

## ALLEGATO B

### SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

#### 1.VERIFICHE PRELIMINARI ALLA VALUTAZIONE

Prima di procedere alla valutazione delle Performance dei responsabili di posizione organizzativa/Alta professionalità in termini di risultati e comportamenti organizzativi con conseguente redistribuzione della produttività, il Dirigente verifica se sono state rispettate le seguenti prescrizioni o responsabilità, il non rispetto delle quali comporta l'applicazione delle conseguenti penalità:

PRESCRIZIONI O RESPONSABILITA'	PENALITA'	COMPETENZA
Responsabilità o concorso per la mancata approvazione del Ciclo di Gestione della Performance	Proposta di revoca dell'incarico di responsabilità o inserimento nella fascia bassa della valutazione	DIRIGENTE
Responsabilità o concorso per la mancata approvazione del Programma della Trasparenza e dell'Integrità	Proposta di revoca dell'incarico di responsabilità o inserimento nella fascia bassa della valutazione	DIRIGENTE
Decadenza del procedimento disciplinare	Sospensione fino a 3 mesi	Ufficio disciplinare
Danno economico e all'immagine dell'ente	Sospensione da 3 gg a 3 mesi fino alla messa in disponibilità	Ufficio disciplinare
Mancata vigilanza per il rispetto degli standard di Qualità prefissati dall'ente e/o dalla Commissione nazionale	Inserimento nella fascia bassa della valutazione	DIRIGENTE
Proposta di valutazione non differenziata dei dipendenti	Inserimento nella fascia bassa della valutazione	DIRIGENTE

Il Dirigente deve verificare se è stata effettuata l'attività di monitoraggio degli obiettivi e/o la rimodulazione degli obiettivi nei tempi stabiliti nelle modalità definite dal Ciclo di Gestione della Performance e se sono stati rispettati i criteri sulle pari opportunità.

#### 2.RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI

Gli obiettivi devono essere in numero non superiore a 5 e non inferiori a tre, riferiti all'arco temporale di un anno. Tutti gli obiettivi sono negoziati con il Dirigente all'inizio dell'anno, in concomitanza con la redazione del Piano della Performance, ed agli stessi sono assegnati indicatori e pesi ponderali. Entro il 30 settembre gli obiettivi assegnati possono essere rinegoziati nell'ipotesi che non sia stato possibile un loro raggiungimento per responsabilità non imputabili al Responsabile. Eventuali nuovi obiettivi che emergessero durante l'anno, dovranno essere negoziati con il Dirigente che assegnerà anche il peso ponderale eventualmente rimodulando quello degli altri obiettivi. Analoga operazione dovrà essere effettuata anche per gli obiettivi eliminati in corso di esercizio. Nel caso in cui un obiettivo non sia raggiunto per ragioni oggettivamente non addebitabili al Responsabile e non sarà stato rimodulato, lo stesso sarà considerato come raggiunto. Tra gli obiettivi assegnati devono essere indicati gli indicatori, le finalità strategiche di riduzione dei costi/aumento delle entrate ed il miglioramento dei tempi, nonché gli standard

di qualità da raggiungere prefissati dall'ente e/o dalla Commissione nazionale (certificazioni ISO, CAF, Regolamento Emas, ecc.). Tutti gli obiettivi assegnati dovranno avere le qualità e caratteristiche di cui all'art. 5 del D.Lgs n. 150/2009 ed in particolare sono considerati qualificati elementi standard di qualità, apprezzabili in ambito di processi di misurazione e di valutazione, i seguenti requisiti:

- CAF (Common Assessment Framework) applicato anche al singolo servizio dell'ente;
- Redazione della carta del servizio riferita alla singola unità organizzativa dell'ente e con la previsione dei casi e delle modalità di indennizzo automatico e forfettario degli utenti per mancato rispetto degli standard di qualità stabiliti ;
- Attuazione di iniziative di Customer Satisfaction per la rilevazione della soddisfazione dell'utente in merito alle modalità di erogazione del servizio;
- Attuazione di iniziative di rilevazione del grado di valutazione dell'utente in merito alle modalità di erogazione del servizio;
- Standard di qualità definiti dall'ente o dal Direttore.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi, è possibile apprezzarlo nel seguente modo:

N.	Obiettivo assegnato	Indicatore	Standard	Peso ponderale	Grado della valutazione in % da 0 a 100	Valutazione in %
1						
2						
3						
4						
5						
<b>S1 = somma delle valutazioni percentuali degli obiettivi</b>						<b>% tot</b>

La percentuale totale massima ottenuta è moltiplicata per il valore assegnato al raggiungimento degli obiettivi pari ad un max di 75 punti su 100.

La valutazione di ogni obiettivo è data dalla moltiplicazione del peso ponderale dell'obiettivo per il suo grado di raggiungimento.

### 1. COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

La struttura è finalizzata alla valutazione delle capacità organizzative del responsabile impiegate per il raggiungimento dei risultati. Il responsabile medesimo dovrà, quindi, descrivere i comportamenti organizzativi in concreto posti in essere nell'anno oggetto di valutazione con riferimento ai seguenti quattro parametri, riportati ciascuno in una delle Sezioni, da A a D

#### Sezione A –PIANIFICAZIONE E GESTIONE

Pianificazione e programmazione delle attività; gestione per progetti; impiego delle risorse finanziarie, strumentali e tecnologiche; verifica dei risultati; rispetto delle regole.

Descrizione delle modalità poste in essere per ottenere i risultati in relazione agli obiettivi programmati e alle attività svolte, con particolare riferimento a:

5. pianificazione e programmazione delle attività e determinazione delle priorità;
6. impiego delle risorse strumentali e tecnologiche;

7. impiego delle eventuali risorse finanziarie, esercizio dei poteri di spesa, e realizzazione di economie di gestione;
  8. eventuali progetti (piani di azione, tempi e fasi di esecuzione, verifiche periodiche dello stato di avanzamento, ecc.);
- adozione di criteri di verifica dei risultati e/o di indicatori di misurazione;
  - gestione di emergenze ed altre situazioni non preventivamente pianificate.

## COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI

### SEZIONE A – PIANIFICAZIONE E GESTIONE

### Sezione B – GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

Direzione, responsabilizzazione e sviluppo professionale dei collaboratori; valorizzazione, formazione e motivazione delle risorse umane; interventi sul clima organizzativo.

Descrizione delle modalità di direzione e gestione delle risorse umane, assegnate alle posizioni organizzativa o comunque destinate a specifici obiettivi o attività affidati alla responsabilità del dirigente, con particolare riferimento a:

- criteri e modalità operative di impiego del personale;
- modalità utilizzate per la verifica periodica dell'assolvimento delle disposizioni impartite e dei compiti assegnati;
- interventi formativi e di sviluppo professionale del personale;
- iniziative intraprese per:
  - a) accrescere la capacità di risposta e la polifunzionalità degli operatori;
  - b) orientare l'unità organizzativa alla cultura del risultato, dell'innovazione e del miglioramento continuo della qualità del servizio;
  - c) accrescere la motivazione e la responsabilizzazione del personale in relazione ai risultati attesi ed assicurarne il coinvolgimento sugli obiettivi;
  - d) valorizzare le risorse umane con un adeguato impiego delle loro capacità e competenze professionali;
  - e) sviluppare le strategie attraverso valori condivisi;
  - f) migliorare la qualità del clima organizzativo, delle relazioni interpersonali e dell'ambiente di lavoro.

COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI

SEZIONE B – GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

Sezione C -COMUNICAZIONE E COOPERAZIONE

Comunicazione interna ed esterna; cooperazione interfunzionale; analisi di contesto e cooperazione interistituzionale; orientamento all'utente e customer satisfaction.

