

METODOLOGIA PER LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

Approvato con deliberazione Giunta Comunale n° 237 del 27/12/2012

DEFINIZIONI.....pag.

Obiettivi di progetto

Obiettivi di performance

CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE.....pag.

2.1 Definizione e assegnazione degli obiettivi e collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse

2.2 Monitoraggio

2.3 Misurazione e valutazione delle performance

2.4 Utilizzo dei sistemi premianti

2.5 Rendicontazione dei risultati

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE.....pag.

3.1 PERCORSO DI VALUTAZIONE

3.2 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

3.3 PERFORMANCE DEI DIRIGENTI

3.4 PERFORMANCE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE E ALTA PROFESSIONALITA'

3.5 PERFORMANCE DEI DIPENDENTI

3.6 PERFORMANCE SEGRETARIO / DIRETTORE GENERALE

PREMIALITA'.....pag.

4.1. Limite per l'accesso alla premialità

4.2. Premialita' per dirigenti

4.3. Premialita' per i dipendenti, posizioni organizzative e alta professionalità

CAPITOLO 1

DEFINIZIONI

D.lgs 150/09, art.5, comma 2

2. *Gli obiettivi sono:*

- a) *rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;*
- b) *specifici e misurabili in termini concreti e chiari;*
- c) *tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;*
- 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 omologhe;*
- 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.*

OBIETTIVI DI PROGETTO

- Sono obiettivi che prevedono la realizzazione di qualcosa che prima non esisteva;
- Sono obiettivi che comportano un impegno particolare da parte del dirigente/settore in termini economici e/o organizzativi;
- Sono obiettivi il cui grado di conseguimento è rappresentato tipicamente dal raggiungimento della fase prevista;
- Gli eventuali indicatori previsti (valore numerico, %, tempo) sono semplici e finalizzati a misurare il risultato programmato atteso.

OBIETTIVI DI PERFORMANCE

- Sono obiettivi che prevedono il miglioramento di un determinato indicatore di qualità, sia esso di output che di outcome;
- Sono obiettivi che non necessariamente sono associabili ad un obiettivo di progetto.

CAPITOLO 2

CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Il Comune di Varazze, in ossequio all'art.4 del D.lgs 150/09, adotta il seguente "Ciclo di gestione della performance", basato sul PEG ed articolato sulle seguenti fasi:

1. **definizione e assegnazione degli obiettivi** che si intendono raggiungere, dei valori di risultato attesi e dei rispettivi indicatori e **collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse**;
2. **monitoraggio** in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
3. **misurazione e valutazione della performance**, organizzativa e individuale;
4. **utilizzo dei sistemi premianti**, secondo criteri di valorizzazione del merito;
5. **rendicontazione dei risultati** agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

2.1 Definizione e assegnazione degli obiettivi e collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse

È la fase in cui la Giunta Comunale definisce gli obiettivi annuali e li assegna ai dirigenti unitamente alla dotazione di risorse economiche e strumentali per il raggiungimento dei medesimi.

Il PEG contiene i capitoli di bilancio assegnati ai Dirigenti nonché il Piano degli Obbiettivi associato.

Il Piano degli Obbiettivi potrà contenere:

- azioni di mandato = obiettivi strategici
- obiettivi di progetto
- obiettivi di performance

2.2 Monitoraggio

Il monitoraggio delle prestazioni avviene con riferimento alle performance sia quantitative, di Ente ed individuali, sia qualitative quando trattasi di comportamenti individuali.

Il monitoraggio intermedio delle performance complessive dell'Ente è certificato dal NIV e prevede una rendicontazione dei risultati ottenuti con cadenza semestrale.

Le modalità di comunicazione dei risultati del monitoraggio intermedio e finale sono definite dal NIV ed trasmesse agli organi politici .

2.3 Misurazione e valutazione delle performance

Si rimanda al capitolo 3.

2.4 Utilizzo dei sistemi premianti

Il sistema premiante associato al sistema di misurazione e valutazione della performance prevede la definizione di fasce di merito (??????), per le quali si rimanda all'art.9 e 10 del "Regolamento sulle Performance".

