



*Libero Consorzio Comunale di Ragusa*

Sistema  
di  
Misurazione  
e  
Valutazione  
delle Performance

---



**Sistemi di Misurazione e  
Valutazione delle Performance**

Pag. 1 di 93

MVPE

Rev. 0

Gennaio 2017



	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 2 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2017	

## ***U.O.A. Direzione Generale***

*Direttore Generale: Dr. Salvatore Piazza*

*Predisposizione del documento:*

- *Il Nucleo di Valutazione:*
  - *Dott. Salvatore Piazza*
  - *Dott. Giuseppe Cilia*
  - *Avv. Salvatore Margani*
- *Il “Componente Unico” della struttura tecnica permanente:*
  - *Ing. Gaetano Sampognaro*

***Documento approvato con Delibera di Giunta n. 27 del 31 gennaio 2012***

## ***Ufficio del Segretario Generale***

*Segretario Generale: Dr. Vito Vittorio Scalogna*

***Aggiornato con Delibera del Commissario Straordinario, con i poteri della Giunta, n. 109 del 4 agosto 2017***

*Sito internet: [www.provincia.ragusa.it](http://www.provincia.ragusa.it)*



	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 4 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2017	

## Misurazione, valutazione e trasparenza delle performance

L'emanazione della Legge n. 15 del 4 marzo 2009 e, soprattutto, del Decreto legislativo n. 150 del 27 ottobre 2009 ha dato nuova linfa al dibattito.

Le "parole chiave" della questione riaccesa dalla riforma Brunetta - efficienza, efficacia, produttività, trasparenza - sono in gran parte note e già oggetto di molte riflessioni.

Si tratta, infatti, di principi già presenti nella legislazione degli anni novanta. Purtroppo i precedenti sforzi di riforma non hanno in gran parte raggiunto i risultati sperati ed annunciati come principi dei vari atti normativi.

Molto spesso la legislazione dei primi anni novanta ha fallito laddove ha enunciato principi senza poi indicare strumenti efficaci e forme di accompagnamento alla riforma o, laddove, pur indicando strumenti validi, non ha tenuto conto delle necessarie interconnessioni e relazioni tra gli strumenti.

Gli atti normativi sul processo di riforma della pubblica amministrazione italiana hanno spesso disciplinato singoli aspetti, strumenti e processi (per esempio i controlli, la dirigenza, l'organizzazione, i sistemi contabili ecc.) creando un quadro spesso frammentato e, in alcuni casi, contraddittorio.

Quali sono dunque le novità di questa riforma della pubblica amministrazione?

Concentrandosi su quella parte della riforma che riguarda più direttamente la misurazione, valutazione e trasparenza delle performance (articolo 4 della Legge 15/2009 e Titolo II del Decreto legislativo 1540/2009) e spostando l'attenzione dalla superficie degli slogan ai contenuti si individua un nuovo modello di gestione che si prefigge il miglioramento dei risultati attraverso l'integrazione di funzioni spesso considerate separatamente, come la definizione degli obiettivi, la programmazione delle azioni e delle risorse, l'individuazione di sistemi e strutture per la premialità, i sistemi informativi e di controllo, la rendicontazione esterna ecc. Ognuna di esse richiede, a sua volta, l'assunzione di molteplici decisioni, l'utilizzo di appropriati strumenti e l'instaurazione di particolari collegamenti logici e gestionali con altri aspetti delle operazioni aziendali. Per raggiungere lo scopo a esso affidato (ottenere una piena valorizzazione delle potenzialità e delle risorse presenti nell'organizzazione) il complesso meccanismo che in tal modo si viene a configurare deve essere gestito seguendo un approccio sistemico, così da evitare che le finalità in ultimo effettivamente perseguite dai singoli smarriscano la necessaria coerenza con quelle dell'organizzazione nel suo complesso, compromettendo la possibilità di realizzare le finalità e la **mission** dell'azienda.

Ritornando alla riforma, perché questa si realizzi è necessario, dunque, che la dirigenza pubblica riscopra il suo ruolo e la sua fondamentale funzione manageriale.

Determinante è la pressione da parte dei cittadini (il pubblico attento e consapevole) che può essere alimentata e correttamente canalizzata solo se la pubblica amministrazione riuscirà a essere più trasparente ed a misurare i propri risultati.

Nella realizzazione del processo di Pianificazione Strategica e Programmazione Operativa è attraverso la pubblicazione degli strumenti che questa amministrazione si propone di mostrare ai cittadini gli obiettivi programmati e nei termini stabiliti gli stati di avanzamento, in modo da rendere partecipi dei progetti dell'Amministrazione e, successivamente, nel corso dell'anno, dei risultati conseguiti e delle difficoltà incontrate nella realizzazione degli obiettivi programmati.

Dalla possibilità di far conoscere ai cittadini gli obiettivi programmati al renderli parte attiva del sistema di Programmazione e monitoraggio attraverso l'uso di strumenti di partecipazione in rete il passo è veramente breve, sta solo alla voglia di mettersi in gioco.

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 5 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2017	

## Indice

Manuale del Sistema di Valutazione delle performance dei dirigenti	pag. 6
Manuale del Sistema di Valutazione delle posizioni dirigenziali	pag. 15
Scheda di Valutazione Dirigenti	pag. 20
Manuale del Sistema di Valutazione delle performance delle Posizioni Organizzative e delle Alte Professionalità	pag. 28
Scheda di Valutazione degli incaricati di Posizioni Organizzative ed Alte Professionalità	pag. 37
Manuale del Sistema di Valutazione delle performance dei Dipendenti	pag. 45
Scheda di Valutazione Dipendenti Categoria D	pag. 58
Scheda di Valutazione Dipendenti Categoria C	pag. 62
Scheda di Valutazione Dipendenti Categoria B	pag. 66
Scheda di Valutazione Dipendenti Categoria A	pag. 70
Piano delle performance Della Provincia Regionale di Ragusa	pag. 74



**Manuale**  
**del Sistema di Valutazione**  
**delle performance dei dirigenti**

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 7 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2017	

## Indice

- 1.1 La Valutazione
- 1.2 Il Sistema di Valutazione
- 1.3 Le Finalità del Sistema di Valutazione
- 1.4 I Soggetti del Sistema di Valutazione
- 1.5 Le risorse del fondo per la retribuzione di Risultato e la loro distribuzione
- 1.6 Il collegamento della valutazione con la retribuzione Accessoria
- 1.7 L'oggetto della valutazione
- 1.8 Valutazione complessiva e determinazione delle fasce
- 1.9 Monitoraggio e Rendicontazione dei risultati
- 1.10 Procedura di conciliazione

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 8 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2017	

### 1.1 La Valutazione

La valutazione è una delle fasi in cui si articola il ciclo di gestione della performance ed in quanto tale è da considerarsi uno dei principali strumenti di gestione delle attività, dei risultati e dell'apporto professionale dei singoli.

Valutare significa interpretare e apprezzare il contributo che un soggetto apporta al raggiungimento di obiettivi volti al miglior soddisfacimento dei bisogni per i quali l'organizzazione è costituita (performance individuale).

### 1.2 Il Sistema di Valutazione

La valutazione è effettuata sulla base di un apposito sistema che individua:

- a) le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione;
- b) le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema;
- c) le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti,
- d) le modalità di raccordo e di integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio;

Il sistema di valutazione è strettamente connesso con gli altri sistemi di amministrazione del personale e, in particolare, con quelli:

- organizzativo/direttivo
- di controllo
- retributivo/premiante
- formativo/di promozione e sviluppo

### 1.3 Le Finalità del Sistema di Valutazione

Il sistema di valutazione ha finalità plurime.

Si valuta per:

- integrare e orientare le persone nelle finalità, negli obiettivi e nelle strategie dell'Ente esplicitando il contributo richiesto ad ognuno;
- trasmettere alle persone i valori guida e le priorità dell'Ente;
- migliorare lo svolgimento delle funzioni amministrative e l'offerta dei servizi pubblici;
- verificare, aggiornare e migliorare le dinamiche organizzative, nonché l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa e dei sistemi di comunicazione
- perseguire una più equa, coerente e trasparente politica del personale

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 9 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2017	

- verificare la congruenza tra le potenzialità professionali degli individui e le esigenze dell'Ente
- attestare la professionalità sviluppata ai fini dell'assegnazione di incarichi e responsabilità

#### **1.4 I Soggetti del Sistema di Valutazione**

I soggetti della valutazione individuale dei Dirigenti sono il Presidente e la Giunta, il Direttore Generale e l'Organismo indipendente di valutazione con il supporto della Struttura Tecnica permanente per la misurazione delle performance.

I soggetti coinvolti nel processo di valutazione osservano i principi di correttezza e buona fede e instaurano fra loro relazioni cordiali basate sulla reciproca collaborazione.

I comportamenti sono improntati all'esigenza di massima trasparenza nel rispetto dei principi generali di cui al codice in materia di protezione dei dati personali.

I responsabili della valutazione operano con imparzialità e coerenza evitando, in particolare, ogni possibile forma di discriminazione basata sul sesso, religione, opinioni politiche, età e condizioni fisiche.

Ciascun lavoratore ha diritto di accedere agli atti e alle informazioni relative alla valutazione che lo riguardano e può esercitare nei loro confronti il diritto di correzione e il diritto di integrazione dei dati.

Il valutatore si astiene ogni qualvolta sussistano cause d'incompatibilità che possono compromettere l'imparzialità dei suoi giudizi.

#### **1.5 Le risorse del fondo per la retribuzione di Risultato e la loro distribuzione**

Il fondo per la retribuzione di risultato è confermato o ridotto in relazione alle risultanze della misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'Ente nel suo complesso.

Le risorse del fondo disponibili per la retribuzione di risultato ammontano al 40 % del Totale del Fondo messo a disposizione per le retribuzioni accessorie (Posizione e risultato).

#### **1.6 Il collegamento della valutazione con la retribuzione Accessoria**

Si valutano tutte le posizioni previste dalla dotazione organica.  
I criteri per la gestione della retribuzione accessoria:

***Il fondo per la retribuzione di posizione e di risultato***

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 10 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2017	

viene stabilito di anno in anno secondo quanto previsto dalle norme di legge e di contratto in vigore;

### ***Il calcolo delle retribuzioni di posizione e di risultato***

deriva dalla parametrizzazione percentuale dei punteggi di posizione e risultato con i rispettivi fondi e nel rispetto delle norme di legge e di contratto in vigore;

### **1.7 L'oggetto della valutazione**



A - La performance individuale in rapporto alle “**Risultanze della performance organizzativa**”

**a. attuazione del PEG- PDO:** considera la % di realizzazione del PDO delle strutture organizzative assegnate al Dirigente e degli eventuali ulteriori obiettivi contenuti in altri atti degli Organi di Governo dell’Ente.

**b. sistema gestione qualità e/o di valutazione della rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini** (D. Lgs. 74/2017 art. 19bis, co. 2): la certificazione di qualità e la gestione del Sistema Qualità in base alla normativa vigente e/o la rilevazione, mediante appositi sistemi, del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini in relazione alle attività ed ai servizi erogati, la gestione dei reclami, la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell’organizzazione e dei processi, l’ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi, e gli ulteriori obiettivi di miglioramento individuati contribuiranno ad acquisire una premialità sino a 5 punti.

