

CRITERI PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE (TRATTO DAL SISTEMA PER LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE – RIF.TO PAGG. 21-32)

4. COME SI MISURA E SI VALUTA: LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

4.1. Obiettivi della misurazione e valutazione della performance individuale

Il processo di misurazione e valutazione della performance individuale si incardina nel Sistema in stretta correlazione con la misurazione e la valutazione della performance organizzativa.

Tale correlazione rende possibile il contemporaneo sviluppo dell'Ente, nella sua capacità di raggiungere gli obiettivi prefissati, e lo sviluppo e la valorizzazione delle professionalità che operano nell'Ente.

La misurazione e valutazione della performance individuale si inserisce, quindi, in primis, nel più ampio tema della gestione delle risorse umane.

Il modello di funzionamento alla base del processo di misurazione e la valutazione della performance individuale ha i seguenti obiettivi:

- individuare con chiarezza quale deve essere il contributo (in termini di risultati e comportamenti attesi) che deve essere apportato (a seconda della funzione svolta e del livello di responsabilità ricoperto) dal singolo dipendente per consentire il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente nel suo insieme, dell'Area Organizzativa e/o del "gruppo funzionale" di appartenenza;
- comunicare alle singole persone i risultati e i comportamenti attesi;
- misurare e valutare i risultati e i comportamenti conseguiti;
- utilizzare i risultati della misurazione e valutazione per:
 - supportare le persone nel miglioramento della performance;
 - attivare i sistemi incentivanti.

4.2. Requisiti e principi alla base della metodologia

Di seguito sono illustrati i requisiti e i principi alla base della metodologia utilizzata ai fini della misurazione e valutazione della performance individuale.

- Collegamento tra performance organizzativa e performance individuali (D. Lgs. 150/09, art. 2). La valutazione della performance organizzativa è rilevante e determinante nel computo della valutazione individuale, essendo uno dei fattori di valutazione.
Il collegamento tra la valutazione della performance individuale e il grado di raggiungimento degli obiettivi generali dell'ente e la performance di struttura, è garantito dal peso attribuito al raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa rispetto al risultato finale del processo di valutazione. Tale incidenza è pari al:
 - 40% per il Segretario Generale;
 - 30% per la dirigenza e per i titolari di posizione organizzativa e le alte professionalità;
 - 20% per il restante personale.

- Utilizzo del dizionario delle competenze (D.Lgs. 150/09, art. 9, co. 1, lett. c e co. 2, lett. b)
Nella performance attesa dal valutato é associato un aspetto di comportamento organizzativo – basato sull'utilizzo di parametri codificati a monte, che consente di apprezzare il contributo dato dal soggetto alla performance organizzativa.
- Individuazione di un numero limitato di obiettivi (indicatori e target)
La complessità relativa alla definizione ed alla misurazione degli obiettivi ed il fatto che essi, per loro natura, non devono individuare tutte le attività ma segnalare solo quelle più rilevanti ed imprescindibili da raggiungere per una valida performance di ente, spinge verso la necessità di individuare pochi obiettivi per ogni soggetto.
- Utilizzo di descrittori condivisi per gli indicatori di carattere qualitativo, scale, sistema di pesi, punteggi e relative procedure di calcolo volte all'ottenimento di un punteggio sintetico finale per valutare il grado di raggiungimento dei target riferiti agli obiettivi e alle competenze.
- Descrizione delle modalità di comunicazione dei risultati ai valutati e delle procedure di conciliazione (D.Lgs. 150/09, art. 7, comma 3, lett. b). La valutazione finale dei dipendenti coinvolti viene dettagliata in una scheda notificata al valutato in forma scritta ove compare il conteggio analitico. Ai dipendenti viene data informazione in merito alle modalità per attivare la procedure di conciliazione.
- Modalità di utilizzo delle informazioni risultanti dalla valutazione per lo sviluppo di piani di miglioramento individuale. In caso di giudizio finale individuale negativo il dirigente dovrà motivarlo per iscritto esprimendo proposte migliorative per l'anno successivo. Ogni valutato può verificare dalla scheda gli specifici ambiti migliorabili della propria prestazione.
- Esplicitazione del collegamento con i sistemi incentivanti
Ai fini retributivi, è prevista la commisurazione dell'importo dell'incentivo in modo direttamente proporzionale alla valutazione.
- Schede di valutazione. Tutti gli elementi informativi necessari per un corretto ed efficace funzionamento del processo di valutazione sono contenuti e descritti nella Procedura per la valutazione della Performance Individuale, la cui approvazione è competenza del Segretario Generale, cui sono allegate le schede di valutazione.