2.5 Rendicontazione dei risultati

Documento chiave per la rendicontazione è la "Relazione sulla Performance" che dovrà essere predisposta dai dirigenti dell'Ente Locale e successivamente approvata dal NIV, con le seguenti finalità:

- evidenziare, anche ai fini della pubblicazione del documento, funzionale a obblighi di trasparenza, i risultati salienti e di effettivo interesse per il cittadino/utente,
- evidenziare gli eventuali scostamenti (positivi e negativi) delle performance complessive ed individuali rispetto ai target fissati nel "Piano delle performance – PEG" ;
- consentire una chiara comprensione delle azioni correttive e dei piani di miglioramento che sono stati intrapresi nel corso dell'esercizio.

La rendicontazione sulle performance avviene con la seguente modalità:

- relazione del Sindaco alla Giunta Comunale entro 10 gg. dall'approvazione della "Relazione sulla Performance" da parte del NIV e comunicazione al Consiglio Comunale;
- pubblicazione sul sito istituzionale dell'Ente, nella sezione "Trasparenza Valutazione e Merito", della relazione sulle performance *predisposta dal NIV, anche per sintesi*, ed ammontare complessivo dei premi collegati.

Il termine ultimo per l'approvazione della "Relazione sulla Performance" da parte del NIV è tassativamente fissato per il 30 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento del Ciclo della Performance.

CAPITOLO 3

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

3.1 PERCORSO DI VALUTAZIONE

È prevista una valutazione infrannuale per i dipendenti ed una valutazione finale per dipendenti, posizioni organizzative, alte professionalità e dirigenti.

La valutazione infrannuale può essere stilata, e quindi comunicata con nota specifica ai diretti interessati, solo per i dipendenti la cui performance è giudicata al momento insufficiente.

L'interessato dovrà firmare per presa visione la propria scheda di valutazione finale al momento del ricevimento di copia della stessa.

3.2 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Misurazione e valutazione delle performance di ente – performance organizzativa

La performance organizzativa è il contributo che un'area di responsabilità o l'organizzazione nel suo complesso apporta attraverso la propria azione al raggiungimento della *mission*, delle finalità e degli obiettivi individuati per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri *stakeholder*. Da ciò si evince che esistono due livelli di performance organizzativa: l'ente nel suo complesso e le unità organizzative di massimo livello.

Nelle more della definizione degli "indicatori di performance", attualmente ancora in fase di elaborazione da parte dell'ANCI, per il primo anno di applicazione della presente metodologia non si effettueranno misurazioni e valutazioni di performance di Ente.

3.3 PERFORMANCE DEI DIRIGENTI

Misurazione e valutazione delle performance dei dirigenti

D.lgs 150/09, art.9, comma 1

1. La misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità 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, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.*

La valutazione interverrà nel merito degli obiettivi/risultati raggiunti e delle prestazioni/comportamenti dirigenziali, nel rispetto del contraddittorio con il dirigente interessato.

Il sistema di misurazione e valutazione dei risultati dirigenziali farà riferimento al Piano Esecutivo di Gestione dell'Ente, riconoscendo i seguenti ambiti:

- **La capacità di realizzazione degli obiettivi** assegnati ogni anno al Dirigente dall'Amministrazione.
- **L'efficacia e l'efficienza della gestione delle attività** riferite all'ordinaria direzione dell'anno in corso o al trascinarsi degli effetti degli esercizi precedenti.
- **Il comportamento dirigenziale/ capacità manageriale**

Per tali ambiti si stabilisce che:

- A) La valutazione degli obiettivi e la valutazione delle attività gestionali ordinarie pesi complessivamente **70 punti**;
- B) La valutazione della capacità di programmazione, nonché la capacità manageriale, pesi complessivamente **30 punti**;
- C) La performance organizzativa, in via transitoria, può costituire strumento di valutazione ad integrazione e correzione delle valutazioni espresse nei punti A) e B) per un massimo di **5 punti**.

A) Valutazione degli obiettivi e valutazione delle attività gestionali

Gli obiettivi saranno oggetto di preventiva analisi e "pesatura" da parte del Nucleo Indipendente di Valutazione, sulla base di criteri quali:

- la complessità amministrativa, tecnica e gestionale la rilevanza strategica;
- il grado di innovazione;
- la rilevanza dell'impatto generato sulla situazione economica dell'ente;
- l'impatto sull'utenza esterna.

