COMUNITA' MONTANA
VALLE BREMBANA

REGOLAMENTO SULLA GESTIONE DELLA PERFORMANCE,
IL SISTEMA DI VALUTAZIONE, MISURAZIONE, TRASPARENZA DELLA PERFORMANCE - MERITO E PREMI
Triennio 2013-2015

Approvato con deliberazione della Giunta Esecutiva n. 6/9 del 26 marzo 2013

Indice

CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE
IL SISTEMA DI VALUTAZIONE MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE

Art. 1 Ciclo di gestione e piano performance
Art. 2 Caratteristiche degli obiettivi
Art. 3 Valutazione dei Responsabili di Area
Art. 4 Valutazione dei dipendenti
Art. 5 Il sistema dei controlli interni
Art. 6 Organismo Indipendente di Valutazione e/o Nucleo di Valutazione

TRASPARENZA DELLA PERFORMANCE
Art. 7 Oggetto e finalità
Art. 8 La trasparenza del sistema di valutazione

MERITO E PREMI
Art. 9 Oggetto e finalità
Art. 10 Criteri generali per la valorizzazione del merito ed incentivazione della performance

DISPOSIZIONI FINALI
Art. 11 Tutela dei dati personali
Art. 12 Norme transitorie e abrogazione
Art. 13 Entrata in vigore

CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE
IL SISTEMA DI VALUTAZIONE MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE

Art. 1
Ciclo di gestione e piano della performance

1. Le disposizioni contenute nel presente articolo disciplinano i principi generali del sistema di valutazione delle strutture e dei dipendenti della Comunità Montana al fine di assicurare elevati standard qualitativi ed economici dei servizi tramite la valorizzazione dei risultati e della performance organizzativa e individuale.
2. Il sistema di misurazione e valutazione della performance è volto al miglioramento della qualità dei servizi offerti tramite la crescita della professionalità dei dipendenti e la valorizzazione del merito di ciascuno secondo il principio di pari opportunità.
3. La performance è misurata e valutata con riferimento:
   a) all'amministrazione nel suo complesso;
   b) ai servizi in cui si articola;
   c) ai singoli dipendenti.
4. Il sistema di misurazione e valutazione ha come obiettivo l'annuale valutazione dei risultati dell'attività dell'Ente articolata nelle seguenti fasi:
   a) definizione e assegnazione degli obiettivi da raggiungere, dei risultati attesi e dei rispettivi indicatori;
   b) collegamento tra gli obiettivi assegnati e la distribuzione delle risorse;
   c) monitoraggio ed eventuale correzione degli obiettivi assegnati e dei risultati attesi;
   d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
   e) utilizzo dei sistemi premianti in base a criteri di valorizzazione del merito;
   f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, nonché ai cittadini, agli utenti ed ai destinatari dei servizi tramite pubblicazione sul sito istituzionale della Comunità Montana.
5. Nello specifico la Comunità Montana sviluppa in maniera coerente con i contenuti e con la programmazione finanziaria e del bilancio, il seguente ciclo di gestione della performance:
   a) definizione e assegnazione degli obiettivi, conformi alle caratteristiche definite dal secondo comma dell'art. 5 del D.Lgs. 150/2009, attraverso il piano esecutivo di gestione (PEG) approvato dalla Giunta Esecutiva sulla base di quanto contenuto in atti fondamentali quali ad esempio: Bilancio di Previsione, Relazione Previsionale e Programmatica, Programmazione triennale del fabbisogno del personale, Programmazione triennale del Piano delle opere pubbliche;
   b) identificazione delle risorse, collegate ai singoli obiettivi in due specifiche modalità:
      - Relazione Previsionale e Programmatica: analisi dei programmi e dei progetti con particolare attenzione delle fonti di finanziamento;
      - Piano Esecutivo di Gestione (PEG): assegnazione delle risorse ai settori, ai servizi e agli uffici per la piena operatività gestionale;
   c) monitoraggio in corso di esercizio entro:
      - 30 settembre di ciascun anno: nell'ambito della deliberazione che verifica lo stato di attuazione dei programmi e dei progetti, attraverso appositi reports e analisi da parte dei Responsabili di Aera e dei competenti Assessori;
   d) misurazione della performance:
      - organizzativa: attraverso il controllo di gestione di cui agli articoli 196/198-bis del D.Lgs. n. 267/2000 del Nucleo di valutazione o servizio di controllo interno così come previsto dall'art. 15 del Regolamento degli uffici e dei servizi;
      - individuale: attraverso il sistema di valutazione appositamente approvato e disciplinato nei principi generali dell'art. 4 del presente regolamento;
   e) utilizzo dei sistemi premianti: gli strumenti sono definiti dai Contratti nazionali di lavoro e dai principi, tempi e modalità e fasi del sistema di valutazione di cui agli articoli 3 e 4 del presente Regolamento;
   f) rendicontazione: l'attività viene riassunta nella relazione al rendiconto della gestione da approvarsi entro il 30 aprile dell'anno successivo. In tale sede viene dato atto del raggiungimento degli obiettivi precedentemente fissati e degli indicatori relativi all'efficienza, efficacia ed economicità dell'azione amministrativa. La fase del rendiconto e la relativa relazione vengono pubblicate, cosi come ogni fase del ciclo di gestione della performance, sul sito internet della Comunità Montana nel rispetto dell'art.11 commi 6 e 8 del D.lgs. 150/2009.