4.3. La metodologia per la valutazione della performance individuale del Segretario Generale.

Il Segretario Generale viene valutato annualmente dalla Giunta che con proprio atto, su proposta dell'Organismo Indipendente di Valutazione, attribuisce la retribuzione di risultato.

I fattori alla base della valutazione della dirigenza sono i seguenti:

fattore	peso%
performance organizzativa dell'ente nel suo complesso	40
Obiettivi performance organizzativa dell'area di diretta responsabilità e raggiungimento di ulteriori specifici obiettivi individuali assegnati	30
qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, capacità professionali e manageriali dimostrate	30

Il processo si apre nel momento in cui la Giunta adottando il Piano triennale della Performance (entro il 31 gennaio) assegna gli obiettivi alla struttura e, in particolare, alla responsabilità del Segretario Generale, che ne è il vertice.

Il Segretario Generale procede all'assegnazione del presidio di un determinato numero di obiettivi ai dirigenti, secondo un criterio di competenza, fermo restando il suo potere di intervento e di coordinamento, mantenendo gli obiettivi di competenza della propria area sotto il suo diretto presidio.

Con l'ausilio del Servizio per la Pianificazione e controllo e con il contributo dei dirigenti per le parti di competenza, il Segretario Generale predispone una relazione sull'andamento degli obiettivi, secondo le seguenti tempistiche:

- entro il 15 luglio per il monitoraggio del Piano della Performance al 30/6, da cui possono derivare eventuali azioni correttive e/ o modifiche al Piano e agli obiettivi individuali assegnati;
- nei primi mesi dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione, ai fini della Relazione sulla Gestione, della Relazione sulla Performance e della valutazione finale.

La valutazione, come atto tecnico, avviene una volta che siano intervenute l'adozione da parte della Giunta della Relazione sulla performance e la validazione da parte dell'Organismo indipendente di valutazione. La Relazione, che deve essere adottata entro il 30 giugno, evidenzia a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, la performance complessiva di struttura raggiunta rispetto ai singoli obiettivi programmati. La validazione della relazione sulla performance è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito e deve intervenire entro il 15 settembre.

La valutazione viene formalizzata dalla Giunta attraverso apposita scheda di valutazione¹, sulla base della proposta formulata alla stessa dall'O.I.V., in cui ai diversi fattori, per rispecchiare i pesi riconosciuti agli stessi (si veda tabella precedente), sono attribuiti punteggi come di seguito:

performance organizzativa dell'ente nel suo complesso	max. 1,6
Obiettivi performance organizzativa dell'area di diretta responsabilità e raggiungimento di ulteriori specifici obiettivi individuali assegnati	max. 1,2
qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, capacità professionali e manageriali dimostrate	max. 1,2
RISULTATO	max. 4,0

Per quanto riguarda l'ultimo fattore, i parametri tenuti in considerazione sono 5 e sono sintetizzati come di seguito.

1. Capacità di supporto e di interpretazione delle esigenze degli organi politici e di tradurre in azioni le strategie definite
2. Capacità di presidiare il ciclo di pianificazione, programmazione e controllo dell'ente e capacità di coinvolgimento degli stakeholder
3. Capacità di impartire indirizzi alla struttura e di coordinamento dei processi di lavoro trasversali per aumentare l'efficienza, l'efficacia e per garantire un maggiore livello dei servizi all'utenza
4. Capacità di adottare misure organizzative e direttive al personale che favoriscano la circolazione delle informazioni, la produttività, l'efficienza
5. Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata anche tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

¹ Le modalità operative e la scheda di valutazione sono approvate con atto del Segretario generale.

L'importo da corrispondere, nei limiti delle disponibilità del fondo per la retribuzione variabile dei dirigenti, è graduato in proporzione ai punti conseguiti nella valutazione, fatto salvo che a fronte di valori inferiori o uguali a 1 non è erogata alcuna retribuzione di risultato.

4.4. La metodologia per la valutazione della performance individuale della dirigenza.

La dirigenza viene valutata annualmente dal Segretario Generale che con proprio atto attribuisce la retribuzione di risultato.