B - La performance individuale in rapporto al “**Conseguimento degli obiettivi individuali**”

Ogni dirigente, su proposta del Direttore Generale, individua gli obiettivi contenuti nel Piano delle Performance. Prima di formulare la proposta il Direttore Generale sente ogni dirigente e ne acquisisce eventuali osservazioni o rilievi. Qualora il Direttore non ritenga di accoglierli, se ne dovrà dare atto nel documento “piano delle Performance” .

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 11 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2017	

A fine esercizio si procede alla valorizzazione del punteggio in relazione alla % di realizzazione degli obiettivi contenuti nel piano.

C – La performance individuale in rapporto alle “**Competenze professionali e manageriali**”

**Considera e valuta le capacità ed i comportamenti necessari per l’efficace svolgimento del ruolo e delle funzioni dirigenziali.**

Le variabili che esplicitano le **capacità** sono le seguenti:

- la capacità di decidere,
- la capacità di programmare e organizzare,
- la capacità di controllare,
- la capacità di comunicare,
- la capacità di coinvolgere e motivare,
- la capacità di valutare le risorse umane,
- la capacità di innovare e semplificare,
- la capacità di valorizzare i collaboratori e promuovere il benessere organizzativo;

Per quanto concerne i **comportamenti** si fa riferimento agli standard stabiliti da:

- codice di comportamento dei dipendenti pubblici,
- codice disciplinare dei dirigenti,
- regolamento provinciale sull’ordinamento generale degli uffici e dei servizi,
- codice di condotta per la tutela della dignità delle donne e degli uomini nei luoghi di lavoro,
- altri codici (etici o simili) predisposti dall’Amministrazione
- all’osservanza delle direttive impartite dal Direttore Generale, dalla Giunta Provinciale o dall’Assessore di riferimento alle risultanze dei controlli interni e in particolare delle verifiche di regolarità amministrativa

*L’inosservanza delle direttive generali i cui contenuti siano stati espressamente qualificati di rilevante interesse ai sensi dell’art. 3 c. 1 lett. b del CCNL 22-2-10 può determinare, secondo la gravità, la riduzione della retribuzione di risultato fino al 100%, oltre alla eventuale revoca dell’incarico dirigenziale.*

Per la valutazione l’O.I.V. si avvale delle proprie conoscenze dirette, dei dati messi a disposizione e delle informazioni fornite dal Direttore Generale e dagli Assessori.

La violazione degli obblighi di comportamento è valutata ai fini della performance individuale indipendentemente dall’esito dell’eventuale procedimento disciplinare avviato e può determinare la riduzione del punteggio complessivo attribuito per la valutazione delle competenze professionali e manageriali.

## **DIFFERENZIAZIONE DEI GIUDIZI**

A ciascuna delle variabili che esplicitano le competenze professionali e manageriali può essere attribuito uno dei seguenti giudizi ai quali corrispondono i punteggi indicati a fianco:

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 12 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2017	

- 10 - più che adeguato
- 8 - adeguato
- 6 - parzialmente adeguato
- 4 - non adeguato

Il punteggio minimo per avere titolo alla corresponsione della relativa quota di risultato (C – La performance individuale in rapporto alle “Competenze professionali e manageriali” ) è fissato in punti 60 su 80.

L’O.I.V. osserva comunque il principio di differenziazione dei giudizi.

### 1.8 Valutazione complessiva e determinazione delle fasce

I giudizi e i corrispondenti punteggi assegnati ad ogni dirigente sono utilizzati per la suddivisione della relativa quota di retribuzione di risultato.

Al termine di tale operazione i dirigenti vengono suddivisi in tre fasce in base ai seguenti criteri:

I° Fascia	Dirigenti che percepiscono complessivamente il 60 % dell’intero fondo di risultato.
II° Fascia	Dirigenti che percepiscono complessivamente il 30 % dell’intero fondo di risultato.
III° Fascia	Dirigenti che percepiscono complessivamente il 10 % dell’intero fondo di risultato.

<b>Fascia</b>	
I° Fascia	<b>Maggiore del 10 % del punteggio medio</b>
II° Fascia	<b>Punteggio compreso tra + 10% e -10 % rispetto al punteggio medio</b>
III° Fascia	<b>Minore del 10 % del punteggio medio</b>

Devono essere, comunque rispettate le seguenti condizioni:

- a) Alla I° Fascia deve essere attribuita almeno il 51 % dell’intero fondo di risultato
- b) Lo scostamento dell’indennità di risultato tra la prima e la seconda fascia deve essere non inferiore al 10 %.
- c) La retribuzione di risultato non potrà comunque superare il valore predefinito dal CCNL complessivamente tra risultato e posizione. Gli eventuali fondi residui costituiranno incremento per l’annualità successiva.

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 13 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2017	

### **1.9 Retribuzione di risultato per interim**

Nel caso in cui il Dirigente ricopra incarichi di settori ad interim, ovvero per sostituzione di titolare assente per periodi complessivamente non inferiori a 30 gg consecutivi, verrà attribuito un incremento del 5 % in ragione annua, ovvero parametrato al periodo di reggenza, ed al numero di settori retti ad interim, del valore ottenuto in relazione al punteggio conseguito sul proprio settore.

### **1.10 Monitoraggio e Rendicontazione dei risultati**

Il Monitoraggio dei valori previsti dal piano delle performance viene effettuato dall'Area Controllo di Gestione che con cadenza semestrale fornirà i risultati alla Struttura Tecnica Permanente ed al Nucleo di Valutazione.

Entro il mese di febbraio dell'anno successivo all'esercizio finanziario di riferimento il dirigente presenta al Direttore generale, all'O.I.V. ed alla Struttura Tecnica per la Misurazione delle Performance una relazione consuntiva dell'attività svolta e dei risultati conseguiti.

L'O.I.V., dopo avere misurato e valutato la performance organizzativa dell'ente nel suo complesso e dei singoli servizi o Unità organizzative nei quali si articola secondo l'apposito sistema adottato dall'amministrazione, compila per ciascun dirigente la scheda di valutazione, secondo quanto previsto dal sistema di valutazione, di norma entro il 30 aprile.

La scheda di valutazione provvisoria è consegnata al dirigente il quale, nei successivi 5 giorni, può presentare osservazioni e chiedere all'O.I.V. l'audizione che deve svolgersi nei successivi 10 giorni.

Le schede di valutazione definitive sono consegnate al Presidente e alla Giunta Provinciale per l'approvazione in tempo utile (entro il 15 maggio) per il pagamento della retribuzione di risultato unitamente alla mensilità di giugno e contestualmente sono inviate ai dirigenti.

### **1.11 Procedura di conciliazione**

Avverso la valutazione il Dirigente può proporre reclamo al Presidente entro 15 giorni dall'approvazione della scheda definitiva.

La presentazione del reclamo non sospende la procedura di pagamento della retribuzione di risultato ai Dirigenti, salvi conguagli che dovessero rendersi necessari.

Il Dirigente formula i rilievi e le richieste di modifica delle valutazioni e nomina un proprio rappresentante.

L'Amministrazione è rappresentata dal Direttore Generale.

Il Direttore Generale e il Rappresentante del Dirigente designano di comune accordo il Presidente del Collegio di conciliazione.

Il Presidente presiede il collegio, lo convoca e ne dirige i lavori.

Entro 30 giorni dal suo insediamento, il collegio esamina il reclamo e formula, a maggioranza, un parere motivato in merito (di accoglimento, totale o parziale, o non accoglimento).

Il Direttore Generale comunica il parere al Presidente che decide in via definitiva previa informativa alla Giunta Provinciale.



**Manuale  
del Sistema di Valutazione  
delle posizioni dirigenziali**

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 15 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2017	

## **PREMESSA**

S'intende per ***posizione la rappresentazione di una funzione/mansione nella struttura organizzativa.***

Per le caratteristiche di ***complessità e dinamicità del Sistema Organizzativo***, le ***posizioni*** devono essere assunte nelle loro ***caratteristiche di evoluzione e aggiornamento costante alle finalità dell'Ente e agli indirizzi del Ruolo politico;***

In quest'ottica ***il sistema di valutazione della posizione deve prevedere l'aggiornamento dei suoi parametri e, dove necessario dei suoi strumenti, alle esigenze dell'evoluzione del Sistema Organizzativo.***

## **LA VALUTAZIONE DELLA POSIZIONE**

***La posizione viene valutata in relazione:***

### **A - ALLA STRATEGICITÀ**

La strategicità rappresenta l'importanza della posizione in relazione al programma di mandato per il periodo di riferimento.

La valutazione della strategicità della posizione è indicata dal Presidente nella determina di incarico del Dirigente per la attribuzione del relativo Settore.

### **B - ALLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA**

Per l'anno 2011 si consolida la valutazione delle posizioni per l'anno 2010 fatti salvi gli aggiornamenti in base all'evoluzione delle strutture organizzative secondo i seguenti parametri variabili:



## Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance

Pag. 16 di 93

MVPE | Rev. 0

Gennaio 2017

Parametri	Variabili	Classe	Indicatori	Punteg.	Punti
<b>Collocazione nella struttura organizzativa</b>	<b>Finalità della posizione</b>	<b>B</b>	<b>Fa riferimento a indirizzi strategici</b> (la posizione è strettamente collegata ai risultati dell'Ente ed è soggetta esclusivamente agli indirizzi del Presidente e/o della Giunta; la posizione prevede l'attuazione di un progetto di rilevanza strategica per l'Ente)	<b>9</b>	
			<b>Orientata in generale</b> (la posizione, in ragione della sua natura e dimensione, per la sua complessità e indipendenza e per l'alta misura con cui influenza l'attività dell'Ente, è sottoposta a indirizzi specifici Da parte di altre strutture, settori e/o della Direzione Generale)	<b>6</b>	
			<b>Regolata in generale</b> (la posizione è soggetta in tutto o in parte significativa, a pratiche e procedure previste e regolamentate e/o comunque predeterminate).	<b>3</b>	
	<b>Competenza manageriale</b>	<b>A</b>	<b>attività molto complesse</b> , che influenzano significativamente l'operatività e la pianificazione dell'intero Ente; Responsabilità di un progetto di rilevanza strategica per l'Ente.	<b>12</b>	
			<b>eterogenea</b> (integrazione e coordinamento di attività diverse per natura e compiti)	<b>9</b>	
			<b>omogenea</b> (integrazione e coordinamento di attività omogenee per natura ed obiettivi)	<b>6</b>	
<b>Complessità organizzativa</b>	<b>N° unità inquadrare a livelli "D"</b>	<b>B</b>	Oltre 10 unità D	<b>9</b>	
			Unità D comprese tra 3 e 9	<b>6</b>	
			Inferiori a 3 unità D	<b>3</b>	
	<b>N° unità inquadrare a livelli "C" e "B".</b>	<b>C</b>	Oltre 20 unità	<b>4</b>	
			Unità tra 20 e 10	<b>3</b>	
			Unità Inferiori a 10	<b>2</b>	
<b>Responsabilità di gestione</b>	<b>Valore globale P.E.G. di Competenza della posizione al netto dei servizi orizzontali</b> (stipendi, mutui, economato)	<b>B</b>	+ 30% (da verificare)	<b>9</b>	
			media annua (val. tot. PEG./n° posizioni dirigenziali)	<b>6</b>	
			- 30% (da verificare)	<b>3</b>	
	<b>N° servizi assegnati alla Posizione</b>	<b>B</b>	Oltre 3 servizi/U.O.A.	<b>9</b>	
			Compreso tra 2 e 3 servizi	<b>6</b>	
			Inferiore a 2 servizi	<b>3</b>	

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 17 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2017	

I punteggi definiti sono suscettibili di modifiche nel corso dell'incarico solo quando intervengono fattori esterni di grande rilevanza comportanti l'aggiunta di nuove e o maggiori funzioni amministrative, ovvero per fattori interni quando, in seguito a processi di riorganizzazione, vengono modificati gli assetti organizzativi.