6. Alla luce dei commi precedenti e alla non diretta applicabilità dell'art. 10 del D.Lgs. n. 150/2009 alle autonomie locali, il piano della performance della Comunità Montana è costituito dall'insieme di documenti programmatori attualmente vigenti ed obbligatori ai sensi del D.Lgs. n. 267/2000 e precisamente:
   a) Relazione previsionale e programmatica;
   b) Bilancio pluriennale;
   c) Bilancio annuale di previsione;
   d) Programma triennale dei lavori pubblici;
   e) Programma triennale del fabbisogno del personale;
   f) Piano esecutivo di gestione.
7. Il piano esecutivo di gestione costituisce lo sviluppo del piano della performance. Il documento dovrà quindi contenere gli obiettivi, le disponibilità di risorse umane e finanziarie suddivise per servizi, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa ed individuale.
8. Il termine del 31 gennaio previsto dall'art. 10 del D.Lgs. n. 150/2009 ha un valore meramente indicativo, in quanto le scadenze di dettaglio per gli Enti Locali sono previste dal D.Lgs. n. 267/2000 e dagli eventuali termini di rinvio ministeriali o regionali (stante la competenza delle stesse in materia di Comunità Montane) in merito all'approvazione del Bilancio di Previsione e dei relativi allegati.
9. L'approvazione del Bilancio di Previsione e degli allegati da parte della Comunità Montana e del Piano Esecutivo di Gestione da parte della Giunta Esecutiva costituiscono piena attuazione del D.Lgs. n. 150/2009 e non è pertanto necessaria una specifica ed apposita deliberazione relativa al piano della performance.
10. Non si applicano altresì le sanzioni previste dall'articolo 10 del D.lgs. n. 150/2009 in quanto con riferimento all'attuale contenuto del D.lgs. n. 267/2000 non può essere imputata ai dirigenti Responsabili di Area l'eventuale mancata adozione ed approvazione degli strumenti programmatori come sopra evidenziati.
11. Al termine di ciascun esercizio e precisamente nell'ambito dell'approvazione del rendiconto della gestione che le autonomie territoriali approvano entro il 30 aprile dell'anno successivo, la Giunta Esecutiva analizza il grado di raggiungimento della performance organizzativa ed individuale all'interno della relazione al rendiconto prevista dall'ordinamento. Tale analisi costituisce, senza apposita e specifica deliberazione, attuazione delle disposizioni di cui all'art. 10 del D.Lgs. n. 150/2009.

Art. 2
Caratteristiche degli obiettivi

1. Gli obiettivi assegnati ai Responsabili delle singole Aree sono definiti, in applicazione delle disposizioni del presente Regolamento, di norma prima dell'inizio del rispettivo esercizio e devono essere:
   a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
   b) specifici e misurabili;
   c) tali da determinare un miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi in rapporto alle risorse assegnate;
   d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
   e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni simili;
   f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
   g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Art. 3
Valutazione dei Responsabili di Area

1. La valutazione dei Responsabili di Area ha per oggetto le funzioni attribuite, gli obiettivi assegnati, i risultati conseguiti, i comportamenti organizzativi evidenziati ed è finalizzata alla gestione degli istituti contrattuali e di legge.
2. La valutazione dei Responsabili di Area è effettuata dal Nucleo di valutazione.
3. Il sistema di valutazione deve prevedere la preventiva comunicazione agli interessati dei criteri e dei parametri dettagliati su cui si fonderà la valutazione e la possibilità di controdedurre sulla proposta di valutazione.

4. I tempi, le procedure e le modalità della valutazione dei Responsabili di Area sono individuati nel sistema di misurazione e valutazione della performance adottato ai sensi del D.Lgs. n. 150/2009. (*allegato"A – Schede di valutazione);*
5. Il sistema di cui al comma precedente prevede che la misurazione e la valutazione della performance individuale dei Responsabili titolari di posizione organizzativa è collegata:
   a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
   b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
   c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
   d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori.

Art. 4
Valutazione dei dipendenti

1. La valutazione dei dipendenti ha per oggetto le funzioni attribuite, gli obiettivi assegnati, i risultati conseguiti, i comportamenti organizzativi evidenziati.
2. La valutazione dei dipendenti è effettuata dai singoli Responsabili di Area.
3. Il sistema di valutazione deve prevedere la preventiva comunicazione agli interessati dei criteri e dei parametri dettagliati su cui si fonderà la valutazione e la possibilità di controdedurre sulla proposta di valutazione.
4. I tempi, le procedure e le modalità della valutazione dei dipendenti sono individuati nel Sistema di misurazione e valutazione della performance adottato ai sensi del vigente regolamento.
5. La misurazione e la valutazione svolte dai Responsabili sulla performance individuale del personale sono effettuate sulla base del sistema di cui al comma precedente e sono collegate:
   a) al raggiungimento degli obiettivi specifici di gruppo ed individuali;
   b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate e ai comportamenti professionali e organizzativi. (allegato "B" - Schede di valutazione individuale);
6. La quota individuale spettante a ciascun dipendente, a seguito delle risultanze della valutazione, è calcolata tenendo conto:
   a) del grado di raggiungimento degli obiettivi dell'area di appartenenza (nucleo di valutazione);
   b) della valutazione individuale;
   c) della scala parametrica individuale per categoria prima di procedere al riparto delle risorse disponibili, a ciascun dipendente viene decurtata una somma corrispondente alle assenze dal servizio derivanti dall'applicazione dei commi 1 e 5 dell'art.71 del D.L.112/08 con esclusione delle eccezioni espressamente indicate nei citati commi. Sono comunque da equipararsi ad assenze sul lavoro i giorni di malattia (anche per la parte eccedente i 10 gg), l'aspettativa facoltativa per maternità e/o altre assenze per malattia.
7. L'importo di ogni giorno di assenza è calcolato in proporzione ai giorni complessivi lavorativi annui.
8. Nel caso in cui l'area di riferimento abbia raggiunto gli obiettivi prefissati in misura **>=** al 98% le risorse distinte destinate ad incentivare la produttività, verranno ripartite in toto, in funzione del coefficiente individuale, ridefinito in ottemperanza ai commi precedenti.
9. Nel caso in cui l'area di riferimento abbia raggiunto gli obiettivi prefissati, in misura **<** al 98% i risparmi derivanti dall'applicazione dei precedenti commi, costituiranno economie di bilancio, unitamente ai risparmi derivanti dall'art. 71 comma 1 del D.L. 112/2008 costituiscono economie di bilancio .

