



METODOLOGIA PER LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI DIPENDENTI E DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Approvato con determinazione del Direttore Generale n° 55 del 20/10/2011

INDICE

PARTE I - DISPOSIZIONI COMUNI	3
Articolo 1 - Oggetto	3
Articolo 2 - Destinatari e decorrenza.....	4
Articolo 3 - Costituzione fondo collegato alla performance.....	4
PARTE II - VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI.....	5
Articolo 4 - Valutazione della performance individuale	5
Articolo 5 - Assegnazione delle risorse	5
Articolo 6 - Connessione tra valutazione e procedimenti disciplinari	8
Articolo 7 - Connessione con risorse a specifica destinazione.....	8
PARTE III - VALUTAZIONE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA	9
Articolo 8 - Valutazione della performance individuale	9
Articolo 9 - Assegnazione delle risorse	9
Articolo 10 - Connessione tra valutazione, conferma dell'incarico e procedimenti disciplinari	10
Articolo 11 - Connessione con risorse a specifica destinazione.....	11
PARTE IV - DISPOSIZIONI FINALI.....	12
Articolo 12 - Procedure di conciliazione.....	12
Articolo 13 - Verifica	12
Articolo 14 - Abrogazioni	12
Allegati:	13

PARTE I - DISPOSIZIONI COMUNI

Articolo 1 - Oggetto

1. La presente metodologia per la misurazione e valutazione della performance (d'ora in poi: Sistema) costituisce attuazione del "Regolamento di disciplina della misurazione e valutazione della performance" (Parte IV del Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi), approvato con deliberazione della Giunta Comunale n° 256 del 28 dicembre 2010 e successive modifiche ed integrazioni.
2. Il Sistema ha ad oggetto, ai sensi di quanto previsto dagli artt. 8 e 9 del D.Lgs. 27/10/2009, n. 150:
 - a) la valutazione della performance relative ai Settori/Unità Organizzative Autonome e all'Ente nel suo complesso (cd. "*performance organizzativa*");
 - b) la valutazione della performance dei dipendenti dell'Ente, compresi i titolari di posizione organizzativa (cd. "*performance individuale*").
3. Il Sistema attua la valutazione delle prestazioni, intese come conseguimento degli obiettivi assegnati, competenze dimostrate nell'assolvimento delle proprie funzioni, comportamenti professionali e organizzativi tenuti. A tal fine il Dirigente o Responsabile di Unità Organizzativa Autonoma comunica ai dipendenti gli obiettivi assegnati al servizio di appartenenza entro 30 giorni dall'approvazione del P.E.G./P.D.O.
4. E' prevista una verifica intermedia per correggere e reindirizzare eventuali scostamenti dagli obiettivi programmati.
5. La mancata comunicazione ai propri dipendenti degli obiettivi o la mancata effettuazione della verifica intermedia sarà oggetto di valutazione finale per il Dirigente/Responsabile di U.O.A. e non inciderà negativamente sulla valutazione sia di unità organizzativa che individuale.
6. La valutazione viene effettuata nell'anno successivo a quello di riferimento, a consuntivo delle attività svolte, ed è determinata sulla base dei risultati gestionali e organizzativi conseguiti, con riferimento agli obiettivi assegnati e alla capacità di realizzare i medesimi nel contesto organizzativo e gestionale esistente.
7. I compensi destinati a premiare la performance potranno essere corrisposti soltanto a conclusione del processo di valutazione e, comunque, entro il mese di maggio dell'anno

successivo a quello di riferimento.

Articolo 2 - Destinatari e decorrenza

1. Il nuovo Sistema è rivolto a tutti i dipendenti a tempo indeterminato e a tempo determinato che hanno svolto nell'Ente almeno tre mesi di effettivo servizio nell'anno di riferimento, ad eccezione dei dirigenti, per i quali è previsto un altro sistema.
2. Le seguenti disposizioni si applicano a decorrere dalla valutazione delle prestazioni rese dal personale interessato nell'anno 2011.

Articolo 3 - Costituzione fondo collegato alla performance

1. Nelle more dell'entrata in vigore della contrattazione nazionale collettiva, che dovrà attuare la previsione contenuta nell'art. 40, comma 3-*bis*, del D.Lgs. n. 165/2001, per la costituzione delle risorse decentrate e la relativa destinazione continuano ad applicarsi le disposizioni dei vigenti CCNL.

PARTE II - VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI

Articolo 4 - Valutazione della performance individuale

1. La valutazione della performance individuale dei dipendenti non titolari di posizione organizzativa è di competenza del Dirigente o del Responsabile di Unità Organizzativa Autonoma a cui è assegnato il dipendente.
2. In caso di mobilità interna in corso d'anno, la valutazione è effettuata dal Dirigente/Responsabile di U.O.A. cui il dipendente è assegnato per almeno i 3/4 del periodo lavorato; in caso contrario, la valutazione finale sarà data dalla media ponderata delle singole valutazioni.
3. In caso di comando, distacco o assegnazione funzionale presso altra amministrazione pubblica, la valutazione è effettuata dai diversi enti secondo i criteri di cui al comma 2, utilizzando la scheda di valutazione adottata dal Comune di Sesto Fiorentino.
4. Le prestazioni sono rilevabili attraverso gli specifici fattori di valutazione, distinti per categoria di inquadramento, riportati nell'**Allegato 1** al presente provvedimento. I punteggi attribuibili a ciascun fattore sono riportati nell'**Allegato 2**.
5. La valutazione deve essere effettuata utilizzando la scheda di valutazione riportata nell'**Allegato 3**, diversa per il personale inquadrato in categoria A e B, in categoria C e in categoria D.
6. La valutazione della performance individuale di ciascun dipendente è espressa in centesimi. Una valutazione inferiore a 60/100 non dà diritto alla erogazione di nessun compenso collegato alla performance.
7. La scheda di valutazione individuale deve essere consegnata al dipendente entro il mese di febbraio dell'anno successivo a quello di riferimento. Il dipendente deve sottoscrivere una copia della scheda per presa visione e restituirla al valutatore. Dalla data di consegna al dipendente decorrono i termini per l'eventuale ricorso di cui all'art. 12.