Le posizioni dirigenziali vengono suddivise in tre classi (A-B-C) sulla base del punteggio complessivo assegnato a ciascuna rapportato al punteggio medio di tutte le posizioni secondo i seguenti criteri:

<b>CLASSI</b>	
<b>Classe A</b>	Maggiore del 5 % del punteggio medio
<b>Classe B</b>	Uguale al punteggio medio con scostamento $\pm 5\%$
<b>Classe C</b>	Minore del 5 % del punteggio medio

I punteggi delle variabili a carattere gestionale (parametri di "complessità organizzativa" e "responsabilità di gestione") possono variare nei casi in cui varia il "valore totale delle retribuzioni" e il "valore globale del PEG" in misura superiore al 20%.

Le risorse del fondo disponibili per l'indennità di posizione ammonta al 60 % del Totale del Fondo messo a disposizione per le indennità accessorie (Posizione e Risultato).

La distribuzione del fondo per la l'indennità di posizione sarà attribuita con le seguenti modalità:

<b>Classe A</b>	Dirigenti che percepiscono complessivamente il 51 % dell'intero fondo di posizione.
<b>Classe B</b>	Dirigenti che percepiscono complessivamente il 30% dell'intero fondo di posizione.
<b>Classe C</b>	Dirigenti che percepiscono complessivamente il 19% dell'intero fondo di posizione.

Devono essere, comunque rispettate le seguenti condizioni:

- d) Alla Classe A deve essere attribuita almeno il 51 % dell'intero fondo di posizione
- e) Lo scostamento dell'indennità di risultato tra la prima e la seconda fascia deve essere non inferiore al 10 %.

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 18 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2017	

**La valutazione delle posizioni “non comportanti direzioni di strutture”**

La **valutazione di queste posizioni avverrà secondo le seguenti modalità:**

- per il Segretario Generale e/o **Direttore Generale** si assume il valore definito nell’incarico/contratto e la valutazione viene effettuata dal Presidente;
- per i **Dirigenti Responsabili di Progetti finalizzati e per il Vice Segretario Generale** si assume il valore definito nell’incarico di progetto, anche aggiuntivo all’incarico di direzione di struttura a cui viene attribuita una premialità pari a punti 5. Tale premialità può consentire lo spostamento alla fascia superiore.

Per i **Dirigenti che sono Responsabili di una posizione “non comportante direzione di struttura”** si assume il valore definito dal Presidente nel rispetto di quanto previsto dal CCNL.

al **Dirigente che regge temporaneamente più settori**, con regolare nomina per “vacanza del titolare”, ovvero per sostituzione di titolare assente per periodi complessivamente non inferiori a 30 gg consecutivi, viene **riconosciuto un trattamento retributivo, a valere sul risultato, secondo le modalità definite nel manuale del sistema di valutazione delle Performance dei Dirigenti.**

Nel caso di sostituzione di titolare assente il compenso spettante è finanziato con risorse prelevate dalla quota di fondo riservata alla retribuzione di risultato.

Qualora tale quota non consenta il prelievo dei fondi necessari, la reggenza verrà valutata nell’ambito della valutazione del risultato.



## **Scheda di Valutazione Dirigenti**

Anno \_\_\_\_\_

### **VALUTAZIONE DELLA POSIZIONE E DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

**Posizione:**

---

**Titolare:**

---

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>		Pag. 20 di 93	
			MVPE	Rev. 0
	Gennaio 2017			

### Valutazione della Posizione

Parametri	Variabili	Classe	Indicatori	Punteg.	Punti
<b>Collocazione nella struttura organizzativa</b>	<b>Finalità della posizione</b>	B	<i>Fa riferimento a indirizzi strategici</i> (la posizione è strettamente collegata ai risultati dell'Ente ed è soggetta esclusivamente agli indirizzi del Presidente e/o della Giunta; la posizione prevede l'attuazione di un progetto di rilevanza strategica per l'Ente)	9	
			<i>Orientata in generale</i> (la posizione, in ragione della sua natura e dimensione, per la sua complessità e indipendenza e per l'alta misura con cui influenza l'attività dell'Ente, è sottoposta a indirizzi specifici)	6	
			Da parte di altre strutture, settori e/o della Direzione Generale)	3	
	<b>Competenza manageriale</b>	A	attività molto complesse, che influenzano significativamente l'operatività e la pianificazione dell'intero Ente; Responsabilità di un progetto di rilevanza strategica per l'Ente.	12	
			eterogenea (integrazione e coordinamento di attività diverse per natura e compiti)	9	
			omogenea (integrazione e coordinamento di attività omogenee per natura ed obiettivi)	6	
<b>Complessità organizzativa</b>	<b>N° unità inquadrare a livelli "D"</b>	B	<i>Oltre 10 unità D</i>	9	
			Unità D comprese tra 3 e 9	6	
			Inferiori a 3 unità D	3	
	<b>N° unità inquadrare a livelli "C" e "B".</b>	C	Oltre 20 unità	4	
			Unità tra 20 e 10	3	
			Unità Inferiori a 10	2	
<b>Responsabilità di gestione</b>	<b>Valore globale P.E.G. di Competenza della posizione al netto dei servizi orizzontali</b> (stipendi, mutui, economato)	B	+ 30% (da verificare)	9	
			<i>media annua (val. tot. PEG./n° posizioni dirigenziali)</i>	6	
			- 30% (da verificare)	3	
	<b>N° servizi assegnati alla Posizione</b>	B	Oltre 3 servizi/U.O.A.	9	
			Compreso tra 2 e 3 servizi	6	
			Inferiore a 2 servizi	3	
	<b>PUNTEGGIO TOTALE</b>				

**Punteggio MAX = 52**

**Punteggio MIN = 17**

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 21 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2017	

### Valutazione della Performance individuale

A - La performance individuale in rapporto alle “**Risultanze della performance organizzativa**”

A- Attuazione PEG – PDO

Cod. Ob.	Descrizione Obiettivo	Peso	Punti	% Raggiungimento	Punteggio
		▪ Primario	10	▪ Sino al 25 %	
		▪ Rilevante	8	▪ Dal 25 al 50 %	
		▪ Intermedio	6	▪ Dal 50 al 75 %	
		▪ Minore	4	▪ Dal 75 al 100 %	
		▪ Primario	10	▪ Sino al 25 %	
		▪ Rilevante	8	▪ Dal 25 al 50 %	
		▪ Intermedio	6	▪ Dal 50 al 75 %	
		▪ Minore	4	▪ Dal 75 al 100 %	
		▪ Primario	10	▪ Sino al 25 %	
		▪ Rilevante	8	▪ Dal 25 al 50 %	
		▪ Intermedio	6	▪ Dal 50 al 75 %	
		▪ Minore	4	▪ Dal 75 al 100 %	

<b>PUNTEGGIO</b>	
<b>TOTALE PUNTEGGIO *</b>	

\* Dividere il punteggio ottenuto per il numero di obiettivi considerati

**Punteggio MAX = 10**

**Punteggio MIN = 4**

Gli obiettivi strategici sono classificati in funzione della loro importanza con la seguente scala:

- 10 (obiettivi strategici di primaria importanza)
- 8 (obiettivi strategici rilevanti)
- 6 (obiettivi strategici intermedi)
- 4 (obiettivi strategici minori)

In funzione della percentuale di raggiungimento dell'obiettivo si calcherà il valore raggiunto per ciascun obiettivo

In funzione del numero di obiettivi strategici assegnati a ciascun dirigente si dividerà il punteggio totale ottenuto per il numero totale di obiettivi assegnati

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 22 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2017	

B - La performance individuale in rapporto al “**Conseguimento degli obiettivi individuali**”

**Indicatori di Performance di Efficacia – Obiettivi Operativi**

Performance attesa	Performance ottenuta	Scostamento rilevato	% Scostamento	Punti	Punteggio
			Tra il 0 % e 25 %	8	
			Tra il 25 % e 50 %	6	
			Tra il 50 % e 75 %	4	
			Maggiore del 75 %	2	

\* Scostamento rilevato = (Performance attesa - Performance Ottenuta) / Performance attesa \* 100

**Indicatori di Performance di Efficienza – Obiettivi Operativi**

Performance attesa	Performance ottenuta	Scostamento rilevato	% Scostamento	Punti	Punteggio
			Tra il 0 % e 25 %	8	
			Tra il 25 % e 50 %	6	
			Tra il 50 % e 75 %	4	
			Maggiore del 75 %	2	

\* Scostamento rilevato = (Performance attesa - Performance Ottenuta) / Performance attesa \* 100

<b>TOTALE PUNTEGGIO *</b>	
---------------------------	--

\* Il punteggio totale viene calcolato come valore medio tra il punteggio ottenuto per gli indicatori di efficacia e quello di efficienza

**Punteggio MAX = 8**

**Punteggio MIN = 2**



**C – La performance individuale in rapporto alle “Competenze professionali e manageriali”**

<b>Variabili</b>	<b>Più che adeguato</b>	<b>Adeguato</b>	<b>Parzialmente adeguato</b>	<b>Inadeguato</b>
<b>Capacità di decidere</b> Formulare giudizi in merito all’attuazione o meno di una azione. La decisione presuppone una riflessione ed una considerazione delle conseguenze possibili a seguito della scelta effettuata. La scelta a sua volta si orienta verso l’alternativa che, secondo la previsione procura, maggiore utilità e soddisfazione o minore rischio. Decidere vuol dire pertanto: - scegliere l’alternativa che consente il raggiungimento degli obiettivi istituzionali dell’Ente e di mandato del Ruolo politico, nel rispetto e nell’interpretazione compatibile dei vincoli; - assumersi la responsabilità delle conseguenze della scelta effettuata.				
Osservazione del Dirigente				
Proposta OIV				
<b>Variabili</b>	<b>Più che adeguato</b>	<b>Adeguato</b>	<b>Parzialmente adeguato</b>	<b>Inadeguato</b>
<b>Capacità di programmare e organizzare</b> Collaborare attivamente nell’elaborazione degli atti di pianificazione e programmazione delle attività dell’ente anche per le finalità del corretto sviluppo del ciclo di gestione delle performance. Scegliere e articolare l’insieme degli interventi e delle azioni per la realizzazione del piano di lavoro e degli obiettivi assegnati. Predisporre le condizioni per perseguire l’efficacia delle attività e dei processi in rapporto agli obiettivi istituzionali e di mandato attraverso l’impiego efficiente delle risorse disponibili nel rispetto dei vincoli normativi e organizzativi, da valutarsi anche in rapporto alla partecipazione ad iniziative di formazione ed aggiornamento professionale, alla puntuale e corretta attuazione delle attività connesse alla gestione del sistema qualità, alla collaborazione prestata nella realizzazione di adempimenti di legge o di progetti trasversali, e nella partecipazione alle conferenze dei Dirigenti o a gruppi di lavoro.				
Osservazione del Dirigente				
Proposta OIV				
<b>Variabili</b>	<b>Più che adeguato</b>	<b>Adeguato</b>	<b>Parzialmente adeguato</b>	<b>Inadeguato</b>
<b>Capacità di controllare</b> Scegliere e impostare una serie di criteri,				



## Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance

Pag. 24 di 93

MVPE

Rev. 0

Gennaio 2017

metodi, strumenti, azioni e comportamenti atti a verificare l'efficacia e l'efficienza delle decisioni e delle azioni in relazione alle finalità e alle strategie dell'Ente, all'impiego delle risorse disponibili, al rispetto dei vincoli normativi e organizzativi, nonché alla ricerca delle opportunità per il raggiungimento degli obiettivi istituzionali e di mandato. Collaborare attivamente allo sviluppo e al funzionamento del sistema di monitoraggio dell'andamento della performance e di rendiconto.