Art. 5
Il Sistema dei controlli interni

1. Nel rispetto dei principi contenuti nel D.Lgs. n. 150/2009, il sistema dei controlli interni è disciplinato dall'apposito Regolamento adottato con deliberazione assembleare n. 4 del 15/02/2013.
2. Per quanto concerne il dettaglio del sistema dei controlli interni, si rinvia al Regolamento di cui al comma precedente.

Art. 6
Nucleo di valutazione

1. Con provvedimento della Giunta esecutiva è istituito l'organismo interno di controllo nella figura del nucleo di valutazione interno, cui è affidato il compito di verificare, mediante valutazioni comparative dei costi e dei rendimenti, la realizzazione degli obiettivi, la corretta ed economica gestione delle risorse pubbliche, l'efficacia e l'imparzialità dell'azione amministrativa, con particolare riferimento all'attività direzionale e gestionale svolta dai responsabili di area, previa determinazione dei parametri e degli standards di riferimento, cui attenersi nell'esercizio dell'attività di controllo.
2. Il Nucleo di valutazione è disciplinato dall'art. 15 del Regolamento degli uffici e dei servizi.

TRASPARENZA DELLA PERFORMANCE

Art. 7
Oggetto e finalità

1. L'intera attività dell'Ente si ispira a principio generale di trasparenza, esso costituisce, ai sensi dell'art. 117 della Costituzione, livello essenziale delle prestazioni erogate.
2. La trasparenza è intesa come accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sui siti istituzionali delle amministrazioni pubbliche, delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità.

Art. 8
La trasparenza del sistema di valutazione

1. L'Ente garantisce la trasparenza di ogni fase di attuazione del sistema di misurazione e valutazione della performance, in primo luogo ai soggetti oggetto della valutazione, il cui coinvolgimento nel procedimento di valutazione è contenuto nel sistema di misurazione e valutazione della performance approvato dalla Giunta.
2. Ogni fase del ciclo di gestione della performance viene inserita nel sito istituzionale dell'Amministrazione nella sezione denominata "Trasparenza, valutazione e merito".
3. Le indicazioni di cui all'art. 11, comma 6 e 8, del D.Lgs. 150/2009 costituiscono suggerimenti per una migliore trasparenza.

MERITO E PREMI

Art. 9
Oggetto e finalità della trasparenza della valutazione

1. Le disposizioni del presente regolamento sono volte ad indicare i criteri generali a cui l'Ente si ispira per la valorizzazione del merito e l'incentivazione della produttività e della qualità della prestazione lavorativa dei dipendenti nel rispetto dell'art. 2, comma 3, del D.Lgs 165/2001 che prevede che l'attribuzione di trattamenti economici può avvenire esclusivamente mediante contratti collettivi, salvo i casi espressamente indicati dallo stesso Decreto Legislativo, e che le disposizioni di Legge, Regolamenti o atti amministrativi che attribuiscono incrementi retributivi non previsti da contratti cessano di avere efficacia a far data dall'entrata in vigore del relativo rinnovo contrattuale.
2. L'attività organizzativa e regolamentare dell'Ente è esercitata nel rispetto della contrattazione collettiva nazionale e, comunque, in modo da non determinare la disapplicazione di istituti o clausole contrattuali vigenti, salva diversa disposizione di legge.

Art. 10
Criteri generali per la valorizzazione del merito ed incentivazione della performance

1. La Comunità Montana si conforma al principio di cui all'art. 7 del D.Lgs. 165/2001 secondo cui non possono essere erogati trattamenti economici accessori che non corrispondano alle prestazioni effettivamente rese. Pertanto, promuove il merito e il miglioramento dei risultati sia organizzativi che individuali attraverso l'utilizzo di sistemi premianti improntati a criteri di selettività secondo la disciplina contrattuale vigente ed in coerenza col sistema di misurazione e valutazione della performance adottato.

2. È comunque vietata la distribuzione in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi di incentivi e premi collegati alla performance in assenza delle verifiche e delle attestazioni previste dal sistema di valutazione in vigore.
3. I tempi, le procedure e le modalità della valutazione dei dipendenti sono individuati con apposito provvedimento adottato ai sensi dell'art. 7 del D.Lgs. 150/2009.

DISPOSIZIONI FINALI

Art. 11
Tutela dei dati personali

1. La Comunità Montana garantisce, nelle forme ritenute più idonee, che il trattamento dei dati personali in suo possesso si svolga nel rispetto dei diritti, delle libertà fondamentali, nonché della dignità delle persone fisiche, ai sensi della legge n. 196/2003 e successive modifiche e integrazioni.

Art. 12
Norme transitorie e abrogazioni

1. Con il presente regolamento viene abrogata ogni altra disposizione regolamentare in contrasto con la disciplina qui riportata.
2. Conservano piena efficacia le norme regolamentari e contrattuali integrative inerenti materie non disciplinate dal presente Regolamento che siano conformi ai principi ed alle disposizioni da esso previste.

Art. 13
Entrata in vigore

1. Il presente Regolamento entra in vigore una volta divenuta esecutiva la deliberazione di approvazione da parte della Giunta Esecutiva.

