



**Area: Funzioni generali di gestione Settore: Personale e Affari
Generali C.d.R.: Gestione Risorse Umane Servizio: UOA
Amministrazione del personale Unità Operativa: UOA Amministrazione
personale Ufficio: Gestione Risorse Umane
DECRETO DEL PRESIDENTE**

**Decreto n. 119 del 20/08/2020
Protocollo n. 44655 del 20/08/2020**

Treviso, 20/08/2020

**Oggetto: AGGIORNAMENTO ANNUALE SISTEMA DI MISURAZIONE E
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE EX ART. 7. D.LGS. N. 50/2009.**

IL PRESIDENTE DELLA PROVINCIA

PREMESSO che:

- il D.Lgs. 150/2009, in attuazione della legge delega 4 marzo 2009, n. 15 in materia di produttività del lavoro pubblico, ha introdotto principi fondamentali ed innovativi atti ad ottimizzare e rendere sempre più efficiente e trasparente l'attività delle pubbliche amministrazioni;
- con deliberazione della Giunta provinciale n. 308/111106/2010 del 25 ottobre 2010 è stata approvata la modifica al proprio Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi per adeguare le norme regolamentari alle suddette disposizioni normative;

RICHIAMATA la deliberazione di Giunta Provinciale prot. n. 286/80100 del 15 luglio 2013 con la quale è stato approvato il sistema unico e permanente di misurazione e valutazione della performance della Provincia di Treviso (SMVP), in conformità alle disposizioni contenute nel D.Lgs. n. 150/2009, "in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni";

VISTO il D.Lgs. n. 74/2017 in attuazione della L. n. 124/2015, c.d. "Legge Madia" con il quale sono state apportate alcune modifiche al D.Lgs. n. 150/2009 ed in particolare:

- a) i principi generali: in materia di valutazione negativa;
- b) il ciclo di gestione della performance, obiettivi ed indicatori:





ancoraggio ai risultati conseguiti nell'anno precedente, partecipazione dei cittadini/utenti finali alla valutazione della performance organizzativa;

c) l'aggiornamento annuale del sistema di valutazione della performance;

VISTO che in data 11 maggio 2020 è stata data informazione sindacale per gli effetti degli artt. 4 e 5 del CCNL area non dirigenziale "Funzioni Locali" del 21.5.2020 e art. 3 e 6 CCNL area dirigenziale "Regioni ed autonomie locali" del 22.2.2006 dell'aggiornamento del SMVP in conformità alle modifiche normative introdotte;

ATTESO che in data 7 agosto 2020 si è concluso il confronto con le OO.SS. e RSU su detto aggiornamento ed in data 17 agosto 2020 è stato rilasciato il parere favorevole da parte del Nucleo di Valutazione nominato con Decreto del Presidente prot. n. 81/29588 del 5 aprile 2017, come previsto dell'art. 7, comma 1 del citato decreto;

RITENUTO, pertanto, di aggiornare il sistema di misurazione e valutazione della Provincia di Treviso (SMVP), in ragione delle modifiche richiamate e apportate al D.Lgs. n. 150/2009, allegato quale parte integrante e sostanziale del presente provvedimento;

Tutto ciò premesso;

DATO atto che il presente provvedimento è di competenza del Presidente della Provincia ai sensi dell'art. 1, comma 55, Legge n. 56/2014;

RICHIAMATO per quanto compatibile il D.Lgs. 18/8/2000 n. 267;

VISTO il parere di regolarità tecnica espresso dal Dirigente del Settore competente, ai sensi dell'art. 49 del D. Lgs. 18.08.2000 n. 267, come risulta dall'allegato che costituisce parte integrante del presente provvedimento;

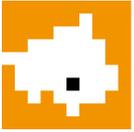
DATO ATTO che non è richiesto il parere contabile ai sensi dell'art. 49 del D.Lgs. 18/8/2000 n. 267 in quanto l'atto non comporta riflessi diretti o indiretti sulla situazione economico-finanziaria o sul patrimonio dell'Ente;

VISTA l'attestazione del Segretario Generale di conformità alla Legge, allo Statuto e ai Regolamenti;

DECRETA

1) di approvare il Sistema permanente di misurazione e valutazione della





performance, contenente la metodologia di valutazione dei dipendenti, dei titolari di incarichi di posizione organizzativa e di alta specializzazione, e infine, dei dirigenti, in conformità all'art. 7 del D.Lgs n. 150/2009, all'allegato al presente provvedimento quale parte integrante e sostanziale;

- 2) di stabilire che al presente provvedimento, oltre alla pubblicazione sul sito istituzionale dell'Ente, alla sezione "Amministrazione trasparente", sia data la più ampia diffusione al personale dipendente.

IL PRESIDENTE

MARCON STEFANO

(Sottoscritto digitalmente ai sensi
dell'art. 21 D.Lgs n. 82/2005 e s.m.i.)





PROVINCIA DI TREVISO

SISTEMA PERMANENTE DI MISURAZIONE VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE



per la generalità del personale

(Adottato con deliberazione di Giunta prot. n. 80/100/2013 del 15.7.2013 e aggiornato con Decreto del Presidente n. ___ del _____)



INDICE

Introduzione	pag.	3
riferimenti normativi	“	3
principi generali	“	4
Il sistema di misurazione e valutazione della Performance	“	6
la m. e v. della performance organizzativa	“	7
la m. e v. della performance individuale	“	10
Valutazione della performance del personale con incarichi dirigenziali	“	13
scheda di valutazione	“	13
soggetti valutatori e procedura di conciliazione	“	14
determinazione della retribuzione di risultato	“	14
Valutazione della performance del personale titolare di posizione organizzativa o di alta professionalità	“	16
scheda di valutazione	“	16
soggetti valutatori e procedura di conciliazione	“	17
determinazione della retribuzione di risultato	“	18
Valutazione della performance individuale del personale non dirigenziale		19
scheda di valutazione	“	19
la valutazione dei comportamenti professionali/organizzativi	“	20
la valutazione intermedia e finale	“	21
la procedura di conciliazione	“	23
determinazione del premio collegato alla performance individuale”		23
Licenziamento in sede disciplinare per insufficiente rendimento	“	24
Criteri di valutazione della progressione economica orizzontale	“	25



INTRODUZIONE

Riferimenti normativi

La provincia di Treviso, fin dall'applicazione dell'art. 6 del CCNL ordinamentale, sottoscritto il 31 marzo 1999, ha adottato una metodologia permanente per la valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dipendenti, anche ai fini della progressione economica orizzontale.

La legge-delega 4 marzo 2009, n. 15 ed il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, introducono il concetto di performance organizzativa ed individuale, sostituendo il concetto di produttività individuale e collettiva di cui all'art. 17, comma 2, lettera a) del CCNL, sottoscritto il 1° aprile 1999.

In base agli artt. 16 e 31 del D.Lgs n. 150/2009, novellati dal decreto legislativo n. 74/2017, gli enti locali adeguano i propri ordinamenti ai principi contenuti negli artt. 3, 4, 5, comma 2, 7, 9 e 15, comma 1, 17, comma 2, 18, 19, 23 commi 1 e 2, 24, commi 1 e 2, 25, 26 e 27, comma 1 dello stesso decreto.

L'articolo 7, comma 1 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, così come modificato dal decreto legislativo n. 74/2017, prevede che le amministrazioni pubbliche *“adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance.”*

Le linee guida adottate dal Dipartimento della Funzione Pubblica in materia per i Ministeri, definisce il sistema di misurazione e valutazione della performance *“un insieme di tecniche, risorse e processi che assicurano il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance, ossia del ciclo della performance”*.

L'articolo 7, comma 2, lettera a), del Decreto n. 150/2009, assegna la funzione di misurazione e valutazione:

- della performance di ciascuna struttura amministrativa, nel suo complesso, all'Organismo indipendente di valutazione della performance, di cui all'articolo 14 del Decreto, di seguito “OIV”/Nucleo di Valutazione;
- della performance organizzativa ed individuale dei titolari di p.o. e del personale, secondo quanto previsto agli articoli 8 e 9 del Dlgs n. 150/2009, ai dirigenti;
- ai cittadini (utenti interni ed esterni), che devono essere messi in grado di esprimere il



proprio grado di soddisfazione per le attività e i servizi erogati dalla Provincia, attraverso indagini di *customer satisfaction*, segnalazioni specifiche, forme di comunicazione diretta con l'OIV o il Nucleo di valutazione.

L'articolo 8 definisce gli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa.

L'art. 45 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, nel testo novellato dall'articolo 57, comma 1, lettera b), del Decreto, collega la performance organizzativa "all'amministrazione nel suo complesso e alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola l'amministrazione".

L'articolo 9, nell'introdurre la performance individuale, distingue tra la valutazione dei "dirigenti" e del "personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità" e la valutazione del personale non dirigenziale".

Per espressa previsione dell'art. 3, comma 5 del citato decreto, i risultati del sistema di misurazione e valutazione rilevano anche ai fini del riconoscimento delle progressioni economiche orizzontali, dell'attribuzione di incarichi di responsabilità al personale, nonché del conferimento degli incarichi dirigenziali.

Principi generali

La Provincia di Treviso:

a) promuove il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale, attraverso l'utilizzo di un sistema premiante selettivo, secondo logiche meritocratiche e valorizza i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione di incentivi economici;

b) valorizza la qualità della prestazione e dei servizi resi, la capacità innovativa e propositiva dei dipendenti, secondo obiettivi rilevanti e pertinenti, oltreché specifici e misurabili oggettivamente, rispetto alla missione istituzionale e alle politiche e strategie attuate dall'Ente sulla base:

- 1) del livello di conseguimento degli obiettivi di gruppo, intesi come obiettivi individuati dal piano della performance con riferimento ai settori o alle unità operative in cui si articola l'Ente (performance organizzativa);
- 2) del livello di conseguimento di obiettivi individuali specificatamente assegnati;
- 3) della qualità del singolo contributo, alle competenze dimostrate e dei singoli comportamenti professionali e organizzativi (performance individuale).

c) attua un confronto sistematico tra valutato e valutatore:

- 1) nella fase della programmazione, il valutatore rende noto ai dipendenti prima del periodo oggetto di valutazione gli obiettivi di gruppo e individuali sui quali



saranno valutati, stabilendo che gli obiettivi medesimi devono essere proporzionati alle risorse umane, finanziarie, strumentali disponibili;

2) nella fase di monitoraggio intermedio, per analizzare gli eventuali scostamenti;

3) nella fase di valutazione finale per individuare le modalità e le azioni di sviluppo organizzativo;

d) valorizza la valutazione individuale della performance quale leva per la gestione strategica delle risorse umane finalizzata ad individuare:

1) eventuali *gap* di competenza da recuperare con percorsi formativi specifici;

2) per conferire incarichi di responsabilità;

e) garantisce l'attribuzione delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance, in applicazione del principio di differenziazione del merito, ad una parte limitata del personale dirigente e non dirigente.



IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance, regolato dall'art. 7 del d.lgs. n. 150/2009, è improntato ai principi di semplicità, trasparenza ed efficacia, nonché assicura un elevato grado di reale e concreta attuazione delle disposizioni vigenti in materia di premialità.

Per misurazione della performance si intende l'attività di quantificazione del livello di raggiungimento dei risultati e dei impatti da questi prodotti su utenti e *stakeholders*, attraverso il ricorso ad indicatori. L'obiettivo della misurazione è quantificare, ossia attribuire un punteggio ai risultati raggiunti dall'amministrazione nel suo complesso, ai contributi delle articolazioni organizzative e dei gruppi e ai contributi individuali.

Per valutazione si intende l'attività di analisi ed interpretazione dei valori misurati, che tiene conto dei fattori di contesto che possono aver determinato l'allineamento o lo scostamento rispetto ad un valore di riferimento che si esprime attraverso la formulazione di un giudizio complessivo sulla performance. L'obiettivo della valutazione è l'apprendimento dell'organizzazione, in un'ottica di miglioramento continuo: il S.M.V.P. ha, infatti, lo scopo primario di conoscere e migliorare la realtà organizzativa dell'ente Provincia, nella quale ciascun dipendente opera con la consapevolezza di essere la risorsa principale, che va valorizzata mediante la distribuzione delle risorse incentivanti.

Esso costituisce pertanto uno strumento manageriale di gestione dell'attività lavorativa, diretto ad orientare le prestazioni del personale al miglioramento quantitativo e qualitativo dei servizi.

Allo scopo di definire un sistema coerente ed organico per la misurazione e valutazione della performance complessiva, viene definita una metodologia da applicarsi alla:

- misurazione e valutazione della PERFORMANCE ORGANIZZATIVA relativa alla misurazione della performance delle unità di analisi costituite dalle singole articolazioni in cui si struttura l'Ente;
- misurazione e valutazione della PERFORMANCE INDIVIDUALE relativo al contributo fornito dal singolo al conseguimento della performance complessiva della singola unità organizzativa e ai risultati legati ad obiettivi individuali specificatamente assegnati;



La misurazione e valutazione della performance organizzativa

La gestione della performance organizzativa si sviluppa attraverso tre fasi:

1. **pianificazione;**
2. **monitoraggio in corso d'anno;**
3. **misurazione, valutazione e rendicontazione finale dei risultati.**

Nella fase di **pianificazione** sono definiti gli obiettivi nel triennio di riferimento nel Piano della Performance che deve essere approvato entro il 31 gennaio di ogni anno, in conformità agli atti di programmazione adottati dall'Ente.

La struttura del Piano della performance è riferita all'unità di analisi rappresentata dalla singola articolazione organizzativa in cui si configura l'Ente, corrispondente a ciascuna unità operativa, definita ai sensi del vigente regolamento di organizzazione.

Le attività di ciascuna unità operativa oggetto di analisi sono rappresentate da un insieme omogeneo di compiti, realizzato all'interno di una stessa unità organizzativa, caratterizzato da un *output* chiaramente identificabile (un prodotto o un servizio) ed un *input*, ossia le risorse utilizzate per realizzare l'*output* (umane, finanziarie o strumentali);

Il Piano della performance riveste **carattere selettivo** e pertanto individua gli obiettivi ritenuti maggiormente significativi nel triennio di riferimento.

Il piano della performance individua gli obiettivi da realizzare ed in corrispondenza a ciascun obiettivo un set di indicatori multidimensionale in grado di rappresentarne in modo efficace e completo la complessità, in base all'art. 8, comma 1 del Dlgs n. 150/2009, come modificato dal D.lgs n. 74/2017, ed in particolare l'indicatore utilizzato deve essere caratterizzato da:

- significatività, ossia capacità di misurare realmente il grado di raggiungimento dell'obiettivo;
- completezza, ossia capacità di rappresentare le variabili principali che determinano i risultati dell'amministrazione;

Ciascun indicatore utilizzato dovrà possedere il requisito di:

- tempestività, ossia la capacità di fornire informazioni necessarie in tempi utili ai soggetti decisori;
- misurabile, ossia suscettibile di esser quantificabile secondo una procedura oggettiva; basata su fonti affidabili.

Ciascun indicatore utilizzato dovrà definire:

- lo stato delle risorse umane, economico-finanziarie e strumentali, come



presupposto della performance organizzativa che rivela il livello delle risorse dell'amministrazione;

- l'efficienza, intesa quale capacità di produrre beni e servizi minimizzando il tempo e/o le risorse impiegati;
- l'efficacia, intesa quale adeguatezza dell'output erogato rispetto alle aspettative e necessità degli utenti, sia oggettiva e sia soggettiva;
- l'impatto, inteso quale orizzonte e traguardo ultimo della performance organizzativa;

La definizione degli indicatori rappresenta un'attività di importanza fondamentale ed in tale ambito l'OIV/Nucleo di valutazione deve verificare, da un lato, che gli indicatori siano il frutto di un confronto tra i decisori apicali e tutti i soggetti coinvolti nel processo di lavoro e, dall'altro, che siano adeguati dal punto di vista metodologico.

Per ciascun obiettivo viene previsto un *target* che costituisce il livello atteso di performance con riferimento all'indicatore definito.

L'andamento delle attività è soggetto a **monitoraggio** nel corso dell'anno da parte della Direzione Generale, tramite l'Ufficio Controllo di Gestione. A tale fine, il Direttore Generale convoca il Comitato di Direzione per analizzare l'andamento delle attività e il raggiungimento degli obiettivi, anche per rimodulare o riprogrammare le stesse. Del risultato del monitoraggio viene informato l'OIV/Nucleo di valutazione.

Possono essere, inoltre, previsti appositi incontri tra il Direttore Generale, i Dirigenti e l'OIV/Nucleo di Valutazione affinché siano intraprese le opportune azioni correttive per superare eventuali criticità riscontrate rispetto al corretto svolgimento delle attività programmate. I dirigenti convocano conseguentemente opportuni incontri organizzativi con la propria struttura per attuare e formalizzare le azioni eventualmente necessarie.

Nella fase finale si procede alla misurazione, valutazione e rendicontazione finale dei risultati conseguiti nell'annualità di riferimento.

Nel processo di misurazione della performance organizzativa è assicurata la partecipazione degli utenti esterni e dei cittadini, mediante indagini di *customer satisfaction* con riferimento ai servizi di funzionamento offerti dall'Ente Provincia.

La misurazione della performance organizzativa avviene sulla base della seguente reportistica che confluisce nella relazione sulla performance, quale atto conclusivo del ciclo della performance:



REPORT PERFORMANCE ORGANIZZATIVA				
SETTORE _____				
descrizione Unità organizzativa _____				
INDICATORE	TARGET	Valore rilevato al 31/12	% di realizzazione	Relazione e motivazione relativa all'eventuale scostamento fra target previsto e valore rilevato
individuazione indicatore per programmare, misurare e valutare la performance _____				

A seguito della misurazione, è possibile confrontare i risultati effettivamente raggiunti con quelli programmati (*target*) e verificare gli eventuali scostamenti, nonché le cause delle variazioni, che potranno essere ricondotte a fattori esogeni o endogeni oppure a problemi relativi alla fase di programmazione e misurazione.

L'OIV/Nucleo di Pianificazione, Controllo e Valutazione oltre alle funzioni previste dal vigente regolamento di Organizzazione degli Uffici e dei Servizi, esprime la **valutazione del raggiungimento dei risultati** con l'assegnazione di un punteggio e certifica il livello di conseguimento degli obiettivi da parte di ciascuna unità operativa di cui è costituito un settore.

Il livello di raggiungimento degli obiettivi da parte di ciascuna unità operativa di cui è costituito un settore dell'ente, espresso in percentuale, costituisce il valore base cui collegare le risorse destinate alla performance organizzativa per incentivare il personale dipendente.

Il parziale raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa da parte dell'Unità operativa non costituisce di per sé una condizione di valutazione negativa; l'OIV/Nucleo di valutazione esprime la valutazione tenendo conto dei fattori esogeni o endogeni che hanno comportato detto raggiungimento parziale, nonché le misure correttive adottate e il relativo sforzo organizzativo.

Il **punteggio di valutazione inferiore a 50** costituisce **valutazione negativa** che determina il mancato riconoscimento del premio della performance organizzativa.



La misurazione e valutazione della performance individuale

La performance individuale ai sensi dell'art. 9 del D.Lgs n. 150/2009 è l'insieme dei **risultati raggiunti e dei comportamenti realizzati dall'individuo** che opera nell'organizzazione, ovvero il contributo fornito dal singolo al conseguimento della performance complessiva dell'organizzazione.

La dimensione dei **risultati raggiunti** si riferisce agli obiettivi annuali inseriti nel Piano performance e negli altri documenti di programmazione in relazione alle attività e ai progetti di competenza dell'unità organizzativa di diretta responsabilità o appartenenza, ovvero in relazione agli obiettivi annuali individuali assegnati in ragione del ruolo di responsabilità rivestito.

La dimensione dei **comportamenti** attengono al “come” l'attività viene svolta da ciascuno, all'interno dell'amministrazione, ossia l'azione osservabile che il dipendente mette in atto per raggiungere un risultato.

Le dimensioni tenute in considerazione ai fini della misurazione e valutazione sono contenute nelle schede allegate, quale parte integranti e sostanziali del S.M.V.P., in coerenza con gli ambiti previsti dal Decreto all'art. 9, D.Lgs. n. 150/2009 (all. n. 1 Scheda Dirigenti, all. n. 2 scheda p.o., all. nn. 3 e 4 dipendenti categoria B-C e D).