Articolo 5 - Assegnazione delle risorse

1. La valutazione di ciascun dipendente è in funzione:

- a) della valutazione ottenuta dall'ente nel suo complesso per il 5% (*Performance di Ente*);
 - b) della valutazione complessiva della struttura amministrativa nella quale è inserito per il 40% (*Performance di unità organizzativa*);
 - c) della valutazione individuale effettuata ai sensi dell'articolo 4 per il 55% (*Performance individuale*).
2. Il budget di Settore viene ripartito in base al numero delle risorse umane ad esso assegnate, tenuto conto dell'effettivo periodo di servizio. In particolare:
- a) i rapporti di lavoro a tempo parziale verranno conteggiati per intero se l'orario di lavoro è pari o superiore al 66,66% del tempo pieno e al 50% se inferiore;
 - b) in caso di assunzione/cessazione in corso d'anno o di aspettativa senza assegni, si considerano i mesi interi; le frazioni superiori a 15 giorni (14 per febbraio) sono considerate mese intero, quelle fino a 15 giorni (14 per febbraio) non vengono conteggiate;
3. Nelle more dell'approvazione dell'intesa di cui all'art. 13, comma 2, del D.Lgs. n° 150/2009, la valutazione della performance dell'ente nel suo complesso è intesa come media del raggiungimento degli obiettivi strategici assegnati col P.E.G. nell'anno di riferimento; essa è svolta dall'Organismo indipendente di valutazione della performance.
4. La quota relativa alla performance dell'ente verrà equamente ripartita tra tutti i dipendenti tenuto conto del periodo di effettivo servizio e resa disponibile secondo i seguenti criteri:
- performance superiore al 90%: 5%
 - performance superiore al 80%: 3%
 - performance superiore al 70%: 1%
 - performance pari o inferiore al 70%: nessuna quota
5. La quota relativa alla performance di unità organizzativa verrà equamente ripartita tra i dipendenti facenti parte della stessa struttura, tenuto conto del periodo di effettivo servizio e attribuita sulla base del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati al Settore/U.O.A. col P.E.G. dell'anno di riferimento, con arrotondamento alla decina superiore (es.: 91% = 100%; 81% = 90%).
6. La quota relativa alla performance individuale verrà attribuita sulla base della valutazione di cui all'art. 4 e del grado di raggiungimento degli obiettivi secondo i criteri di cui al comma precedente.

7. In caso di assenze dal servizio, il compenso previsto viene decurtato secondo la seguente tabella:

Fino al 10% di assenze	Nessuna decurtazione
Oltre il 10% e fino al 20%	Decurtazione del 10%
Oltre il 20% e fino al 30%	Decurtazione del 20%
Oltre il 30% e fino al 40%	Decurtazione del 30%
Oltre il 40% e fino al 50%	Decurtazione del 40%
Oltre il 50% e fino al 60%	Decurtazione del 50%
Oltre il 60% e fino al 70%	Decurtazione del 60%
Oltre il 70% e fino all'80%	Decurtazione del 70%
Oltre l'80%	Nessun compenso

Ai fini della decurtazione prevista dal presente comma, per "assenza" si intende quella verificatasi per l'intera giornata di servizio; eventuali permessi ad ore sono considerati come presenza per l'intera giornata.

8. Ai fini di cui sopra, non sono considerate assenze le seguenti tipologie (elenco tassativo):
- ferie;
 - recupero straordinari o riposi compensativi;
 - congedo di maternità (artt. 16 e 17, D.Lgs. n° 151/2001);
 - congedo di paternità (art. 28, D.Lgs. n° 151/2001);
 - congedo parentale (artt. 32 e 33, D.Lgs. n° 151/2001);
 - permessi per controlli prenatali (art. 14, D.Lgs. n° 151/2001);
 - assenze conseguenti a infortuni sul lavoro;
 - permessi previsti dall'art. 33, comma 6, della Legge n° 104/92 e s.m.i.;
 - permessi per donazione sangue o midollo;
 - assenze relative a patologie gravi che richiedano terapie salvavita;
 - permessi per lutto (art. 19, comma 1, C.C.N.L. 6/7/1995);
 - permessi per particolari motivi personali o familiari (art. 19, comma 2, C.C.N.L. 6/7/1995), limitatamente al caso di citazione a testimoniare.
9. I compensi saranno erogati in base al punteggio ottenuto a seguito della valutazione della performance di ente, di unità organizzativa e individuale.