Allegato "A"

Scheda di valutazione

RESPONSABILI DI SETTORE

Nominativo Dipendente: ……

Indicatori di valutazione	*Valutazione*	*Coeff. di moltiplicazione*	*Punteggio*
7. Orientamento alla soluzione dei problemi		3	
8. Grado di autonomia e responsabilità		3	
9. Orientamento ai risultati		3	
10.Organizzazione e gestione delle risorse assegnate		3	
11. Cooperazione ed integrazione con le altre strutture organizzative dell'ente per il miglioramento delle procedure e per il raggiungimento degli obiettivi intersettoriali. Collaborazione con gli organi di direzione politica.		3	
		TOTALE (*)	Punti **…../60**

(*) il punteggio viene ridotto in maniera proporzionale ai giorni lavorativi di assenza. Non sono considerati assenza i periodi di: astensione obbligatoria o anticipata per maternità, infortunio sul lavoro, malattia contratta a causa di servizio, tutti i permessi retribuiti a qualsiasi titolo, ferie, riposi compensativi ed eventuali recuperi di prestazioni straordinarie.

MOTIVAZIONE

(in caso di attribuzione di un punteggio inferiore al 60 % è indicata di seguito la motivazione dettagliata dello stesso in rapporto agli specifici indicatori della categoria di appartenenza)

_____

_____

IL NUCLEO DI VALUTAZIONE: _____

_____

_____

IL RESPONSABILE DI SETTORE PER PRESA VISIONE _____

_____, LÌ _____

INDICATORI DI VALUTAZIONE

1. Svolgimento dei compiti e delle funzioni assegnate al fine di raggiungere l'obiettivo indicato.	Valutazione
Non ha svolto nel corso dell'anno i compiti e le funzioni assegnate in modo adeguato in relazione al proprio ruolo professionale.	1
Ha svolto in modo sufficiente i compiti e le funzioni assegnati relativamente al proprio ruolo professionale. Non sempre verifica la qualità delle prestazioni rese, che talvolta vengono eseguite senza la necessaria precisione.	2
Ha svolto correttamente il compiti e le funzioni assegnate in relazione al proprio ruolo professionale. Verifica sistematicamente la qualità delle prestazioni rese, che risultano complessivamente adeguate.	3
Ha svolto con precisione i compiti e le funzioni assegnate in relazione al proprio ruolo professionale. La qualità delle prestazioni rese si è costantemente mantenuta a livelli elevati con risultati ottimali.	4

2. Utilizzo del tempo di lavoro e delle altre risorse disponibili per eseguire compiti previsti e le funzioni assegnate, per raggiungere i risultati prefissati tenendo conto delle priorità.	Valutazione
Ha manifestato nel corso dell'anno difficoltà nell'organizzazione delle proprie attività.	1
Ha dimostrato di saper organizzare in modo adeguato il proprio lavoro a fronte di flussi regolari e quantitativamente contenuti. Ricerca frequentemente il supporto di superiori e di colleghi.	2
Organizza in autonomia le attività assegnate in situazioni standard.	3
Organizza efficacemente le proprie attività anche in presenza di situazioni impreviste.	4

3. Livello di iniziativa professionale di fronte ai problemi che insorgono nello svolgimento dei compiti e delle funzioni assegnate.	Valutazione
Non ha manifestato nel corso dell'anno iniziativa professionale subendo spesso gli eventi senza proporre alcuna soluzione alle problematiche di lavoro provenienti dall'esterno.	1
Ha reagito alle situazioni di necessità solo su sollecitazioni provenienti dai superiori o dai colleghi.	2
Ha proposto soluzioni ai problemi di lavoro in situazioni di necessità.	3
Ha spesso anticipato l'insorgere di problemi predisponendo in anticipo soluzioni operative.	4

4. Flessibilità nello svolgimento del proprio lavoro.	Valutazione
Nel corso dell'anno ha dimostrato scarsa flessibilità nello svolgimento dei compiti e delle funzioni attribuite in relazione al profilo professionale di appartenenza non risultando disponibile in caso di bisogno ad essere adibito a mansioni equivalenti.	1
Pur dimostrando scarsa disponibilità allo svolgimento di compiti e mansioni equivalenti in caso di bisogno si è adattato alla nuova situazione.	2
Ha dimostrato disponibilità al svolgere, in caso di bisogno, compiti e mansioni equivalenti anche se normalmente non richieste.	3
Al fine di risolvere problemi contingenti si è dimostrato disponibile ad interpretare il proprio ruolo in modo flessibile, svolgendo anche compiti normalmente non richiesti senza attendere sollecitazioni e direttive dei superiori.	4

5. Rapporti con l'utenza esterna.	Valutazione
Ha dimostrato nel corso dell'anno scarsa propensione a comprendere le necessità degli utenti e ad entrare in rapporto con loro.	1
Ha dimostrato disponibilità nei confronti delle lecite richieste degli utenti solo se queste sono risultate adeguatamente precisate.	2
Ha interpretato correttamente le lecite richieste e gli atteggiamenti degli utenti riuscendo a stabilire con loro relazioni positive.	3
Ha dimostrato una notevole capacità di comunicazione con gli utenti cercando sempre di comprenderne le esigenze, anche in situazioni di particolare difficoltà, mettendo in atto comportamenti e relazioni appropriati.	4

6. Relazioni con i colleghi ed adattamento ai mutamenti organizzativi.	Valutazione
Ha dimostrato nel corso dell'anno notevoli difficoltà a lavorare con le altre persone e ad adattarsi ai mutamenti organizzativi.	1
Pur manifestando difficoltà a lavorare con altre persone e ad adattarsi ai cambiamenti ha accettato la nuova situazione organizzativa.	2
Ha avuto nel corso dell'anno relazioni positive con i colleghi ed è riuscito a conseguire i risultati attesi pur in presenza di mutamenti organizzativi.	3
Ha dimostrato nel corso dell'anno un comportamento positivo sia nei confronti dei colleghi, sia rispetto ai cambiamenti organizzativi, cogliendo le opportunità professionali del nuovo contesto e stimolando con il suo comportamento anche i colleghi.	4