Osservazione del Dirigente

Proposta OIV

Variabili	Più che adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	Inadeguato
<b>Capacità di comunicare</b> Attivare comportamenti comunicativi efficaci per la salvaguardia e la promozione dell'immagine istituzionale dell'Ente sia verso l'interno che verso l'esterno. Saper rappresentare le ragioni delle scelte istituzionali e degli obiettivi di mandato al fine di coinvolgere e motivare i collaboratori per la loro realizzazione stimolando il loro senso di appartenenza e la condivisione dei valori dell'Ente. Saper ascoltare e comprendere le ragioni del "dissenso" per non pregiudicare il risultato e, ove possibile, trasformarle in opportunità.				

Osservazione del Dirigente

Proposta OIV

Variabili	Più che adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	Inadeguato
<b>Capacità di coinvolgere e motivare</b> Saper rappresentare le ragioni delle scelte e saper orientare le caratteristiche personali, professionali e di esperienza dei collaboratori in relazione alle specificità degli obiettivi e dei processi, da valutarsi anche in relazione alle conferenze di servizio svolte. Saper rappresentare e governare i vincoli senza pregiudicare la partecipazione e l'impegno dei singoli nel raggiungimento degli obiettivi. Promuove e contribuisce all'integrazione tra le strutture organizzative, favorisce il lavoro di gruppo, guida e motiva i collaboratori a cooperare ed aiutarsi reciprocamente. Stimola il senso di utilità sociale del lavoro.				

Osservazione del Dirigente

Proposta OIV



## Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance

Pag. 25 di 93

MVPE Rev. 0

Gennaio 2017

Variabili	Più che adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	Inadeguato
<b>Capacità di valutare le risorse umane</b> Saper gestire i sistemi di valutazione e di riconoscimento anche economico dell'apporto dei collaboratori al raggiungimento degli obiettivi, saperli valutare riconoscendo i meriti e demeriti secondo i principi di equità, selettività, differenziazione, trasparenza e pari opportunità.				
Osservazione del Dirigente				
Proposta OIV				
Variabili	Più che adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	Inadeguato
<b>Capacità di innovare e semplificare</b> Promuovere e gestire le innovazioni tecnologiche e procedurali per ridurre gli oneri burocratici a carico dei cittadini e delle imprese e per migliorare i servizi e le attività. Rispettare e far rispettare le regole ed i vincoli dell'organizzazione senza indurre in formalismi e burocratismi. Sottoporre a verifica continua i procedimenti e i processi di lavoro al fine di ridurre gli adempimenti e di semplificare Favorire e promuovere la collaborazione con altre P.A.				
Osservazione del Dirigente				
Proposta OIV				
Variabili	Più che adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	Inadeguato
<b>Capacità di valorizzare i collaboratori e promuovere il benessere organizzativo</b> Conoscere i propri collaboratori; riconoscere la loro professionalità ed esperienza sia nell'assegnazione dei compiti e delle attività, sia nel raggiungimento del risultato. Supportarli nelle situazioni complesse o critiche al fine di non pregiudicare il risultato e di arricchire positivamente l'esperienza; saper affermare i vincoli e le regole attraverso una mirata gestione del sistema delle sanzioni. Perseguire il benessere organizzativo e lavorativo dei propri collaboratori favorendo un clima sereno che stimola la produttività ed aiuta a prevenire conflitti e stress. Promuovere il dialogo e l'ascolto reciproco e stimolare un ambiente relazionale franco, comunicativo e collaborativo.				
Osservazione del Dirigente				
Proposta OIV				
<b>PUNTEGGIO TOTALE</b>				

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 26 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2017	

(\*) i parametri di valutazione saranno trasformati in punteggi attribuendo i valori da 10, 8, 6 e 4 rispettivamente a più che adeguato, adeguato, parzialmente adeguato, non adeguato. Per aver titolo alla corrispondente quota di risultato il punteggio minimo derivante dalla sommatoria degli elementi sopraindicati non può essere inferiore a 48 punti.

**Punteggio MAX = 80**

**Punteggio MIN = 32**

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 27 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2017	

### Valutazione della Posizione

<b>PUNTEGGIO TOTALE</b> attribuito alla Posizione	
---	--

**Punteggio MAX = 52**

**Punteggio MIN = 17**

### Valutazione della Performance individuale

	Parametro	P MAX	P MIN	Punteggio	Peso	VALORE
<b>Performance</b>	A.a - La performance individuale in rapporto alle <b>“Risultanze della performance organizzativa”</b>	10	4		30 %	
	A.b - Premialità (*)	5	0			
	B - La performance individuale in rapporto al <b>“Conseguimento degli obiettivi individuali”</b>	8	2		30 %	
	C - La performance individuale in rapporto alle <b>“Competenze professionali e manageriali”</b>	80	32		40 %	
					TOTALE	

*(\*) N.B. “Al punteggio ottenuto al superiore parametro punto A –“Risultanze della performance organizzativa” sarà applicata una premialità sino a 5 punti nel caso in cui almeno un servizio /UOA abbia un sistema di gestione della Qualità e/o un sistema di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini in relazione alle attività e ai servizi erogati ai sensi dell’art. 19- bis D. Lgs. 150/2009 .”*

<b>PUNTEGGIO TOTALE</b> attribuito alla Performance	
---	--

#### **Osservazioni del Dirigente:**

---



---

#### **Le criticità**

(indicare le situazioni - organizzative e procedurali - e i comportamenti che pregiudicano la performance)

---



---

#### **Le esigenze di supporto**

(indicare le azioni concrete che possono contribuire a risolvere le criticità e migliorare la performance)

---



---

Data di compilazione: \_\_\_\_\_

Firma del Dirigente

\_\_\_\_\_



**Manuale**  
**del Sistema di Valutazione**  
**delle performance delle Posizioni**  
**Organizzative e delle Alte Professionalità**

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 29 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2017	

## Indice

- 1.1 Finalità di Valutazione
- 1.2 Oggetto della Valutazione
- 1.3 I Soggetti del Sistema di Valutazione
- 1.4 Risorse del fondo per la retribuzione di Risultato, collegamenti e distribuzione
- 1.5 Fasi modalità e tempi della valutazione
- 1.6 Valutazione complessiva e determinazione delle fasce
- 1.7 Procedura di Conciliazione

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 30 di 93	
		MSVD	Rev. 0
		Gennaio 2012	

### 1.1 Finalità di Valutazione

In analogia a quanto previsto per la valutazione della performance individuale dei dirigenti il sistema di valutazione degli incaricati di Posizione Organizzativa e Alta Professionalità (e figure analoghe) si prefigge di collegare sempre più strettamente la valutazione del personale ai valori e ai programmi dell'Ente.

La valutazione, quale parte integrante del sistema di direzione teso ad orientare l'azione amministrativa verso la realizzazione degli obiettivi strategici dell'Amministrazione, è finalizzata a sviluppare le risorse professionali e le potenzialità degli incaricati, a promuovere percorsi di adeguamento della loro professionalità, ad acquisire elementi per la modifica, conferma o revoca dell'incarico, a determinare il trattamento economico secondo quanto previsto dai contratti collettivi, a condurre analisi organizzative rivolte al miglioramento continuo delle attività e dei servizi erogati e all'introduzione di innovazioni e correttivi nella gestione.

### 1.2 Oggetto della Valutazione

I risultati delle attività svolte dagli incaricati di Posizione Organizzativa e di Alta Professionalità sono valutati in termini di:

- Obiettivi gestionali raggiunti;
- Competenza/capacità dimostrati
- Comportamenti organizzativi tenuti.

Gli obiettivi gestionali sono indicati nei documenti di programmazione economico-finanziaria e specificati nel Piano Esecutivo di Gestione (PEG) e nel Piano Dettagliato degli Obiettivi (PDO), nonché negli altri atti programmatici approvati dagli organi dell'Amministrazione.

Il Dirigente può altresì assegnare al Responsabile di P.O. e di A.P. ulteriori obiettivi individuali.

Costituiscono parte integrante degli obiettivi gli indirizzi assunti e le direttive impartite dal Direttore Generale e dai Dirigenti.

Il titolare di Posizione Organizzativa/Alta Professionalità può esprimere osservazioni e proposte nella fase di predisposizione dei programmi e di assegnazione degli obiettivi.

Le competenze/capacità e i comportamenti organizzativi sono definiti nella declaratoria professionale della categoria D, nel decalogo della categoria D Responsabile di Ufficio contenuto nel sistema di valutazione del personale, nella scheda di valutazione delle Posizioni Organizzative e delle Alte Professionalità, nel codice disciplinare, nel codice di comportamento dei dipendenti pubblici, nel codice di condotta contro le molestie sessuali e le discriminazioni nei luoghi di lavoro, nonché negli altri atti o documenti nei quali sono indicati comportamenti, condotte e prescrizioni a carico dei dipendenti della Provincia.

Per quanto concerne in particolare le competenze/capacità di cui alla scheda di valutazione esse sono apprezzate in relazione alle seguenti variabili:

- capacità tecnico-professionale;

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 31 di 93	
		MSVD	Rev. 0
		Gennaio 2012	

- capacità di decidere;
- capacità di programmare e organizzare;
- capacità di controllare;
- capacità di comunicare;
- capacità di coinvolgere e motivare;
- capacità di collaborare;
- capacità di valorizzare le risorse professionali;
- capacità di innovare e semplificare;
- capacità di promuovere il benessere organizzativo.

### 1.3 I Soggetti del Sistema di Valutazione

I soggetti del processo di valutazione sono:

- gli incaricati di Posizione Organizzativa e Alta Professionalità mediante l'autovalutazione;
- i Dirigenti;
- il Direttore Generale;
- Nucleo di valutazione/l'Organismo indipendente di Valutazione della performance con la collaborazione dell' Ufficio di Controllo Interno;

I soggetti coinvolti nel processo di valutazione osservano i principi di correttezza e buona fede e instaurano fra loro relazioni cordiali basate sulla reciproca collaborazione.

I comportamenti sono improntati all'esigenza di massima trasparenza nel rispetto dei principi generali di cui al codice in materia di protezione dei dati personali.