La **pesatura media** calcolata su tutti gli obiettivi del dirigente sarà poi utilizzata nell'attribuzione dei punteggi (max 60 punti) in merito alla valutazione della percentuale di realizzazione degli obiettivi strategici assegnati ad ogni Dirigente. La valutazione delle attività gestionali (max 10 pt) viene divisa in due sottocategorie:

- miglioramento in termini di qualità ed efficienze della gestione ordinaria;

- complessità relazionale e competenze professionali esercitate dal Dirigente.

B) Valutazione della capacità di programmazione e manageriale

Il Nucleo Indipendente di Valutazione, sentita la Giunta ed il Segretario Generale, esprime considerazioni nel merito delle modalità con cui sono stati raggiunti gli obiettivi e con cui è stata condotta la normale gestione dei servizi.

I fattori di valutazione presi in considerazione circa questo ambito potranno essere:

- capacità di programmare le attività e il lavoro della struttura;
- superamento formalismi nella relazione politico-tecnica;
- capacità di proporre soluzioni in situazioni estemporanee e non prevedibili;
- capacità di valutare i propri collaboratori;
- attenzione al controllo sui risultati e all'ascolto dell'utenza;
- reattività nel recepimento degli indirizzi politici;
- processo di condivisione degli obiettivi di Settore;
- team working (condivisione delle problematiche emergenti);
- circolazione delle informazioni sugli istituti contrattuali applicati riguardanti il personale diretto.

3.4 PERFORMANCE POSIZIONI ORGANIZZATIVE E ALTA PROFESSIONALITA'

Misurazione e valutazione delle posizioni organizzative – alta professionalità

E' indubbio che il risultato ottenuto dal Settore di appartenenza in merito all'ambito “**capacità di realizzazione degli obiettivi**” e all'ambito “**attività gestionali**” sia dipendente dall'apporto che le succitate figure hanno fornito.

Per questa ragione si definisce il seguente sistema di misurazione e valutazione delle performance di PO e AP:

- **La capacità di realizzazione degli obiettivi** strategici di area
- **l'efficacia e l'efficienza della gestione delle attività** riferite all'ordinaria direzione dell'anno in corso o al trascinarsi degli effetti degli esercizi precedenti.
- Il “**comportamento direttivo**”

Per tali ambiti si stabilisce che:

- A) La valutazione degli obiettivi nonché delle attività gestionali ordinarie pesi complessivamente **80 punti**, suddivisi nel seguente modo:
 obiettivi strategici = **50 punti**;
 attività gestionali ordinarie = **30 punti**;
- B) La valutazione del “comportamento direttivo” è effettuata dal dirigente di riferimento e pesa complessivamente **20 punti**;
- C) La performance organizzativa, in via transitoria, può costituire strumento di valutazione ad integrazione e correzione delle valutazioni espresse nei punti a) e b) per un massimo di **5 punti**;

A) Valutazione degli obiettivi e valutazione delle attività gestionali

La valutazione degli obiettivi nonché delle attività gestionali ordinarie viene ereditata da quella ottenuta dal dirigente di riferimento.

B) Valutazione del comportamento direttivo

I fattori di valutazione presi in considerazione circa questo ambito potranno essere i seguenti:

- interpretazione del ruolo di responsabilità e dei livelli di autonomia;
- livelli di miglioramento dimostrati nello svolgimento delle funzioni;
- livelli di interazione e team working;
- orientamento al problem solving e capacità a proporre soluzioni di miglioramento;
- attenzione agli utenti/cittadini.

Il peso per ciascun fattore è stabilito dal dirigente prima dell'approvazione del PEG. In caso contrario i fattori saranno considerati equipollenti.

3.5 PERFORMANCE DEI DIPENDENTI

3.5.1 Misurazione e valutazione della performance dei dipendenti

La valutazione delle prestazioni individuali deve essere coerente con gli obiettivi ed i contenuti professionali del personale valutato, in modo tale che ciascuno sia in grado di individuare con chiarezza le aspettative dell'organizzazione correlate alla sua prestazione.

Le prestazioni del dipendente possono valutarsi considerando:

i risultati, legati allo svolgimento delle attività ed al conseguimento degli obiettivi esplicitati nel PEG del settore di appartenenza, e **le attività gestionali ordinarie**, legate allo svolgimento delle attività ordinarie e routinarie esplicitate nel PEG del settore di appartenenza;

i comportamenti, ossia quei comportamenti che si ritiene possano favorire il conseguimento dei risultati, valutati dal dirigente del settore di appartenenza.

