

**DOCUMENTO DI DEFINIZIONE DEL SISTEMA DI
MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

Premessa

La performance è intesa come il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che le varie componenti di un'organizzazione (individui, gruppi di individui, unità organizzative, e quindi ente nel suo complesso) apportano attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi generali dell'organizzazione stessa ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni della collettività per i quali essa è stata costituita ed opera.

Da questa definizione, si evidenzia la necessità di un approccio sistemico ed integrato alla misurazione e la valutazione della performance sia a livello organizzativo che individuale.

L'attività di misurazione consiste nello svolgimento di "processi quantitativi di rilevazione svolti mediante l'impiego di indicatori e processi qualitativi di verifica dell'idoneità di tali indicatori a rappresentare il fenomeno osservato".

L'attività di valutazione è, invece, "un processo qualitativo che consiste nella determinazione di un commento ragionato e di un giudizio di sintesi per ciascuno degli ambiti di performance valutati".

Le finalità del Sistema di misurazione e valutazione della performance sono elencate nella delibera CIVIT 89/2010, ai sensi della quale esso deve essere in grado di:

- migliorare, una volta a regime, il sistema di individuazione e comunicazione degli obiettivi;
- verificare che gli obiettivi siano stati conseguiti;
- informare e guidare i processi decisionali; gestire più efficacemente sia le risorse che i processi organizzativi;
- influenzare e valutare i comportamenti di gruppi e individui;
- rafforzare le responsabilità a diversi livelli gerarchici;
- incoraggiare il miglioramento continuo e l'apprendimento organizzativo.

1. Ambiti della performance organizzativa

L'esigenza di assicurare una effettiva valenza strumentale al sistema di valutazione richiede l'adeguamento dello stesso alle peculiarità organizzative dell'ente. Oggetto di verifica, in particolare, saranno,:

- a) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- b) la rilevazione, ove possibile, del 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 ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- f) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;

2. Ambiti della performance individuale

In ragione di quanto sopra esposto, con riferimento agli ambiti della performance organizzativa, la misurazione e la valutazione della performance individuale del personale dirigente sarà collegata:

- a) al risultato gestionale complessivo di ente
- b) ai risultati conseguiti in relazione ad obiettivi individuali e/o di Area/Settore
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali ed organizzativi

La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale incaricato di Posizione Organizzativa sarà collegata:

- a) al risultato gestionale complessivo dell'Area/Settore di appartenenza
- b) ai risultati dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità (Servizio)
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;

La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale tutto, sarà invece, collegata:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali ed organizzativi

3. Le competenze alla valutazione

Sotto il profilo delle competenze, il Sistema di Misurazione e di Valutazione comporta che:

1. L'OIV accerti il grado di raggiungimento degli obiettivi previsti per i Dirigenti e/o responsabili di Settore
2. Il Sindaco, con il supporto del componente esterno dell'OIV, valuti il Direttore;
3. I Dirigenti e/o responsabili di Settore, valutino il personale incaricato di P.O. e il personale comunale in genere, appartenente all'Area e/o Settore stesso di competenza.

Il sistema risulta, pertanto, costituito dall'insieme delle procedure per la determinazione della Performance Individuale e Organizzativa distinta tra personale

incaricato di posizione dirigenziale, organizzativa ed il personale appartenente alla struttura suddivisa in Aree e Settori.

Il sistema di valutazione della performance organizzativa si identifica essenzialmente con il Piano degli Obiettivi.

L'OIV procederà a predisporre, secondo il processo individuato, i documenti di valutazione organizzativa relativi al personale dirigenziale. Tali documenti saranno trasmessi al Presidente per la valutazione definitiva.

Gli esiti della valutazione della performance organizzativa di Settore costituiranno elemento di valutazione del personale incaricato di Posizione Organizzativa e del personale comunale tutto.