Il peso attribuito alle dimensioni della performance individuale varia in relazione alle attività e responsabilità assegnate all'individuo, ossia con la sua posizione professionale rivestita all'interno dell'amministrazione, considerando prioritariamente il raggiungimento dello standard qualitativo/quantitativo richiesto in riferimento agli obiettivi.

La mappatura dei diversi ruoli organizzativi è correlata alla categoria giuridica di appartenenza, alla titolarità di posizione organizzativa e di alta professionalità e al ruolo dirigenziale svolto.

La **valutazione della performance individuale** si struttura in una griglia individuata per ogni categoria di personale, distinta per ruolo e responsabilità.

In tale griglia, si individuano le due dimensioni dei “**risultati raggiunti**” e dei “**comportamenti attesi**” relativamente alle competenze previste per ogni *cluster* omogeneo di ruoli organizzativi e responsabilità.

Per ogni dimensione si declinano dei “**descrittori di giudizio**”, ossia una serie di azioni osservabili, cui riferirsi per la valutazione e funzionali all'attribuzione di un punteggio.

Ad ogni dimensione relativa ai risultati raggiunti e ai comportamenti attesi viene attribuito un “peso” in considerazione della sua incidenza nella complessità della



performance individuale,

Per definire il livello di raggiungimento dei risultati e il livello di adeguatezza del comportamento realizzato dal singolo dipendente, viene utilizzata una scala numerica di valutazione (da 1 a 4) che quantifica in che misura o con quale frequenza il dipendente ha manifestato e dimostrato, nello svolgimento dei suoi compiti lavorativi, di possedere determinate caratteristiche:

<i>valore del descrittore di giudizio</i>	<i>Livello di adeguatezza</i>
da 0 a 1	Totalmente inferiore alle attese
da 1,1 a 2	Non completamente adeguato alle attese, con ampi margini di miglioramento
da 2,1- 3,5	Adeguito alle attese con ridotti margini di miglioramento
da 3,6 a 4	Supera ampiamente le aspettative del ruolo

Che determina il punteggio finale nella scheda di valutazione:

<i>Punteggio da 0 a 100</i>	<i>Livello di adeguatezza</i>
Da 0 a 25	Totalmente inferiore alle attese
Da 25,1 a 50	Non completamente adeguato alle attese, con ampi margini di miglioramento
Da 50,1 a 87,5	Adeguito alle attese, con ridotti margini di miglioramento
Da 87,6 a 100	Supera ampiamente le aspettative del ruolo

Ad ogni “**descrittore di giudizio**” è dunque associato un range di punteggio (con un valore decimale) all’interno del quale il soggetto valutatore individua il punteggio da attribuire al valutato, al fine di garantire un margine di discrezionalità nella valutazione all’interno dello stesso descrittore di giudizio.

Il punteggio attribuito ad ogni comportamento atteso viene calcolato con la seguente formula:

$$\text{peso comportamento} \times \text{punti attribuiti dal valutatore} =$$



punteggio massimo per

il comportamento atteso

= punteggio finale di valutazione per il comportamento atteso

La somma dei punteggi finali dei risultati raggiunti e dei comportamenti attesi costituisce il punteggio di valutazione a cui ricollegare il premio della “performance individuale”, qualora lo stesso sia pari o superiore al valore di 50.

Il **punteggio di valutazione inferiore a 50** costituisce **valutazione negativa** che determina per coerenza, considerato il difetto del contributo alla performance complessiva dell’unità operativa di appartenenza, anche il mancato riconoscimento del premio della performance organizzativa.

La valutazione della performance individuale viene formalizzata utilizzando tale griglia, e rappresentata in una “**scheda di valutazione**” che sarà consegnata all’interessato.

Il periodo oggetto di misurazione della performance individuale funzionale alla valutazione corrisponde all’anno solare (01 Gennaio - 31 Dicembre).

La valutazione espressa e formalizzata in una **scheda**, costituisce base di calcolo per la quantificazione del riconoscimento economico del premio della performance individuale, secondo i criteri definiti dalle parti negoziali in sede di contrattazione.

Ai fini dell’attuazione dell’art. 69 del CCNL del 21.5.2018, rubricato “Differenziazione del premio individuale” e dell’art. 16, comma 4 e ss. del CCI sottoscritto il 20.02.2019, nella scheda viene individuato il livello di “eccellenza” ai fini dell’erogazione della maggiorazione del premio individuale per il personale non titolare di posizione organizzativa e incarichi dirigenziali, nonché alla precipua finalità, quale criterio di priorità per l’accesso alle progressioni economiche orizzontali, alle quali partecipano anche i titolari posizione organizzativa.



VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE CON INCARICHI DIRIGENZIALI

L'articolo 9, comma 2, del D.Lgs. n. 150/2009, disciplina la misurazione e la valutazione della performance individuale **del personale con qualifica dirigenziale.**

La valutazione della performance individuale dei dirigenti riguarda sia l'area del "risultato ottenuto" in relazione agli obiettivi assegnati, sia l'area delle "competenze professionali e manageriali" espresse come disciplinato nel vigente Regolamento di Organizzazione.

I dirigenti vengono valutati con riferimento ai seguenti ambiti:

- a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Per la valutazione del personale responsabile di uffici con l'incarico di alta specializzazione, in quanto compatibile, si applica la medesima disciplina prevista per il personale con qualifica dirigenziale.

Scheda di valutazione

La valutazione della performance individuale del personale con qualifica dirigenziale o con incarico di alta specializzazione avviene mediante l'utilizzo di una scheda, distinta tra la componente dei risultati raggiunti e quella dei comportamenti attesi (All. n. 1) che misurano:

- 1) il grado di conseguimento degli obiettivi (quantità e qualità della prestazione);



- 2) il grado di collaborazione, integrazione e partecipazione alle innovazioni nell'organizzazione (attiva azioni migliorative afferenti all'organizzazione aziendale);
- 3) la capacità di valutazione dei propri collaboratori;
- 4) il grado di attuazione di strategie migliorative del "clima lavorativo" ;
- 5) il grado di organizzazione della programmazione delle attività;
- 6) la capacità di gestione del personale del proprio settore e dei propri collaboratori.

Il peso assegnato a ciascun ambito di valutazione è riportato nella seguente tabella:

Risultati raggiunti e Comportamento atteso	Peso ambito di valutazione
Conseguimento degli obiettivi	50
Collaborazione, integrazione e partecipazione alle innovazioni nell'organizzazione	10
Valutazione dei propri collaboratori	10
Attuazione di strategie di miglioramento del "clima lavorativo"	10
Organizzazione della programmazione delle attività	10
Gestione del personale del proprio settore e dei propri collaboratori	10

Soggetti valutatori e procedura di conciliazione

In base alle prescrizioni contenute nel vigente Regolamento di Organizzazione, l'OIV/Nucleo di pianificazione, valutazione e controllo, previa acquisizione delle informazioni necessarie dall'U.O. Controllo di Gestione, **propone al Presidente** la valutazione annuale del personale dirigenziale e del personale con incarichi di alta specializzazione.

Il Presidente formalizza con proprio atto la valutazione della performance individuale dei dirigenti e degli incaricati di alta specializzazione, ai quali viene data comunicazione scritta ai fini dell'instaurazione del contraddittorio.

Il dirigente/incaricato di alta specializzazione ha facoltà di presentare osservazioni, per



iscritto, motivate al Presidente, entro **7 giorni consecutivi** dal ricevimento della scheda di valutazione, il quale dovrà rispondere entro i successivi **7 giorni**.

Determinazione della retribuzione di risultato

La retribuzione di risultato, ai sensi dell'art. 29 del CCNL del personale dirigenziale del 23.12.199, viene determinata in proporzione alla somma complessiva dei punteggi finali ottenuti da ciascun dirigente, in esito alla valutazione positiva del raggiungimento degli obiettivi e dei comportamenti attesi (da 50 a 100), ripartendo le risorse all'uopo destinate dalla contrattazione collettiva integrativa.

Il **punteggio inferiore a 50 costituisce valutazione negativa** che determina il mancato riconoscimento della retribuzione di risultato, fermo restando gli effetti previsti dall'art. 21 del D.Lgs n. 165/2001 e dal vigente regolamento di organizzazione.

Al personale con incarichi di alta specializzazione compete una retribuzione di risultato, nei limiti dei valori economici stabiliti dall'atto di conferimento dell'incarico, in proporzione ai punteggi ottenuti nella valutazione.



**VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE TITOLARE DI
POSIZIONE ORGANIZZATIVA O DI ALTA PROFESSIONALITÀ**

Ai sensi del vigente CCNL “Funzioni Locali”, sottoscritto il 21.5.2018 “gli enti definiscono i criteri per la determinazione e l’erogazione annuale della retribuzione di risultato delle posizioni organizzative, destinando una quota non inferiore al 15% delle risorse complessivamente finalizzate all’erogazione della retribuzione di posizione e di risultato..”

Il vigente CCI ha definito i criteri generali per la determinazione della retribuzione di risultato, in esito al processo di misurazione e di valutazione della performance.

Il vigente regolamento dell’area delle posizioni organizzative ha stabilito che a ciascuna posizione organizzativa/alta professionalità sia riconosciuta una retribuzione di risultato calcolata, suddividendo in due quote del 50% le risorse complessivamente destinate alla retribuzione di risultato (nella misura del 15% delle risorse complessive), di cui la prima quota da ripartire in eguale misura tra le posizioni organizzative istituite e la seconda quota da attribuire in misura percentuale all’importo della retribuzione di posizione.

La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale titolare di posizione organizzativa o di alta professionalità è collegata, ai sensi dell’art. 9, d.lgs. n. 150/2009, tra gli altri, ai seguenti ambiti:

- a) **agli indicatori di performance relativi all’ambito organizzativo di diretta responsabilità**, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
- b) **al raggiungimento di specifici obiettivi individuali**, assegnati dal Dirigente;
- c) **alla qualità’ del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate.**

Scheda di valutazione

La valutazione della performance individuale del personale titolare di posizione organizzativa o di alta professionalità avviene mediante l’utilizzo di una scheda, distinta



tra la componente dei risultati raggiunti e quella dei **comportamenti attesi** (All. n. 2) che misurano:

- 1) **il grado di conseguimento degli obiettivi (quantità e qualità della prestazione);**
- 2) **il livello di presidio delle attività afferenti i processi (rileva le criticità e dà soluzioni tempestive);**
- 3) **il grado di attuazione di strategie di miglioramento (favorisce il benessere lavorativo);**
- 4) **il livello di programmazione delle attività (gestisce le risorse con efficienza);**
- 5) **il grado di focalizzazione dei processi e condivisione dei risultati (crea sinergia e gioco di squadra);**

Il peso assegnato a ciascun ambito di valutazione è riportato nella seguente tabella:

Risultati raggiunti e Comportamento atteso	Peso ambito di valutazione
Conseguimento degli obiettivi	50
Monitoraggio delle attività afferenti i processi	10
Attuazione di strategie di miglioramento del “clima lavorativo”	15
Organizzazione della programmazione delle attività	12
Focalizzazione dei processi di comunicazione sulla condivisione dei risultati	13

Il **punteggio inferiore a 50 costituisce valutazione negativa** che determina il mancato riconoscimento della retribuzione di risultato, fatti salvi gli effetti previsti dall’art. 12 del regolamento di disciplina dell’area delle posizioni organizzative adottato con Decreto del Presidente n. 70 del 9 aprile 2020.