7 . Orientamento alla soluzione dei problemi.	Valutazione
Ha manifestato l'assenza di visione d'insieme e, di regola, ha affrontato i problemi in maniera isolata rispetto al contesto in cui si colloca.	1
E' riuscito ad affrontare un numero limitato di problemi, fornendo soluzioni adeguate, anche se non ottimali.	2
E' riuscito ad affrontare con un sufficiente livello di approfondimento più problemi selezionandone gli elementi essenziali e individuando soluzioni operativamente utili.	3
Ha dimostrato di porre in relazione tra loro diversi e complessi, problemi con un elevato livello di approfondimento, ottimizzando i dati a disposizione in una visione d'insieme.	4

8. Grado di autonomia e di responsabilità.	Valutazione
Ha dimostrato nel corso dell'anno resistenza allo svolgimento di attività con alto grado di autonomia e responsabilità.	1
Ha svolto le attività di competenza con il necessario grado di autonomia professionale e di responsabilità solo in presenza di sollecitazioni, presentando difficoltà rispetto ad attività non predeterminate.	5
Ha svolto le attività competenza con il necessario grado di autonomia professionale e con assunzione di responsabilità, gestendole correttamente anche in presenza di attività non predeterminate.	3
Si è assunto la responsabilità delle attività assegnate dimostrando un elevato grado di autonomia professionale, gestendo in modo corretto e proponendo soluzioni diverse anche di fronte ad attività non predeterminate.	4

9. Orientamento ai risultati.	Valutazione
Ha manifestato nel corso dell'anno inerzia per raggiungere gli obiettivi programmati e non si è attivato per ricercare soluzioni ai problemi.	1
Si è attivato per raggiungere gli obiettivi programmati solo con azioni specifiche e in presenza di sollecitazioni risolvendo solo parzialmente i problemi che si sono presentati.	2
Ha dimostrato di saper definire e raggiungere gli obiettivi, trovando soluzioni diverse rispetto ai problema insorti nell'anno.	3
Ha dimostrato capacità di definire e raggiungere obiettivi di mantenere elevati standard di rendimento per sé e per gli altri trovando soluzioni diverse rispetto ai problemi insorti.	4

10. Organizzazione e gestione delle risorse assegnate.	Valutazione
Ha manifestato nel corso dell'anno difficoltà nell'organizzazione delle attività e delle risorse ed ha ottenuto con fatica le prestazioni richieste ai propri collaboratori.	1
Ha mostrato una capacità organizzativa sufficiente in presenza di flussi di lavoro regolari e quantitativamente contenuti, riuscendo, in tal caso, ad ottenere dai collaboratori sufficienti risultati.	2
Ha organizzato adeguatamente le risorse assegnate riuscendo ad ottenere dai collaboratori i risultati previsti.	3
Ha organizzato le risorse assegnate in maniera ottimale integrandole al meglio delle possibilità offerte e raggiungendo i risultati attesi. Ha promosso lo sviluppo professionale dei collaboratori attraverso con attività finalizzate alla loro crescita ed orientandoli al conseguimento dei risultati.	4

11. Cooperazione ed integrazione con le altre strutture organizzative dell'ente per il miglioramento delle procedure e per il raggiungimento degli obiettivi intersettoriali. Collaborazione con gli organi di direzione politica.	Valutazione
Non ha dimostrato consapevolezza del proprio ruolo in relazione all'instaurazione di rapporti di collaborazione tra le diverse strutture dell'ente per il raggiungimento degli obiettivi intersettoriali. Ha interpretato in termini di separazione delle competenze più che di fattiva collaborazione, nel rispetto dei ruoli, il rapporto con organi di direzione politica.	1
Ha collaborato solo con il personale direttamente coinvolto nell'attività da svolgere, manifestando resistenze a concedere la propria disponibilità al personale di strutture diverse dalla propria. Egualmente il rapporto di collaborazione con gli organi di direzione politica si è limitato alla contingenza dell'attività da svolgere.	2
Ha dimostrato senso di collaborazione verso tutti i colleghi, senza operare distinzioni fra quelli interni o esterni alla propria struttura. Ha condiviso le informazioni possedute anche con le altre parti dell'organizzazione ed ha collaborato attivamente con gli organi di direzione politica ai fini del raggiungimento degli obiettivi programmati, nel rispetto delle distinte competenze.	3
Ha dimostrato coinvolgimento negli obiettivi dell'ente, fornendo e ricercando la collaborazione e i contributi di tutti i colleghi per la risoluzione di problemi ed il conseguimento di obiettivi comuni. Si è attivato autonomamente per mettere a disposizione le informazioni e le competenze possedute ed ha dimostrato un forte senso di collaborazione nei confronti degli organi di direzione politica nella consapevolezza del proprio ruolo e della distinzione delle competenze.	4

ABBINAMENTO DEGLI INDICATORI ALLE CATEGORIE PROFESSIONALI

Responsabili di Settore

Indicatori di valutazione	Valutazione	Coeff. di moltiplicazione	Punteggio massimo
7. Orientamento alla soluzione dei problemi	1, 2, 3 o 4	3	12
8. Grado di autonomia e responsabilità	1, 2, 3 o 4	3	12
9. Orientamento ai risultati	1, 2, 3 o 4	3	12
10.Organizzazione e gestione delle risorse assegnate	1, 2, 3 o 4	3	12
11. Cooperazione ed integrazione con le altre strutture organizzative dell'ente per il miglioramento delle procedure e per il raggiungimento degli obiettivi intersettoriali. Collaborazione con gli organi di direzione politica.	1, 2, 3 o 4	3	12
		TOTALE	**Punti 60**

Allegato "B"

Scheda di valutazione

CATEGORIA A

Nominativo Dipendente: ……..