Processo di valutazione dei Dirigenti/Responsabili di Settore

4. Assegnazione degli obiettivi

Il Dirigente/Responsabile di Settore è destinatario di obiettivi individuali e di obiettivi di Area/Settore attribuiti attraverso le schede di cui all'Allegato A1.

Il grado di conseguimento degli obiettivi è accertato dall'OIV.

Al fine di consentire la valutazione dei risultati raggiunti, il dirigente/responsabile di Settore, indica negli apposti schemi di sintesi gli indicatori/valori di risultato.

Gli obiettivi oggetto di valutazione devono essere individuati fra gli obiettivi di miglioramento o sviluppo riconducibili ai diversi ambiti della performance organizzativa come enunciati al punto 1.

Possono, altresì, costituire oggetto di valutazione, obiettivi di mantenimento ove particolarmente significativi.

5. Componenti della Valutazione

Il sistema di misurazione e valutazione, per quanto concerne il personale dirigenziale, si fonda su tre elementi valutativi:

- a) performance organizzativa a livello di Ente
- b) performance organizzativa a livello di Area/Settore
- c) il grado e la qualità del contributo individuale

La performance organizzativa a livello di Area/Settore è costituita dalla media del grado di raggiungimento dei singoli obiettivi individuali e/o di area/settore assegnati. I risultati sono espressi nella Tabella di cui all'Allegato B1.

La performance organizzativa a livello di Ente è data dalla media dei risultati riferiti ai singoli settori, stante il ruolo di coordinamento, impulso e gestione generale dell'Ente facente capo al Direttore.

La performance individuale è il risultato della valutazione dei comportamenti organizzativi adottati dal Direttore. La performance individuale è misurata attraverso le schede individuali di cui all'Allegato C1. Tale scheda è redatta dal Presidente con la collaborazione dell'OIV.

I tre elementi sopra individuati concorrono, secondo le diverse incidenze di seguito indicate:

- a) performance organizzativa a livello di Ente = 30%
- b) performance organizzativa a livello di Settore = 30%
- c) grado e qualità del contributo = 40%

alla valutazione complessiva finale, determinando l'entità del premio di risultato

Processo di valutazione del personale in P.O. e del personale comunale in genere

6. Assegnazione degli obiettivi al personale incaricato di Posizione Organizzativa

L'assegnazione degli obiettivi dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità (Servizio), al personale incaricato di P.O., avviene mediante il Piano Esecutivo di Gestione.

Gli obiettivi oggetto di valutazione, finalizzata all'erogazione dei premi di risultato, sono tutti o parte degli obiettivi indicati o riferibili al Piano.

Al fine di consentire la valutazione dei risultati raggiunti, il personale incaricato di Posizione Organizzativa predispose gli appositi schemi di sintesi di cui all'Allegato B, individuando gli indicatori/valori di risultato.

Gli obiettivi oggetto di valutazione devono essere individuati fra gli obiettivi di miglioramento o di sviluppo riconducibili ai diversi ambiti della performance organizzativa a livello di Area/Settore di appartenenza.

Possono, altresì, costituire oggetto di valutazione, obiettivi di mantenimento ove particolarmente significativi.

7. Componenti della Valutazione

Il sistema di misurazione e valutazione, per quanto concerne il personale incaricato di Posizione Organizzativa, si fonda su tre elementi valutativi:

- a) performance organizzativa a livello di Area/Settore di appartenenza
- b) performance organizzativa a livello di Servizio
- c) performance individuale

La performance organizzativa a livello di Area/Settore è costituita dalla media del grado di raggiungimento dei singoli obiettivi individuali e/o di Area/Settore di appartenenza.

La performance organizzativa a livello di ambito di diretta responsabilità (Servizio) è costituita dalla media delle percentuali di raggiungimento dei singoli obiettivi allo stesso assegnati. I risultati sono espressi nella Tabella di cui all'Allegato C.

La performance individuale è il risultato della valutazione dei comportamenti organizzativi adottati dal singolo responsabile di servizio. La performance individuale è misurata attraverso le schede individuali di cui all'Allegato D.