Articolo 6 - Connessione tra valutazione e procedimenti disciplinari

1. La valutazione al di sotto di 60 punti per 3 annualità consecutive costituisce presupposto per l'applicazione della sanzione del licenziamento disciplinare per insufficiente rendimento, se dovuta alla deliberata e reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa dovuta dal lavoratore, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'Amministrazione comunale o dal codice di comportamento di cui all'art. 54 del D.Lgs. n. 165/2001.
2. Le sanzioni disciplinari più gravi del rimprovero verbale comportano la decurtazione proporzionale del compenso incentivante come segue:
 - Rimprovero scritto (censura): decurtazione del 5%
 - Multa: decurtazione del 10%
 - Sospensione dal servizio fino a 10 giorni: decurtazione dall'11 al 20% (graduata)
 - Sospensione dal servizio superiore a 10 giorni: decurtazione del 20% più il 5% ogni 10 giorni (o frazione) ulteriori ai primi 10.
3. Le schede di valutazione indicano eventuali sanzioni disciplinari ricevute dal dipendente nell'anno di riferimento. La decurtazione potrà avvenire soltanto sulla base delle sanzioni disciplinari comminate nell'anno solare cui fa riferimento la scheda di valutazione.

Articolo 7 - Connessione con risorse a specifica destinazione

1. I dipendenti che, nell'anno di riferimento, ricevono compensi previsti da specifiche disposizioni di legge e rientranti nelle previsioni di cui all'art. 15, comma 1, lett. k), del C.C.N.L. 1/4/1999, subiranno una ulteriore decurtazione del compenso legato alla performance individuale pari al 20% dei compensi ricevuti in virtù delle suddette disposizioni per la parte eccedente € 2.000,00, fino a concorrenza della somma spettante a titolo di performance individuale.

PARTE III - VALUTAZIONE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Articolo 8 - Valutazione della performance individuale

1. La valutazione della performance individuale dei dipendenti titolari di posizione organizzativa è di competenza del Dirigente o del Responsabile di Unità Organizzativa Autonoma a cui è assegnato il dipendente. La valutazione dei Responsabili di Unità Organizzativa Autonoma è effettuata dal Direttore Generale.
2. In caso di variazione di incarico e/o di Dirigente/Responsabile di U.O.A. in corso d'anno, la valutazione è effettuata dal Dirigente/Responsabile di U.O.A. cui il dipendente è assegnato per almeno i 3/4 del periodo di incarico; in caso contrario, la valutazione finale sarà data dalla media ponderata delle singole valutazioni.
3. In caso di comando, distacco o assegnazione funzionale presso altra amministrazione pubblica, la valutazione è effettuata dai diversi enti secondo i criteri di cui al comma 2, utilizzando la scheda di valutazione adottata dal Comune di Sesto Fiorentino.
4. Le prestazioni sono rilevabili attraverso gli specifici fattori di valutazione riportati nell'**Allegato 4** al presente provvedimento. I punteggi attribuibili a ciascun fattore sono riportati nell'**Allegato 5**. La valutazione deve essere effettuata utilizzando la scheda di valutazione riportata nell'**Allegato 6**.
5. La valutazione della performance individuale di ciascun titolare di posizione organizzativa è espressa in centesimi.
6. La scheda di valutazione individuale deve essere consegnata al titolare entro il mese di febbraio dell'anno successivo a quello di riferimento. Il dipendente deve sottoscrivere una copia della scheda per presa visione e restituirla al valutatore. Dalla data di consegna al dipendente decorrono i termini per l'eventuale ricorso di cui all'art. 12.

Articolo 9 - Assegnazione delle risorse

1. La valutazione di ciascun titolare di posizione organizzativa è in funzione:
 - a) della valutazione ottenuta dall'ente nel suo complesso per il 5% (**Performance di Ente**);
 - b) della valutazione complessiva della struttura amministrativa nella quale è inserito per il

40% (Performance di unità organizzativa);

- c) della valutazione individuale effettuata ai sensi dell'articolo 8 per il **55% (Performance individuale).**
- La performance di ente è determinata e messa a disposizione nei termini di cui all'art. 5, commi 3 e 4.
 - La performance di unità organizzativa è attribuita sulla base del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati al Settore/U.O.A. col P.E.G. dell'anno di riferimento, con arrotondamento alla decina superiore (es.: 91% = 100%; 81% = 90%).
 - La performance individuale verrà attribuita sulla base della valutazione effettuata ai sensi dell'art. 8.
 - La retribuzione di risultato è determinata dalla somma ponderata delle valutazioni di cui ai commi precedenti ed è attribuita secondo i seguenti criteri:

Punteggio ottenuto	% su retribuzione di posizione	
	Responsabili di U.O.A. (art.10, CCNL 22/1/2004)	Responsabili dei Servizi (art.8, CCNL 31/3/1999)
Da 91 a 100	30%	25%
Da 81 a 90	24%	20%
Da 71 a 80	18%	15%
Da 60 a 70	10%	10%
Meno di 60	Nessun compenso e revoca dell'incarico	

- In caso di assenze dal servizio, la retribuzione di risultato viene decurtata nei termini di cui al precedente art. 5, commi 7 e 8.

Articolo 10 - Connessione tra valutazione, conferma dell'incarico e procedimenti disciplinari

- La valutazione al di sotto di 60 punti determina la revoca immediata dell'incarico di posizione organizzativa, qualora in essere.
- In tema di sanzioni disciplinari, si applica l'art. 6, commi 2 e 3.

Articolo 11 - Connessione con risorse a specifica destinazione

1. I titolari di posizione organizzativa che, nell'anno di riferimento, ricevono compensi previsti da specifiche disposizioni di legge e rientranti nelle previsioni di cui all'art. 15, comma 1, lett. k), del C.C.N.L. 1/4/1999, subiranno una ulteriore decurtazione del compenso legato alla performance individuale pari al 20% dei compensi ricevuti in virtù delle suddette disposizioni per la parte eccedente € 4.000,00, fino a concorrenza della somma spettante a titolo di performance individuale.