Il rapporto tra queste componenti (risultati, attività ordinaria e comportamenti) nella valutazione del personale, è determinato in funzione del livello di professionalità dei valutati. In particolare, il peso della valutazione dei risultati sulla valutazione complessiva sarà più elevato per il personale inquadrato nelle categorie più elevate. Viceversa, per il personale inquadrato nelle categorie più basse sarà più rilevante la valutazione dei comportamenti.

La ripartizione dei tre differenti ambiti, per le diverse categorie, è la seguente:

AMBITI DI VALUTAZIONE	CATEGORIE			
	A	B	C	D
valutazione risultati obiettivi PEG	10	20	30	40
valutazione attività ordinaria PEG	20	20	20	20
valutazione comportamenti	70	60	50	40

A) Valutazione risultati legati agli obiettivi di PEG e delle attività gestionali ordinarie

La valutazione dei risultati è determinata proporzionalmente al grado di raggiungimento degli obiettivi del Piano Esecutivo di Gestione del settore di appartenenza, così come validato dal N.I.V.

La valutazione dell'attività gestionale ordinaria è determinata proporzionalmente alla valutazione conseguita dal dirigente responsabile per la voce "Miglioramento in termini di qualità ed efficienze della gestione ordinaria" all'interno dell'ambito "Valutazione delle attività gestionali" del Piano Esecutivo di Gestione del settore di appartenenza, così come validato dal N.I.V.

B) Valutazione dei comportamenti

La valutazione dei comportamenti è basata su:

- interpretazione del ruolo;
- rilevazione dei miglioramenti;
- livelli di interazione;
- cadenza e ritmi di lavoro;
- attenzione agli utenti/cittadini.

3.5.2 Calcolo punteggio finale

A prescindere dal peso assegnato rispettivamente alla valutazione dei comportamenti, dei risultati e delle attività gestionali ordinarie, nonché dal numero dei fattori di valutazione dei comportamenti considerati, il punteggio finale conseguito dovrà essere rapportato al valore 100. Questo consentirà, tra l'altro, il confronto delle valutazioni conseguite da dipendenti di categorie differenti e, nel tempo, tra valutazioni espresse attraverso metodologie diverse ma comunque "a base 100".

3.5.3 Definizione importi produttività

Sulla base delle risorse destinate dalla contrattazione decentrata alla produttività, viene determinato un "valore massimo" che ciascun dipendente potrebbe teoricamente ottenere in caso di valutazione massima (100%).

Tali importi massimi ottenibili dai dipendenti, in caso di valutazione massima (100%), saranno definiti in misura crescente rispetto alle categorie (importi più elevati, per categorie più elevate), al netto del differente carico fiscale gravante sulle retribuzioni medie dei dipendenti di ciascuna categoria.

In ogni caso, considerando 100 l'importo massimo per i dipendenti di categoria A e B, gli importi previsti per i dipendenti di categoria C e D non potranno essere comunque superiori, rispettivamente, a 125 e 150.

3.5.4 Regole generali

Al sistema di valutazione possono partecipare anche :

- i dipendenti a tempo determinato che abbiano comunque svolto, servizio effettivo per almeno 6 mesi nell'arco di un anno di tempo;
- i dipendenti con rapporto di lavoro a tempo parziale, in misura proporzionale alla attività lavorativa prestata.
- i dipendenti distaccati che non partecipano a forme di incentivazione da parte degli Enti presso cui sono distaccati e che vengono valutati, con la presente metodologia, dal Dirigente di assegnazione, previo confronto con il Dirigente, se presente, dell'Ente presso cui sono distaccati.

3.5.5 Casi di esclusione

Sono esclusi dalla valutazione:

- i dipendenti che sono stati oggetto, nel corso dell'anno, di procedimenti disciplinari che ~~siano terminati con una sanzione non inferiore alla~~

~~sospensione dal servizio o con privazione della retribuzione da un minimo di 11 giorni ad un massimo di 6 mesi~~ *si siano conclusi con una sanzione disciplinare di sospensione dal servizio con privazione della retribuzione non inferiore a 5 giorni, e altresì i dirigenti che siano stati oggetto di provvedimento sindacale di revoca anticipata dalle funzioni di direzione;*

- i dipendenti distaccati e/o comandati presso altri Enti pubblici, qualora partecipino a forme di incentivazione proprie degli Enti di destinazione.
- I dipendenti in aspettativa sindacale.