I tre elementi sopra individuati concorrono, secondo le diverse incidenze di seguito indicate:

- a) performance organizzativa a livello di Area/Settore = 30%
- b) performance organizzativa a livello di Servizio = 30%
- c) performance individuale = 40%

alla valutazione complessiva finale, determinando l'entità del premio di risultato (Allegato E).

Alla valutazione del personale in genere, concorrono, nelle seguenti misure:

- a) la performance organizzativa di Area/Settore di appartenenza = 30%
- b) la performance individuale = 70%

La performance individuale è misurata attraverso le schede individuali di cui all'Allegato F.

Entro i 30 giorni successivi alla comunicazione finale della valutazione i dipendenti possono richiedere un riesame della valutazione inviando osservazioni scritte al dirigente/responsabile competente, il quale può disporre, entro 30 giorni dalla ricezione della doglianza, la revisione della valutazione o la conferma della stessa.

Le valutazioni, divenute efficaci, vengono conservate nei fascicoli personali dei dipendenti

8. Trasparenza

Gli elementi qualificanti dei contratti decentrati integrativi sottoscritti, gli obiettivi assegnati ai diversi settori e gli esiti sintetici della valutazione del personale saranno pubblicati sul sito internet del Comune.

**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA
PERFORMANCE DIRIGENZIALE**

ALLEGATI

SCHEDA INDIVIDUALE DI VALUTAZIONE

PARTE I - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA A LIVELLO DI SETTORE

**ASSEGNAZIONE OBIETTIVI
SCHEDE SINTETICHE**

Anno di riferimento:

Nome e Cognome.....
Posizione Dirigenziale

Obiettivo 1

Peso % =

<i>Descrizione</i>	<i>Indicatore di conseguimento</i>	<i>Valore programmato o target</i>

Obiettivo 2

Peso % =

<i>Descrizione</i>	<i>Indicatore di conseguimento</i>	<i>Valore programmato o target</i>

Obiettivo 3**Peso % =**

<i>Descrizione</i>	<i>Indicatore di conseguimento</i>	<i>Valore programmato o target</i>

Nota: L'indicatore di conseguimento è un parametro quantitativo rilevabile o un prodotto definito accertabile o un evento definito verificabile che rende possibile l'attività di acquisizione di informazioni : (risultato entro il....., con la firma della convenzione....., con la presentazione della proposta di regolamento.....,ecc.)

Il valore programmato o target è il livello di qualità che si vuole raggiungere : (aumento numero di eventi nel mese di, aumento numero di verifiche nell'anno.....,diminuzione dei contenziosi per.....,ecc.)

Negli obiettivi di mantenimento occorre indicare il parametro di riferimento (inteso come parametro minimo non riducibile) determinato dalla Carta dei servizi o da fonte regolamentare o legislativa

ACCERTAMENTO DEI RISULTATI**Obiettivo 1**

<i>Descrizione sintetica del risultato realizzato rispetto all'obiettivo assegnato con riferimento all'indicatore di conseguimento e al valore programmato o target.</i>	<i>Valutazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo (*)</i>			
	MIN		MAX	
	100	200	300	400

Obiettivo 2

<i>Descrizione sintetica del risultato realizzato rispetto all'obiettivo assegnato con riferimento all'indicatore di conseguimento e al valore programmato o target.</i>	<i>Valutazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo (*)</i>			
	MIN		MAX	
	100	200	300	400

Obiettivo 3

<i>Descrizione sintetica del risultato realizzato rispetto all'obiettivo assegnato con riferimento all'indicatore di conseguimento e al valore programmato o target.</i>	<i>Valutazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo (*)</i>			
	MIN		MAX	
	100	200	300	400

(*) Nota: 100-non raggiunto; 200-parzialmente raggiunto; 300-raggiunto come concordato; 400-raggiunto e superato;