Soggetti valutatori e procedura di conciliazione

Al dirigente responsabile del settore compete la valutazione della performance del titolare di posizione organizzativa/alta professionalità.

Il titolare di posizione organizzativa ha facoltà di presentare, entro **7 giorni consecutivi**



dal ricevimento della scheda di valutazione della performance individuale, osservazioni, per iscritto, motivate al proprio dirigente, il quale dovrà entro i successivi **7 giorni** rispondere.

In caso di mancata intesa con il Dirigente, il dipendente avrà ulteriori **7 giorni** consecutivi di tempo per formulare una richiesta di conciliazione da indirizzare al proprio dirigente e al direttore generale.

Le parti, ossia il dirigente competente, il direttore generale, il dipendente, assistito da persona di fiducia scelta tra la RSU o tra i rappresentanti sindacali delle sigle firmatarie del contratto in vigore o altra figura dell'amministrazione devono essere convocate nei successivi **7 giorni** per la conferma o la modifica della valutazione in aumento che dovrà avvenire nei successivi **3 giorni**.

Determinazione della retribuzione di risultato

A ciascuna posizione organizzativa/alta professionalità, nell'ambito delle risorse di risultato determinate, secondo il vigente ordinamento sopra richiamato, la somma spettante a ciascun beneficiario si ottiene in misura proporzionale al punteggio conseguito (da 50 a 100) nella scheda di valutazione della performance.



VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE NON DIRIGENZIALE

L'articolo 9, comma 2, del d.lgs. n. 150/2009, disciplina la misurazione e la valutazione della performance individuale **del personale dipendente**.

La misurazione e la valutazione della performance del personale del comparto della provincia di Treviso è collegata **alla qualità e quantità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alla competenza dimostrata, ai comportamenti professionali e organizzativi**

Scheda di valutazione

Per la valutazione della performance individuale del personale dipendente si utilizza una scheda che contiene **cinque “comportamenti attesi”** (All. n. 3 e 4) che misurano: i seguenti comportamenti professionali:

- 1) **il rendimento qualitativo: la capacità di adattamento operativo al contesto di intervento, alle esigenze di flessibilità e alla gestione dei cambiamenti quantità e qualità della prestazione);**
- 2) **la qualità del rapporto con l'utenza interna ed esterna (la relazione);**
- 3) **il livello di incremento delle azioni migliorative dei processi lavorativi (il potenziale di miglioramento organizzativo);**

e i seguenti comportamenti organizzativi:

- 4) **il livello di integrazione con il/i gruppo/i di lavoro, teso a favorire un clima organizzativo ottimale (il benessere ambientale);**
- 5) **il grado di ottimizzazione della gestione delle risorse affidate (il potenziale di miglioramento individuale);**

Il peso assegnato a ciascun “comportamento atteso” è differenziato rispetto alla categoria giuridica di appartenenza del soggetto valutato, come riportato nella seguente tabella:



Comportamento atteso	Peso del comportamento Cat. A, B, C	Peso del comportamento Cat. D
Il rendimento qualitativo/quantitativo	45	45
Rapporto con l'utenza interna ed esterna	15	15
Proposte di azioni migliorative	10	15
Clima sociale interno	20	13
Gestione delle risorse	10	12

Per il personale che appartiene alla **categoria giuridica A, B e C**, viene valorizzato sia il comportamento correlato al rendimento qualitativo/quantitativo e sia la capacità di integrazione con il gruppo di lavoro di appartenenza.

Per il personale appartenente alla **categoria giuridica D** assume maggiore rilevanza oltre al comportamento correlato al rendimento qualitativo/quantitativo, la capacità di innovazione dei processi lavorativi.

La valutazione dei comportamenti professionali ed organizzativi

Per valutare la qualità del contributo assicurato dal personale dipendente alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, è necessario rendere noto al personale dipendente gli obiettivi programmati nel Piano della performance e negli altri atti programmatici adottati dall'Ente.

Gli Obiettivi devono essere comunicati e spiegati al personale attraverso programmati momenti di informazione, in forma scritta o adeguatamente verbalizzata, da parte del dirigente di riferimento, alla presenza dei funzionari responsabili, entro i 30 giorni dall'approvazione del piano esecutivo di gestione e del piano delle performance (art. 18, R.O.).

La valutazione delle prestazioni dei dipendenti non deve limitarsi ai compiti e responsabilità assegnati sulla scorta di formali mansioni attribuite, ma deve riguardare il dinamico svolgimento dell'attività del valutato all'interno dell'organizzazione di



appartenenza.

Si intende, così, focalizzare la posizione professionale ed il ruolo attivo che il dipendente assume rispetto alla realizzazione degli obiettivi perseguiti.

Occorre porre attenzione al contributo del dipendente alla concreta soluzione dei problemi attraverso la messa in atto di azioni migliorative in un contesto di relazioni con articolazioni organizzative sia interne che esterne, nell'ottica dell'ottimizzazione del rapporto costi/benefici.

Fondamentale importanza assume la capacità del dipendente di produrre risultati non sempre definiti a priori di fronte alla probabilità del verificarsi di imprevisti e variabili nel corso dello svolgimento delle attività.

Al dipendente si richiede una piena consapevolezza del ruolo professionale e tecnico, oltre una propensione all'arricchimento delle proprie mansioni in termini contenutistici e qualitativi.

La valutazione intermedia e finale

L'attività valutativa deve essere intesa come un processo che continua nel corso dell'intera gestione al fine di evidenziare tempestivamente le eventuali criticità e consentire di adottare in tempo le misure correttive appropriate.

Al fine di realizzare le predette finalità è **obbligatoria una valutazione intermedia**, da attuarsi **entro la fine del mese di luglio** da parte del dirigente di riferimento o dal titolare di posizione organizzativa se presente, secondo quanto previsto dall'ordinamento dell'Ente, tramite un "colloquio valutativo", anche informale, in cui il valutatore e il valutato fanno il punto sull'andamento della prestazione e concordano eventuali azioni per migliorarla.

A tal proposito, riguardo il contributo quantitativo/qualitativo fornito dal dipendente al conseguimento degli obiettivi, i soggetti coinvolti (valutatore e valutato) devono concordare:

- 1) gli interventi correttivi possibili;
- 2) l'eliminazione degli obiettivi che, per circostanze oggettive (ad es. inadeguatezza delle risorse strumentali), non sono più perseguibili;



3) la parziale ridefinizione degli obiettivi che, per circostanze oggettive, necessitano di essere rivisti o riconsiderati.

Per quanto concerne i comportamenti professionali e organizzativi il valutatore ed il valutato, sulla base dello scarto verificato tra risultato atteso e quello raggiunto, devono individuare le eventuali difficoltà e problematicità che impediscono l'adozione delle condotte favorevoli all'ottimizzazione dei processi lavorativi.

Nel caso in cui la **valutazione della prestazione complessiva (intermedia)**, (che riguarda il contributo quantitativo/qualitativo al raggiungimento degli obiettivi e i comportamenti professionali e organizzativi), **sia negativa e pertanto inferiore al 50% del risultato atteso**, la segnalazione al personale valutato deve osservare la forma scritta e la via riservata.

Qualora, in presenza della fattispecie suindicata, non avvenga effettuata la comunicazione nel rispetto della tempistica e nella modalità prevista, la prestazione si considera adeguata al risultato atteso e, pertanto, **pari o superiore al valore di 50%**.

La valutazione della performance individuale finale è formalizzata attraverso la scheda (all. n. 3 e 4) da parte del dirigente competente a norma dell'art. 45, comma 4 del d.lgs. n. 165/2011, su proposta del titolare di posizione organizzativa ove presente, secondo gli atti ordinamentali adottati dall'Ente.

La scheda di valutazione è notificata al dipendente, di norma, entro la mensilità del mese di marzo dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione, mediante l'utilizzo delle procedure informatiche predisposte dall'U.O. "Gestione Risorse Umane". Tale notifica vale agli effetti della decorrenza dei termini per l'avvio della procedura di conciliazione.

Nel caso di mutamento del "dirigente competente" verificatasi nel corso dell'anno oggetto di valutazione, la valutazione finale è effettuata dal dirigente in servizio al 31 dicembre dello stesso anno, se presente, sentito il dirigente precedente. Nel caso in cui nemmeno il dirigente in servizio al 31 dicembre sia presente, la valutazione sarà curata dal dirigente a cui è attribuita la direzione della struttura di appartenenza del dipendente al momento della valutazione.



La procedura di conciliazione

Il dipendente ha facoltà di presentare, qualora ritenga che la valutazione espressa non corrisponda all'effettivo comportamento professionale adottato, entro **7 giorni consecutivi** dal ricevimento della scheda di valutazione relativa al premio della performance individuale, osservazioni motivate, per iscritto, al proprio dirigente, il quale avrà ulteriori **7 giorni** dal ricevimento delle osservazioni, per rispondere.

In caso di mancata intesa con il Dirigente, il dipendente avrà ulteriori **7 giorni** di tempo per formulare una richiesta di conciliazione da indirizzare al proprio dirigente e al direttore generale.

Le parti, ossia il dirigente competente, il direttore generale, il dipendente, assistito da persona di fiducia scelta tra la RSU o tra i rappresentanti sindacali delle sigle firmatarie del presente contratto o altra figura dell'amministrazione devono essere convocate nei successivi **7 giorni** per la conferma o la modifica della valutazione in aumento che dovrà avvenire nei successivi **3 giorni**.

