultati in modo significativo</i>	<i>Buono</i>	<i>8</i>
	<i>Oltre ad essere in grado di gestire i propri compiti con autonomia, si distingue per i risultati che consegue e che tende a migliorare e a perfezionare in modo sostanziale</i>	<i>Ottimo</i>	<i>10</i>
Quantità di lavoro realizzato	<i>Realizza prevalentemente quantità di lavoro minime rispetto alle assegnate</i>	<i>Sufficiente</i>	<i>4</i>
	<i>Realizza quantità di lavoro solitamente inferiori alle assegnate</i>	<i>Discreto</i>	<i>6</i>
	<i>Realizza normalmente le quantità di lavoro assegnate</i>	<i>Buono</i>	<i>8</i>
	<i>Realizza abitualmente quantità di lavoro superiori a quelle assegnate</i>	<i>Ottimo</i>	<i>10</i>
Applicazione delle conoscenze	<i>Applica le conoscenze e le abilità necessarie con scarsi risultati</i>	<i>Sufficiente</i>	<i>4</i>
	<i>Dimostra interesse al perfezionamento delle conoscenze ed abilità con discreti risultati</i>	<i>Discreto</i>	<i>6</i>
	<i>E' costantemente orientato a perfezionare le conoscenze ed abilità e migliora i risultati in modo significativo</i>	<i>Buono</i>	<i>8</i>
	<i>Oltre ad applicare e perfezionare bene le conoscenze, si distingue per i risultati che consegue e che tende a migliorare e a perfezionare in modo sostanziale</i>	<i>Ottimo</i>	<i>10</i>
Rispetto dei tempi di procedura	<i>Impiega prevalentemente tempi molto più lunghi di quelli previsti o preventivati</i>	<i>Sufficiente</i>	<i>4</i>
	<i>Impiega occasionalmente tempi più lunghi di quelli previsti o preventivati</i>	<i>Discreto</i>	<i>6</i>
	<i>Impiega spesso i tempi previsti o preventivati</i>	<i>Buono</i>	<i>8</i>
	<i>Impiega abitualmente i tempi previsti o preventivati</i>	<i>Ottimo</i>	<i>10</i>
Precisione dei risultati	<i>Realizza prevalentemente una precisione molto scarsa rispetto all'attesa</i>	<i>Sufficiente</i>	<i>4</i>
	<i>Realizza una precisione sufficiente rispetto all'attesa</i>	<i>Discreto</i>	<i>6</i>
	<i>Realizza una precisione buona rispetto all'attesa</i>	<i>Buono</i>	<i>8</i>
	<i>Realizza costantemente la precisione attesa</i>	<i>Ottimo</i>	<i>10</i>

Oggetto della valutazione	PARAMETRO 3 – Partecipazione al raggiungimento degli obiettivi	MVP 20 punti
----------------------------------	---	---------------------

Fattori di valutazione	Graduazione	Punti	
Motivazione	<i>Assume atteggiamenti di ordinario impegno, con limitato attaccamento al lavoro ed alla collaborazione, con spirito critico, con scarsi risultati</i>	<i>Sufficiente</i>	4
	<i>Dimostra un atteggiamento di impegno, di interesse al lavoro, di stimolo ai collaboratori, conseguendo risultati discreti</i>	<i>Discreto</i>	6
	<i>E' costantemente orientato ad impegnarsi personalmente, a stimolare i collaboratori, migliorando i risultati in modo significativo</i>	<i>Buono</i>	8
	<i>Oltre a possedere le capacità di cui al punto precedente, si distingue per i risultati che consegue e che tende a migliorare e a perfezionare in modo sostanziale</i>	<i>Ottimo</i>	10
Performance organizzativa	<i>Contribuisce in maniera inadeguata e discontinua al raggiungimento degli obiettivi della struttura</i>	<i>Sufficiente</i>	4
	<i>Fornisce un apporto costante ma limitato al conseguimento degli obiettivi della struttura</i>	<i>Discreto</i>	6
	<i>Apporta un contributo importante al gruppo di lavoro per il conseguimento degli obiettivi della struttura</i>	<i>Buono</i>	8
	<i>Contribuisce in maniera decisiva, per qualità, quantità e capacità, alla realizzazione degli obiettivi della struttura</i>	<i>Ottimo</i>	10