PARTE IV - DISPOSIZIONI FINALI

Articolo 12 - Procedure di conciliazione

1. Il dipendente, al termine del processo di valutazione, può presentare ricorso motivato all'Organismo Indipendente di Valutazione entro 10 giorni dal ricevimento della scheda di valutazione.
2. Il ricorso è formulato per mezzo di una relazione, dove dovranno essere evidenziati gli elementi sulla base dei quali il dipendente ritiene contestabile la valutazione.
3. L'O.I.V. dovrà esprimersi sulla corretta applicazione, da parte del valutatore, delle norme procedurali che regolamentano il Sistema entro 30 giorni dalla presentazione del ricorso. In caso di rilievi, propone una possibile soluzione che possa redimere la controversia. L'O.I.V. non può esprimersi nel merito della valutazione espressa dal valutatore, a meno che questi non ritenga di modificarla a seguito delle contestazioni del dipendente.

Articolo 13 - Verifica

1. La presente metodologia sarà sottoposta a verifica entro 60 giorni dalla sua prima applicazione. Eventuali modifiche terranno conto delle criticità riscontrate nell'applicazione pratica del sistema.

Articolo 14 - Abrogazioni

1. Tutto quanto previsto nel presente atto sostituisce qualsiasi disposizione precedentemente adottata in materia di valutazione del personale dipendente ai fini della corresponsione del salario accessorio collegato alla performance dei dipendenti e dei titolari di posizione organizzativa.
2. Resta confermato il sistema di valutazione in essere ai fini della progressione economica all'interno della categoria.

Allegati:

- **All. 1 - Fattori di valutazione dipendenti**
- **All. 2 - Punteggi fattori dipendenti**
- **All. 3 - Schede di valutazione dipendenti (3 AB, 3C, 3D)**
- **All. 4 - Fattori di valutazione posizioni organizzative**
- **All. 5 - Punteggi fattori posizioni organizzative**
- **All. 6 - Scheda di valutazione posizioni organizzative**

FATTORI DI VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE DIPENDENTI
--

1	Area dei risultati
1.1	Risultati individuali
	Misura il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati ovvero dei risultati attesi dall'esercizio dei compiti connessi alle mansioni proprie del ruolo ricoperto.
1.2	Apporto individuale ai risultati di gruppo
	Misura il grado di coinvolgimento e di apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi assegnati al gruppo di lavoro o alla struttura di appartenenza. Si considerano gli obiettivi di PEG/PDO assegnati al servizio.
2	Area dei comportamenti
2.1	Impegno, puntualità e precisione nella prestazione svolta
	Valuta l'impegno profuso nell'assolvimento dei compiti assegnati, la capacità dimostrata di operare nell'unità di tempo considerata, la puntualità e l'affidabilità negli adempimenti, l'accuratezza e la precisione con cui la prestazione è svolta, anche mediante un utilizzo ottimale degli strumenti disponibili.
2.2	Iniziativa
	Valuta la capacità dimostrata di prendere iniziative e decisioni operative, nell'ambito del proprio ruolo e delle proprie competenze, per affrontare e risolvere problemi, criticità ed imprevisti. Valuta anche la capacità dimostrata di proporre o introdurre modalità lavorative innovative per semplificare l'attività e migliorare l'efficacia del servizio.
2.3	Propensione al lavoro di gruppo
	Valuta la disponibilità ad interagire costruttivamente coi colleghi (anche di altri servizi) e la capacità di garantire in maniera costante il proprio apporto al lavoro di gruppo.
2.4	Orientamento all'utenza interna ed esterna
	Valuta la capacità dimostrata di rapportarsi con gli utenti interni ed esterni, la qualità dei rapporti interpersonali e la tendenza ad evitare tensioni e conflitti. Valuta inoltre la capacità di comprendere i bisogni e risolvere i problemi dagli utenti interni ed esterni.
3	Area delle competenze
3.1	Conoscenze tecnico-disciplinari
	Valuta il livello di acquisizione delle cognizioni tecniche, delle metodologie e degli strumenti indispensabili per l'esercizio delle funzioni connesse al ruolo ricoperto ovvero per lo svolgimento delle attività assegnate.
3.2	Arricchimento professionale
	Valuta la disponibilità dell'individuo di arricchire la propria professionalità nel percorso lavorativo e di finalizzare al miglioramento della propria prestazione le conoscenze/competenze acquisite, anche attraverso l'autoformazione.
3.3	Autonomia e capacità organizzativa
	Valuta la capacità del dipendente di autogestirsi nell'ambito di istruzioni o direttive ricevute, di saper programmare le attività a cui è preposto, di controllare le fasi di realizzazione ed i risultati ottenuti in relazione alla programmazione del lavoro, di stabilire efficacemente le priorità assegnando (qualora ne abbia titolo) i compiti ai propri collaboratori. Valuta inoltre la capacità di coordinamento e di motivazione delle risorse umane assegnate.
3.4	Flessibilità operativa
	Valuta la capacità di adattamento ai programmi ed ai carichi di lavoro e la disponibilità ad una prestazione oraria flessibile in caso di necessità o urgenza. Mette altresì in evidenza la capacità di affrontare situazioni nuove e/o impreviste con un approccio costruttivo.