I fattori alla base della valutazione della dirigenza sono i seguenti:

fattore	peso%
Performance dell'ente nel suo complesso	30
Obiettivi performance organizzativa di area + obiettivi individuali	40
Qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, competenze professionali e manageriali dimostrate (fattore che comprende la capacità di valutazione dei collaboratori, dimostrata anche tramite una significativa differenziazione dei giudizi)	30

Il processo si apre con l'assegnazione degli obiettivi che avviene una volta che la Giunta, su proposta del Segretario Generale, ha adottato il Piano triennale della Performance (entro il 31 gennaio).

Gli obiettivi sono assegnati e comunicati ai dirigenti dal Segretario Generale.

Al fine della verifica sull'andamento degli obiettivi generali e individuali, i dirigenti, ciascuno per le proprie competenze, sono tenuti a fornire al Segretario Generale e al Servizio per la Pianificazione e controllo dati e informazioni sull'andamento delle azioni avviate per il raggiungimento degli obiettivi e dei progetti coordinati, secondo le seguenti tempistiche:

- entro il 15 luglio per il monitoraggio del Piano della Performance al 30/6, da cui possono derivare eventuali azioni correttive e/ o modifiche al Piano e agli obiettivi individuali assegnati;
- nei primi mesi dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione, ai fini della Relazione sulla Gestione, della Relazione sulla Performance e della valutazione finale.

La valutazione, come atto tecnico, avviene una volta che siano intervenute l'adozione da parte della Giunta della Relazione sulla performance e la validazione da parte dell'Organismo indipendente di valutazione. La Relazione, che deve essere adottata entro il 30 giugno, evidenzia a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, la performance complessiva di struttura raggiunta rispetto ai singoli obiettivi programmati. La validazione della relazione sulla performance è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito e deve intervenire entro il 15 settembre.

La valutazione viene formalizzata dal Segretario Generale attraverso apposita scheda di valutazione² in cui ai diversi fattori, per rispecchiare i pesi riconosciuti agli stessi (si veda tabella precedente), sono attribuiti punteggi come di seguito:

Performance dell'ente nel suo complesso	max. 1,2
Obiettivi performance organizzativa di area + obiettivi individuali	max. 1,6
Qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, competenze professionali e manageriali dimostrate (fattore che comprende la capacità di valutazione dei collaboratori, dimostrata)	max. 1,2

² Le modalità operative e la scheda di valutazione sono approvate con atto del Segretario generale.

anche tramite una significativa differenziazione dei giudizi	
RISULTATO	max. 4,0

Per quanto riguarda l'ultimo fattore, i parametri tenuti in considerazione sono 6 e sono sintetizzati come di seguito.

1. Capacità di innovare i processi di lavoro e l'organizzazione interna dell'Area in funzione delle competenze e/o dell'eventuale evoluzione normativa, favorendo la circolazione delle informazioni
2. Livello di attuazione delle norme di trasparenza nelle materie di competenza
3. Disponibilità a collaborare con le strutture organizzative non di diretta responsabilità per soluzione di problemi organizzativi-operativi, nonché per il raggiungimento di obiettivi trasversali
4. Coinvolgimento e partecipazione nelle procedure di pianificazione-programmazione e controllo camerale nel suo complesso
5. Capacità di programmazione, di organizzazione dei servizi per migliorarne l'efficienza interna, di controllo dei programmi assegnati
6. Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata anche tramite una significativa differenziazione dei giudizi

L'importo da corrispondere, nei limiti delle disponibilità del fondo per la retribuzione variabile dei dirigenti, è graduato in proporzione ai punti conseguiti nella valutazione, fatto salvo che a fronte di valori inferiori o uguali a 1 non è erogata alcuna retribuzione di risultato.

Gli esiti della valutazione sono comunicati tempestivamente dal Segretario Generale mediante notifica della scheda di valutazione al dirigente, il quale potrà richiedere un colloquio diretto al Segretario generale per chiarimenti sulla valutazione espressa. Qualora il dirigente non condivida la valutazione ottenuta presenterà formale "istanza di riesame" come definito nelle "procedure di conciliazione" del presente documento.

4.5. La metodologia per la valutazione della performance individuale dei titolari di posizione organizzativa.

I titolari di posizione organizzativa sono valutati annualmente dal Dirigente di area. L'assegnazione della retribuzione di risultato alle posizioni organizzative/alta professionalità avviene con atto del Segretario Generale, sulla base delle valutazioni individuali espresse dalla dirigenza.

I fattori alla base della valutazione dei titolari di posizione organizzativa sono i seguenti:

fattore	peso%
Performance dell'ente nel suo complesso	30
Raggiungimento di specifici obiettivi individuali	40
Apporto qualitativo e comportamenti organizzativi dimostrati	30

Per quanto riguarda l'ultimo fattore, i parametri tenuti in considerazione sono 5 e sono sintetizzati come di seguito.