Indicatori di valutazione	*Valutazione*	*Coeff. di molti-plicazione*	*Punteggio*
1. Svolgimento dei compiti e delle funzioni in relazione ai risultati		3	
2. Utilizzo del tempo di lavoro e delle risorse disponibili in funzione dei risultati		3	
3. Livello di iniziativa professionale		2	
4. Flessibilità nelle prestazioni		2	
		TOTALE (*)	Punti **…./40.**

(*) il punteggio viene ridotto in maniera proporzionale ai giorni lavorativi di assenza. Non sono considerati assenza i periodi di: astensione obbligatoria o anticipata per maternità, infortunio sul lavoro, malattia contratta a causa di servizio, tutti i permessi retribuiti a qualsiasi titolo, ferie, riposi compensativi ed eventuali recuperi di prestazioni straordinarie.

MOTIVAZIONE

(in caso di attribuzione di un punteggio inferiore al 60 % è indicata di seguito la motivazione dettagliata dello stesso in rapporto agli specifici indicatori della categoria di appartenenza)

_____

_____

IL RESPONSABILE DI SETTORE: _____

IL DIPENDENTE PER PRESA VISIONE _____

_____, lì _____

Scheda di valutazione

CATEGORIA B

Nominativo Dipendente: ……..

Indicatori di valutazione	*Valutazione*	*Coeff. di molti-plicazione*	*Punteggio*
1. Svolgimento dei compiti e delle funzioni in relazione ai risultati		3	
2. Utilizzo del tempo di lavoro e delle risorse disponibili in funzione dei risultati		3	
3. Livello di iniziativa professionale		2	
4. Flessibilità nelle prestazioni		2	
5. Rapporti con l'utenza		2	
6. Relazioni con i colleghi e adattamenti organizzativi		3	
		TOTALE (*)	Punti **…./60.**

(*) il punteggio viene ridotto in maniera proporzionale ai giorni lavorativi di assenza. Non sono considerati assenza i periodi di: astensione obbligatoria o anticipata per maternità, infortunio sul lavoro, malattia contratta a causa di servizio, tutti i permessi retribuiti a qualsiasi titolo, ferie, riposi compensativi ed eventuali recuperi di prestazioni straordinarie.

MOTIVAZIONE

(in caso di attribuzione di un punteggio inferiore al 60 % è indicata di seguito la motivazione dettagliata dello stesso in rapporto agli specifici indicatori della categoria di appartenenza)

_____

_____

IL RESPONSABILE DI SETTORE: _____

IL DIPENDENTE PER PRESA VISIONE _____

_____, lì _____

Scheda di valutazione

CATEGORIA C

Nominativo Dipendente: ……..

Indicatori di valutazione	*Valutazione*	*Coeff. di molti-plicazione*	*Punteggio*
2. Utilizzo del tempo di lavoro e delle risorse disponibili in funzione dei risultati		3	
3. Livello di iniziativa professionale		2	
4. Flessibilità nelle prestazioni		2	
5. Rapporti con l'utenza		2	
6. Relazioni con i colleghi e adattamenti organizzativi		3	
7. Orientamento alla soluzione dei problemi		3	
		TOTALE (*)	Punti **…./60.**

(*) il punteggio viene ridotto in maniera proporzionale ai giorni lavorativi di assenza. Non sono considerati assenza i periodi di: astensione obbligatoria o anticipata per maternità, infortunio sul lavoro, malattia contratta a causa di servizio, tutti i permessi retribuiti a qualsiasi titolo, ferie, riposi compensativi ed eventuali recuperi di prestazioni straordinarie.

MOTIVAZIONE

(in caso di attribuzione di un punteggio inferiore al 60 % è indicata di seguito la motivazione dettagliata dello stesso in rapporto agli specifici indicatori della categoria di appartenenza)

_____

_____

IL RESPONSABILE DI SETTORE: _____

IL DIPENDENTE PER PRESA VISIONE _____

_____, lì _____

Scheda di valutazione

CATEGORIA D

Nominativo Dipendente: ……..

Indicatori di valutazione	*Valutazione*	*Coeff. di molti-plicazione*	*Punteggio*
3. Livello di iniziativa professionale		2	
6. Relazioni con i colleghi e adattamenti organiz-zativi		3	
7. Orientamento alla soluzione dei problemi		4	
8. Grado di autonomia e responsabilità		3	
9. Orientamento ai risultati		3	
		TOTALE (*)	Punti **…./60.**

(*) il punteggio viene ridotto in maniera proporzionale ai giorni lavorativi di assenza. Non sono considerati assenza i periodi di: astensione obbligatoria o anticipata per maternità, infortunio sul lavoro, malattia contratta a causa di servizio, tutti i permessi retribuiti a qualsiasi titolo, ferie, riposi compensativi ed eventuali recuperi di prestazioni straordinarie.

MOTIVAZIONE

(in caso di attribuzione di un punteggio inferiore al 60 % è indicata di seguito la motivazione dettagliata dello stesso in rapporto agli specifici indicatori della categoria di appartenenza)

_____

_____

IL RESPONSABILE DI SETTORE: _____

IL DIPENDENTE PER PRESA VISIONE _____

_____, lì _____

INDICATORI DI VALUTAZIONE

1. Svolgimento dei compiti e delle funzioni assegnate al fine di raggiungere l'obiettivo indicato.	Valutazione
Non ha svolto nel corso dell'anno i compiti e le funzioni assegnate in modo adeguato in relazione al proprio ruolo professionale.	1
Ha svolto in modo sufficiente i compiti e le funzioni assegnati relativamente al proprio ruolo professionale. Non sempre verifica la qualità delle prestazioni rese, che talvolta vengono eseguite senza la necessaria precisione.	2
Ha svolto correttamente il compiti e le funzioni assegnate in relazione al proprio ruolo professionale. Verifica sistematicamente la qualità delle prestazioni rese, che risultano complessivamente adeguate.	3
Ha svolto con precisione i compiti e le funzioni assegnate in relazione al proprio ruolo professionale. La qualità delle prestazioni rese si è costantemente mantenuta a livelli elevati con risultati ottimali.	4