IL PUNTEGGIO FINALE E' DATO DALLA SOMMA DEI PUNTEGGI OTTENUTI DIVISO IL NUMERO DEGLI OBIETTIVI OGGETTO DI VALUTAZIONE

Valutazione finale

ALLEGATO C1

PERSONALE DIRIGENZIALE

PARTE II - GRADO E QUALITA' DEL CONTRIBUTO

N°	Fattori di valutazione	Valutazione (*)				
1	Competenza 1 (Tecnica) Capacità di applicare correttamente le conoscenze professionali	1	2	3	4	5
2	Competenza 2 (aggiornamento) Capacità di mantenere aggiornate nel tempo l'insieme delle conoscenze specifiche previste	1	2	3	4	5
3	Gestione delle risorse umane Capacità di motivare, indirizzare ed utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obiettivi concordati	1	2	3	4	5
4	Gestione economica ed organizzativa Capacità di usare le risorse disponibili con criteri di economicità ottimizzando il rapporto tempo/costi/qualità	1	2	3	4	5
5	Tensione al risultato Capacità di misurarsi sui risultati impegnativi e sfidanti e di portare a compimento quanto assegnato	1	2	3	4	5
6	Flessibilità Capacità di adattarsi alle situazioni mutevoli dell'organizzazione e delle relazioni di lavoro allo scopo di rendere coerenti attività e servizi con gli obiettivi	1	2	3	4	5
7	Attenzione alla qualità Capacità di far bene le cose in modo rigoroso e di attivarsi per il miglioramento del servizio fornito	1	2	3	4	5
8	Innovazione Capacità di approccio ai problemi secondo nuove prospettive e di stimolare-mettere in atto soluzioni innovative	1	2	3	4	5

Punteggio complessivo :X 10

- (*) Nota: 1 – non ha espresso il comportamento;
2 – ha parzialmente espresso il comportamento;
3 – ha espresso il comportamento adeguatamente;
4 – ha ampiamente espresso il comportamento;
5 – ha espresso il comportamento in maniera ottimale

RISULTATO COMPLESSIVO

Performance organizzativa di Ente =

Performance complessiva (PC) = POE (30%) + POS(30%) + GQC(40%) =

Legenda:

POE = Performance Organizzativa di Ente

POS = Performance Organizzativa a livello di Settore

GQC = Grado-qualità contributo

DETERMINAZIONE RETRIBUZIONE DI RISULTATO

TABELLE DI CORRISPONDENZA

PERFORMANCE COMPLESSIVA	DEFINIZIONE
<185	VALUTAZIONE INSUFFICIENTE
DA 185 A 239	VALUTAZIONE SUFFICIENTE
DA 240 A 290	VALUTAZIONE BUONA
DA 291 A 345	VALUTAZIONE OTTIMA
DA 346 A 400	VALUTAZIONE ECCELLENTE

- A1) Per valutazione insufficiente:** Non dovrà essere corrisposta alcuna indennità di risultato
- A2) Per valutazione sufficiente:** Dovrà essere corrisposta una retribuzione pari al 40% dell'indennità di risultato massima e cioè %
- A3) Per valutazione buona:** Dovrà essere corrisposta una retribuzione pari al 60% dell'indennità di risultato massima e cioè %
- A4) Per valutazione ottima:** Dovrà essere corrisposta una retribuzione pari al 96% dell'indennità di risultato massima e cioè %
- A5) Per valutazione eccellente:** Dovrà essere corrisposta una retribuzione pari al 100% dell'indennità di risultato massima

**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA
PERFORMANCE DEL PERSONALE INCARICATO DI P.O.**

ALLEGATI

SCHEDA INDIVIDUALE DI VALUTAZIONE

PARTE I - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA A LIVELLO DI SERVIZIO

**ASSEGNAZIONE OBIETTIVI
SCHEDE SINTETICHE**

Anno di riferimento:

Nome e Cognome Area Servizio
Sede
Posizione rivestita:

Obiettivo 1

Peso % =

<i>Descrizione</i>	<i>Indicatore di conseguimento</i>	<i>Valore programmato o target</i>

Obiettivo 2

Peso % =

<i>Descrizione</i>	<i>Indicatore di conseguimento</i>	<i>Valore programmato o target</i>

Obiettivo 3

Peso % =

<i>Descrizione</i>	<i>Indicatore di conseguimento</i>	<i>Valore programmato o target</i>

Nota: L'indicatore di conseguimento è un parametro quantitativo rilevabile o un prodotto definito accertabile o un evento definito verificabile che rende possibile l'attività di acquisizione di informazioni : (risultato entro il....., con la firma della convenzione....., con la presentazione della proposta di regolamento.....,ecc.)

Il valore programmato o target è il livello di qualità che si vuole raggiungere : (aumento numero di eventi nel mese di, aumento numero di verifiche nell'anno.....,diminuzione dei contenziosi per.....,ecc.)

Negli obiettivi di mantenimento occorre indicare il parametro di riferimento (inteso come parametro minimo non riducibile) determinato dalla Carta dei servizi o da fonte regolamentare o legislativa

ACCERTAMENTO DEI RISULTATI

Obiettivo 1

<i>Descrizione sintetica del risultato realizzato rispetto all'obiettivo assegnato con riferimento all'indicatore di conseguimento e al valore programmato o target.</i>	<i>Valutazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo (*)</i>			
	MIN		MAX	
	100	200	300	400

Obiettivo 2

<i>Descrizione sintetica del risultato realizzato rispetto all'obiettivo assegnato con riferimento all'indicatore di conseguimento e al valore programmato o target.</i>	<i>Valutazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo (*)</i>			
	MIN		MAX	
	100	200	300	400

Obiettivo 3

Descrizione sintetica del risultato realizzato rispetto all'obiettivo assegnato con riferimento all'indicatore di conseguimento e al valore programmato o target.

Valutazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo (*)

MIN

MAX

100

200

300

400

(*) Nota: 100-non raggiunto; 200-parzialmente raggiunto; 300-raggiunto come concordato; 400-raggiunto e superato;

IL PUNTEGGIO FINALE E' DATO DALLA SOMMA DEI PUNTEGGI OTTENUTI DIVISO IL NUMERO DEGLI OBIETTIVI OGGETTO DI VALUTAZIONE

Valutazione finale

PERSONALE IN POSIZIONE ORGANIZZATIVA

PARTE II - PERFORMANCE INDIVIDUALE

N°	Fattori di valutazione	Valutazione (*)				
		1	2	3	4	5
1	Competenza 1 (Tecnica) Capacità di applicare correttamente le conoscenze professionali	1	2	3	4	5
2	Competenza 2 (aggiornamento) Capacità di mantenere aggiornate nel tempo l'insieme delle conoscenze specifiche previste	1	2	3	4	5
3	Gestione delle risorse umane Capacità di motivare, indirizzare ed utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obiettivi concordati	1	2	3	4	5
4	Gestione economica ed organizzativa Capacità di usare le risorse disponibili con criteri di economicità ottimizzando il rapporto tempo/costi/qualità	1	2	3	4	5
5	Tensione al risultato Capacità di misurarsi sui risultati impegnativi e sfidanti e di portare a compimento quanto assegnato	1	2	3	4	5
6	Flessibilità Capacità di adattarsi alle situazioni mutevoli dell'organizzazione e delle relazioni di lavoro allo scopo di rendere coerenti attività e servizi con gli obiettivi	1	2	3	4	5
7	Attenzione alla qualità Capacità di far bene le cose in modo rigoroso e di attivarsi per il miglioramento del servizio fornito	1	2	3	4	5
8	Innovazione Capacità di approccio ai problemi secondo nuove prospettive e di stimolare-mettere in atto soluzioni innovative	1	2	3	4	5