I responsabili della valutazione operano con imparzialità e coerenza evitando, in particolare, ogni possibile forma di discriminazione basata sul sesso, religione, opinioni politiche, età e condizioni fisiche.

Ciascun lavoratore ha diritto di accedere agli atti e alle informazioni relative alla valutazione che lo riguardano e può esercitare nei loro confronti il diritto di correzione e il diritto di integrazione dei dati.

Il valutatore si astiene ogni qualvolta sussistano cause d'incompatibilità che possono compromettere l'imparzialità dei suoi giudizi.

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 32 di 93	
		MSVD	Rev. 0
		Gennaio 2012	

#### 1.4 Risorse del fondo per la retribuzione di Risultato, collegamenti e distribuzione

Si valutano tutte le posizioni previste dalla dotazione organica.  
I criteri per la gestione della retribuzione accessoria:

- **il fondo per la retribuzione accessoria** viene stabilito di anno in anno secondo quanto previsto dalle norme di legge e di contratto in vigore;
- **il calcolo delle retribuzioni accessoria** deriva dalla parametrizzazione percentuale dei punteggi di posizione e risultato con i rispettivi fondi e nel rispetto delle norme di legge e di contratto in vigore;

Il fondo per la retribuzione di risultato è confermato o ridotto in relazione alle risultanze della misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'Ente nel suo complesso.

#### 1.5 Fasi modalità e tempi della valutazione

La valutazione è annuale e prende in considerazione l'esercizio finanziario (1 gennaio – 31 dicembre), salvo incarichi affidati o conclusi in corso d'anno.

Gli obiettivi sono definiti e assegnati entro il 31 gennaio mediante approvazione del PEG-PDO e coincidono di norma con le attività e gli obiettivi (consistenti in effettivi incrementi della produttività e di miglioramento quali-quantitativo dei servizi) assegnati alle strutture organizzative di competenza della Posizione Organizzativa/Alta Professionalità.

Il Dirigente può assegnare alla Posizione Organizzativa/Alta professionalità ulteriori obiettivi individuali coerenti con i programmi dell'Amministrazione, compatibili con i carichi di lavoro dell'incaricato e misurabili mediante appositi indicatori, ovvero può graduare gli obiettivi del PEG-PDO secondo una scala di priorità.

La comunicazione degli obiettivi agli incaricati è effettuata mediante pubblicazione del PDO nella Intranet provinciale. Eventuali obiettivi individuali non contenuti nel PDO sono assegnati mediante comunicazione all'incaricato da inviare per conoscenza al Direttore Generale e all'Assessore di riferimento.

Nel corso dell'esercizio il Dirigente annota eventuali specifici episodi che connotano in senso positivo o negativo l'attività degli incaricati.

L'andamento dell'attività è soggetto a verifiche intermedie in occasione della presentazione dei report semestrali.

Entro il 31 gennaio dell'anno successivo gli incaricati di Posizione Organizzativa/Alta Professionalità presentano al Dirigente la relazione consuntiva della propria attività, comprendente l'analisi sul conseguimento degli eventuali obiettivi individuali, e di quelli delle strutture organizzative assegnate e compilano la scheda di autovalutazione.

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 33 di 93	
		MSVD	Rev. 0
		Gennaio 2012	

Il Dirigente, previo incontro con l'incaricato, verifica il contenuto della relazione, aggiunge eventuali considerazioni, acquisisce elementi dal responsabile di progetto in caso di partecipazione a progetti speciali inter-Servizi, compila la scheda di valutazione per quanto di competenza e trasmette il tutto al Direttore Generale e all'O.I.V. per il tramite dell'Ufficio di Controllo Interno, entro il 15 febbraio.

Nell'apposita sezione "*Competenze/Capacità*" della scheda di valutazione, il dirigente esprime, per ciascuna variabile, un giudizio sintetico ma articolato collegato all'effettivo espletamento dei compiti e delle funzioni assegnate.

L'Organismo indipendente di Valutazione della performance, con il supporto dell'Ufficio di Controllo, determina il grado di raggiungimento degli obiettivi dell'incaricato di Posizione Organizzativa/Alta Professionalità e delle strutture di assegnazione e definisce l'eventuale incremento della percentuale di risultato in caso di proposta di valutazione più che positiva per meriti particolari o derivante dalla partecipazione a gruppi di lavoro inter-Servizi o nell'ambito di convenzioni o accordi con altri soggetti pubblici o privati.

Le decisioni dell'O.I.V. sono verbalizzate nell'apposita sezione della scheda di valutazione che l'Ufficio di Controllo Interno trasmette entro il 15 marzo all'Ufficio Organizzazione e Relazioni sindacali per il seguito di competenza, nonché agli incaricati e ai rispettivi Dirigenti.

La valutazione finale è espressa mediante attribuzione di uno dei seguenti giudizi:

- più che positivo (1<sup>a</sup> fascia)
- positivo (2<sup>a</sup> fascia)
- non positivo (3<sup>a</sup> fascia)

Consegue il giudizio "*positivo*" l'incaricato che ha raggiunto gli obiettivi assegnati in misura non inferiore al livello prestabilito unitamente ad una valutazione complessiva adeguata nella sezione "*competenze/capacità*".

Consegue il giudizio "*più che positivo*" l'incaricato al quale l'O.I.V. riconosce meriti particolari, partecipazione a gruppi di lavoro interservizi, convenzioni o accordi con altri soggetti pubblici o privati.

Il giudizio "*positivo*" dà titolo alla corresponsione del valore "*base*" della retribuzione di risultato.

Il giudizio "*più che positivo*", attribuibile a non più del 25% degli incaricati, dà titolo alla corresponsione anche del valore "*aggiunto*" della retribuzione di risultato, comunque nei limiti previsti in sede di contrattazione decentrata, nonché delle quote di retribuzione di risultato non corrisposte per qualsiasi motivo agli altri responsabili.

Consegue il giudizio "*non positivo*" l'incaricato che non ha raggiunto gli obiettivi assegnati nella misura stabilita per il restante personale ai fini della distribuzione degli incentivi di produttività ovvero nella misura stabilita per gli obiettivi individuali, nonché qualora abbia conseguito il giudizio "*non adeguato*" nella sezione *competenze/capacità*.

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 34 di 93	
		MSVD	Rev. 0
		Gennaio 2012	

Prima di formalizzare valutazioni che potrebbero condurre ad un giudizio “*non positivo*” il dirigente acquisisce in contraddittorio le osservazioni del dipendente interessato eventualmente assistito da persona di sua fiducia.

Esaurito il contraddittorio il Dirigente, sentito il Direttore Generale, formula le proprie valutazioni negative, specificando nelle motivazioni la gravità delle carenze riscontrate, anche in relazione alla reiterazione.

Il “*giudizio non positivo*” attribuito dall’O.I.V. non dà titolo alla corresponsione della retribuzione di risultato relativa all’anno di riferimento, impedisce la partecipazione dell’incaricato alle selezioni per l’acquisizione della progressione economica orizzontale o ad analoghe procedure interne che si svolgono con riferimento all’anno in relazione al quale ha conseguito il giudizio negativo e costituisce elemento di valutazione negativa per l’eventuale rinnovo dell’incarico o per l’affidamento di altri incarichi di responsabile.

Secondo la gravità del giudizio “*non positivo*” risultante dalla motivazione il Dirigente può disporre la revoca anticipata dell’incarico. Il giudizio “*non positivo*” diventa definitivo a seguito della comunicazione all’interessato.

Ai fini delle progressioni economiche orizzontali, sono ammessi alla selezione i dipendenti che, in possesso dei requisiti previsti per accedervi, riportano il giudizio “*più che positivo*” o “*positivo*” nell’ambito della valutazione della performance individuale. La priorità può essere attribuita, entro i limiti fissati, esclusivamente ai dipendenti che hanno ottenuto il giudizio “*più che positivo*” nell’ambito della valutazione della performance individuale.

A - La performance in rapporto alle “**Risultanze della performance organizzativa**”

**a. attuazione del PEG- PDO:** considera la % di realizzazione del PDO delle strutture organizzative assegnate alla PO/AP e degli eventuali ulteriori obiettivi contenuti in altri atti degli Organi di Governo dell’Ente.

**b. sistema gestione qualità e miglioramento continuo:** considera il contributo fornito al mantenimento della certificazione di qualità ISO 9001 e alla gestione del Sistema Qualità per il miglioramento continuo in termini di rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi e di gestione dei reclami, alla modernizzazione ed al miglioramento qualitativo dell’organizzazione e dei processi, all’ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi, e agli ulteriori obiettivi di miglioramento individuati.

*Nella valutazione delle performance della PO/AP, il possesso del Sistema di Gestione della Qualità, anche non certificato, ma certificabile, comporterà una premialità aggiuntiva del 5 % rispetto al punteggio totale ottenuto*

**Il Nucleo/l’O.I.V. valuterà l’elemento di cui al punto b) nell’ambito sia dell’attuazione del PDO, sia della performance individuale in rapporto alle competenze professionali e manageriali di cui alla successiva lettera C.**

B - La performance in rapporto alle “**Competenze/Capacità**”

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 35 di 93	
		MSVD	Rev. 0
		Gennaio 2012	

Considera e valuta le capacità ed i comportamenti necessari per l'efficace svolgimento del ruolo e delle funzioni proprie della PO/AP. Le variabili che esplicitano le capacità sono le seguenti:

1. **ORIENTAMENTO AL RISULTATO:** capacità di lavorare secondo standard qualitativi - quantitativi e di impegno al miglioramento continuo degli stessi
2. **PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO:** capacità di definire le attività da svolgere fissando obiettivi e tempi, strutturando le attività proprie e degli altri e monitorandole nel corso del tempo
3. **SOLUZIONE DEI PROBLEMI:** capacità di cogliere gli aspetti essenziali dei problemi e sviluppare strategie di risoluzione che abbiano efficacia pratica
4. **GESTIONE DEI COLLABORATORI:** capacità di coordinare ed integrare energie e caratteristiche dei collaboratori valorizzandone le potenzialità
5. **AUTONOMIA:** orientamento ad assumersi responsabilità, ad agire con tempismo ed efficacia rispetto alle diverse situazioni
6. **COMPETENZE TECNICO – PROFESSIONALI:** rappresenta la modalità con la quale il bagaglio tecnico-professionale acquisito con percorsi di studio e aggiornamento viene concretamente espresso nell'ambito lavorativo

C – La performance in rapporto ai “**Comportamenti Organizzativi**”

Per quanto concerne i **comportamenti** si fa riferimento:

- agli standard stabiliti da:
  - a) codice di comportamento dei dipendenti pubblici,
  - b) regolamento provinciale sull'ordinamento generale degli uffici e dei servizi,
  - c) codice di condotta per la tutela della dignità delle donne e degli uomini nei luoghi di lavoro,
  - d) altri codici (etici o simili) predisposti dall'Amministrazione
  - e) tutti i regolamenti vigenti e collegabili.
- alle risultanze dei controlli interni e in particolare delle verifiche di regolarità amministrativa

L'inosservanza delle direttive generali i cui contenuti siano stati espressamente qualificati di rilevante interesse ai sensi dell'art. 3 c. 1 lett. b del CCNL 22-2-10 può determinare, secondo la gravità, la riduzione della retribuzione di risultato fino al 100%, oltre alla eventuale revoca dell'incarico.