Determinazione del premio collegato alla performance individuale

La determinazione dei premi della performance individuale avviene secondo i criteri approvati con il contratto collettivo integrativo sottoscritto il 20 febbraio 2020, prot. n. 10285, stabiliti negli artt. 14 e 16, anche agli effetti della differenziazione prevista dall'art. 69 del CCNL "Funzioni Locali" sottoscritto il 21.5.2018 attraverso l'attribuzione dell'eccellenza.



LICENZIAMENTO IN SEDE DISCIPLINARE PER INSUFFICIENTE RENDIMENTO

Ai sensi del comma 1, lett. f)-quinquies dell'art. 55-quater, d.lgs. n. 165/2001, come stabilito dall'art. 3, comma 5.bis del d.lgs. n. 150/2009, previa contestazione disciplinare per reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, è disposto il licenziamento, nel caso in cui il dipendente consegua una valutazione negativa, ossia **inferiore al punteggio di 50**, considerato come “insufficiente rendimento”, riferibile ad un arco temporale di **3 anni consecutivi**.

Detta valutazione negativa rileva ai fini:

- dell'eventuale revoca dell'incarico di posizione organizzativa e di alta professionalità, secondo le modalità stabilite dai relativi atti ordinamentali;
- dell'accertamento della responsabilità dirigenziale di cui all'art.21 e 21-bis del d.lgs n. 165/2001.



CRITERI DI VALUTAZIONE DELLA PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE

I criteri per la definizione delle procedure per le progressioni economiche orizzontali sono definiti dalla contrattazione collettiva integrativa, come previsto dall'art. 7, comma 4, lett. c) del CCNL sottoscritto il 21.5.2019 (art. 19 CCI del 20.2.2019 e art. 3 CCI 29.10.2019).

I criteri di valutazione sono individuati dall'art. 16 del citato CCNL che al comma 3 stabilisce *“le progressioni economiche sono attribuite in relazione alle risultanze della valutazione della performance individuale del triennio che precede l'anno in cui è adottata la decisione di attivazione dell'istituto, tenendo conto eventualmente a tal fine anche dell'esperienza maturata negli ambiti professionali di riferimento, nonché delle competenze acquisite e certificate a seguito di processi formativi”*.

La progressione economica orizzontale all'interno di ciascuna categoria giuridica si fonda sulla valutazione della crescente acquisizione da parte del personale di competenze professionali.

Per competenza professionale si intende la capacità di produrre risultati di lavoro di qualità e si compone della progressiva acquisizione di abilità, conoscenze applicate, tecniche di lavoro tali da qualificare il bagaglio professionale del personale, frutto anche delle esperienze lavorative realizzate in una pluralità di ruoli organizzativi.

Si integrano, pertanto, i criteri stabiliti dai sopra richiamati contratti collettivi integrativi che definiscono le procedure, gli aventi diritto e le modalità di determinazione delle graduatorie con i seguenti criteri di valutazione:

Criteri di valutazione	Peso attribuito ai criteri di valutazione	Descrizione contenuto del criterio di valutazione
Valutazione della performance individuale nel triennio che precede l'anno in cui si avviano le procedure.	80	Punteggio medio conseguito nel triennio espresso da 70 a 100 punti
Competenza professionale acquisita sulla base delle conoscenze maturate negli ambiti di riferimento.	10	Punti da 1 a 4 attribuiti dal dirigente competente.
Competenza professionale acquisita sulla base dell'esperienza maturata negli ambiti di riferimento.	10	Punti 1 per ogni anno di servizio prestato nella posizione economica di appartenenza.



La valutazione della competenza professionale acquisita sulla base delle conoscenze maturate, al fine di verificare le conoscenze professionali generali e specifiche attinenti alle funzioni svolte, nonché per individuare i fabbisogni formativi necessari per lo sviluppo e miglioramento professionale del personale, avviene secondo i seguenti indicatori:

a) per i collaboratori (categoria B e C) va valutato il livello di conoscenza posseduta a livello generale e in relazione al ruolo specifico rivestito (esecutivo e di concetto, nonché l'ambito normativo specifico che regola l'attività svolta);

b) per i responsabili (categoria D) il livello di conoscenza/approfondimento della normativa, dei regolamenti, delle procedure amministrative che regolano l'attività svolta e dei servizi/output garantiti dal settore di appartenenza e dall'Ente in relazione ai ruoli trasversali eventualmente rivestiti.

La scala di valutazione della competenza professionale acquisita sulla base delle conoscenze maturate è la stessa utilizzata per la valutazione della performance individuale:

punteggio	Livello di adeguatezza
1	Totalmente inferiore alle attese
2	Non completamente adeguato alle attese con ampi margini di miglioramento
3	adeguato alle attese con ridotti margini di miglioramento
4	Supera ampiamente le aspettative del ruolo

Il possesso da parte del dipendente del titolo di studio ed eventualmente del titolo di abilitazione all'esercizio di una determinata professione deve essere oggetto di valutazione in ragione del titolo di accesso previsto per l'accesso dall'esterno.

In ordine alla competenza professionale acquisita sulla base dell'esperienza maturata negli ambiti di riferimento al dipendente con il punteggio più alto conseguito viene assegnato il massimo dei punteggi attribuibili (10 su 100) e a tutti gli altri dipendenti in graduatoria in misura proporzionale;

In caso di parità di punteggio, in esito ai criteri di valutazione, ha diritto di precedenza alla progressione economica orizzontale, in ordine, il dipendente che ha conseguito:

- a) l'eccellenza nella valutazione della performance individuale (secondo la tabella sotto riportata);
- b) la migliore valutazione della performance individuale;
- c) la maggiore anzianità nella posizione economica in godimento;



- d) la maggiore anzianità di servizio complessiva presso l'ente;
- e) il più giovane di età.

Il criterio di precedenza di cui alla lettera a) legato all'eccellenza tiene conto della ricorrenza della stessa nell'ultimo triennio di valutazione della performance individuale considerato ai fini della progressione economica orizzontale, secondo l'ordine sotto indicato:

criterio di precedenza, lettera a)	Valutazione anno A	Valutazione anno B	Valutazione anno C
1	100E	100E	100E
2	100E	100E	100
3	100E	100	100

L'eventuale risparmio di risorse destinate alla PEO a qualsiasi titolo, per effetto di minor utilizzo del budget assegnato ai settori o per effetto di riduzioni stipendiali correlate ai tempi parziali sarà destinato a compensare la performance del personale.

La valutazione ai fini della progressione economica orizzontale compete al dirigente della struttura di appartenenza, individuato secondo le modalità previste per la valutazione della performance individuale, tramite una scheda che va notificata al dipendente avente diritto.

Di norma, entro il mese di settembre di ciascun anno, dopo la stipula definitiva del contratto collettivo integrativo, vengono acquisite le valutazioni da parte del Dirigente del parametro competenza acquisita sulla base delle conoscenze al fine della redazione delle graduatorie da parte dell'ufficio Gestione Risorse Umane che verranno pubblicate sia all'albo pretorio, sia sul sito dell'Ente (intranet) per 10 giorni consecutivi.

Il dipendente può in tale termine presentare ricorso scritto motivato diretto alla commissione all'uopo costituita e formata dal Direttore Generale, da un rappresentante della RSU, dal Dirigente del Settore Personale, se non interessato alla valutazione del dipendente che ha instaurato la procedura di conciliazione. In quest'ultimo caso viene individuato un altro dirigente. Il lavoratore ha il diritto di essere ascoltato dalla Commissione nei 10 giorni successivi e ad essere assistito da una persona di fiducia. Il lavoro della commissione deve concludersi entro la fine del mese di novembre dell'anno di riferimento.

Acquisite le eventuali modifiche in esito all'espletamento della conciliazione, il Dirigente del Settore Personale provvede all'approvazione della graduatoria finale della progressione economica ed alla relativa liquidazione delle differenze retributive.



SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Scheda di valutazione del **PERSONALE NON DIRIGENZIALE** categoria giuridica **B - C**