PUNTEGGI VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE DIPENDENTI
--

Categorie A e B

Fattore	Punti				
1 Area dei risultati					
1.1 Risultati individuali	10	8	6	4	2
1.2 Apporto individuale ai risultati di gruppo	10	8	6	4	2
2 Area dei comportamenti					
2.1 Impegno, puntualità e precisione nella prestazione svolta	15	12	9	6	3
2.2 Iniziativa					
2.3 Propensione al lavoro di gruppo	15	12	9	6	3
2.4 Orientamento all'utenza interna ed esterna	15	12	9	6	3
3 Area delle competenze					
3.1 Conoscenze tecnico-disciplinari	10	8	6	4	2
3.2 Arricchimento professionale	10	8	6	4	2
3.3 Autonomia e capacità organizzativa					
3.4 Flessibilità operativa	15	12	9	6	3

Punteggio massimo: 100

Categoria C

Fattore	Punti				
1 Area dei risultati					
1.1 Risultati individuali	10	8	6	4	2
1.2 Apporto individuale ai risultati di gruppo	10	8	6	4	2
2 Area dei comportamenti					
2.1 Impegno, puntualità e precisione nella prestazione svolta	10	8	6	4	2
2.2 Iniziativa	10	8	6	4	2
2.3 Propensione al lavoro di gruppo	10	8	6	4	2
2.4 Orientamento all'utenza interna ed esterna	15	12	9	6	3
3 Area delle competenze					
3.1 Conoscenze tecnico-disciplinari	10	8	6	4	2
3.2 Arricchimento professionale	10	8	6	4	2
3.3 Autonomia e capacità organizzativa					
3.4 Flessibilità operativa	15	12	9	6	3

Punteggio massimo: 100

Categoria D

Fattore		Punti				
1	Area dei risultati					
1.1	Risultati individuali	10	8	6	4	2
1.2	Apporto individuale ai risultati di gruppo	10	8	6	4	2
2	Area dei comportamenti					
2.1	Impegno, puntualità e precisione nella prestazione svolta	10	8	6	4	2
2.2	Iniziativa	10	8	6	4	2
2.3	Propensione al lavoro di gruppo	10	8	6	4	2
2.4	Orientamento all'utenza interna ed esterna	10	8	6	4	2
3	Area delle competenze					
3.1	Conoscenze tecnico-disciplinari	10	8	6	4	2
3.2	Arricchimento professionale	10	8	6	4	2
3.3	Autonomia e capacità organizzativa	10	8	6	4	2
3.4	Flessibilità operativa	10	8	6	4	2

Punteggio massimo: 100

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE - CAT. "A" E "B"

Dip. _____

Settore/U.O.A. _____

1	Area dei risultati					
1.1	Risultati individuali					
	Misura il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati ovvero dei risultati attesi dall'esercizio dei compiti connessi alle mansioni proprie del ruolo ricoperto.	10	8	6	4	2
1.2	Apporto individuale ai risultati di gruppo					
	Misura il grado di coinvolgimento e di apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi assegnati al gruppo di lavoro o alla struttura di appartenenza. Si considerano gli obiettivi di PEG/PDO assegnati al servizio.	10	8	6	4	2
2	Area dei comportamenti					
2.1	Impegno, puntualità e precisione nella prestazione svolta					
	Valuta l'impegno profuso nell'assolvimento dei compiti assegnati, la capacità dimostrata di operare nell'unità di tempo considerata, la puntualità e l'affidabilità negli adempimenti, l'accuratezza e la precisione con cui la prestazione è svolta, anche mediante un utilizzo ottimale degli strumenti disponibili.	15	12	9	6	3
2.3	Propensione al lavoro di gruppo					
	Valuta la disponibilità ad interagire costruttivamente coi colleghi (anche di altri servizi) e la capacità di garantire in maniera costante il proprio apporto al lavoro di gruppo.	15	12	9	6	3
2.4	Orientamento all'utenza interna ed esterna					
	Valuta la capacità dimostrata di rapportarsi con gli utenti interni ed esterni, la qualità dei rapporti interpersonali e la tendenza ad evitare tensioni e conflitti. Valuta inoltre la capacità di comprendere i bisogni e risolvere i problemi dagli utenti interni ed esterni.	15	12	9	6	3
3	Area delle competenze					
3.1	Conoscenze tecnico-disciplinari					
	Valuta il livello di acquisizione delle cognizioni tecniche, delle metodologie e degli strumenti indispensabili per l'esercizio delle funzioni connesse al ruolo ricoperto ovvero per lo svolgimento delle attività assegnate.	10	8	6	4	2
3.2	Arricchimento professionale					
	Valuta la disponibilità dell'individuo di arricchire la propria professionalità nel percorso lavorativo e di finalizzare al miglioramento della propria prestazione le conoscenze/competenze acquisite, anche attraverso l'autoformazione.	10	8	6	4	2
3.4	Flessibilità operativa					
	Valuta la capacità di adattamento ai programmi ed ai carichi di lavoro e la disponibilità ad una prestazione oraria flessibile in caso di necessità o urgenza. Mette altresì in evidenza la capacità di affrontare situazioni nuove e/o imprevedute con un approccio costruttivo.	15	12	9	6	3

TOTALE

Eventuali sanzioni disciplinari nell'anno: (in caso positivo, specificare il tipo di sanzione)

Sesto Fiorentino, _____

Il valutatore: _____

Per presa visione - Il valutato _____
(data e firma)

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE - CAT. "C"