3.6 PERFORMANCE SEGRETARIO / DIRETTORE GENERALE

Misurazione e valutazione della performance del Segretario/Direttore Generale

Il Sindaco attribuisce alle figure del Segretario Generale e/o Direttore Generale lo speciale coordinamento di alcuni degli obiettivi presenti nel PEG.

Tali obiettivi, con l'associata pesatura indicata dal N.I.V., e la propria percentuale di raggiungimento valutata dal N.I.V. stesso a fine anno, rappresentano il primo criterio di valutazione dell'operato del Segretario e/o Direttore Generale.

Il secondo criterio di valutazione è legato al comportamento dirigenziale, ed è espresso incondizionatamente dal Sindaco.

Per tali criteri si stabilisce che:

Il raggiungimento degli obiettivi pesa complessivamente **70 punti**;

La valutazione del comportamento dirigenziale pesa complessivamente **30 punti**.

CAPITOLO 4 **PREMIALITA'**

I risultati del sistema di misurazione valutazione della performance, costituiscono strumento ai fini della premialità di cui agli articoli successivi, **secondo quanto stabilito dal CAPO II del "Regolamento sulle Performance"**.

4.1. Limite per l'accesso alla premialità

- a) Il conseguimento di una valutazione dei comportamenti inferiore al 40% dei punti ottenibili per tale voce, comporterà automaticamente l'esclusione dall'attribuzione dei compensi ed indennità previsti per l'anno di valutazione.
- b) Il compenso al personale dipendente, per il miglioramento e l'efficienza, le indennità di risultato per le posizioni organizzative e alte professionalità, nonché per i dirigenti, di cui ai rispettivi fondi costituiti ai sensi della normativa vigente, sono attribuite ai soggetti che abbiano riportato una valutazione con punteggio superiore a 50.

4.2. Premialità per dirigenti

Il premio non percepito dal dirigente che incorre nei casi descritti al punto 4.1. lett. b), rimane come economia sul relativo fondo.

Per quanto concerne eventuali riduzioni delle indennità, connesse con periodi di assenza, si fa riferimento alla contrattazione decentrata.

4.3. Premialità per i dipendenti, posizioni organizzative e alta professionalità

~~INSERIRE????????????????~~

La fasce retributive, in ossequio all'art.10 del Regolamento sulle Performance, sono così ridefinite:

FASCIA	PUNTI	Valutazione complessiva prestazione	% incentivo di produttività
1 a	Da 90,1 a 100	Eccellente	100
2 a	Da 75,1 a 90	Particolarmente qualificata	90
3 a	Da 60,1 a 75	Buona	75
4 a	Da 50,1 a 60	Sufficiente	60

Per il personale a tempo determinato che ha accumulato, nell'arco dell'anno di riferimento, assenze dal servizio superiori a 2 mesi (60 giorni), l'importo è determinato in misura proporzionale alla presenza in servizio, rapportata a mesi, calcolando come mese, il periodo superiore a 15 giorni. Nel calcolo delle assenze, oltre naturalmente ai periodi di ferie, non vengono ricompresi i periodi obbligatori di congedo di maternità, i periodi di assenza per infortuni sul lavoro e per permessi sindacali, nonché i giorni di assenza relativi a ricoveri ospedalieri o a day-hospital dovuti alle terapie salvavita (in tali fattispecie, calcolando i compensi per assenze superiori a 6 mesi, sulla media del settore di appartenenza).



CITTA' DI VARAZZE

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI

Anno di riferimento

Categoria

A

Dipendente

Settore

Area

Posizione economica
di partenzaPosizione
economica attuale

Annotazioni

A)	VALUTAZIONE RISULTATI LEGATI AGLI OBIETTIVI DI PEG E DELLE ATTIVITA' GESTIONALI ORDINARIE	Punteggio massimo raggiungibile	30
B)	VALUTAZIONE COMPORAMENTI	Punteggio massimo raggiungibile	70
		PUNTEGGIO MASSIMO TOTALE	100