	COMPORAMENTO <i>Atteso dalla persona</i>	DESCRITTORI DI GIUDIZIO	PUNTI Valore del descrittore di giudizio	PESO DEL COMPORAMENTO	PUNTI attribuiti alla persona	PUNTEGGIO finale
COMPORAMENTI PROFESSIONALI	<p>Contributo al conseguimento degli obiettivi assegnati all'U.O., mediante la realizzazione dei prodotti richiesti e necessari alle attività dei processi di diretto coinvolgimento, con livello qualitativo / quantitativo adeguato a garantire prodotti finali di qualità nel rispetto dei tempi di consegna</p>	<p>Non contribuisce al conseguimento degli obiettivi assegnati all'U.O., mediante la realizzazione dei prodotti richiesti senza la sufficiente perizia non consentendo esaustività contenutistica e correttezza formale nel livello quali/quantitativo richiesto, non rispettando i tempi di consegna</p>	da 0 a 1	45	0	0
		<p>Contribuisce agli obiettivi assegnati all'U.O. realizzando i prodotti richiesti con la sufficiente perizia, senza significativi gap di contenuti e di forma rispetto al livello quali/quantitativo richiesto, non sempre rispettando i tempi di consegna</p>	da 1,1 a 2			
		<p>Contribuisce agli obiettivi assegnati all'U.O. mediante la realizzazione dei prodotti richiesti con perizia, in modo corretto contenutisticamente e perfettibile formalmente, garantendo il livello quali/quantitativo richiesto, rispettando sempre i tempi di consegna</p>	da 2,1 a 3			
		<p>Contribuisce agli obiettivi assegnati all'U.O., realizzando i prodotti richiesti con perizia, in modo corretto sia contenutisticamente che formalmente, garantendo il livello quali/quantitativo richiesto, rispettando sempre i tempi di consegna, a volte anticipandoli, favorendo l'ottimizzazione del tempo complessivo di processo</p>	da 3,1 a 4			
COMPORAMENTI PROFESSIONALI	<p>Rapporto con l'utenza interna ed esterna con stile comunicativo verbale e metaverbale di successo, con etica professionale, rilevando i bisogni e favorendo la risposta attivando i necessari comportamenti organizzativi per garantire tempestivamente quanto richiesto con evidenti feedback positivi</p>	<p>Non usa un adeguato stile comunicativo con l'utenza, non ne rileva esaustivamente i bisogni e non attiva comportamenti organizzativi funzionali ad esaudire tempestivamente la richiesta</p>	da 0 a 1	15	0	0
		<p>Usa un adeguato stile comunicativo con l'utenza ma non ne rileva esaustivamente i bisogni e non attiva comportamenti organizzativi funzionali ad esaudire tempestivamente la richiesta</p>	da 1,1 a 2			
		<p>Usa un adeguato stile comunicativo con l'utenza ne rileva esaustivamente i bisogni ma non attiva comportamenti organizzativi funzionali ad esaudire tempestivamente la richiesta</p>	da 2,1 a 3			
		<p>Usa un adeguato stile comunicativo con l'utenza, ne rileva esaustivamente i bisogni ed attiva comportamenti organizzativi funzionali ad esaudire tempestivamente la richiesta</p>	da 3,1 a 4			
COMPORAMENTI PROFESSIONALI	<p>Proposte di azioni migliorative relativamente ai processi ed ai prodotti attesi dall'unità operativa di appartenenza</p>	<p>Non propone azioni migliorative funzionalmente all'ottimizzazione dei processi in cui è coinvolto e con riferimento all'unità operativa di appartenenza</p>	da 0 a 1	10	0	0
		<p>Propone azioni migliorative di non elevata significatività funzionalmente all'ottimizzazione dei processi in cui è coinvolto e con riferimento all'unità operativa di appartenenza</p>	da 1,1 a 2			
		<p>Propone azioni migliorative di rilevante significatività funzionalmente all'ottimizzazione dei processi in cui è coinvolto e con riferimento all'unità operativa di appartenenza</p>	da 2,1 a 3			
		<p>Propone azioni migliorative di rilevante significatività funzionalmente all'ottimizzazione dei processi in cui è coinvolto e con impatti positivi su processi correlati riferibili anche ad altre unità operative oltre a quella di appartenenza</p>	da 3,1 a 4			
COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	<p>Favorisce il raggiungimento degli obiettivi previsti dall'unità operativa di appartenenza mantenendo un favorevole clima lavorativo</p>	<p>Evidenzia difficoltà di integrazione con le attività svolte dai colleghi ed a lavorare in linea con le finalità complessive del proprio gruppo.</p>	da 0 a 1	20	0	0
		<p>Si integra con le attività svolte dai colleghi e si attiva perseguendo le finalità complessive del proprio gruppo di lavoro, solo se richiesto</p>	da 1,1 a 2			
		<p>Si integra con le attività svolte dai colleghi e dimostra orientamento nell'allargare le proprie competenze funzionalmente al raggiungimento dei risultati attesi dal proprio gruppo di lavoro</p>	da 2,1 a 3			
		<p>Si integra con le attività svolte dai colleghi risultando determinante nel perseguire le finalità complessive del gruppo di lavoro</p>	da 3,1 a 4			
COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	<p>Gestisce le risorse affidate con orientamento all'efficienza complessiva ed all'ottimizzazione del rapporto costi / benefici, progetta e realizza strumenti</p>	<p>Non propone soluzioni funzionali ad elevare il grado di efficienza ed all'ottimizzazione del rapporto costi / benefici e non progetta e non realizza strumenti funzionali a gestire le attività concatenate nei processi in cui è coinvolto</p>	da 0 a 1			
		<p>Saltuariamente propone soluzioni funzionali ad elevare il grado di efficienza ed all'ottimizzazione del rapporto costi / benefici, su indicazioni fornite realizza strumenti basilari funzionali a gestire le attività concatenate nei processi in cui è coinvolto</p>	da 1,1 a 2			

CC	<p>progetta e realizza strumenti funzionali all'organizzazione delle attività e dei processi per garantire i prodotti attesi, relativamente all'unità operativa di appartenenza</p>	<p>Spesso propone soluzioni funzionali ad elevare il grado di efficienza ed all'ottimizzazione del rapporto costi / benefici, progetta e realizza semplici strumenti funzionali, a gestire le attività concatenate nei processi in cui è coinvolto</p>	da 2,1 a 3	10	0	0
		<p>Con significativa frequenza propone soluzioni funzionali ad elevare il grado di efficienza ed all'ottimizzazione del rapporto costi / benefici, progetta e realizza strumenti anche di significativa complessità, funzionali a gestire le attività concatenate nei processi in cui è coinvolto</p>	da 3,1 a 4			

Punteggio complessivo assegnato a :

100	0	0
-----	---	---



SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Scheda di valutazione del **PERSONALE NON DIRIGENZIALE** categoria giuridica **D**

	COMPORAMENTO <i>Atteso dalla persona</i>	DESCRITTORI DI GIUDIZIO	PUNTI Valore del descrittore di giudizio	PESO DEL COMPOR- AMENTO	PUNTI attribuiti alla persona	PUNTEGGIO finale
COMPORAMENTI PROFESSIONALI	<p>Contributo al conseguimento degli obiettivi assegnati all'U.O., mediante la realizzazione dei prodotti richiesti e necessari alle attività dei processi di diretto coinvolgimento, con livello qualitativo / quantitativo adeguato a garantire prodotti finali di qualità nel rispetto dei tempi di consegna</p>	<p>Non contribuisce al conseguimento degli obiettivi assegnati all'U.O., mediante la realizzazione dei prodotti richiesti senza la sufficiente perizia non consentendo esaustività contenutistica e correttezza formale nel livello quali/quantitativo richiesto, non rispettando i tempi di consegna</p>	da 0 a 1	45		0
		<p>Contribuisce agli obiettivi assegnati all.u.o. realizzando i prodotti richiesti con la sufficiente perizia, senza significativi gap di contenuti e di forma rispetto al livello quali/quantitativo richiesto, non sempre rispettando i tempi di consegna</p>	da 1,1 a 2			
		<p>Contribuisce agli obiettivi assegnati all.u.o. mediante la realizzazione dei prodotti richiesti con perizia, in modo corretto contenutisticamente e perfettibile formalmente, garantendo il livello quali/quantitativo richiesto, rispettando sempre i tempi di consegna</p> <p>Contribuisce agli obiettivi assegnati all'.u.o., realizzando i prodotti richiesti con perizia, in modo corretto sia contenutisticamente che formalmente, garantendo il livello quali/quantitativo richiesto, rispettando sempre i tempi di consegna, a volte anticipandoli, favorendo l'ottimizzazione del tempo complessivo di processo</p>	da 2,1 a 3 da 3,1 a 4			
COMPORAMENTI PROFESSIONALI	<p>Rapporto con l'utenza interna ed esterna con stile comunicativo verbale e metaverbale di successo, con etica professionale, rilevando i bisogni e favorendo la risposta attivando i necessari comportamenti organizzativi per garantire tempestivamente quanto richiesto con evidenti feedback positivi</p>	<p>Non usa un adeguato stile comunicativo con l'utenza, non ne rileva esaustivamente i bisogni e non attiva comportamenti organizzativi funzionali ad esaudire tempestivamente la richiesta</p>	da 0 a 1	15		0
		<p>Usa un adeguato stile comunicativo con l'utenza ma non ne rileva esaustivamente i bisogni e non attiva comportamenti organizzativi funzionali ad esaudire tempestivamente la richiesta</p>	da 1,1 a 2			
		<p>Usa un adeguato stile comunicativo con l'utenza ne rileva esaustivamente i bisogni ma non attiva comportamenti organizzativi funzionali ad esaudire tempestivamente la richiesta</p> <p>Usa un adeguato stile comunicativo con l'utenza, ne rileva esaustivamente i bisogni ed attiva comportamenti organizzativi funzionali ad esaudire tempestivamente la richiesta</p>	da 2,1 a 3 da 3,1 a 4			
COMPORAMENTI PROFESSIONALI	<p>Proposte di azioni migliorative relativamente ai processi ed ai prodotti attesi dall'unità operativa di appartenenza</p>	<p>Non propone azioni migliorative funzionalmente all'ottimizzazione dei processi in cui è coinvolto e con riferimento all'unità operativa di appartenenza</p>	da 0 a 1	15		0
		<p>Propone azioni migliorative di non elevata significatività funzionalmente all'ottimizzazione dei processi in cui è coinvolto e con riferimento all'unità operativa di appartenenza</p>	da 1,1 a 2			
		<p>Propone azioni migliorative di rilevante significatività funzionalmente all'ottimizzazione dei processi in cui è coinvolto e con riferimento all'unità operativa di appartenenza</p> <p>Propone azioni migliorative di rilevante significatività funzionalmente all'ottimizzazione dei processi in cui è coinvolto e con impatti positivi su processi correlati riferibili anche ad altre unità operative oltre a quella di appartenenza</p>	da 2,1 a 3 da 3,1 a 4			
COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	<p>Favorisce il raggiungimento degli obiettivi previsti dall'unità operativa di appartenenza</p>	<p>Evidenzia difficoltà di integrazione con le attività svolte dai colleghi ed a lavorare in linea con le finalità complessive del proprio gruppo</p>	da 0 a 1	13		0
		<p>Si integra con le attività svolte dai colleghi e si attiva perseguendo le finalità complessive del proprio gruppo di lavoro, solo se richiesto</p>	da 1,1 a 2			
		<p>Si integra con le attività svolte dai colleghi e dimostra orientamento nell'allargare le proprie competenze funzionalmente al raggiungimento dei risultati attesi dal proprio gruppo di lavoro</p> <p>Si integra con le attività svolte dai colleghi risultando determinante nel perseguire le finalità complessive del gruppo di lavoro</p>	da 2,1 a 3 da 3,1 a 4			
COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	<p>Gestisce le risorse affidate con orientamento all'efficienza complessiva ed all'ottimizzazione del rapporto costi / benefici, progetta e realizza strumenti</p>	<p>Non propone soluzioni funzionali ad elevare il grado di efficienza ed all'ottimizzazione del rapporto costi / benefici e non progetta e non realizza strumenti funzionali a gestire le attività concatenate nei processi in cui è coinvolto</p>	da 0 a 1			
		<p>Saltuariamente propone soluzioni funzionali ad elevare il grado di efficienza ed all'ottimizzazione del rapporto costi / benefici, su indicazioni fornite realizza strumenti basilari funzionali a gestire le attività concatenate nei processi in cui è coinvolto</p>	da 1,1 a 2			