1. Flessibilità; collaborazione interfunzionale; impegno profuso; diligenza dimostrata.

Capacità di coordinamento del personale anche in presenza di mutamenti organizzativi; disponibilità a offrire spontaneamente gli indirizzi a supporto ed aiuto ai colleghi; assertività nello svolgimento delle proprie funzioni, nell'apprendere nuove nozioni o nuove procedure di tipo informatico comportanti una diversa organizzazione del lavoro. Disponibilità a gestire punte di lavoro del servizio, anche attraverso flessibilità dell'orario e/o aumento dei ritmi di lavoro e mediante il coordinamento di attività e procedimenti o di altro personale eventualmente assegnato. Attenzione nell'osservare le disposizioni per l'esecuzione del lavoro ricevute.

2. Competenze professionali, abilità specialistiche dimostrate nello svolgimento del ruolo assegnato

Cura costantemente le proprie competenze valorizzando le opportunità formative ricevute, l'autoapprendimento e lo scambio professionale; trasmette le competenze possedute ai colleghi anche di altre funzioni; è in grado di affrontare situazioni critiche e di risolvere imprevisti, proponendo possibili alternative ed utilizzando le proprie conoscenze, anche derivanti dall'esperienza sul campo

3. Gestione relazioni interpersonali

E' in grado di gestire relazioni interne/esterne di elevata complessità, anche con più unità organizzative; tiene rapporti collaborativi con i colleghi del servizio per l'espletamento delle funzioni attribuite; svolge i propri compiti promuovendo la cooperazione, agevolando il lavoro altrui, favorendo la condivisione delle informazioni (ad esempio comunicando ai colleghi proprie future assenze, lavori in corso, scadenze prossime) ed attuando iniziative per la circolazione delle conoscenze tra colleghi su nuove disposizioni normative o organizzative o procedurali, evitando e gestendo conflitti ed eventuali criticità che possono insorgere soprattutto sotto il profilo della comunicazione interpersonale. E' in grado di gestire e motivare i collaboratori

4. Rispetto tempi e scadenze, compreso il rispetto dei tempi di rilevazione delle attività effettuate

E' in grado di programmare il lavoro e di gestire il servizio, rispettando i tempi e le scadenze nell'ambito delle attività e dei procedimenti di competenza. Rileva tempestivamente le attività effettuate e verifica l'adempimento da parte dei propri collaboratori.

5. Capacità di lavorare in autonomia e risolvere problemi complessi

Disponibilità e competenza dimostrate nella cura dell'intera istruttoria – in autonomia su direttive di massima del dirigente - di procedimenti e di proposte di provvedimenti anche di tipo complesso e non standard; capacità di organizzare in modo ottimale il proprio lavoro e quello dei propri collaboratori

Il processo si apre con l'assegnazione degli obiettivi che avviene una volta che la Giunta, su proposta del Segretario Generale, ha adottato il Piano triennale della Performance (entro il 31 gennaio).

Gli obiettivi sono assegnati e comunicati alle posizioni organizzative dai dirigenti.

Al fine della verifica sull'andamento degli obiettivi generali e individuali, le posizioni organizzative, ciascuna per le proprie competenze, sono tenute a fornire al dirigente di riferimento e al Servizio per la Pianificazione e controllo dati e informazioni sull'andamento delle azioni avviate per il raggiungimento degli obiettivi e dei progetti coordinati, secondo le seguenti tempistiche:

- entro il 15 luglio per il monitoraggio del Piano della Performance al 30/6, da cui possono derivare eventuali azioni correttive e/ o modifiche al Piano e agli obiettivi individuali assegnati;
- nei primi mesi dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione, ai fini della Relazione sulla Gestione, della Relazione sulla Performance e della valutazione finale.

La valutazione, come atto tecnico, avviene una volta che siano intervenute l'adozione da parte della Giunta della Relazione sulla performance e la validazione da parte dell'Organismo indipendente di valutazione. La Relazione, che deve essere adottata entro il 30 giugno, evidenzia a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, la performance complessiva di struttura nonché i risultati organizzativi raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati. La validazione della relazione sulla performance è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito e deve intervenire entro il 15 settembre.

