

# CRITERI DEFINITI NEI SISTEMI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

## RESPONSABILI DI SERVIZIO

Il Sistema assume per i Responsabili di Servizio il seguente peso degli ambiti di valutazione:

AMBITI DI VALUTAZIONE DEI RESPONSABILI DI SERVIZIO	PESO %
1. Obiettivi relativi alle unità organizzative di propria competenza	55
2. Comportamenti organizzativi	45
TOT.	100

### 1] OBIETTIVI DI SETTORE – PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DEL SERVIZIO (peso 55%)

Con il PEG sono approvate le schede degli Obiettivi dei Servizi, relativi alle unità organizzative di loro competenza.

Ai fini della misurazione, si intende:

- **raggiunto**, l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione/conseguimento è all'interno della fascia 90-100% (termine iniziale compreso), e dà diritto all'attribuzione di punti 100.
- **parzialmente raggiunto**, l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione/conseguimento è all'interno della fascia 75-89% (termini iniziale e finale compresi), e dà diritto all'attribuzione di punti 85.
- **raggiunto ad un livello sufficiente**, l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione/conseguimento è all'interno della fascia 60-74% (termini iniziale e finale compresi), e dà diritto all'attribuzione di punti 70.
- **non raggiunto**, l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione/conseguimento è inferiore al 60%; non dà diritto all'attribuzione di alcun punteggio.

### 2] VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (peso 45%)

Sono oggetto di misurazione e valutazione i seguenti comportamenti organizzativi:

 **Capacità operativa:** capacità di svolgere i compiti assegnati in maniera accurata e con continuo impegno per ottenere l'esito previsto in termini di parametri predefiniti;

 **Iniziativa:** capacità di influenzare attivamente gli eventi senza attendere che questi avvengano in maniera autonoma, agendo anche senza sollecitazioni esterne;

 **Disponibilità ad attività non predeterminate:** disponibilità a cimentarsi in attività con alto grado di autonomia o non predeterminate, sapendo interpretare funzioni professionali non esattamente definite per ricercare nuove opportunità;

 **Capacità organizzativa e di valutazione dei collaboratori:** capacità di pianificazione e controllo della gestione delle risorse umane e capacità di motivare i collaboratori e di valutarne le prestazioni in maniera adeguatamente differenziata

 **Relazioni (collaborazioni e cooperazioni):** disponibilità alla collaborazione, allo scambio di informazioni, alla creazione di un clima di lavoro sereno;

 **Competenze professionali:** capacità di applicare correttamente le conoscenze tecnico specialistiche e con disponibilità all'aggiornamento.

Il *range* valutativo è quello indicato nel sottostante quadro di riferimento:

	COMPORTAMENTI OSSERVABILI	
--	---------------------------	--

	<b>DESCRIZIONE</b>	<b>Inadeguato</b> <i>Punti da 0 a 30</i>	<b>Minimo</b> <i>Punti da 31 a 69</i>	<b>Adeguato</b> <i>Punti da 70 a 92</i>	<b>Eccellen</b> <i>te</i> <i>Punti da 93 a 100</i>	<b>Peso</b>
<b>CAPACITÀ OPERATIVA -</b>	capacità di conduzione dell'unità organizzativa o degli incarichi e individuazione delle priorità operative e di conseguimento degli obiettivi con continuo impegno per ottenere l'esito previsto in termini di parametri predefiniti	Non ha sufficiente consapevolezza del proprio ruolo professionale e dei compiti assegnati	Ha una sufficiente consapevolezza del proprio ruolo professionale e dei compiti ad esso relativi. Non sempre verifica la qualità delle prestazioni rese, che talvolta vengono eseguite senza la necessaria precisione	Interpreta correttamente il proprio ruolo professionale. Verifica sistematicamente la qualità delle prestazioni rese, che risultano sempre adeguate	Ha piena consapevolezza del proprio ruolo e ricerca costantemente la qualità delle prestazioni rese, mantenendola a livelli elevati, e risultati migliori	<b>8</b>
<b>INIZIATIVA</b>	Capacità di influenzare attivamente gli eventi senza attendere che questi avvengano in maniera autonoma, agendo anche senza sollecitazioni esterne	Adotta comportamenti non propositivi, non reagendo neanche di fronte a sollecitazioni esterne	Reagisce alle situazioni di necessità solo su sollecitazioni	Intraprende spontaneamente azioni e/o propone soluzioni in situazioni di necessità	Influenza attivamente gli eventi anticipando i problemi	<b>5</b>
<b>DISPONIBILITÀ AD ATTIVITÀ NON PREDETERMINATE</b>	Disponibilità a cimentarsi in attività con alto grado di autonomia o non predefinite, sapendo interpretare funzioni professionali non esattamente definite per ricercare nuove opportunità	Mostra resistenza all'assunzione di incarichi in presenza di presunte difficoltà	Esercita il necessario grado di autonomia professionale solo in presenza di sollecitazioni	Esercita il necessario grado di autonomia professionale e mostra di saperlo gestire correttamente	Assume sempre la responsabilità di attività non predefinite, gestendole in modo concreto e assume l'onere di proposte	<b>5</b>
<b>CAPACITÀ ORGANIZZATIVA E DI VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI</b>	Capacità di pianificazione e controllo della gestione delle risorse umane e capacità di motivare i collaboratori e di valutarne le prestazioni in maniera adeguatamente differenziata	Non ha provveduto con continuità alla pianificazione dell'attività individuale di dettaglio, senza assicurare il conseguente controllo; ovvero con una pianificazione di dettaglio incongrua e/o con insufficiente attività di controllo.	Ha organizzato la propria struttura in modo tale che solo raramente si sono verificate disfunzioni, assicurato con continuità la pianificazione individuale di dettaglio garantendo il conseguente controllo.	Ha organizzato la propria struttura in modo tale da non presentare particolari disfunzioni. La pianificazione individuale di dettaglio è regolare così come la conseguente attività di controllo. Positivo è stato il contributo.	Ha messo in atto tutte le iniziative necessarie ad assicurare il funzionamento efficiente ed efficace della propria struttura.	<b>10</b>

		Manca un adeguato contributo alla selezione degli obiettivi e indicatori nella costruzione della programmazione dell'ente. L'attività di valutazione dei collaboratori non è positiva	trollo. Il contributo assicurato per la selezione degli obiettivi e degli indicatori ai fini della programmazione dell'ente non risulta abbastanza esauritivo e congruo. L'attività di valutazione dei collaboratori non è ottimale.	buto all'individuazione di obiettivi ed indicatori come la valutazione e conseguente motivazione dei collaboratori	La pianificazione dell'attività individuale di dettaglio è ottimale come la conseguente attività di controllo. Ottimale il contributo all'individuazione degli obiettivi e degli indicatori come la valutazione e conseguente motivazione dei collaboratori.	
<b>RELAZIONI (COLLABORAZIONI E COOPERAZIONI)</b>	Disponibilità alla collaborazione, allo scambio di informazioni, alla creazione di un clima di lavoro sereno;	Dimostra un comportamento conflittuale o non collaborativo con i colleghi	Collabora a fatica e solo di rado condivide la propria esperienza e informazioni	Si comporta in maniera collaborativa mettendo a disposizione le proprie conoscenze per gli obiettivi comuni	Si comporta costantemente in maniera collaborativa mettendo a disposizione le proprie conoscenze per gli obiettivi comuni	<b>8</b>
<b>COMPETENZE PROFESSIONALI</b>	Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecnico specialistiche e con disponibilità all'aggiornamento.	Applica di rado le conoscenze e le abilità tecnico-professionali necessarie ad espletare il lavoro e dimostra un interesse limitato per nuovi aggiornamenti	Applica le conoscenze e le abilità tecnico-professionali necessarie ad espletare il lavoro affidatogli e dimostra interesse per nuovi aggiornamenti	Applica con padronanza le conoscenze e le abilità tecnico-professionali necessarie ad espletare il lavoro affidatogli e dimostra grande interesse per nuovi aggiornamenti	Applica in modo esemplare le conoscenze e le abilità tecnico-professionali necessarie, approfondendone la conoscenza e promuovendone	<b>9</b>

					le appli- cazioni	
--	--	--	--	--	----------------------	--

Per la valutazione dei comportamenti organizzativi il NdV si avvale della documentazione disponibile (relazioni, report, lettere interne, mail), delle informazioni assunte presso il Segretario Generale quale elemento di raccordo fra Amministrazione e struttura burocratica e/o di altri elementi assunti dal NdV in modo autonomo.