CC	<p>progetta e realizza strumenti funzionali all'organizzazione delle attività e dei processi per garantire i prodotti attesi, relativamente all'unità operativa di appartenenza</p>	<p>Spesso propone soluzioni funzionali ad elevare il grado di efficienza ed all'ottimizzazione del rapporto costi / benefici, progetta e realizza semplici strumenti funzionali, a gestire le attività concatenate nei processi in cui è coinvolto</p>	da 2,1 a 3	12		0
		<p>Con significativa frequenza propone soluzioni funzionali ad elevare il grado di efficienza ed all'ottimizzazione del rapporto costi / benefici, progetta e realizza strumenti anche di significativa complessità, funzionali a gestire le attività concatenate nei processi in cui è coinvolto</p>	da 3,1 a 4			

Punteggio complessivo assegnato a :

100	0,00	0,00
-----	------	------



SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Scheda di valutazione del **PERSONALE DIRIGENZIALE**

COMPORAMENTO Atteso dalla persona	DESCRIPTORI DI GIUDIZIO	VALORE del descrittore di giudizio	PESO DEL COMPORAMENTO	PUNTI attribuiti	PUNTEGGIO finale
Conseguimento degli obiettivi , assegnati in particolare al settore di diretta responsabilità, presidiando la programmazione delle attività funzionali ai processi tesi a garantire i prodotti attesi con il target espresso nel piano delle performance organizzative	<i>Non consegue gli obiettivi assegnati al settore gestito direttamente, con riferimento ai valori attesi e indicati nel piano della performance organizzativa.</i>	da 0 a 1	50		0
	<i>Consegue gli obiettivi assegnati al settore gestito direttamente, con riferimento ai valori attesi e indicati nel piano della performance organizzativa, con scostamenti significativi rispetto alla raggiungibilità del valore previsto</i>	da 1,1 a 2			
	<i>Consegue gli obiettivi assegnati al settore gestito direttamente, con riferimento ai valori attesi e indicati nel piano della performance organizzativa, con valori coerenti con il target previsto e prodotti di accettabile standard qualitativo (compporta anche un miglioramento rispetto a quello atteso: minor costi)</i>	da 2,1 a 3			
	<i>Consegue gli obiettivi assegnati al settore gestito direttamente, con riferimento ai valori attesi e indicati nel piano della performance organizzativa, con valori superiori rispetto al target previsto e prodotti di elevato standard qualitativo (i risultati sono eccellenti: si realizzano economie di spesa)</i>	da 3,1 a 4			
Collaborazione, integrazione e partecipazione alle innovazioni nell'organizzazione con consapevolezza del proprio ruolo, interagendo con il personale dei diversi settori, fornendo il proprio contributo costruttivo nell'ottica del superamento della logica settoriale e con orientamento al risultato finale.	<i>Non collabora e si integra in modo non adeguato anche se espressamente richiesto, con il personale di altri settori e/o unità operative nell'attivare azioni migliorative afferenti i processi dei settori di diretta responsabilità, non partecipando alle innovazioni organizzative dell'ente nel suo complesso.</i>	da 0 a 1	10		0
	<i>Collabora e si integra quando è espressamente richiesto, con il personale di altri settori e/o unità operative nell'attivare azioni migliorative afferenti i processi dell'organizzazione nel suo complesso, apportando un contributo non significativo e favorendo l'integrazione del proprio contesto con il resto dell'organizzazione stessa, partecipando saltuariamente ai processi innovativi.</i>	da 1,1 a 2			
	<i>Collabora e si integra con il personale di altri settori e/o unità operative nell'attivare azioni migliorative afferenti i processi dell'organizzazione nel suo complesso, apportando un contributo rilevante e garantendo un'efficace integrazione del proprio contesto con il resto dell'organizzazione stessa, partecipando attivamente ai processi innovativi.</i>	da 2,1 a 3			
	<i>Collabora e si integra con il personale di altri settori e/o unità operative nell'attivare azioni migliorative afferenti i processi dell'organizzazione nel suo complesso, apportando un contributo notevole e garantendo un'efficace ed efficiente integrazione del proprio contesto con il resto dell'organizzazione stessa, partecipando con un ruolo fortemente propositivo ai processi innovativi.</i>	da 3,1 a 4			
Valutazione dei propri collaboratori differenziandone il giudizio e basandosi su criteri oggettivi e parametri condivisi e comunicazione degli esiti della valutazione agli interessati in sede di colloquio individuale.	<i>Esprime la valutazione dei propri collaboratori non differenziando il giudizio, con basso livello di oggettività, senza avvalersi di significativi supporti documentali (richieste formali disattese, tempistiche inosservate, qualità formale e sostanziale del prodotto, incapacità di sostenere affidabilmente richieste urgenti)</i>	da 0 a 1	10		0
	<i>Esprime la valutazione dei propri collaboratori differenziando minimamente il giudizio, con medio/basso livello di oggettività avvalendosi di supporti documentali e della collaborazione dei responsabili di U.O.</i>	da 1,1 a 2			
	<i>Esprime la valutazione dei propri collaboratori avvalendosi della collaborazione di responsabili non dirigenti, differenziando il giudizio, con medio / alto livello di oggettività avvalendosi di puntuali supporti documentali.</i>	da 2,1 a 3			
	<i>Esprime la valutazione dei propri collaboratori avvalendosi della collaborazione di responsabili non dirigenti, differenziando il giudizio e con alto livello di oggettività, eventualmente predisponendo una pre - valutazione ed avvalendosi di supporti documentali con alto grado di completezza ed esaustività.</i>	da 3,1 a 4			
Attuazione di strategie di Miglioramento del "clima lavorativo" all'interno del settore di cui è responsabile adottando strategie relazionali orientate alla condivisione dei valori ed allo scambio delle informazioni strategiche nell'ottica di garantire i servizi dell'organizzazione con un elevato standard qualitativo.	<i>Non adotta strategie relazionali nel favorire il miglioramento del clima aziendale, non sempre condividendo con i propri collaboratori le linee gestionali del settore e non contribuendo al miglioramento del flusso comunicativo qualificante nel contesto settoriale</i>	da 0 a 1	10		0
	<i>Adotta strategie relazionali di non elevata incidenza che favoriscono il miglioramento del clima aziendale, condividendo non sempre con i propri collaboratori le linee gestionali del settore e contribuendo parzialmente al miglioramento del flusso comunicativo qualificante nel contesto settoriale secondo uno standard minimo di accettabilità.</i>	da 1,1 a 2			
	<i>Adotta strategie relazionali che incidono significativamente sul miglioramento del clima aziendale, condividendo con i propri collaboratori le linee gestionali del settore con propensione all'accoglimento di suggerimenti e contribuendo al miglioramento del flusso comunicativo qualificante nel contesto settoriale</i>	da 2,1 a 3			
	<i>Adotta strategie relazionali che migliorano evidentemente il clima aziendale, condividendo sempre con i propri collaboratori le linee gestionali del settore con forte propensione all'accoglimento di suggerimenti e proposte e contribuendo al miglioramento del flusso comunicativo qualificante nel contesto settoriale secondo uno standard qualitativo elevato.</i>	da 3,1 a 4			



SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Scheda di valutazione del **PERSONALE DIRIGENZIALE**

COMPORAMENTO Atteso dalla persona	DESCRITTORI DI GIUDIZIO	VALORE del descrittore di giudizio	PESO DEL COMPORAMENTO	PUNTI attribuiti	PUNTEGGIO finale
Organizzazione della programmazione delle attività del settore di responsabilità, gestendo le risorse affidate nell'ottica dell'efficienza con presidio dei processi e monitoraggio nell'ottica dell'applicazione del ciclo di P.D.C.A. (plan do check act), assicurando lo standard di produttività.	Non organizza la programmazione delle attività nel rispetto dei tempi e gestendo le risorse con inadeguata "sensibilità" economica per quanto attiene in particolare l'efficienza esprimibile dall'ottimizzazione dei rapporti costi / benefici , risorse investite / risultati	da 0 a 1	10		0
	Organizza la programmazione delle attività non sempre nel rispetto dei tempi e gestendo le risorse con la necessaria "sensibilità" economica per quanto attiene in particolare l'efficienza esprimibile dall'ottimizzazione dei rapporti costi / benefici , risorse investite / risultati	da 1,1 a 2			
	Organizza la programmazione delle attività nel rispetto dei tempi e a volte anticipando le scadenze favorendo le attività correlate e gestendo le risorse con accettabile "sensibilità" economica per quanto attiene in particolare l'efficienza esprimibile dall'ottimizzazione dei rapporti costi / benefici , risorse investite / risultati	da 2,1 a 3			
	Organizza la programmazione delle attività nel massimo rispetto dei tempi e spesso anticipando congruamente le scadenze favorendo le attività correlate e gestendo le risorse con elevata "sensibilità" economica per quanto attiene in particolare l'efficienza esprimibile dall'ottimizzazione dei rapporti costi / benefici , risorse investite / risultati	da 3,1 a 4			
Gestione del personale del proprio settore e dei propri collaboratori nell'ottica dell'orientamento all'azione e della valorizzazione delle risorse umane anche in termini di opportunità di crescita professionale all'interno dell'organizzazione	Non mobilita le energie e le professionalità del personale del settore e dei propri collaboratori, in funzione degli obiettivi da raggiungere . Assume salatamente atteggiamenti di empatia nei confronti dei propri collaboratori cercando di capire cosa possa motivarli e quali siano le loro sensazioni in particolar modo nelle fasi di cambiamento per innovare i processi.	da 0 a 1	10		0
	Mobilita le energie e le professionalità del personale del settore e dei propri collaboratori, in funzione degli obiettivi da raggiungere razionalizzando le risorse disponibili e consentendo economie gestionali . Assume atteggiamenti di empatia nei confronti dei propri collaboratori cercando di capire cosa possa motivarli e quali siano le loro sensazioni in particolar modo nelle fasi di cambiamento per innovare i processi e li coinvolge nella presa di decisioni stimolando proposte di miglioramento .	da 1,1 a 2			
	Mobilita le energie e le professionalità del personale del settore e dei propri collaboratori, in funzione degli obiettivi da raggiungere , razionalizzando le risorse disponibili, consentendo economie considerando le diverse caratteristiche professionali di ognuno . Assume atteggiamenti di empatia nei confronti dei propri collaboratori cercando di capire cosa possa motivarli e quali siano le loro sensazioni in particolar modo nelle fasi di cambiamento per innovare i processi, li coinvolge nella presa di decisioni stimolando proposte di miglioramento e attribuisce loro anche la possibilità di prendere decisioni autonome nella loro sfera di responsabilità .	da 2,1 a 3			
	Mobilita le energie e le professionalità del personale del settore e dei propri collaboratori, in funzione degli obiettivi da raggiungere , razionalizzando le risorse disponibili, consentendo economie considerando le diverse caratteristiche professionali di ognuno e monitorando il personale nell'interpretazione dei ruoli assegnati per rilevare / individuare le opportunità di crescita professionale . Assume atteggiamenti di empatia nei confronti dei propri collaboratori cercando di capire cosa possa motivarli e quali siano le loro sensazioni in particolar modo nelle fasi di cambiamento per innovare i processi, li coinvolge nella presa di decisioni stimolando proposte di miglioramento, attribuisce loro anche la possibilità di prendere decisioni autonome nella loro sfera di responsabilità curando che le informazioni funzionali siano rese disponibili tempestivamente .	da 3,1 a 4			