Punteggio complessivo :X 10

- (*) Nota: 1 – non ha espresso il comportamento;
 2 – ha parzialmente espresso il comportamento;
 3 – ha espresso il comportamento adeguatamente;
 4 – ha ampiamente espresso il comportamento;
 5 – ha espresso il comportamento in maniera ottimale

RISULTATO COMPLESSIVO

Performance organizzativa di Area/Settore =

Performance complessiva (PC) = POS (30%) + POS(30%) + PI(40%) =

Legenda:

POS = Performance Organizzativa di Area/Settore

POSe = Performance Organizzativa di Servizio

PI = Performance individuale

DETERMINAZIONE RETRIBUZIONE DI RISULTATO

TABELLE DI CORRISPONDENZA

PERFORMANCE COMPLESSIVA	DEFINIZIONE
<185	VALUTAZIONE INSUFFICIENTE
DA 185 A 239	VALUTAZIONE SUFFICIENTE
DA 240 A 290	VALUTAZIONE BUONA
DA 291 A 345	VALUTAZIONE OTTIMA
DA 346 A 400	VALUTAZIONE ECCELLENTE

- A1) Per valutazione insufficiente:** Non dovrà essere corrisposta alcuna indennità di risultato
- A2) Per valutazione sufficiente:** Dovrà essere corrisposta una retribuzione pari al 40% dell'indennità di risultato massima e cioè %
- A3) Per valutazione buona:** Dovrà essere corrisposta una retribuzione pari al 60% dell'indennità di risultato massima e cioè %
- A4) Per valutazione ottima:** Dovrà essere corrisposta una retribuzione pari al 96% dell'indennità di risultato massima e cioè %
- A5) Per valutazione eccellente:** Dovrà essere corrisposta una retribuzione pari al 100% dell'indennità di risultato massima

**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA
PERFORMANCE DEL PERSONALE COMUNALE**

ALLEGATI

CATEGORIA D

Valutazione del dipendente _____
 del settore _____

	PUNTI ASSEGNATI ALLE SINGOLE VALUTAZIONI				Punti conseguenti
	INSUFF.	SUFF.	BUONO	ECCELLE	
1) COMPETENZE – (Sapere)					
- conoscenze tecnico-amministrative	-	1	2	3	
- disponibilità ad allargare ed approfondire le proprie conoscenze	-	1	2	3	
- disponibilità ed aggiornamento e formazione	-	1	2	3	
- capacità di proporre soluzioni costruttive e/o migliorative	-	1	2	3	

Max. punti 12

2) **COMPORAMENTI – (Sapere essere)**

- capacità di rapportarsi in modo costruttivo con i colleghi e con gli utenti esterni	-	1	2	3	
- attenzione alla qualità dei servizi erogati all'interno e all'esterno	-	1	2	3	
- disponibilità all'assunzione di responsabilità e a partecipare ai processi lavorativi	-	1	2	3	
- affidabilità, senso di appartenenza e di responsabilità	-	1	2	3	
- continuità e impegno	-	1	2	3	

Max. punti 15

3) **RISULTATI – (Sapere fare)**

- prestazione insufficiente	punti da 0 a 3	
- " " sufficiente	punti da 4 a 6	
- " " buona	punti da 7 a 10	
- " " ottima	punti da 11 a 13	

Max. punti 13

TOT. PUNTI	X 10
-------------------	-------------

..... l'
 Il Valutatore

CATEGORIA C

Valutazione del dipendente _____
 del settore _____

	PUNTI ASSEGNATI ALLE SINGOLE VALUTAZIONI				<i>Punti conseguenti</i>
	INSUFF.	SUFF.	BUONO	ECCELLE	
1) COMPETENZE – (Sapere)					
- conoscenze tecnico-amministrative	-	1	2	3	
- disponibilità ad allargare ed approfondire le proprie conoscenze	-	1	2	3	
- disponibilità ed aggiornamento e formazione	-	1	2	3	
- capacità di proporre soluzioni costruttive e/o migliorative	-	1	2	3	