La valutazione viene formalizzata dal dirigente attraverso apposita scheda di valutazione³ in cui ai diversi fattori, per rispecchiare i pesi riconosciuti agli stessi (si veda tabella precedente), sono attribuiti punteggi come di seguito:

Performance dell'ente nel suo complesso	max. 1,2
Raggiungimento di specifici obiettivi individuali	max. 1,6
Apporto qualitativo e comportamenti organizzativi dimostrati	max. 1,2
RISULTATO	max. 4,0

L'importo da corrispondere è graduato in proporzione ai punti conseguiti nella valutazione, fatto salvo che a fronte di valori inferiori o uguali a 1 non è erogata alcuna retribuzione di risultato e fermo restando il valore % definito nel provvedimento di incarico entro i limiti minimi e massimi fissati dal C.C.N.L.

Gli esiti della valutazione sono comunicati tempestivamente dal dirigente mediante notifica della scheda di valutazione alla posizione organizzativa, la quale potrà richiedere un colloquio diretto al dirigente per chiarimenti sulla valutazione espressa. Qualora la posizione organizzativa non condivida la valutazione ottenuta presenterà formale "istanza di riesame" come definito nelle "procedure di conciliazione" del presente documento.

4.6. La metodologia per la valutazione della performance individuale del personale non dirigente

Il personale non dirigente è valutato annualmente dal Dirigente di area, sentita la Posizione Organizzativa di riferimento.

L'attribuzione dei compensi per la produttività avviene con atto del Segretario Generale sulla base delle valutazioni espresse dai dirigenti di area.

I fattori alla base della valutazione del personale non dirigente sono i seguenti:

fattore	peso%
performance organizzativa dell'ente nel suo complesso	20
raggiungimento obiettivi di gruppo e/o individuali	40
apporto qualitativo e comportamenti organizzativi	40

Per quanto riguarda l'ultimo fattore, i parametri tenuti in considerazione sono 5 e sono sintetizzati come di seguito, con diversa declinazione a seconda della qualifica funzionale.

Categoria A

1. Flessibilità; collaborazione interfunzionale; impegno profuso; diligenza dimostrata

Orientamento all'adeguamento alle esigenze del servizio, anche in presenza di mutamenti organizzativi; disponibilità a offrire spontaneamente supporto ed aiuto ai colleghi; dimostrazione di impegno e buona volontà nello svolgimento delle proprie funzioni; disponibilità a farsi carico delle punte di lavoro del servizio anche attraverso straordinario e/o flessibilità dell'orario e/o aumento dei ritmi di lavoro. Precisione nell'eseguire le disposizioni per l'esecuzione del lavoro impartite.

³ Le modalità operative e la scheda di valutazione sono approvate con atto del Segretario generale.

2. Competenze professionali, abilità specialistiche dimostrate nello svolgimento del ruolo assegnato

Orientamento a curare costantemente le proprie competenze valorizzando le opportunità formative ricevute, l'autoapprendimento e lo scambio professionale; condivisione delle competenze possedute con i colleghi del servizio; capacità di affrontare situazioni critiche e di gestire imprevisti, proponendo possibili alternative ed utilizzando le proprie conoscenze, anche derivanti dall'esperienza sul campo.

3. Gestione relazioni interpersonali

Orientamento alla cordialità ed attenzione nei confronti delle esigenze dell'utenza sia interna che esterna; capacità di utilizzo delle giuste modalità di rapportarsi agli altri, differenziate rispetto ai diversi interlocutori; orientamento a rapporti collaborativi con i colleghi per l'espletamento delle funzioni attribuite; orientamento allo svolgimento dei compiti promuovendo la cooperazione, agevolando il lavoro altrui e favorendo la condivisione delle informazioni (ad esempio comunicando ai colleghi proprie future assenze, lavori in corso).

4. Rispetto tempi e scadenze, compreso il rispetto dei tempi di rilevazione delle attività effettuate

Orientamento al rispetto dei tempi e delle scadenze per l'esecuzione della prestazione e precisione nella rilevazione tempestiva delle attività effettuate .

5. Capacità di lavorare in autonomia e risolvere problemi complessi

Capacità di soluzione di problemi pratici inerenti il lavoro del proprio servizio, offrendo collaborazione attiva per la ricerca di soluzioni efficienti.

Categoria B1

1. Flessibilità; collaborazione interfunzionale; impegno profuso; diligenza dimostrata

Disponibilità ad adeguarsi alle esigenze del servizio, anche in presenza di mutamenti organizzativi; disponibilità a offrire spontaneamente supporto ed aiuto ai colleghi; dimostrazione di impegno e buona volontà nello svolgimento delle proprie funzioni, anche nell'apprendere nuove nozioni; disponibilità a farsi carico delle punte di lavoro del servizio anche attraverso straordinario e/o flessibilità dell'orario e/o aumento dei ritmi di lavoro. Precisione nell' eseguire le disposizioni per l'esecuzione del lavoro impartite.