Punteggio complessivo assegnato a :

100		0
-----	--	---



SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

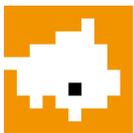
Scheda di valutazione del **PERSONALE INCARICATO .P.O.**

COMPORAMENTO Atteso dalla persona	DESCRITTORI DI GIUDIZIO	VALORE del descrittore di giudizio	PESO DEL COMPORAMENTO	PUNTI attribuiti	PUNTEGGIO finale
Conseguimento degli obiettivi, assegnati all'unità organizzativa di diretta responsabilità, presidiando la programmazione delle attività funzionali ai processi tesi a garantire i prodotti attesi con il target espresso nel piano delle performance organizzative.	Non consegue gli obiettivi assegnati all'U.O. gestita, con riferimento ai valori attesi e indicati nel piano della performance organizzativa.	da 0 a 1	50	0	0
	Consegue gli obiettivi assegnati all'U.O. gestita, con riferimento ai valori attesi e indicati nel piano della performance organizzativa, con scostamenti non significativi rispetto alla raggiungibilità del valore previsto	da 1,1 a 2			
	Consegue gli obiettivi assegnati all'U.O. gestita, con riferimento ai valori attesi e indicati nel piano della performance organizzativa, con valori coerenti con il target previsto e prodotti di accettabile standard qualitativo (comporta un miglioramento rispetto a quello atteso: minor costi)	da 2,1 a 3			
	Consegue gli obiettivi assegnati al settore gestito direttamente, con riferimento ai valori attesi e indicati nel piano della performance organizzativa, con valori superiori rispetto al target previsto e prodotti di elevato standard qualitativo (i risultati sono eccellenti: si realizzano economie di spesa)	da 3,1 a 4			
Monitoraggio delle attività afferenti i processi dell'unità organizzativa di cui è responsabile, le relazioni ed i risultati, per garantire la risposta alle attese, individuando i punti essenziali dei fenomeni ed intervenire tempestivamente in caso di scostamenti e/o situazioni impreviste	Non individua i punti essenziali dei fenomeni rilevando le eventuali criticità e, definite modalità di controllo che possano influire sull'andamento dei programmi di lavoro, e non interviene con tempestività nella riduzione di scostamenti e nell'affrontare situazioni impreviste	da 0 a 1	10	0	0
	Individua i punti essenziali dei fenomeni rilevando le eventuali criticità e, definite modalità di controllo che possano influire sull'andamento dei programmi di lavoro, interviene non sempre con tempestività nella riduzione di scostamenti e nell'affrontare situazioni impreviste	da 1,1 a 2			
	Individua i punti essenziali dei fenomeni rilevando le eventuali criticità e, definite modalità di controllo che possano influire sull'andamento dei programmi di lavoro, interviene saltuariamente con tempestività ed efficacia nella riduzione di scostamenti e nell'affrontare situazioni impreviste	da 2,1 a 3			
	Individua i punti essenziali dei fenomeni rilevando le eventuali criticità e, definite modalità di controllo che possano influire sull'andamento dei programmi di lavoro, interviene con tempestività, efficacia ed efficienza nella riduzione di scostamenti e nell'affrontare situazioni impreviste	da 3,1 a 4			
Attuazione di strategie di Miglioramento del "clima lavorativo" all'interno dell'unità organizzativa di cui è responsabile adottando strategie relazionali orientate alla condivisione dei valori ed allo scambio delle informazioni strategiche nell'ottica di garantire i servizi dell'organizzazione con un elevato standard qualitativo	Non adotta strategie relazionali di non elevata incidenza nel favorire il miglioramento del clima lavorativo, non sempre condividendo con i propri collaboratori le linee gestionali dell'unità organizzativa e non contribuendo al miglioramento del flusso comunicativo qualificante nel contesto organizzativo	da 0 a 1	15	0	0
	Adotta strategie relazionali di non elevata incidenza che favoriscono il miglioramento del clima lavorativo, condividendo non sempre con i propri collaboratori le linee gestionali dell'unità organizzativa e contribuendo al miglioramento del flusso comunicativo qualificante nel contesto organizzativo secondo uno standard minimo di accettabilità.	da 1,1 a 2			
	Adotta strategie relazionali che incidono significativamente sul miglioramento del clima lavorativo, condividendo con i propri collaboratori le linee gestionali dell'unità organizzativa con propensione all'accoglimento di suggerimenti e contribuendo al miglioramento del flusso comunicativo qualificante nel contesto organizzativo	da 2,1 a 3			
	Adotta strategie relazionali che migliorano evidentemente il clima lavorativo, condividendo sempre con i propri collaboratori le linee gestionali del settore con forte propensione all'accoglimento di suggerimenti e proposte e contribuendo al miglioramento del flusso comunicativo qualificante nel contesto organizzativo secondo uno standard qualitativo elevato.	da 3,1 a 4			
Organizzazione della programmazione delle attività dell'unità organizzativa di responsabilità, gestendo le risorse affidate nell'ottica dell'efficienza con presidio dei processi e monitoraggio nell'ottica dell'applicazione del ciclo di P.D.C.A. (plan do check act), assicurando lo standard di produttività.	Non organizza la programmazione delle attività nel rispetto dei tempi e gestendo le risorse con inadeguata "sensibilità" economica" per quanto attiene in particolare l'efficienza esprimibile dall'ottimizzazione dei rapporti costi / benefici, risorse investite / risultati	da 0 a 1	12	0	0
	Organizza la programmazione delle attività non sempre nel rispetto dei tempi e gestendo le risorse con la necessaria "sensibilità" economica" per quanto attiene in particolare l'efficienza esprimibile dall'ottimizzazione dei rapporti costi / benefici, risorse investite / risultati	da 1,1 a 2			
	Organizza la programmazione delle attività nel rispetto dei tempi e a volte anticipando le scadenze favorendo le attività correlate e gestendo le risorse con accettabile "sensibilità" economica" per quanto attiene in particolare l'efficienza esprimibile dall'ottimizzazione dei rapporti costi / benefici, risorse investite / risultati	da 2,1 a 3			
	Organizza la programmazione delle attività nel massimo rispetto dei tempi e spesso anticipando congruamente le scadenze favorendo le attività correlate e gestendo le risorse con elevata "sensibilità" economica" per quanto attiene in particolare l'efficienza esprimibile dall'ottimizzazione dei rapporti costi / benefici, risorse investite / risultati	da 3,1 a 4			
Focalizzazione dei processi di comunicazione sulla condivisione dei risultati da raggiungere, intesi come output intermedi nei processi lavorativi, come prodotti finali di processo e target previsti nel piano della performance organizzativa.	Non orienta verso i risultati previsti / desiderati le risorse umane che in sinergia devono operare all'interno dei processi lavorativi, non focalizzando i processi comunicativi in funzione della meta.	da 0 a 1	13	0	0
	Orienta verso i risultati previsti / desiderati le risorse umane che in sinergia devono operare all'interno dei processi lavorativi, focalizzando i processi comunicativi in funzione della meta, interagendo saltuariamente con i propri collaboratori stimolandoli al confronto costruttivo.	da 1,1 a 2			
	Orienta verso i risultati previsti / desiderati le risorse umane che in sinergia devono operare all'interno dei processi lavorativi, focalizzando i processi comunicativi in funzione della meta, interagendo con i propri collaboratori stimolandoli al confronto costruttivo e senza "perdere di vista" il risultato.	da 2,1 a 3			
	Orienta verso i risultati previsti / desiderati le risorse umane che in sinergia devono operare all'interno dei processi lavorativi, focalizzando i processi comunicativi in funzione della meta, interagendo con i propri collaboratori stimolandoli al confronto costruttivo, senza "perdere di vista" il risultato e facendo rilevare le priorità e lo scopo di azioni in rapporto agli obiettivi	da 3,1 a 4			

Punteggio complessivo assegnato a :

100	0	0
-----	---	---





Parere di Regolarità Tecnica

Gestione Risorse Umane

Oggetto: AGGIORNAMENTO ANNUALE SISTEMA DI MISURAZIONE E
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE EX ART. 7. D.LGS N. 50/2009.

Si esprime parere favorevole in ordine alla regolarità tecnica, ai sensi dell'art. 49 del D.Lgs. 267/2000 e successive modifiche.

Treviso li, 19/08/2020

Il Dirigente
(RAPICAVOLI CARLO)
(Sottoscritto digitalmente ai sensi
dell'art. 21 D.L.gs n 82/2005 e s.m.i.)





Attestazione di Legittimità

Oggetto: AGGIORNAMENTO ANNUALE SISTEMA DI MISURAZIONE E
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE EX ART. 7. D.LGS. N. 50/2009.

Si attesta la conformità dell'atto alla Legge, allo Statuto ed ai
Regolamenti.

Treviso li, 20/08/2020

Il Segretario Generale
(BATTAGLIA AGOSTINO)
(Sottoscritto digitalmente ai sensi
dell'art. 21 D.L.gs n 82/2005 e s.m.i.)





PROVINCIA DI TREVISO

Settore Segreteria Generale

Relazione di Pubblicazione

Decreto N. 119 del 20/08/2020

Ufficio Gestione Risorse Umane

Oggetto: AGGIORNAMENTO ANNUALE SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE EX ART. 7. D.LGS. N. 50/2009..

Si attesta che il presente atto è stato oggi pubblicato all'Albo Pretorio online.

Treviso li, 20/08/2020

Sottoscritta
(MATTIUZZO MIRIAM)
con firma digitale