La violazione degli obblighi di comportamento è valutata ai fini della performance individuale indipendentemente dall'esito dell'eventuale procedimento disciplinare avviato e può determinare la riduzione del punteggio complessivo attribuito per la valutazione delle competenze professionali e manageriali.

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 36 di 93	
		MSVD	Rev. 0
		Gennaio 2012	

Tutti i soggetti coinvolti nella valutazione oggetto di questo manuale osservano comunque il principio di differenziazione dei giudizi.

### 1.6 Valutazione complessiva e determinazione delle fasce

I giudizi e i corrispondenti punteggi assegnati ad ogni PO/AP sono utilizzati per la suddivisione della relativa quota di retribuzione accessoria.

Al termine di tale operazione le PO/AP vengono suddivisi in tre fasce in base ai seguenti criteri:

1° FASCIA	PO/AP che, a partire dall'importo di retribuzione di risultato più elevato, percepiscono complessivamente il 25 % della indennità di carica di P.O/A.P. prevista dal CCNL.	Punteggio Ottenuto Compreso tra 100 e 80
2° FASCIA	PO/AP che percepiscono complessivamente il 15 % della indennità di carica di P.O/A.P. prevista dal CCNL.	Punteggio Ottenuto Compreso tra 80 e 60
3° FASCIA	Le restanti PO/AP	Punteggio Ottenuto inferiore a 60

### 1.7 Procedura di Conciliazione

Avverso la valutazione il titolare di Posizione Organizzativa/Alta Professionalità può proporre reclamo ad una Commissione Bilaterale composta in modo paritetico da 6 membri rappresentanti dell'Amministrazione e delle OO.SS.

I componenti di parte sindacale vengono designati congiuntamente dall'RSU tra le stesse e durano in carica per la stessa durata dello stesso mandato. I componenti di parte pubblica vengono designata dal Segretario/Direttore generale.

Entro 10 giorni dall'approvazione della scheda definitiva, formulando i rilievi e le richieste di modifica della valutazione.

La presentazione del reclamo non sospende la procedura di pagamento della retribuzione di risultato ai titolari di Posizione Organizzativa/Alta Professionalità, salvi conguagli che dovessero rendersi necessari.

Entro 30 giorni la Commissione esamina il reclamo e formula, a maggioranza, la propria decisione che verrà poi comunicata alla P.O./A.P. interessata nonché al Dirigente competente.

 Provincia di Ragusa	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 37 di 93	
		MSVD	Rev. 0
		Gennaio 2012	

**Scheda di Valutazione degli incaricati  
di Posizioni Organizzative  
ed Alte Professionalità**

Anno \_\_\_\_\_

**VALUTAZIONE  
DELLA PERFORMANCE**

**Posizione:**

---

**Titolare:**

---

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 38 di 93	
		MSVD	Rev. 0
		Gennaio 2012	

### Valutazione della Performance

## **A - La performance in rapporto alle “Risultanze della performance organizzativa”**

A- Attuazione PEG – PDO

Cod. Ob.	Descrizione Obiettivo*	Relazione Responsabile PO/AP	Valutazione Dirigente	Giudizio O.I.V.		
				% Raggiungimento	Punti	Punteggio
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ conferma relazione</li> <li>▪ conferma parzialmente *</li> <li>▪ non conferma *</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sino al 25 %</li> <li>▪ Dal 25 al 50 %</li> <li>▪ Dal 50 al 75 %</li> <li>▪ Dal 75 al 100 %</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4</li> <li>6</li> <li>8</li> <li>10</li> </ul>	
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ conferma relazione</li> <li>▪ conferma parzialmente *</li> <li>▪ non conferma *</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sino al 25 %</li> <li>▪ Dal 25 al 50 %</li> <li>▪ Dal 50 al 75 %</li> <li>▪ Dal 75 al 100 %</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4</li> <li>6</li> <li>8</li> <li>10</li> </ul>	
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ conferma relazione</li> <li>▪ conferma parzialmente *</li> <li>▪ non conferma *</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sino al 25 %</li> <li>▪ Dal 25 al 50 %</li> <li>▪ Dal 50 al 75 %</li> <li>▪ Dal 75 al 100 %</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4</li> <li>6</li> <li>8</li> <li>10</li> </ul>	

<b>PUNTEGGIO</b>	
<b>TOTALE PUNTEGGIO **</b>	

\* Realizzazione degli obiettivi del PDO relativi all’ambito organizzativo di competenza

\*\* Dividere il punteggio ottenuto per il numero di obiettivi considerati

Obiettivi da considerare: quelli definiti nel PEG – PDO del l’area di appartenenza

**Punteggio MAX = 10**

**Punteggio MIN = 4**

 Provincia di Ragusa	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 39 di 93	
		MSVD	Rev. 0
		Gennaio 2012	

## B - La performance individuale in rapporto alle “Competenze/Capacità”

### **1. ORIENTAMENTO AL RISULTATO: capacità di lavorare secondo standard qualitativi - quantitativi e di impegno al miglioramento continuo degli stessi**

<b><i>Descrizione delle modalità che caratterizzano la capacità di lavorare secondo standard qualitativi - quantitativi e di impegno al miglioramento continuo degli stessi</i></b>	Punteggio Associato	Punteggio Attribuito
a) I risultati che produce sono in linea con le finalità assegnate dalla missione istituzionale dell'Ente alla Direzione ed al Servizio.	2	
b) Resta focalizzato sui risultati prestabiliti, non si scoraggia di fronte alle difficoltà e si adopera affinché anche gli altri lavorino con successo.	4	
c) Fissa per sé e per il proprio gruppo obiettivi stimolanti sia dal punto di vista qualitativo che quantitativo; definisce risultati attesi, tempi e modalità di realizzazione e monitoraggio.	6	
d) Non si limita al rispetto delle “mansioni” assegnate formalmente, svolge piuttosto un ruolo dinamico sia nella gestione quotidiana che nell'innovazione delle procedure.	8	
e) Coglie l'opportunità di migliorare il proprio modo di lavorare e quello dei collaboratori in vista del raggiungimento degli obiettivi finali, anche cercando omogeneità e integrazione con gli altri uffici.	10	

### **2. PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO: capacità di definire le attività da svolgere fissando obiettivi e tempi, strutturando le attività proprie e degli altri e monitorandole nel corso del tempo**

<b><i>Descrizione delle modalità che caratterizzano la capacità di definire le attività da svolgere fissando obiettivi e tempi, strutturando le attività proprie e degli altri e monitorandole nel corso del tempo</i></b>	Punteggio Associato	Punteggio Attribuito
a) Programma le attività da realizzare in proprio nel rispetto delle esigenze organizzative, delle priorità e degli input ricevuti dal Dirigente.	2	
b) Programma le attività dei propri collaboratori al fine di equilibrare la distribuzione dei carichi di lavoro.	4	
c) Crea momenti di confronto con i propri collaboratori al fine di gestire i lavori e risolvere con loro eventuali criticità.	6	
d) Verifica i risultati delle attività (in corso d'opera e definitivi), anche utilizzando strumenti di monitoraggio qualitativi e quantitativi.	8	
e) Si confronta attivamente con il Dirigente, nei momenti dedicati sia individuali che di gruppo.	10	

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 40 di 93	
		MSVD	Rev. 0
		Gennaio 2012	

**3. SOLUZIONE DEI PROBLEMI: capacità di cogliere gli aspetti essenziali dei problemi e sviluppare strategie di risoluzione che abbiano efficacia pratica**

<b>Descrizione delle modalità che caratterizzano le capacità di cogliere gli aspetti essenziali dei problemi e sviluppare strategie di risoluzione che abbiano efficacia pratica</b>	Punteggio Associato	Punteggio Attribuito
a) Affronta i problemi inserendoli in un contesto generale di riferimento e valutando le conseguenze delle azioni da intraprendere.	2	
b) Utilizza conoscenze e competenze per individuare anche azioni alternative orientate alla soluzione dei problemi.	4	
c) Ricerca ed analizza compiutamente le informazioni formulando proposte che consentano una decisione, con attenzione al metodo.	6	
d) Agisce con decisione e tempestività nella risoluzione dei problemi, nell'ambito delle sue responsabilità e condivide con il Dirigente le situazioni più critiche.	8	
e) Ridistribuisce le priorità della propria azione in funzione del raggiungimento degli obiettivi, cogliendo il rapporto criticità/tempo.	10	

**4. GESTIONE DEI COLLABORATORI: capacità di coordinare ed integrare energie e caratteristiche dei collaboratori valorizzandone le potenzialità**

<b>Descrizione delle modalità che caratterizzano le capacità di coordinare ed integrare energie e caratteristiche dei collaboratori valorizzandone le potenzialità</b>	Punteggio Associato	Punteggio Attribuito
a) Assegna incarichi e responsabilità tenendo conto, nei limiti organizzativi, delle competenze dei collaboratori.	2	
b) Osserva i comportamenti dei propri collaboratori per fornire loro spunti di riflessione (positivi o negativi) finalizzati al miglioramento della prestazione lavorativa.	4	
c) Si adopera per creare uno spirito di gruppo tra i suoi collaboratori condividendo con loro scelte e decisioni; gestisce situazioni conflittuali che possono eventualmente insorgere internamente al gruppo.	6	
d) Si adopera per motivare e coinvolgere le persone valorizzando il loro contributo per il raggiungimento degli obiettivi assegnati e supporta (nell'ambito del rapporto professionale) i collaboratori in eventuali momenti di difficoltà.	8	
e) Ascolta i propri collaboratori, ne rileva i fabbisogni formativi proponendo per questi ultimi idonei percorsi.	10	

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 41 di 93	
		MSVD	Rev. 0
		Gennaio 2012	

**5. AUTONOMIA: orientamento ad assumersi responsabilità, ad agire con tempismo ed efficacia rispetto alle diverse situazioni**

<b>Descrizione delle modalità che caratterizzano le capacità di orientamento ad assumersi responsabilità, ad agire con tempismo ed efficacia rispetto alle diverse situazioni</b>	Punteggio Associato	Punteggio Attribuito
a) Affronta le situazioni adattando i propri comportamenti al contesto ed alle tipologie di persone con le quali interagisce.	2	
b) Analizza le situazioni operative nelle quali si trova ad agire utilizzando modelli e schemi non routinari e agisce per renderli operativi.	4	
c) Sa assumersi le responsabilità connesse al proprio ruolo: è attento a rispondere alle richieste dell'interlocutore interno ed esterno valorizzando modalità di azione e procedure proprie dell'Ente.	6	
d) Ascolta ed analizza con senso critico proposte e punti di vista diversi, coglie dalle informazioni i punti salienti ed elabora autonome modalità di azione.	8	
e) Di fronte ad obiettivi e situazioni che richiedono competenze specifiche, le ricerca all'interno dell'Ente, o eventualmente le individua all'esterno, condividendo con il Dirigente la soluzione individuata.	10	

**6. COMPETENZE TECNICO – PROFESSIONALI: rappresenta la modalità con la quale il bagaglio tecnico-professionale acquisito con percorsi di studio e aggiornamento viene concretamente espresso nell'ambito lavorativo**