Dip. _____

Settore/U.O.A. _____

1	Area dei risultati					
1.1	Risultati individuali					
	Misura il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati ovvero dei risultati attesi dall'esercizio dei compiti connessi alle mansioni proprie del ruolo ricoperto.	10	8	6	4	2
1.2	Apporto individuale ai risultati di gruppo					
	Misura il grado di coinvolgimento e di apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi assegnati al gruppo di lavoro o alla struttura di appartenenza. Si considerano gli obiettivi di PEG/PDO assegnati al servizio.	10	8	6	4	2
2	Area dei comportamenti					
2.1	Impegno, puntualità e precisione nella prestazione svolta					
	Valuta l'impegno profuso nell'assolvimento dei compiti assegnati, la capacità dimostrata di operare nell'unità di tempo considerata, la puntualità e l'affidabilità negli adempimenti, l'accuratezza e la precisione con cui la prestazione è svolta, anche mediante un utilizzo ottimale degli strumenti disponibili.	10	8	6	4	2
2.2	Iniziativa					
	Valuta la capacità dimostrata di prendere iniziative e decisioni operative, nell'ambito del proprio ruolo e delle proprie competenze, per affrontare e risolvere problemi, criticità ed imprevisti. Valuta anche la capacità dimostrata di proporre o introdurre modalità lavorative innovative per semplificare l'attività e migliorare l'efficacia del servizio.	10	8	6	4	2
2.3	Propensione al lavoro di gruppo					
	Valuta la disponibilità ad interagire costruttivamente coi colleghi (anche di altri servizi) e la capacità di garantire in maniera costante il proprio apporto al lavoro di gruppo.	10	8	6	4	2
2.4	Orientamento all'utenza interna ed esterna					
	Valuta la capacità dimostrata di rapportarsi con gli utenti interni ed esterni, la qualità dei rapporti interpersonali e la tendenza ad evitare tensioni e conflitti. Valuta inoltre la capacità di comprendere i bisogni e risolvere i problemi dagli utenti interni ed esterni.	15	12	9	6	3
3	Area delle competenze					
3.1	Conoscenze tecnico-disciplinari					
	Valuta il livello di acquisizione delle cognizioni tecniche, delle metodologie e degli strumenti indispensabili per l'esercizio delle funzioni connesse al ruolo ricoperto ovvero per lo svolgimento delle attività assegnate.	10	8	6	4	2
3.2	Arricchimento professionale					
	Valuta la disponibilità dell'individuo di arricchire la propria professionalità nel percorso lavorativo e di finalizzare al miglioramento della propria prestazione le conoscenze/competenze acquisite, anche attraverso l'autoformazione.	10	8	6	4	2
3.4	Flessibilità operativa					
	Valuta la capacità di adattamento ai programmi ed ai carichi di lavoro e la disponibilità ad una prestazione oraria flessibile in caso di necessità o urgenza. Mette altresì in evidenza la capacità di affrontare situazioni nuove e/o impreviste con un approccio costruttivo.	15	12	9	6	3

TOTALE

Eventuali sanzioni disciplinari nell'anno: *(in caso positivo, specificare il tipo di sanzione)*

Sesto Fiorentino, _____

Il valutatore: _____

Per presa visione - Il valutato _____
(data e firma)

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE - CAT. "D"

Dip. _____

Settore/U.O.A. _____

1	Area dei risultati					
1.1	Risultati individuali					
	Misura il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati ovvero dei risultati attesi dall'esercizio dei compiti connessi alle mansioni proprie del ruolo ricoperto.	10	8	6	4	2
1.2	Apporto individuale ai risultati di gruppo					
	Misura il grado di coinvolgimento e di apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi assegnati al gruppo di lavoro o alla struttura di appartenenza. Si considerano gli obiettivi di PEG/PDO assegnati al servizio.	10	8	6	4	2
2	Area dei comportamenti					
2.1	Impegno, puntualità e precisione nella prestazione svolta					
	Valuta l'impegno profuso nell'assolvimento dei compiti assegnati, la capacità dimostrata di operare nell'unità di tempo considerata, la puntualità e l'affidabilità negli adempimenti, l'accuratezza e la precisione con cui la prestazione è svolta, anche mediante un utilizzo ottimale degli strumenti disponibili.	10	8	6	4	2
2.2	Iniziativa					
	Valuta la capacità dimostrata di prendere iniziative e decisioni operative, nell'ambito del proprio ruolo e delle proprie competenze, per affrontare e risolvere problemi, criticità ed imprevisti. Valuta anche la capacità dimostrata di proporre o introdurre modalità lavorative innovative per semplificare l'attività e migliorare l'efficacia del servizio.	10	8	6	4	2
2.3	Propensione al lavoro di gruppo					
	Valuta la disponibilità ad interagire costruttivamente coi colleghi (anche di altri servizi) e la capacità di garantire in maniera costante il proprio apporto al lavoro di gruppo.	10	8	6	4	2
2.4	Orientamento all'utenza interna ed esterna					
	Valuta la capacità dimostrata di rapportarsi con gli utenti interni ed esterni, la qualità dei rapporti interpersonali e la tendenza ad evitare tensioni e conflitti. Valuta inoltre la capacità di comprendere i bisogni e risolvere i problemi dagli utenti interni ed esterni.	10	8	6	4	2
3	Area delle competenze					
3.1	Conoscenze tecnico-disciplinari					
	Valuta il livello di acquisizione delle cognizioni tecniche, delle metodologie e degli strumenti indispensabili per l'esercizio delle funzioni connesse al ruolo ricoperto ovvero per lo svolgimento delle attività assegnate.	10	8	6	4	2
3.2	Arricchimento professionale					
	Valuta la disponibilità dell'individuo di arricchire la propria professionalità nel percorso lavorativo e di finalizzare al miglioramento della propria prestazione le conoscenze/competenze acquisite, anche attraverso l'autoformazione.	10	8	6	4	2
3.3	Autonomia e capacità organizzativa					
	Valuta la capacità del dipendente di autogestirsi nell'ambito di istruzioni o direttive ricevute, di saper programmare le attività a cui è preposto, di controllare le fasi di realizzazione ed i risultati ottenuti in relazione alla programmazione del lavoro, di stabilire efficacemente le priorità assegnando (qualora ne abbia titolo) i compiti ai propri collaboratori. Valuta inoltre la capacità di coordinamento e di motivazione delle risorse umane assegnate.	10	8	6	4	2
3.4	Flessibilità operativa					
	Valuta la capacità di adattamento ai programmi ed ai carichi di lavoro e la disponibilità ad una prestazione oraria flessibile in caso di necessità o urgenza. Mette altresì in evidenza la capacità di affrontare situazioni nuove e/o impreviste con un approccio costruttivo.	10	8	6	4	2