Max. punti 12

2) COMPORTAMENTI – (Sapere essere)

- capacità di rapportarsi in modo costruttivo con i colleghi e con gli utenti esterni	-	1	2	3	
- attenzione alla qualità dei servizi erogati all'interno e all'esterno	-	1	2	3	
- disponibilità all'assunzione di responsabilità e a partecipare ai processi lavorativi	-	1	2	3	
- affidabilità, senso di appartenenza e di responsabilità	-	1	2	3	
- continuità e impegno	-	1	2	3	

Max. punti 15

3) RISULTATI – (Sapere fare)

- prestazione insufficiente	<i>punti da 0 a 3</i>	
- " " sufficiente	<i>punti da 4 a 6</i>	
- " " buona	<i>punti da 7 a 10</i>	
- " " ottima	<i>punti da 11 a 13</i>	

Max. punti 13

TOT. PUNTI

X 10

..... l'

Il Valutatore

.....

CATEGORIA A e B

Valutazione del dipendente _____
 del settore _____

	PUNTI ASSEGNATI ALLE SINGOLE VALUTAZIONI				Punti conseguenti
	INSUFF.	SUFF.	BUONO	ECCELLE	
1) COMPETENZE – (Sapere)					
- conoscenze tecnico-amministrative	-	1	2	3	
- disponibilità ad allargare ed approfondire le proprie conoscenze	-	1	2	3	
- disponibilità ed aggiornamento e formazione	-	1	2	3	
- capacità di proporre soluzioni costruttive e/o migliorative	-	1	2	3	

Max. punti 12

2) COMPORAMENTI – (Sapere essere)

- capacità di rapportarsi in modo costruttivo con i colleghi e con gli utenti esterni	-	1	2	3	
- attenzione alla qualità dei servizi erogati all'interno e all'esterno	-	1	2	3	
- disponibilità all'assunzione di responsabilità e a partecipare ai processi lavorativi	-	1	2	3	
- affidabilità, senso di appartenenza e di responsabilità	-	1	2	3	
- continuità e impegno	-	1	2	3	

Max. punti 15

3) RISULTATI – (Sapere fare)

- prestazione insufficiente	punti da 0 a 3	
- " " sufficiente	punti da 4 a 6	
- " " buona	punti da 7 a 10	
- " " ottima	punti da 11 a 13	

Max. punti 13

TOT. PUNTI

X 10

..... l'
 Il Valutatore

RISULTATO COMPLESSIVO

Performance complessiva (PC) = $\text{POS}(30\%) + \text{PI}(70\%) = \dots\dots$

Legenda:

POS = Performance Organizzativa di Settore

PI = Performance individuale

DETERMINAZIONE PREMI

TABELLE DI CORRISPONDENZA

PERFORMANCE COMPLESSIVA	DEFINIZIONE
<185	VALUTAZIONE INSUFFICIENTE
DA 185 A 239	VALUTAZIONE SUFFICIENTE
DA 240 A 290	VALUTAZIONE BUONA
DA 291 A 345	VALUTAZIONE OTTIMA
DA 346 A 400	VALUTAZIONE ECCELLENTE

A1) Per valutazione insufficiente: Non dovrà essere corrisposta alcun compenso

A2) Per valutazione sufficiente: Dovrà essere corrisposto compenso pari al 40% del compenso medio

A3) Per valutazione buona: Dovrà essere corrisposta un compenso pari al 60% del compenso medio

A4) Per valutazione ottima: Dovrà essere corrisposta un compenso pari al 96% del compenso medio

A5) Per valutazione eccellente: Dovrà essere corrisposta un compenso pari al 100% del compenso medio

Il compenso medio è determinato suddividendo le risorse a disposizione dell'area/ settore per il numero degli addetti al 31 dicembre dell'anno di riferimento.