Descrizione delle iniziative adottate dal dirigente per favorire e migliorare la comunicazione, la capacità di cooperazione interfunzionale e interistituzionale e l'orientamento al cliente interno e/o esterno della propria unità organizzativa, con particolare riferimento a:

- modalità organizzative adottate per lo scambio di informazioni e l'attivazione di flussi permanenti di dati tra enti, amministrazioni ed uffici diversi;
- indagini di customer satisfaction ed altri strumenti per l'ascolto delle esigenze e la rilevazione del livello di soddisfazione dell'utenza interna ed esterna;
- attivazione, sviluppo e mantenimento di reti interfunzionali e interistituzionali;
- integrazione delle attività operative della propria unità organizzativa con quelle di altre strutture dell'Amministrazione;
- cooperazione con altri enti, amministrazioni e soggetti pubblici e privati per il raggiungimento di obiettivi comuni, con particolare riferimento alle modalità del coinvolgimento ed alle soluzioni proposte o adottate;
- partecipazione a programmi e progetti in partnership con altri enti, amministrazioni e soggetti pubblici e/o privati .

COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI

SEZIONE C – COMUNICAZIONE E COOPERAZIONE

Sezione D – ORGANIZZAZIONE ED INNOVAZIONE

Innovazione organizzativa, gestionale e/o tecnologica; reingegnerizzazione dei processi di lavoro; miglioramento continuo; progetti innovativi; gestione del cambiamento; benchmarking.

Descrizione degli interventi del dirigente volti all'implementazione di innovazioni organizzative, gestionali e/o tecnologiche, con particolare riferimento a:

- *ripensamento e riprogettazione dei processi di lavoro;*
- *svolgimento di riunioni di miglioramento continuo ed eventuali risultati;*
- *introduzione di modalità innovative di gestione;*
- *realizzazione e gestione di progetti innovativi;*
- *gestione del cambiamento organizzativo;*
- *erogazione di servizi in rete ed altre modalità innovative di utilizzazione delle tecnologie informatiche e telematiche;*
- *apprendimento, introduzione e diffusione di nuove capacità e competenze professionali;*
- *studio ed applicazione delle migliori esperienze di gestione di altri enti, amministrazioni e soggetti pubblici o privati.*

COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI

SEZIONE D – ORGANIZZAZIONE E INNOVAZIONE

Sulla base della relazione del Responsabile, il Dirigente procederà ad esprimere una propria valutazione, per ogni singolo elemento delle sopra descritte sezioni, sulla base dei pesi ad essi associati all'inizio del periodo di valutazione, sentito l'OIV.

Scheda riepilogativa di valutazione

Sessione di valutazione	Anno	
Nome e cognome		Incarico:
Valutatore		

**Raggiungimento degli obiettivi individuali PESATURA: 75/100**

N.	Obiettivo assegnato	Indicatore	Standard	Peso ponderale	Grado della valutazione in % da 0 a 100	Valutazione in %
1						
2						
3						
4						
5						
<b>S1 = somma delle valutazioni percentuali degli obiettivi</b>						<b>% tot</b>

**Competenze e comportamenti PESATURA: 25/100**

N.		Peso ponderale	Valutazione in %
1	PIANIFICAZIONE E GESTIONE		
2	GESTIONE DELLE RISORSE UMANE		
3	COMUNICAZIONE E COOPERAZIONE		
4	ORGANIZZAZIONE ED INNOVAZIONE		
<b>S1=somma delle valutazioni percentuali comportamenti organizzativi</b>			<b>% tot</b>

Giudizio sintetico:

Richiesta di riesame da parte del valutato (motivazione della richiesta):

Valutazione finale a seguito di riesame:

Data:

Firma del Direttore \_\_\_\_\_

Firma del Valutato \_\_\_\_\_

Proposta di posizionamento rispetto al sistema premiante	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Basso
Proposta per premi individuali	Motivazione:

Data:

Firma del Dirigente \_\_\_\_\_