2. Competenze professionali, abilità specialistiche dimostrate nello svolgimento del ruolo assegnato

Orientamento a curare costantemente le proprie competenze valorizzando le opportunità formative ricevute, l'autoapprendimento e lo scambio professionale; condivisione delle competenze possedute con i colleghi del servizio; capacità di affrontare situazioni critiche e di gestire imprevisti, proponendo possibili alternative ed utilizzando le proprie conoscenze, anche derivanti dall'esperienza sul campo.

3. Gestione relazioni interpersonali

Orientamento alla cordialità ed attenzione nei confronti delle esigenze dell'utenza sia interna che esterna; capacità di utilizzo delle giuste modalità di rapportarsi agli altri, differenziate rispetto ai diversi interlocutori; orientamento a rapporti collaborativi con i colleghi per l'espletamento delle funzioni attribuite; orientamento allo svolgimento dei compiti promuovendo la cooperazione, agevolando il lavoro altrui evitando e gestendo conflitti ed eventuali criticità che possono insorgere soprattutto sotto il profilo della comunicazione interpersonale e favorendo la condivisione delle informazioni (ad esempio comunicando ai colleghi proprie future assenze, lavori in corso).

4. Rispetto tempi e scadenze, compreso il rispetto dei tempi di rilevazione delle attività effettuate

Orientamento al rispetto dei tempi e delle scadenze per l'esecuzione della prestazione e precisione nella rilevazione tempestiva delle attività effettuate .

5. Capacità di lavorare in autonomia e risolvere problemi complessi

Capacità di soluzione di problemi pratici inerenti il lavoro del proprio servizio, offrendo collaborazione attiva per la ricerca di soluzioni efficienti.

Categoria B3

1. Flessibilità; collaborazione interfunzionale; impegno profuso; diligenza dimostrata

Disponibilità ad adeguarsi alle esigenze del servizio, anche in presenza di mutamenti organizzativi; disponibilità a offrire spontaneamente supporto ed aiuto ai colleghi; dimostrazione di impegno e buona volontà nello svolgimento delle proprie funzioni, nell'apprendere nuove nozioni o nuove procedure di tipo informatico comportanti una diversa organizzazione del lavoro. Disponibilità a farsi carico e a gestire le punte di lavoro del servizio, anche attraverso straordinario e/o flessibilità dell'orario e/o aumento dei ritmi di lavoro. Precisione nell'eseguire le disposizioni per l'esecuzione del lavoro impartite.

2. Competenze professionali, abilità specialistiche dimostrate nello svolgimento del ruolo assegnato

Orientamento a curare costantemente le proprie competenze valorizzando le opportunità formative ricevute, l'autoapprendimento e lo scambio professionale; disponibilità a trasmettere le competenze possedute ai colleghi anche di altre funzioni; capacità di affrontare situazioni critiche e di risolvere imprevisti, proponendo possibili alternative ed utilizzando le proprie conoscenze, anche derivanti dall'esperienza sul campo.

3. Gestione relazioni interpersonali

Orientamento alla cordialità ed attenzione nei confronti delle esigenze dell'utenza sia interna che esterna; capacità di utilizzo delle giuste modalità di rapportarsi agli altri, differenziate rispetto ai diversi interlocutori; orientamento a rapporti collaborativi con i colleghi per l'espletamento delle funzioni attribuite; orientamento allo svolgimento dei compiti promuovendo la cooperazione, agevolando il lavoro altrui evitando e gestendo conflitti ed eventuali criticità che possono insorgere soprattutto sotto il profilo della comunicazione interpersonale e favorendo la condivisione delle informazioni (ad esempio comunicando ai colleghi proprie future assenze, lavori in corso).

4. Rispetto tempi e scadenze, compreso il rispetto dei tempi di rilevazione delle attività effettuate

Orientamento al rispetto dei tempi e delle scadenze per l'esecuzione della prestazione e precisione nella rilevazione tempestiva delle attività effettuate .

5. Capacità di lavorare in autonomia e risolvere problemi complessi

Capacità di conduzione in maniera autonoma, su indicazioni di massima ricevute, di attività istruttorie non complesse, di soluzione di problemi pratici inerenti il lavoro del proprio servizio – anche senza ricorrere all'intervento dei superiori -, offrendo collaborazione attiva per la ricerca di soluzioni efficienti.