2. Utilizzo del tempo di lavoro e delle altre risorse disponibili per eseguire compiti previsti e le funzioni assegnate, per raggiungere i risultati prefissati tenendo conto delle priorità.	Valutazione
Ha manifestato nel corso dell'anno difficoltà nell'organizzazione delle proprie attività.	1
Ha dimostrato di saper organizzare in modo adeguato il proprio lavoro a fronte di flussi regolari e quantitativamente contenuti. Ricerca frequentemente il supporto di superiori e di colleghi.	2
Organizza in autonomia le attività assegnate in situazioni standard.	3
Organizza efficacemente le proprie attività anche in presenza di situazioni impreviste.	4

3. Livello di iniziativa professionale di fronte ai problemi che insorgono nello svolgimento dei compiti e delle funzioni assegnate.	Valutazione
Non ha manifestato nel corso dell'anno iniziativa professionale subendo spesso gli eventi senza proporre alcuna soluzione alle problematiche di lavoro provenienti dall'esterno.	1
Ha reagito alle situazioni di necessità solo su sollecitazioni provenienti dai superiori o dai colleghi.	2
Ha proposto soluzioni ai problemi di lavoro in situazioni di necessità.	3
Ha spesso anticipato l'insorgere di problemi predisponendo in anticipo soluzioni operative.	4

4. Flessibilità nello svolgimento del proprio lavoro.	Valutazione
Nel corso dell'anno ha dimostrato scarsa flessibilità nello svolgimento dei compiti e delle funzioni attribuite in relazione al profilo professionale di appartenenza non risultando disponibile in caso di bisogno ad essere adibito a mansioni equivalenti.	1
Pur dimostrando scarsa disponibilità allo svolgimento di compiti e mansioni equivalenti in caso di bisogno si è adattato alla nuova situazione.	2
Ha dimostrato disponibilità al svolgere, in caso di bisogno, compiti e mansioni equivalenti anche se normalmente non richieste.	3
Al fine di risolvere problemi contingenti si è dimostrato disponibile ad interpretare il proprio ruolo in modo flessibile, svolgendo anche compiti normalmente non richiesti senza attendere sollecitazioni e direttive dei superiori.	4

5. Rapporti con l'utenza esterna.	Valutazione
Ha dimostrato nel corso dell'anno scarsa propensione a comprendere le necessità degli utenti e ad entrare in rapporto con loro.	1
Ha dimostrato disponibilità nei confronti delle lecite richieste degli utenti solo se queste sono risultate adeguatamente precisate.	2
Ha interpretato correttamente le lecite richieste e gli atteggiamenti degli utenti riuscendo a stabilire con loro relazioni positive.	3
Ha dimostrato una notevole capacità di comunicazione con gli utenti cercando sempre di comprenderne le esigenze, anche in situazioni di particolare difficoltà, mettendo in atto comportamenti e relazioni appropriati.	4

6. Relazioni con i colleghi ed adattamento ai mutamenti organizzativi.	Valutazione
Ha dimostrato nel corso dell'anno notevoli difficoltà a lavorare con le altre persone e ad adattarsi ai mutamenti organizzativi.	1
Pur manifestando difficoltà a lavorare con altre persone e ad adattarsi ai cambiamenti ha accettato la nuova situazione organizzativa.	2
Ha avuto nel corso dell'anno relazioni positive con i colleghi ed è riuscito a conseguire i risultati attesi pur in presenza di mutamenti organizzativi.	3
Ha dimostrato nel corso dell'anno un comportamento positivo sia nei confronti dei colleghi, sia rispetto ai cambiamenti organizzativi, cogliendo le opportunità professionali del nuovo contesto e stimolando con il suo comportamento anche i colleghi.	4

7 . Orientamento alla soluzione dei problemi.	Valutazione
Ha manifestato l'assenza di visione d'insieme e, di regola, ha affrontato i problemi in maniera isolata rispetto al contesto in cui si colloca.	1
E' riuscito ad affrontare un numero limitato di problemi, fornendo soluzioni adeguate, anche se non ottimali.	2
E' riuscito ad affrontare con un sufficiente livello di approfondimento più problemi selezionandone gli elementi essenziali e individuando soluzioni operativamente utili.	3
Ha dimostrato di porre in relazione tra loro diversi e complessi, problemi con un elevato livello di approfondimento, ottimizzando i dati a disposizione in una visione d'insieme.	4

8. Grado di autonomia e di responsabilità.	Valutazione
Ha dimostrato nel corso dell'anno resistenza allo svolgimento di attività con alto grado di autonomia e responsabilità.	1
Ha svolto le attività di competenza con il necessario grado di autonomia professionale e di responsabilità solo in presenza di sollecitazioni, presentando difficoltà rispetto ad attività non predeterminate.	5
Ha svolto le attività competenza con il necessario grado di autonomia professionale e con assunzione di responsabilità, gestendole correttamente anche in presenza di attività non predeterminate.	3
Si è assunto la responsabilità delle attività assegnate dimostrando un elevato grado di autonomia professionale, gestendo in modo corretto e proponendo soluzioni diverse anche di fronte ad attività non predeterminate.	4