SCHEDA "B" DI VALUTAZIONE PERMANENTE
Per la performance individuale e miglioramento dei servizi di personale dirigenziale

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVE ANNO _____

VERIFICA DURANTE L'ANNO _____

<i>Cognome e nome</i>		
<i>Categoria e data di attribuzione</i>		
<i>Posizione economica</i>		
<i>Servizio e Ufficio</i>		

Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale		Punteggio
DESCRIZIONE		
1	Responsabilità gestionale	
	<i>Capacità di conseguire gli obiettivi gestionali assegnati dal PEG</i>	
	<i>Capacità di rispettare e di far rispettare le regole ed i vincoli dell'organizzazione senza indurre in formalismi, promuovendo la qualità del servizio</i>	
	<i>Rispetto dei tempi e sensibilità alle scadenze</i>	
	<i>Senso di appartenenza ed attenzione all'immagine dell'Ente</i>	
2	Competenze tecniche, organizzative e valutative	
	<i>Conoscenza degli strumenti e dei metodi di lavoro</i>	
	<i>Attitudine all'analisi ed all'individuazione – implementazione delle soluzioni ai problemi operativi</i>	
	<i>Attitudine alla direzione di gruppi di lavoro</i>	
	<i>Capacità di ottimizzare la microrganizzazione, attraverso la motivazione e responsabilizzazione dei collaboratori</i>	
	<i>Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi</i>	
	TOTALE	
	PUNTEGGIO COMPLESSIVO	

Data Valutazione _____

Firma dell' OIV

Firma del dipendente per presa visione

Eventuali osservazioni del dipendente

Oggetto della valutazione	PARAMETRO 1 – Responsabilità gestionale	
Descrizione parametri	Valore	Punteggio
Capacità di conseguire gli obiettivi gestionali assegnati dal PEG	Dal 91% al 100% Dal 81% al 90% Dal 71% al 80% Dal 61% al 70% Dal 51% al 60% Dal 26% al 50% Dallo 0% al 25%	Punti 42 Punti 36 Punti 30 Punti 20 Punti 10 Punti 5 Punti 0
Capacità di rispettare e far rispettare le regole ed i vincoli dell'organizzazione senza indurre in formalismi, promuovendo la qualità del servizio	Non adeguato Sufficiente Buono	Punti 2 Punti 4 Punti 6
Rispetto dei tempi e sensibilità alle scadenze	Non adeguato Sufficiente Buono	Punti 2 Punti 4 Punti 6
Senso di appartenenza ed attenzione all'immagine dell'Ente	Non adeguato Sufficiente Buono	Punti 2 Punti 4 Punti 6
	TOTALE	MVP 60

Oggetto della valutazione	PARAMETRO 2 – Competenze tecniche, organizzative e valutative	
Descrizione parametri	Valore	Punteggio
Conoscenza degli strumenti e dei metodi di lavoro	Non adeguato Sufficiente Buono	Punti 1 Punti 4 Punti 8
Attitudine all'analisi ed all'individuazione – implementazione delle soluzioni ai problemi operativi	Non adeguato Sufficiente Buono	Punti 1 Punti 4 Punti 8
Attitudini alla direzione di gruppi di lavoro	Non adeguato Sufficiente Buono	Punti 1 Punti 4 Punti 8
Capacità di ottimizzare la microrganizzazione, attraverso la motivazione e responsabilizzazione dei collaboratori	Non adeguato Sufficiente Buono	Punti 1 Punti 4 Punti 8
Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi	Non adeguato Sufficiente Buono	Punti 1 Punti 4 Punti 8
	TOTALE	MVP 40