Categoria C

1. Flessibilità; collaborazione interfunzionale; impegno profuso; diligenza dimostrata

Disponibilità ad adeguarsi alle esigenze del servizio, anche in presenza di mutamenti organizzativi; disponibilità a offrire spontaneamente supporto ed aiuto ai colleghi; dimostrazione di impegno e buona volontà nello svolgimento delle proprie funzioni, nell'apprendere nuove nozioni o nuove procedure di tipo informatico comportanti una diversa organizzazione del lavoro. Disponibilità a farsi carico e a gestire le punte di lavoro del servizio, anche attraverso straordinario e/o flessibilità dell'orario e/o aumento dei ritmi di lavoro e mediante il coordinamento di attività e procedimenti o di altro personale eventualmente assegnato. Precisione nell'eseguire le disposizioni per l'esecuzione del lavoro impartite.

2. Competenze professionali, abilità specialistiche dimostrate nello svolgimento del ruolo assegnato

Orientamento a curare costantemente le proprie competenze valorizzando le opportunità formative ricevute, l'autoapprendimento e lo scambio professionale; disponibilità a trasmettere le competenze possedute ai colleghi anche di altre funzioni; capacità di affrontare situazioni critiche e di risolvere imprevisti, proponendo possibili alternative ed utilizzando le proprie conoscenze, anche derivanti dall'esperienza sul campo.

3. Gestione relazioni interpersonali

Orientamento alla cordialità ed attenzione nei confronti delle esigenze dell'utenza sia interna che esterna; capacità di dialogo con interlocutori istituzionali e di accoglienza dell'utenza, di risoluzione delle problematiche manifestate anche di tipo complesso e richiedenti conoscenze tecnico-professionali; attenzione alle esigenze dei colleghi nello svolgimento del proprio lavoro, anche di altri servizi; orientamento a rapporti collaborativi con i colleghi del servizio per l'espletamento delle funzioni attribuite; orientamento allo svolgimento dei compiti promuovendo la cooperazione, agevolando il lavoro altrui, evitando e gestendo conflitti ed eventuali criticità che possono insorgere soprattutto sotto il profilo della comunicazione interpersonale favorendo la condivisione delle informazioni (ad esempio comunicando ai colleghi proprie future assenze, lavori in corso, scadenze prossime) ed attuando iniziative per la circolazione delle conoscenze tra colleghi su nuove disposizioni normative o organizzative o procedurali.

4. Rispetto tempi e scadenze, compreso il rispetto dei tempi di rilevazione delle attività effettuate

Orientamento al rispetto dei tempi e delle scadenze per l'esecuzione della prestazione e precisione nella rilevazione tempestiva delle attività effettuate .

5. Capacità di lavorare in autonomia e risolvere problemi complessi

Capacità di conduzione in maniera autonoma e completa, su indicazioni di massima ricevute, di attività istruttorie anche complesse, di soluzione di problemi inerenti il lavoro del proprio servizio che richiedono conoscenze tecnico-professionali – anche senza ricorrere all'intervento dei superiori -, offrendo collaborazione attiva per la ricerca di soluzioni efficienti.

Categoria D

1. Flessibilità; collaborazione interfunzionale; impegno profuso; diligenza dimostrata

Disponibilità ad adeguarsi alle esigenze del servizio, anche in presenza di mutamenti organizzativi; disponibilità a offrire spontaneamente supporto ed aiuto ai colleghi; dimostrazione di impegno e buona volontà nello svolgimento delle proprie funzioni, nell'apprendere nuove nozioni o nuove procedure di tipo

informatico comportanti una diversa organizzazione del lavoro. Disponibilità a farsi carico e a gestire le punte di lavoro del servizio, anche attraverso straordinario e/o flessibilità dell'orario e/o aumento dei ritmi di lavoro e mediante il coordinamento di attività e procedimenti o di altro personale eventualmente assegnato. Precisione nell' eseguire le disposizioni per l'esecuzione del lavoro impartite.

2. Competenze professionali, abilità specialistiche dimostrate nello svolgimento del ruolo assegnato

Orientamento a curare costantemente le proprie competenze valorizzando le opportunità formative ricevute, l'autoapprendimento e lo scambio professionale; disponibilità a trasmettere le competenze possedute ai colleghi anche di altre funzioni; capacità di affrontare situazioni critiche e di risolvere imprevisti, proponendo possibili alternative ed utilizzando le proprie conoscenze, anche derivanti dall'esperienza sul campo.