VALUTAZIONE

Punteggio
massimo
raggiungibilepunteggio
raggiunto

A)	VALUTAZIONE RISULTATI LEGATI AGLI OBIETTIVI DI PEG E DELLE ATTIVITA' GESTIONALI ORDINARIE	PESO	30	
A.1	OBIETTIVI (da estrapolare quelli che faranno parte del PEG)		30	
	1 - Obiettivo:			
	2 - Obiettivo:			
	3 - Obiettivo			
	4 - Obiettivo			
	5 - Obiettivo			
	6 Obiettivo			

B)	VALUTAZIONE COMPORAMENTI		70	
1	interpretazione del ruolo			
2	Rilevazione dei miglioramenti			
3	livelli di interazione			
4	Cadenza e ritmi di lavoro			
5	Attenzione agli utenti/cittadini			
VALUTAZIONE FINALE				
A)	VALUTAZIONE RISULTATI LEGATI AGLI OBIETTIVI DI PEG E DELLE ATTIVITA' GESTIONALI ORDINARIE			
B)	VALUTAZIONE COMPORAMENTI			
			TOTALE	

IL RESPONSABILE DELLA VALUTAZIONE

Per presa visione

IL DIPENDENTE

Varazze, li _____



CITTA' DI VARAZZE

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI

Anno di riferimento

Dipendente

Categoria

B

Settore

Area

Posizione economica
di partenza

Posizione
economica attuale

Annotazioni

A)	VALUTAZIONE RISULTATI LEGATI AGLI OBIETTIVI DI PEG E DELLE ATTIVITA' GESTIONALI ORDINARIE	Punteggio massimo raggiungibile	40
B)	VALUTAZIONE COMPORAMENTI	Punteggio massimo raggiungibile	60
		PUNTEGGIO MASSIMO TOTALE	100

VALUTAZIONE

VALUTAZIONE			Punteggio massimo raggiungibile	punteggio raggiunto
A)	VALUTAZIONE RISULTATI LEGATI AGLI OBIETTIVI DI PEG E DELLE ATTIVITA' GESTIONALI ORDINARIE	PESO	40	
A.1	OBIETTIVI (da estrapolare quelli che faranno parte del PEG)		40	
	1 - Obiettivo:			
	2 - Obiettivo:			
	3 - Obiettivo			
	4 - Obiettivo			
	5 - Obiettivo			
	6 Obiettivo			

B)	VALUTAZIONE COMPORAMENTI	60	
1	interpretazione del ruolo		
2	Rilevazione dei miglioramenti		
3	livelli di interazione		
4	Cadenza e ritmi di lavoro		
5	Attenzione agli utenti/cittadini		
VALUTAZIONE FINALE			
A)	VALUTAZIONE RISULTATI LEGATI AGLI OBIETTIVI DI PEG E DELLE ATTIVITA' GESTIONALI ORDINARIE		
B)	VALUTAZIONE COMPORAMENTI		
		TOTALE	

IL RESPONSABILE DELLA VALUTAZIONE

Per presa visione

IL DIPENDENTE

Varazze, li _____



CITTA' DI VARAZZE

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI

Anno di riferimento

Dipendente

Categoria

C

Settore

Area

Posizione economica di partenza

Posizione economica attuale

Annotazioni

A)	VALUTAZIONE RISULTATI LEGATI AGLI OBIETTIVI DI PEG E DELLE ATTIVITA' GESTIONALI ORDINARIE	Punteggio massimo raggiungibile	50
B)	VALUTAZIONE COMPORAMENTI	Punteggio massimo raggiungibile	50
		PUNTEGGIO MASSIMO TOTALE	100

VALUTAZIONE

Punteggio massimo raggiungibile

punteggio raggiunto

A)	VALUTAZIONE RISULTATI LEGATI AGLI OBIETTIVI DI PEG E DELLE ATTIVITA' GESTIONALI ORDINARIE	PESO	50	
A.1	OBIETTIVI (da estrapolare quelli che faranno parte del PEG)		50	
	1 - Obiettivo:			
	2 - Obiettivo:			
	3 - Obiettivo			
	4 - Obiettivo			
	5 - Obiettivo			
	6 Obiettivo			