## **PERSONALE**

Il Sistema assume per il PERSONALE non incaricato di PO, il seguente peso degli ambiti di valutazione:

<b>AMBITI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE NON APICALE</b>	<b>PESO %</b>
Specifici obiettivi individuali o di gruppo (assegnati dal Responsabile di Servizio)	<b>30</b>
Comportamenti organizzativi	<b>70</b>
<b>TOT.</b>	<b>100</b>

### **1] SPECIFICI OBIETTIVI INDIVIDUALI O DI GRUPPO – (peso 30%)**

Il Responsabile di Servizio assegna ai propri collaboratori specifici obiettivi individuali o di gruppo, tenendo conto dei propri obiettivi e di quelli concernenti la performance complessiva dell'ente.

Ai fini della misurazione, si intende:

- **raggiunto**, l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione/conseguimento è all'interno della fascia 90-100% (termine iniziale compreso), e dà diritto all'attribuzione di punti 100.
- **parzialmente raggiunto**, l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione/conseguimento è all'interno della fascia 75-89% (termini iniziale e finale compresi), e dà diritto all'attribuzione di punti 85.
- **raggiunto ad un livello sufficiente**, l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione/conseguimento è all'interno della fascia 60-74% (termini iniziale e finale compresi), e dà diritto all'attribuzione di punti 70.
- **non raggiunto**, l'obiettivo per il quale il grado di realizzazione/conseguimento è inferiore al 60%; non dà diritto all'attribuzione di alcun punteggio.

### **2] VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (peso 70%)**

Sono oggetto di misurazione e valutazione i seguenti comportamenti organizzativi:

Precisione e cura realizzativa: svolgere il lavoro assegnato secondo requisiti qualitativi di accuratezza, efficacia e precisione.

Disponibilità verso l'utenza: individuare le azioni necessarie per la tempestiva soddisfazione delle richieste dell'utenza interna ed esterna

Flessibilità e disponibilità ai cambiamenti: essere disponibili ai cambiamenti organizzativi ed alle innovazioni e semplificazioni procedurali.

Rispetto degli obblighi di comportamento: rispetto del codice disciplinare

Il **range valutativo** è quello indicato nel sottostante quadro di riferimento:

		<b>COMPORAMENTI OSSERVABILI</b>				
<b>CAPACITÀ</b>	<b>DESCRIZIONE</b>	<b>Inadeguato</b> Punti da 0 a <b>30-50</b>	<b>Minimo</b> Punti da <b>51-31</b> a <b>60-69</b>	<b>Adeguato</b> Punti da <b>61-70</b> a <b>80-92</b>	<b>Eccellente</b> Punti da <b>81-93</b> a 100	<b>Peso</b>
<b>PRECISIONE E CURA REALIZZATIVA – collaborazione per la realizzazione del P.E.G. o dei servizi di competenza dell'Unità</b>	<b>Svolgere il lavoro assegnato secondo requisiti qualitativi di accuratezza, efficacia e precisione.</b>	ha dimostrato di svolgere il lavoro assegnato in modo spesso superficiale (il lavoro è presentato con sostanziali errori, richiede un controllo costante e quasi sempre va rivisto)	il lavoro svolto per la maggior parte dei casi risponde a quanto richiesto in termini di completezza e attendibilità (il lavoro richiede controllo, ma rari interventi di modifica)	il lavoro svolto risponde sempre a quanto richiesto in termini di completezza e attendibilità (il lavoro richiede un controllo occasionale).	il lavoro è di elevata qualità ed è svolto con rapidità (il lavoro svolto è qualitativamente ineccepibile pur essendo eseguito con tempestività).	<b>20</b>
<b>DISPONIBILITÀ VERSO L'UTENZA</b>	<b>Individuare le azioni necessarie per la tempestiva soddisfazione delle richieste dell'utenza interna ed esterna</b>	si è posto in modo passivo (non risponde, risponde in modo spesso impreciso o con ritardo) alle esigenze degli utenti interni e/o esterni	ha dimostrato sufficiente disponibilità verso la soddisfazione delle esigenze degli utenti attivandosi in modo tempestivo e accurato seguendo metodi e procedure standard	ha dimostrato disponibilità e impegno verso la soddisfazione delle esigenze degli utenti attivandosi tempestivamente anche per le richieste fuori dagli standard abituali	ha dimostrato grande attenzione e rapidità nel comprendere e soddisfare le esigenze degli utenti interni e/o esterni anche suggerendo metodi e procedure innovative	<b>20</b>
<b>FLESSIBILITÀ E DISPONIBILITÀ AI CAMBIAMENTI</b>	<b>Essere adattabile alle richieste dell'Amministrazione – polifunzionalità ove richiesto e/o essere disponibile ai cambiamenti organizzativi ed alla realizzazione di innovazioni e semplificazioni procedurali</b>	si è posto in modo passivo alle richieste dell'organizzazione, adattandosi con difficoltà alle diverse situazioni che si sono presentate e/o non contribuendo in modo decisivo ai processi di cambiamento	ha dimostrato una flessibilità lavorativa nella media e sufficiente disponibilità ad adattarsi alle diverse situazioni e/o a contribuire secondo le proprie competenze ai processi di cambiamento	ha dimostrato un buon coinvolgimento, e partecipazione alle esigenze di flessibilità del lavoro, buon adattamento alle diverse situazioni che si sono presentate e/o ha dimostrato una buona capacità di sviluppo delle innovazioni nell'ambito dell'ufficio	ha dimostrato un'altissima capacità di adattamento alle situazioni e/o un'altissima capacità di sviluppo delle innovazioni, avendo un ruolo determinante nei processi di cambiamento	<b>20</b>
<b>RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI COMPORTAMENTO</b>	<b>Rispetto del codice disciplinare</b>	Nel corso dell'anno ha ricevuto almeno una sanzione disciplinare superiore al rimprovero verbale.	Nel corso dell'anno ha ricevuto, al massimo, un rimprovero verbale.	Le contestazioni disciplinari non hanno comportato l'applicazione di sanzioni.	Nessuna contestazione disciplinare è stata rivolta nel corso dell'anno	<b>10</b>

## COLLEGAMENTO CON IL SISTEMA PREMIANTE

Premessa: nella seguente tabella si individua un punteggio – soglia sotto al quale non si matura alcuna retribuzione di risultato per le posizioni organizzative né alcun incentivo o premio per il restante personale. L'attribuzione di un punteggio inferiore a tale soglia costituisce valutazione negativa della performance a tutti gli effetti di legge.

<b>Qualifica</b>	<b>Risultato finale della valutazione</b>	<b>% di retribuzione di risultato riconosciuta / per il personale non apicale premio incentivante della performance c.d. individuale</b>
<b>Responsabili di Servizio e Segretario comunale</b>	Fino a 50	Nessuna retribuzione di risultato
	da 51 a 60	25% della quota teorica dell'indennità di risultato
	da 61 a 75	50% della quota teorica dell'indennità di risultato
	da 76 a 90	75% della quota teorica dell'indennità di risultato
	da 91 a 100	100% della quota teorica dell'indennità di risultato
<b>Personale dipendente</b>	Fino a 50 punti	Nessuna retribuzione accessoria
	da 51 a 100 punti	L'importo del premio attribuibile individualmente è quantificato in proporzione al punteggio attribuito, a valere sulle risorse del fondo destinate alla performance c.d. individuale.

Dall'anno 2019 si applica la disciplina prevista dal Contratto Collettivo Decentrato Integrativo attuativo dell'art. 69 del CCNL 2016/2018 relativa alla maggiorazione del premio individuale in favore di una quota limitata massima di personale valutato. Ai fini dell'applicazione di tale maggiorazione, si considerano come dipendenti che "conseguono annualmente le valutazioni più elevate" quelli che conseguono i punteggi più alti ascrivibili a tale livello premiale, fino a concorrenza della quota massima di personale avente diritto alla maggiorazione prevista dal CCDI. Quanto residua per effetto dell'attribuzione dei premi effettuata in base ai livelli premiali di cui sopra contribuisce a finanziare la medesima maggiorazione prevista dal CCDI.

*Quanto sopra si applica a regime anche in relazione alla valutazione ed incentivazione della performance individuale da effettuarsi a partire dal 2020 in base al precedente sistema di valutazione ancora vigente per il 2019.*