3. Gestione relazioni interpersonali

Capacità di gestire relazioni interne/esterne di media-elevata complessità, anche con più unità organizzative; capacità di rapporti collaborativi con i colleghi del servizio per l'espletamento delle funzioni attribuite; orientamento allo svolgimento dei compiti promuovendo la cooperazione, agevolando il lavoro altrui, favorendo la condivisione delle informazioni (ad esempio comunicando ai colleghi proprie future assenze, lavori in corso, scadenze prossime) ed attuando iniziative per la circolazione delle conoscenze tra colleghi su nuove disposizioni normative o organizzative o procedurali, evitando e gestendo conflitti ed eventuali criticità che possono insorgere soprattutto sotto il profilo della comunicazione interpersonale. Capacità di gestire e motivare i collaboratori (D con struttura).

4. Rispetto tempi e scadenze, compreso il rispetto dei tempi di rilevazione delle attività effettuate

Capacità di programmare il lavoro e di gestire il servizio (D con struttura), rispettando i tempi e le scadenze nell'ambito delle attività e dei procedimenti di competenza e precisione nella rilevazione tempestiva delle attività effettuate.

5. Capacità di lavorare in autonomia e risolvere problemi complessi

Disponibilità e competenza dimostrate nella cura dell'intera istruttoria – in autonomia su direttive di massima - di procedimenti e di proposte di provvedimenti anche di tipo complesso e non standard; capacità e disponibilità ad assumere in maniera autonoma posizioni di responsabilità – anche tipo esterno e di tipo contabile ; capacità di organizzare in modo ottimale il proprio lavoro e quello dei propri collaboratori (D con struttura).

Il processo si apre con l'assegnazione degli obiettivi che avviene una volta che la Giunta, su proposta del Segretario Generale, ha adottato il Piano triennale della Performance (entro il 31 gennaio).

Gli obiettivi sono assegnati e comunicati al personale dai dirigenti.

Al fine della verifica sull'andamento degli obiettivi generali e individuali, il personale, ciascuno per le proprie competenze, è tenuto a fornire al dirigente di riferimento e alle Posizioni Organizzative dati e informazioni sull'andamento delle azioni avviate per il raggiungimento degli obiettivi assegnati, secondo le seguenti tempistiche:

- entro il 15 luglio per il monitoraggio del Piano della Performance al 30/6 , da cui possono derivare eventuali azioni correttive e/ o modifiche al Piano e agli obiettivi individuali assegnati;
- nei primi mesi dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione, ai fini della Relazione sulla Gestione, della Relazione sulla Performance e della valutazione finale.

La valutazione, come atto tecnico, avviene una volta che siano intervenute l'adozione da parte della Giunta della Relazione sulla performance e la validazione da parte dell'Organismo indipendente di valutazione. La Relazione, che deve essere adottata entro il 30 giugno, evidenzia a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, la performance complessiva di struttura raggiunta rispetto ai singoli obiettivi programmati. La validazione della relazione sulla performance è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito e deve intervenire entro il 15 settembre.

La valutazione viene formalizzata dal dirigente attraverso apposita scheda di valutazione⁴ in cui ai diversi fattori, per rispecchiare i pesi riconosciuti agli stessi (si veda tabella precedente), sono attribuiti punteggi come di seguito:

performance organizzativa dell'ente nel suo complesso	max. 0,8
raggiungimento obiettivi di gruppo e/o individuali	max. 1,6
apporto qualitativo e comportamenti organizzativi	max. 1,6
RISULTATO	max. 4,0

Gli esiti della valutazione sono comunicati tempestivamente dal dirigente mediante notifica della scheda di valutazione al dipendente, il quale potrà richiedere un colloquio diretto al dirigente per chiarimenti sulla valutazione espressa. Qualora il dipendente non condivida la valutazione ottenuta presenterà formale "istanza di riesame" come definito nelle "procedure di conciliazione" del presente documento.

Al fine di conferire omogeneità nelle valutazioni, il Segretario Generale convoca la dirigenza per un esame congiunto degli esiti del processo di valutazione e per risolvere eventuali criticità. In tale sede il Segretario Generale assicura che nell'ente la valutazione sia coerente con la metodologia adottata ed in linea con i principi di equità, meritocrazia e selettività.

⁴ Le modalità operative e la scheda di valutazione sono approvate con atto del Segretario generale.