B)	VALUTAZIONE COMPORAMENTI	50	
1	interpretazione del ruolo		
2	Rilevazione dei miglioramenti		
3	livelli di interazione		
4	Cadenza e ritmi di lavoro		
5	Attenzione agli utenti/cittadini		
VALUTAZIONE FINALE			
A)	VALUTAZIONE RISULTATI LEGATI AGLI OBIETTIVI DI PEG E DELLE ATTIVITA' GESTIONALI ORDINARIE		
B)	VALUTAZIONE COMPORAMENTI		
		TOTALE	

IL RESPONSABILE DELLA VALUTAZIONE

Per presa visione

IL DIPENDENTE

Varazze, li _____



CITTA' DI VARAZZE

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI

Anno di riferimento

Dipendente

Categoria

D

Settore

Area

Posizione economica di partenza

Posizione economica attuale

Annotazioni

A)	VALUTAZIONE RISULTATI LEGATI AGLI OBIETTIVI DI PEG E DELLE ATTIVITA' GESTIONALI ORDINARIE	Punteggio massimo raggiungibile	60
B)	VALUTAZIONE COMPORAMENTI	Punteggio massimo raggiungibile	40
		PUNTEGGIO MASSIMO TOTALE	100

VALUTAZIONE

VALUTAZIONE			Punteggio massimo raggiungibile	punteggio raggiunto
A)	VALUTAZIONE RISULTATI LEGATI AGLI OBIETTIVI DI PEG E DELLE ATTIVITA' GESTIONALI ORDINARIE	PESO	60	
A.1	OBIETTIVI (da estrapolare quelli che fanno parte del PEG)		60	
	1 - Obiettivo:			
	2 - Obiettivo:			
	3 - Obiettivo			
	4 - Obiettivo			
	5 - Obiettivo			
	6 Obiettivo			

B)	VALUTAZIONE COMPORAMENTI	40	
1	interpretazione del ruolo		
2	Rilevazione dei miglioramenti		
3	livelli di interazione		
4	Cadenza e ritmi di lavoro		
5	Attenzione agli utenti/cittadini		

VALUTAZIONE FINALE

A)	VALUTAZIONE RISULTATI LEGATI AGLI OBIETTIVI DI PEG E DELLE ATTIVITA' GESTIONALI ORDINARIE		
B)	VALUTAZIONE COMPORAMENTI		

TOTALE

IL RESPONSABILE DELLA VALUTAZIONE

Per presa visione

IL DIPENDENTE

Varazze, li _____



CITTA' DI VARAZZE

SCHEDA DI VALUTAZIONE POSIZIONI ORGANIZZATIVE E ALTA PROFESSIONALITA'

Anno di riferimento

Responsabile

Settore

Area

Annotazioni

A)	PERFORMANCE INDIVIDUALE – VALUTAZIONE OBIETTIVI	Punteggio massimo raggiungibile	80
B)	COMPORAMENTO DIRETTIVO	Punteggio massimo raggiungibile	20
C)	CONTRIBUTO ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DEL SETTORE DI RIFERIMENTO strumento di valutazione ad integrazione e correzione delle valutazioni precedenti	Punteggio massimo raggiungibile	5
		PUNTEGGIO MASSIMO TOTALE	100

VALUTAZIONE

VALUTAZIONE		Punteggio massimo raggiungibile	punteggio raggiunto
A)	PERFORMANCE INDIVIDUALE – VALUTAZIONE OBIETTIVI	80	
A.1	OBIETTIVI (da estrapolare quelli che fanno parte del PEG)	50	
	1 – Obiettivo:		
	2 – Obiettivo:		
	3 - Obiettivo		
	4 – Obiettivo		
	5 - Obiettivo		
	6 Obiettivo		
A.2	ATTIVITA' DI GESTIONE ORDINARIA	30	
	di sviluppo, di mantenimento e/o di PEG		

B)	COMPORAMENTO DIRETTIVO	20	
1	interpretazione del ruolo di responsabilità e dei livelli di autonomia		
2	livelli di miglioramento dimostrati nello svolgimento delle funzioni		
3	livelli di interazione e team working		
4	orientamento al problem solving e capacità a proporre soluzioni di miglioramento		
5	Attenzione agli utenti/cittadini		
C)	CONTRIBUTO ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DEL SETTORE DI RIFERIMENTO strumento di valutazione ad integrazione e correzione delle valutazioni precedenti	5	
	La Performance Organizzativa delle Posizioni Organizzative stante il rapporto di interdipendenza con il dirigente competente, sarà direttamente correlata a quella del dirigente medesimo attraverso l'individuazione e l'affidamento di quegli elementi di Performance inerenti l'attività di competenza della Posizione Organizzativa stessa		
VALUTAZIONE FINALE			
A)	PERFORMANCE INDIVIDUALE – VALUTAZIONE OBIETTIVI		
B)	COMPORAMENTO DIRETTIVO		
C)	CONTRIBUTO ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DEL SETTORE DI RIFERIMENTO strumento di valutazione ad integrazione e correzione delle valutazioni precedenti		
		TOTALE	