9. Orientamento ai risultati.	Valutazione
Ha manifestato nel corso dell'anno inerzia per raggiungere gli obiettivi programmati e non si è attivato per ricercare soluzioni ai problemi.	1
Si è attivato per raggiungere gli obiettivi programmati solo con azioni specifiche e in presenza di sollecitazioni risolvendo solo parzialmente i problemi che si sono presentati.	2
Ha dimostrato di saper definire e raggiungere gli obiettivi, trovando soluzioni diverse rispetto ai problema insorti nell'anno.	3
Ha dimostrato capacità di definire e raggiungere obiettivi di mantenere elevati standard di rendimento per sé e per gli altri trovando soluzioni diverse rispetto ai problemi insorti.	4

10. Organizzazione e gestione delle risorse assegnate.	Valutazione
Ha manifestato nel corso dell'anno difficoltà nell'organizzazione delle attività e delle risorse ed ha ottenuto con fatica le prestazioni richieste ai propri collaboratori.	1
Ha mostrato una capacità organizzativa sufficiente in presenza di flussi di lavoro regolari e quantitativamente contenuti, riuscendo, in tal caso, ad ottenere dai collaboratori sufficienti risultati.	2
Ha organizzato adeguatamente le risorse assegnate riuscendo ad ottenere dai collaboratori i risultati previsti.	3
Ha organizzato le risorse assegnate in maniera ottimale integrandole al meglio delle possibilità offerte e raggiungendo i risultati attesi. Ha promosso lo sviluppo professionale dei collaboratori attraverso con attività finalizzate alla loro crescita ed orientandoli al conseguimento dei risultati.	4

11. Cooperazione ed integrazione con le altre strutture organizzative dell'ente per il miglioramento delle procedure e per il raggiungimento degli obiettivi intersettoriali. Collaborazione con gli organi di direzione politica.	Valutazione
Non ha dimostrato consapevolezza del proprio ruolo in relazione all'instaurazione di rapporti di collaborazione tra le diverse strutture dell'ente per il raggiungimento degli obiettivi intersettoriali. Ha interpretato in termini di separazione delle competenze più che di fattiva collaborazione, nel rispetto dei ruoli, il rapporto con organi di direzione politica.	1
Ha collaborato solo con il personale direttamente coinvolto nell'attività da svolgere, manifestando resistenze a concedere la propria disponibilità al personale di strutture diverse dalla propria. Egualmente il rapporto di collaborazione con gli organi di direzione politica si è limitato alla contingenza dell'attività da svolgere.	2
Ha dimostrato senso di collaborazione verso tutti i colleghi, senza operare distinzioni fra quelli interni o esterni alla propria struttura. Ha condiviso le informazioni possedute anche con le altre parti dell'organizzazione ed ha collaborato attivamente con gli organi di direzione politica ai fini del raggiungimento degli obiettivi programmati, nel rispetto delle distinte competenze.	3
Ha dimostrato coinvolgimento negli obiettivi dell'ente, fornendo e ricercando la collaborazione e i contributi di tutti i colleghi per la risoluzione di problemi ed il conseguimento di obiettivi comuni. Si è attivato autonomamente per mettere a disposizione le informazioni e le competenze possedute ed ha dimostrato un forte senso di collaborazione nei confronti degli organi di direzione politica nella consapevolezza del proprio ruolo e della distinzione delle competenze.	4

ABBINAMENTO DEGLI INDICATORI ALLE CATEGORIE PROFESSIONALI

Cat. A

Indicatori di valutazione	Valutazione	Coeff. di moltiplicazione	Punteggio massimo
1. Svolgimento dei compiti e delle funzioni in relazione ai risultati	1, 2, 3 o 4	3	12
2. Utilizzo del tempo di lavoro e delle risorse disponibili in funzione dei risultati	1, 2, 3 o 4	3	12
3. Livello di iniziativa professionale	1, 2, 3 o 4	2	8
4. Flessibilità nelle prestazioni	1, 2, 3 o 4	2	8
		TOTALE	**Punti 40**

Cat. B:

Indicatori di valutazione	Valutazione	Coeff. di moltiplicazione	Punteggio massimo
1. Svolgimento dei compiti e delle funzioni in relazione ai risultati	1, 2, 3 o 4	3	12
2. Utilizzo del tempo di lavoro e delle risorse disponibili in funzione dei risultati	1, 2, 3 o 4	3	12
3. Livello di iniziativa professionale	1, 2, 3 o 4	2	8
4. Flessibilità nelle prestazioni	1, 2, 3 o 4	2	8
5. Rapporti con l'utenza	1, 2, 3 o 4	2	8
6. Relazioni con i colleghi e adattamento ai mutamenti organizzativi	1, 2, 3 o 4	3	12
		TOTALE	**Punti 60**

Cat. C :

Indicatori di valutazione	Valutazione	Coeff. di moltiplicazione	Punteggio massimo
2. Utilizzo del tempo di lavoro e delle risorse disponibili in funzione dei risultati.	1, 2, 3 o 4	3	12
3. Livello di iniziativa professionale	1, 2, 3 o 4	3	12
5. Rapporti con l'utenza	1, 2, 3 o 4	2	8
6. Relazioni con i colleghi e adattamenti organizzativi	1, 2, 3 o 4	4	16
7. Orientamento alla soluzione dei problemi	1, 2, 3 o 4	3	12
		TOTALE	**Punti 60**

Cat. D :

Indicatori di valutazione	Valutazione	Coeff. di moltiplicazione	Punteggio massimo
3. Livello di iniziativa professionale	1, 2, 3 o 4	2	8
6. Relazioni con i colleghi e adattamenti organizzativi	1, 2, 3 o 4	3	12
7. Orientamento alla soluzione dei problemi	1, 2, 3 o 4	4	16
8. Grado di autonomia e responsabilità	1, 2, 3 o 4	3	12
9.Orientamento ai risultati	1, 2, 3 o 4	3	12
		TOTALE	**Punti 60**