TOTALE

Eventuali sanzioni disciplinari nell'anno: *(in caso positivo, specificare il tipo di sanzione)*

Sesto Fiorentino, _____

Il valutatore: _____

Per presa visione - Il valutato _____
(data e firma)

FATTORI DI VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

1	Area dei comportamenti
1.1	Qualità dell'apporto individuale
	Riguarda le abilità personali del responsabile e come esse si esprimono nell'organizzazione, con particolare riferimento alle capacità di <i>problem solving</i> .
1.2	Gestione del tempo
	Riguarda la capacità dimostrata nella corretta gestione della risorsa "tempo", sia in termini di razionalizzazione del proprio impegno e del proprio tempo-lavoro, sia in relazione alla capacità di adattamento ai programmi ed ai carichi di lavoro.
1.3	Motivazione e sviluppo dei collaboratori e clima interno
	Riguarda le modalità con cui si motivano i collaboratori, riconoscendo il loro operato, sollecitando idee e contributi personali e valorizzando la loro professionalità. Riguarda inoltre l'insieme delle percezioni atte a rilevare "l'aria che tira" nella struttura diretta; elementi del clima interno sono: la solidarietà tra i colleghi, la libertà di espressione senza timori di ritorsioni, lo spirito di gruppo, la qualità delle relazioni interpersonali, il sentirsi apprezzati ed impiegati al meglio, il riconoscimento dell'autorevolezza professionale e della <i>leadership</i> del responsabile.
1.4	Capacità decisionale e di iniziativa
	Indica il livello di autonomia espresso in rapporto a quello concesso dal Dirigente nell'ambito della delega. Esprime inoltre la propensione all'iniziativa individuale nell'ambito delle direttive impartite dal Dirigente, nonché la capacità di "decidere" in situazioni non ordinarie.
1.5	Orientamento all'utenza interna ed esterna
	Valuta la capacità dimostrata di rapportarsi con gli utenti interni ed esterni, la qualità dei rapporti interpersonali e la tendenza ad evitare tensioni e conflitti. Valuta inoltre la capacità di comprendere i bisogni e risolvere i problemi posti dagli utenti interni ed esterni.
2	Area delle competenze
2.1	Competenze tecnico/specialistiche e arricchimento professionale
	Valuta il livello di acquisizione delle cognizioni tecnico/specialistiche, delle metodologie e degli strumenti indispensabili per l'esercizio delle funzioni connesse al ruolo ricoperto. Indica anche la propensione del responsabile ad arricchire la propria professionalità, finalizzata al miglioramento della prestazione, anche attraverso l'autoformazione.
2.2	Promozione e gestione del cambiamento
	Riguarda la capacità dimostrata nel promuovere e sostenere il cambiamento e lo sviluppo organizzativo. Valuta il ruolo svolto dal responsabile nel promuovere, introdurre e diffondere il cambiamento organizzativo e tecnologico.
2.3	Capacità organizzativa e pianificatoria
	Valuta la capacità di organizzare efficacemente il lavoro proprio e dei propri collaboratori, di programmare l'attività in funzione delle scadenze e degli adempimenti richiesti, di saper individuare le priorità e di ottimizzare le risorse umane, strumentali e finanziarie assegnate. Valuta inoltre la propensione alla semplificazione amministrativa e gestionale.
2.4	Rispetto delle regole senza eccessivi formalismi
	Riguarda la capacità dimostrata nell'agire considerando i vincoli normativi come lo spazio entro cui svolgere la propria azione e non come il fine del proprio lavoro. La valutazione considera anche in quale misura il responsabile si è dimostrato flessibile e "creativo" nella ricerca di alternative d'azione, pur nel rispetto dei vincoli di legge. Tale valutazione deve necessariamente considerare l'ambiente e le situazioni di contorno che possono condizionarne l'azione.
2.5	Capacità di integrazione ed interfunzionalità
	Riguarda la capacità dimostrata nel superamento delle logiche dei "compartimenti-stagno", per una più coerente logica di processo interfunzionale. Considera le capacità di impiegare strumenti e meccanismi di integrazione, tra i quali la gestione per progetti e i gruppi di lavoro. Misura inoltre il grado di interoperatività con gli altri uffici.