<b>Descrizione delle modalità che caratterizzano le capacità di rappresentare la modalità con la quale il bagaglio tecnico-professionale acquisito con percorsi di studio e aggiornamento viene concretamente espresso nell'ambito lavorativo</b>	Punteggio Associato	Punteggio Attribuito
a) Cura il proprio aggiornamento professionale (con letture, partecipazione a convegni, a comunità di pratiche, etc.).	2	
b) Manifesta padronanza del proprio "mestiere" e il personale dell'ufficio lo individua come punto di riferimento professionale.	4	
c) All'interno della Direzione o dell'Ente è riconosciuto, dai diversi livelli, come interlocutore in quanto portatore di un know how specifico/specialistico	6	
d) Mette a disposizione il proprio know how per renderlo, se necessario, patrimonio condiviso	8	
e) Sistematizza metodologie e casi applicativi, anche per diffonderli all'esterno dell'Ente	10	

**Punteggio MAX = 10**

**Punteggio MIN = 2**

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 42 di 93	
		MSVD	Rev. 0
		Gennaio 2012	

C – La performance in rapporto ai “**Comportamenti Organizzativi**”

Variabili	Più che adeguato	Adeguato	Parzialmente adeguato	Inadeguato
<b>Punteggio Associato</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>2</b>
<p>Si fa riferimento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- alla declaratoria professionale della categoria D (contenuta nel CCNL) e al decalogo della categoria D (responsabile di ufficio) (contenuto nel sistema di valutazione allegato D al contratto collettivo decentrato integrativo del personale non dirigente vigente);</li> <li>- agli standard stabiliti dal codice disciplinare e dal codice di comportamento dei dipendenti pubblici, dal regolamento provinciale sull'ordinamento generale degli uffici e dei servizi, dal codice di condotta per le tutela della dignità delle donne e degli uomini nei luoghi di lavoro, da altri codici (etici o simili) predisposti dall'Amm.ne;</li> <li>- all'osservanza delle direttive impartite dal dirigente.</li> </ul>				
Osservazione del Dirigente				
Proposta OIV				

**Punteggio MAX = 8**

**Punteggio MIN = 2**

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 43 di 93	
		MSVD	Rev. 0
		Gennaio 2012	

PROPOSTA DI VALUTAZIONE PIU' CHE POSITIVA:

Meriti particolari (indicare quali)

---



---



---

Partecipazione a gruppi di lavoro interservizi (indicare quali)

---



---



---

Convenzioni o accordi con altri soggetti pubblici o privati (indicare quali)

---



---



---

PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE

AMMESSO/A ALLA SELEZIONE *	▪ SI	▪ PRIORITA' **
	▪ NO	

\* Sono ammessi alla selezione i dipendenti che, in possesso dei requisiti previsti per accedervi, hanno riportato il giudizio “*più che positivo*” o “*positivo*” nella valutazione di cui alla presente scheda.

\*\* La priorità può essere attribuita, entro i limiti fissati, esclusivamente ai dipendenti che hanno ottenuto il giudizio “*più che positivo*”.

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 44 di 93	
		MSVD	Rev. 0
		Gennaio 2012	

### Valutazione della Performance

	Parametro	Punteggio	Peso	VALORE
<b>Performance</b>	A - La performance individuale in rapporto alle <b>“Risultanze della performance organizzativa”</b>		40 %	
	B - La performance individuale in rapporto al <b>“Conseguimento degli obiettivi individuali”</b>		40 %	
	C - La performance individuale in rapporto alle <b>“Competenze professionali e manageriali”</b>		20 %	
			TOTALE	

<i>Premialità per Sistema Gestione Qualità (5 punti)</i>	
--	--

<b>PUNTEGGIO TOTALE attribuito alla Performance</b>	
---	--

**Osservazioni del Dirigente:**

---



---

**Le criticità**

(indicare le situazioni - organizzative e procedurali - e i comportamenti che pregiudicano la performance)

---



---

**Le esigenze di supporto**

(indicare le azioni concrete che possono contribuire a risolvere le criticità e migliorare la performance)

---



---

Data di compilazione: \_\_\_\_\_

Firma della PO/AP

\_\_\_\_\_

 Provincia di Ragusa	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 45 di 93	
		MSVD	Rev. 0
		Gennaio 2012	

**Manuale**  
**del Sistema di Valutazione**  
**delle performance dei Dipendenti**

 Provincia di Ragusa	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 46 di 93	
		MSVD	Rev. 0
		Gennaio 2012	

## Indice

- 1.1    La Valutazione
- 1.2    Il Sistema di Valutazione
- 1.3    Le finalità del sistema di valutazione
- 1.4    I soggetti del sistema di valutazione
- 1.5    Risorse del fondo per gli incentivi al personale e la loro distribuzione
- 1.6    Modalità della valutazione
- 1.7    Valutazione complessiva e determinazione delle fasce
- 1.8    Norma transitoria
- 1.9    Fasi e tempi
- 1.10    Monitoraggio
- 1.11    Rendicontazione dei risultati e compilazione delle schede di valutazione
- 1.12    Procedura di Conciliazione

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 47 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2012	

## 1.1 La Valutazione

La valutazione è una delle fasi in cui si articola il ciclo di gestione della performance ed in quanto tale è da considerarsi uno dei principali strumenti di gestione delle attività, dei risultati e dell'apporto professionale dei singoli.

Valutare significa interpretare e apprezzare il contributo che un soggetto apporta al raggiungimento di obiettivi volti al miglior soddisfacimento dei bisogni per i quali l'organizzazione è costituita (performance individuale).

## 1.2 Il Sistema di Valutazione

La valutazione è effettuata sulla base di un apposito sistema che individua:

- a) le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione;
- b) le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema;
- c) le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti;
- d) le modalità di raccordo e di integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio;

Il sistema di valutazione è strettamente connesso con gli altri sistemi di amministrazione del personale e, in particolare, con quelli:

- Organizzativo/direttivo
- Di controllo
- Retributivo/premiante
- Formativo/di promozione e sviluppo

## 1.3 Le finalità del sistema di valutazione

Il Sistema di valutazione ha finalità plurime.

Si valuta per:

- Integrare e orientare le persone nelle finalità, negli obiettivi e nelle strategie dell'Ente esplicitando il contributo richiesto ad ognuno;
- Trasmettere alle persone i valori guida e le priorità dell'Ente
- Migliorare lo svolgimento delle funzioni amministrative e l'offerta dei servizi pubblici
- Verificare, aggiornare e migliorare le dinamiche organizzative, nonché l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrative e l'offerta dei servizi pubblici;
- Perseguire una più equa, coerente e trasparente politica del personale;
- Verificare la congruenza tra le potenzialità professionali degli individui e le esigenze dell'Ente
- Attestare la professionalità sviluppata ai fini dell'assegnazione di incarichi e responsabilità

## 1.4 I soggetti del sistema di valutazione

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 48 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2012	

I soggetti del processo di valutazione sono:

- I Dipendenti;
- i Dirigenti e il Direttore Generale;
- l'Organismo indipendente di Valutazione/Nucleo di Valutazione della performance con la collaborazione dell' Ufficio di Controllo Interno;

I soggetti coinvolti nel processo di valutazione osservano i principi di correttezza e buona fede e instaurano fra loro relazioni cordiali basate sulla reciproca collaborazione.

I comportamenti sono improntati all'esigenza di massima trasparenza nel rispetto dei principi generali di cui al codice in materia di protezione dei dati personali.

I responsabili della valutazione operano con imparzialità e coerenza evitando, in particolare, ogni possibile forma di discriminazione basata sul sesso, religione, opinioni politiche, età e condizioni fisiche.

Ciascun lavoratore ha diritto di accedere agli atti e alle informazioni relative alla valutazione che lo riguardano e può esercitare nei loro confronti il diritto di correzione e il diritto di integrazione dei dati.

Il valutatore si astiene ogni qualvolta sussistano cause d'incompatibilità che possono compromettere l'imparzialità dei suoi giudizi.

### **1.5 Risorse del fondo per gli incentivi al personale e la loro distribuzione**

Il fondo per gli incentivi al personale è determinato di anno in anno secondo quanto previsto dalle norme di legge e di contratto in vigore;

Il fondo è suddiviso in budget per categoria/inquadramento (A,B,C,D) e per servizio/U.O.A, in funzione del numero di dipendenti rientranti nelle singole categorie all'interno di ciascun servizio/U.O.A. e secondo i seguenti coefficienti:

A = 110  
B = 120  
C = 130  
D = 140

A titolo di esempio si riporta la seguente ripartizione del fondo:

<b>Categorie</b>	<b>Coefficiente</b>	<b>N° dipendenti</b>	<b>Valore</b>	<b>Percentuale fondo</b>
A	110	100	11000	20%
B	120	100	12000	24%
C	130	100	13000	26%
D	140	100	15000	30%

Il fondo per la retribuzione di risultato è confermato o ridotto in relazione alle risultanze della misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'Ente nel suo complesso.

### **1.6 Modalità della valutazione**

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 49 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2012	

La valutazione è annuale e prende in considerazione l'esercizio finanziario (1 gennaio – 31 dicembre), salvo incarichi affidati o conclusi in corso d'anno.

Il Dirigente può assegnare al dipendente ulteriori obiettivi individuali coerenti con i programmi dell'Amministrazione, compatibili con i carichi di lavoro dell'incaricato e misurabili mediante appositi indicatori. Nell'assegnazione dei predetti obiettivi, Il Dirigente dovrà tenere conto di una equilibrata distribuzione degli stessi tra i dipendenti del proprio settore.

Gli obiettivi individuali sono assegnati dal Dirigente di riferimento, mediante comunicazione all'incaricato che ne prenderà visione, da inviare per conoscenza al Direttore Generale e all'Assessore di riferimento.

L'individuazione di tali obiettivi può essere estrapolata da quelli contenuti nel Pdo (Piano dettagliato degli obiettivi).

L'inserimento del nominativo del dipendente, nel PDO (Piano dettagliato degli obiettivi), formalizza l'assegnazione della partecipazione al raggiungimento dell'obiettivo da parte del dipendente indicato.

La valutazione del raggiungimento del/degli obiettivo/obiettivi individuali assegnati è espressa da un punteggio compreso tra 5 e 20.

Nel corso dell'esercizio il Dirigente annota eventuali specifici episodi che connotano in senso positivo o negativo l'attività degli incaricati e li formalizza nel campo "Note riferite alla valutazione" della scheda di valutazione del dipendente.

L'andamento dell'attività è soggetto a verifiche intermedie in occasione della presentazione dei report semestrali.

Il sistema di valutazione si avvale di supporti tecnici quali le schede di valutazione, espressione delle scelte progettuali che hanno portato alla predisposizione del sistema stesso.

Le schede di valutazione, diversamente strutturate, dovranno essere strumenti in grado di adattarsi alle mutevoli situazioni pur non perdendo di vista gli obiettivi principali della valutazione.

Le schede di valutazione ed i relativi parametri di verifica (gli indicatori), sono stati differenziati in base alla qualifica funzionale

La scheda di valutazione utilizza una scala di punteggio di tipo numerico, che corrisponde al giudizio di comportamenti, capacità e competenze, tradotte in indicatori, abbinati a ciascuna qualifica professionale.