IL RESPONSABILE DELLA VALUTAZIONE

Per presa visione

IL DIPENDENTE TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Varazze, li _____



CITTA' DI VARAZZE

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI

Anno di riferimento

Dirigente

Annotazioni

A)	PERFORMANCE INDIVIDUALE – VALUTAZIONE OBIETTIVI E ATTIVITA' GESTIONALI	Punteggio massimo raggiungibile	70
B)	CAPACITA' MANAGERIALI E DI PROGRAMMAZIONE	Punteggio massimo raggiungibile	30
C)	PERFORMANCE ORGANIZZATIVA strumento di valutazione ad integrazione e correzione delle valutazioni precedenti	Punteggio massimo raggiungibile	5
PUNTEGGIO MASSIMO TOTALE			100

VALUTAZIONE

VALUTAZIONE			Punteggio massimo raggiungibile	punteggio raggiunto
A)	PERFORMANCE INDIVIDUALE – VALUTAZIONE OBIETTIVI E ATTIVITA' GESTIONALI	PESO	70	
A.1	OBIETTIVI STRATEGICI PRIORITARI E SFIDANTI (da estrapolare quelli che faranno parte del PEG)		60	
	1 – Obiettivo:			
	2 – Obiettivo:			
	3 - Obiettivo			
A.2	OBIETTIVI GESTIONALI		10	
1	Miglioramento in termini di qualità ed efficienza della gestione ordinaria			
2	Complessità relazionale e competenze professionali esercitate dal dirigente			
B)	CAPACITA' MANAGERIALI E DI PROGRAMMAZIONE		30	
B.1	ELEMENTI DI VALUTAZIONE APPROFONDITI NELLA RELAZIONE DIRETTORE GENERALE/DIRIGENTI			
1	Capacità di programmare le attività e il lavoro della struttura			
2	Superamento formalismi nella relazione politico-tecnica			
3	Capacità di proporre soluzioni in situazioni estemporanee e non prevedibili			
4	Capacità di valutare i propri collaboratori			

B.2	ELEMENTI DI VALUTAZIONE APPROFONDITI NELLA RELAZIONE SINDACO-ASSESSORI/DIRIGENTI		
1	Attenzione al controllo sui risultati e all'ascolto dell'utenza		
2	Reattività nel recepimento degli indirizzi politici		
B.3	ELEMENTI DI VALUTAZIONE APPROFONDITI NELLA RELAZIONE DIPENDENTI/DIRIGENTI		
1	Processo di condivisione degli obiettivi di Settore		
2	Team working (condivisione delle problematiche emergenti)		
3	Circolazione delle informazioni sugli istituti contrattuali applicati riguardanti il personale diretto		
C)	PERFORMANCE ORGANIZZATIVA strumento di valutazione ad integrazione e correzione delle valutazioni precedenti	5	
1	verifica sull'attuazione degli indirizzi espressi dall'Amministrazione nel RPP		
2	verifica delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività		
3	Riscontro sulle capacità di proporre miglioramenti organizzativi riferiti alla struttura di appartenenza		
4	Benchmarking con altri comuni e con altri Settori dell'Ente su specifici procedimenti condivisibili dai soggetti interessati		
VALUTAZIONE FINALE			
A)	PERFORMANCE INDIVIDUALE – VALUTAZIONE OBIETTIVI E ATTIVITA' GESTIONALI		
B)	CAPACITA' MANAGERIALI E DI PROGRAMMAZIONE		
C)	PERFORMANCE ORGANIZZATIVA strumento di valutazione ad integrazione e correzione delle valutazioni precedenti		

IL RESPONSABILE DELLA VALUTAZIONE

Varazze, li _____

Per presa visione IL DIRIGENTE _____