PUNTEGGI VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

	Fattore	Ottimo	Eccellente	Sufficiente	Insufficiente	Gravemente insufficiente
1	Area dei comportamenti					
1.1	Qualità dell'apporto individuale	10	8	6	4	2
1.2	Gestione del tempo	10	8	6	4	2
1.3	Capacità decisionale e di iniziativa	10	8	6	4	2
1.4	Motivazione e sviluppo dei collaboratori e clima interno	10	8	6	4	2
1.5	Orientamento all'utenza interna ed esterna	10	8	6	4	2
2	Area delle competenze					
2.1	Competenze tecnico/specialistiche e arricchimento professionale	10	8	6	4	2
2.2	Promozione e gestione del cambiamento	10	8	6	4	2
2.3	Capacità organizzativa e pianificatoria	10	8	6	4	2
2.4	Rispetto delle regole senza eccessivi formalismi	10	8	6	4	2
2.5	Capacità di integrazione ed interfunzionalità	10	8	6	4	2

Punteggio massimo: 100

Punteggio riproporzionato: 55

SCHEDA DI VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE - POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Dip. _____

Settore/U.O.A. _____

1	Area dei comportamenti					
1.1	Qualità dell'apporto individuale Riguarda le abilità personali del responsabile e come esse si esprimono nell'organizzazione, con particolare riferimento alle capacità di problem solving.	10	8	6	4	2
1.2	Gestione del tempo Riguarda la capacità dimostrata nella corretta gestione della risorsa "tempo", sia in termini di razionalizzazione del proprio impegno e del proprio tempo-lavoro, sia in relazione alla capacità di adattamento ai programmi ed ai carichi di lavoro.	10	8	6	4	2
1.3	Motivazione e sviluppo dei collaboratori e clima interno Riguarda le modalità con cui si motivano i collaboratori, riconoscendo il loro operato, sollecitando idee e contributi personali e valorizzando la loro professionalità. Riguarda inoltre l'insieme delle percezioni atte a rilevare "l'aria che tira" nella struttura diretta; elementi del clima interno sono: la solidarietà tra i colleghi, la libertà di espressione senza timori di ritorsioni, lo spirito di gruppo, la qualità delle relazioni interpersonali, il sentirsi apprezzati ed impiegati al meglio, il riconoscimento dell'autorevolezza professionale e della leadership del responsabile.	10	8	6	4	2
1.4	Capacità decisionale e di iniziativa Indica il livello di autonomia espresso in rapporto a quello concesso dal Dirigente nell'ambito della delega. Esprime inoltre la propensione all'iniziativa individuale nell'ambito delle direttive impartite dal Dirigente, nonché la capacità di "decidere" in situazioni non ordinarie.	10	8	6	4	2
1.5	Orientamento all'utenza interna ed esterna Valuta la capacità dimostrata di rapportarsi con gli utenti interni ed esterni, la qualità dei rapporti interpersonali e la tendenza ad evitare tensioni e conflitti. Valuta inoltre la capacità di comprendere i bisogni e risolvere i problemi posti dagli utenti interni ed esterni.	10	8	6	4	2
2	Area delle competenze					
2.1	Competenze tecnico/specialistiche e arricchimento professionale Valuta il livello di acquisizione delle cognizioni tecnico/specialistiche, delle metodologie e degli strumenti indispensabili per l'esercizio delle funzioni connesse al ruolo ricoperto. Indica anche la propensione del responsabile ad arricchire la propria professionalità, finalizzata al miglioramento della prestazione, anche attraverso l'autoformazione.	10	8	6	4	2
2.2	Promozione e gestione del cambiamento Riguarda la capacità dimostrata nel promuovere e sostenere il cambiamento e lo sviluppo organizzativo. Valuta il ruolo svolto dal responsabile nel promuovere, introdurre e diffondere il cambiamento organizzativo e tecnologico.	10	8	6	4	2
2.3	Capacità organizzativa e pianificatoria Valuta la capacità di organizzare efficacemente il lavoro proprio e dei propri collaboratori, di programmare l'attività in funzione delle scadenze e degli adempimenti richiesti, di saper individuare le priorità e di ottimizzare le risorse umane, strumentali e finanziarie assegnate. Valuta inoltre la propensione alla semplificazione amministrativa e gestionale.	10	8	6	4	2
2.4	Rispetto delle regole senza eccessivi formalismi Riguarda la capacità dimostrata nell'agire considerando i vincoli normativi come lo spazio entro cui svolgere la propria azione e non come il fine del proprio lavoro. La valutazione considera anche in quale misura il responsabile si è dimostrato flessibile e "creativo" nella ricerca di alternative d'azione, pur nel rispetto dei vincoli di legge. Tale valutazione deve necessariamente considerare l'ambiente e le situazioni di contorno che possono condizionarne l'azione.	10	8	6	4	2
2.5	Capacità di integrazione ed interfunzionalità Riguarda la capacità dimostrata nel superamento delle logiche dei "compartimenti-stagno", per una più coerente logica di processo interfunzionale. Considera le capacità di impiegare strumenti e meccanismi di integrazione, tra i quali la gestione per progetti e i gruppi di lavoro. Misura inoltre il grado di interoperatività con gli altri uffici.	10	8	6	4	2

TOTALE

Eventuali sanzioni disciplinari nell'anno: *(in caso positivo, specificare il tipo di sanzione)*

Sesto Fiorentino, _____

Il valutatore: _____

Per presa visione - Il valutato _____
(data e firma)