La scala è espressa da quattro diversi livelli di giudizio: 1 è il punteggio minimo assegnabile per ciascun parametro e 4 il massimo. La valutazione è effettuata in base agli indicatori (cinque per ogni posizione professionale), e ad ognuno dei quali è collegato un punteggio.

Il punteggio (complessivo) attribuibile minimo è 5 (in tale particolare caso la motivazione deve essere approfondita, poiché economicamente penalizzante), massimo 20.

Ai diversi punteggi risultanti è attribuita la quota parte di premio monetario, destinata all'apporto individuale, secondo le seguenti modalità:

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 50 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2012	

<b>Punteggio ottenuto</b>	<b>Fascia di merito</b>	<b>Giudizio associato</b>	<b>Premio monetario</b>
Tra 20 e 18	I° fascia	Più che adeguato	Valore massimo*
Tra 17 e 14	II° fascia	Adeguato	Valore massimo* decurtato del 25%
Tra 13 e 10	III° fascia	Parzialmente adeguato	Valore massimo* decurtato del 50%
Tra 9 e 5	IV° fascia	Inadeguato	Valore massimo* decurtato del 100%

\* Il valore massimo è ottenuto dividendo il valore del fondo per la categoria/inquadramento di appartenenza diviso il numero totale di dipendenti in carico all'Ente appartenenti alla categoria/inquadramento considerata all'interno di ciascun servizio/UOA..

Coloro che rientreranno nella IV° fascia per due annualità consecutive non potranno partecipare alla PEO (Progressione economica orizzontale).

Ogni scheda di valutazione presenta parti comuni a tutte le qualifiche da valutare, e un diverso abbinamento degli indicatori. La valutazione dell'apporto individuale si differenzierà tenendo conto degli ambiti professionali compatibili ed omogenei.

I parametri di verifica dei comportamenti, delle capacità e delle competenze sono i seguenti, ciascuno espresso da cinque livelli di *intensità*:

1. Capacità operativa;
2. Iniziativa;
3. Organizzazione del proprio lavoro;
4. Disponibilità ai rapporti con gli utenti;
5. Capacità di adattamento operativo;
6. Aggiornamento e sviluppo proprie competenze;
7. Soluzione dei problemi;
8. Predisposizione atti, documenti ed elaborati;
9. Disponibilità ad attività non predeterminate;
10. Orientamento ai risultati e capacità di innovazione;
11. Organizzazione e gestione delle risorse;
12. Cooperazione e integrazione.

#### **INDICATORI PER VALUTAZIONE PERSONALE**

<b>1. Capacità operativa</b> - Capacità di svolgere i compiti assegnati in maniera accurata e con continuo impegno per ottenere l'esito previsto in termini di parametri predefiniti.	Punteggio Associato
Non ha sufficiente consapevolezza del proprio ruolo professionale e dei compiti assegnati.	1
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.	2
Interpreta correttamente il proprio ruolo professionale. Verifica sistematicamente la qualità delle prestazioni rese, che risultano sempre adeguate.	3
Ha piena consapevolezza del proprio ruolo e ricerca costantemente la qualità delle prestazioni rese, mantenendola a livelli elevati, e risultati migliori.	4

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 51 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2012	

<b>2. Iniziativa</b> - Capacità di influenzare attivamente gli eventi senza attendere che questi avvengano in maniera autonoma, agendo anche senza sollecitazioni esterne.	Punteggio Associato
Adotta comportamenti non propositivi, non reagendo neanche di fronte a sollecitazioni esterne.	1
Reagisce alle situazioni di necessità solo su sollecitazioni.	2
Intraprende spontaneamente azioni e/o propone soluzioni in situazioni di necessità.	3
Influenza attivamente gli eventi anticipando i problemi.	4

<b>3. Organizzazione del proprio lavoro</b> - Capacità di impiegare efficacemente i tempi e le altre risorse disponibili per eseguire compiti previsti, per raggiungere i risultati prefissati tenendo conto delle priorità.	Punteggio Associato
Manifesta difficoltà nell'organizzazione delle proprie attività.	1
Riesce ad organizzarsi sufficientemente a fronte di flussi di lavoro regolari e quantitativamente contenuti. Ricerca frequentemente il supporto di superiori e di colleghi.	2
Organizza in autonomia le attività assegnate in situazioni standard.	3
Organizza efficacemente le proprie attività anche in presenza di situazioni impreviste.	4

<b>4. Disponibilità ai rapporti con gli utenti esterni e/o interni</b> - Capacità di interagire con gli altri in modo costruttivo rispondendo positivamente, con il proprio atteggiamento, alle situazioni ed agli interlocutori.	Punteggio Associato
Dimostra scarsa propensione a comprendere le necessità degli altri e ad entrare in rapporto con loro.	1
E' disponibile nei confronti delle richieste altrui purché esse siano ben precisate, ma non sempre riesce ad entrare in rapporto con gli interlocutori.	2
Interpreta correttamente le richieste e gli atteggiamenti dei propri interlocutori riuscendo a stabilire con loro relazioni positive.	3
Entra sempre in comunicazione con gli interlocutori, ne comprende le esigenze, mettendo in atto comportamenti e relazioni appropriate.	4

<b>5. Capacità di adattamento operativo</b> - Capacità di cogliere il mutare delle situazioni mostrandosi disponibile verso idee e proposte altrui, adeguando di conseguenza il proprio comportamento al fine di conseguire i risultati attesi o nuove opportunità.	Punteggio Associato
Dimostra difficoltà a lavorare con le altre persone e ad adattarsi ai cambiamenti.	1
Presenta difficoltà a lavorare con altre persone e ad adattarsi ai cambiamenti. Accetta consigli per modificare il proprio approccio in varie situazioni.	2
Sviluppa relazioni positive con i colleghi e riesce a conseguire i risultati attesi in contesti e/o situazioni variabili.	3
Si comporta positivamente nei confronti dei cambiamenti, valorizzando gli elementi positivi e modificando di conseguenza il proprio comportamento al fine di conseguire i risultati attesi o di cogliere nuove opportunità.	4

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 52 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2012	

<b>6. Aggiornamento e sviluppo proprie competenze</b> - Capacità di applicarsi in maniera proficua utilizzando lo studio e l'esperienza per migliorare le proprie conoscenze e sviluppare le proprie competenze	Punteggio Associato
Manifesta disinteresse a cogliere le opportunità di arricchimento professionale e ne trae scarso profitto.	1
Usa le proprie conoscenze come strumento di risoluzione dei problemi; coglie eventuali occasioni di miglioramento professionale ed è disposto a trasferire le proprie conoscenze solo se richiesto.	2
E' interessato ad ampliare ed approfondire le proprie conoscenze tecnico-professionali, cogliendo le opportunità di aggiornamento offerte.	3
Mette sempre a disposizione degli altri le proprie conoscenze ed esperienze, ricerca e propone opportunità di miglioramento professionale per se e per gli altri.	4

<b>7. Soluzione dei problemi</b> - Orientamento a ricercare risposte più adatte alle situazioni difficili, definendo o proponendo le alternative.	Punteggio Associato
Manca di una visione d'insieme e, di regola, affronta ciascun problema in maniera isolata rispetto al contesto in cui si colloca.	1
Riesce ad affrontare un numero limitato di problemi, fornendo soluzioni adeguate, anche se non ottimali.	2
Riesce ad affrontare con un sufficiente livello di approfondimento più problemi selezionandone gli elementi essenziali e individuando soluzioni operativamente utili.	3
Pone in relazione tra loro diverse e complesse variabili con un elevato livello di approfondimento. Le soluzioni proposte ottimizzano i dati a disposizione in una visione d'insieme.	4

<b>8. Predisposizione atti, documenti ed elaborati</b> - Capacità di realizzare atti, documenti ed elaborati.	Punteggio Associato
Predisporre atti, documenti ed elaborati che spesso non sono corretti o sono poco chiari.	1
Predisporre atti, documenti ed elaborati discretamente comprensibili, anche se il tempo impiegato per la loro stesura risulta spesso eccessivo.	2
Redige nei tempi necessari atti, documenti ed elaborati.	3
Elabora in tempi ottimali atti, documenti ed elaborati, bilanciando adeguatamente capacità di analisi e di sintesi.	4

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 53 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2012	

<b>9. Disponibilità ad attività non predeterminate</b> - Disponibilità a cimentarsi in attività con alto grado di autonomia o non predeterminate, sapendo interpretare funzioni professionali non esattamente definite per ricercare nuove opportunità.	Punteggio Associato
Mostra resistenza all'assunzione di incarichi in presenza di presunte difficoltà.	1
Esercita il necessario grado di autonomia professionale solo in presenza di sollecitazioni.	2
Esercita il necessario grado di autonomia professionale e mostra di saperlo gestire correttamente.	3
Si assume sempre la responsabilità di attività non predeterminate, gestendole in modo concreto e si assume l'onere di proposte.	4

<b>10. Orientamento ai risultati e capacità di innovazione</b> - Capacità di indirizzare costantemente la propria ed altrui attività al conseguimento degli obiettivi previsti fornendo stimoli per ricondurre l'azione nei binari voluti. Attitudine ad ampliare i possibili approcci alle situazioni ed ai problemi, ricercando soluzioni originali ed efficaci.	Punteggio Associato
Manifesta inerzia per raggiungere gli obiettivi. Non si attiva per ricercare l'individuazione di soluzioni alternative ai problemi.	1
Si attiva con azioni specifiche in presenza di sollecitazioni. Ricerca più approcci e soluzioni ad un problema riproducendo però schemi tradizionali.	2
Dimostra di saper definire e raggiungere gli obiettivi. Riesce a trovare più approcci e soluzioni ad un problema uscendo talvolta dagli schemi tradizionali.	3
Dimostra capacità di stabilire e raggiungere obiettivi importanti, di mantenere elevati <i>standard</i> indirizzando anche l'attività degli altri. Riesce ad ampliare i possibili approcci ai problemi trovando soluzioni alternative rispetto a quelle usuali.	4

<b>11. Organizzazione e gestione delle risorse</b> - Capacità di organizzare efficacemente le attività proprie e/o degli altri, allocando adeguatamente le risorse. Capacità di stimolare e coinvolgere i collaboratori verso il miglioramento dei risultati.	Punteggio Associato
Manifesta difficoltà nell'organizzazione delle attività e delle risorse ed ottiene con fatica le prestazioni richieste ai propri collaboratori.	1
Mostra una capacità organizzativa sufficiente in presenza di flussi di lavoro regolari e quantitativamente contenuti, riuscendo ad ottenere dai collaboratori sufficienti risultati	2
Organizza adeguatamente le risorse ottimizzando i flussi di lavoro e riuscendo ad ottenere dai collaboratori i risultati previsti.	3
Persegue integrazioni e sinergie tra le risorse impiegando metodi coerenti con i risultati attesi. Promuove lo sviluppo dei collaboratori attraverso attività finalizzate alla loro crescita professionale orientandoli al conseguimento dei risultati.	4

<b>12. Cooperazione e integrazione</b> - Capacità di ricercare l'integrazione con le altre strutture	Punteggio
--	-----------

 Provincia di Ragusa	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 54 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2012	

mostrando la disponibilità a cooperare al fine di migliorare le procedure amministrative nonché gli obiettivi comuni o quelli di più alto livello professionalità e dei risultati.	Associato
Non instaura rapporti di lavoro costruttivi.	1
Collabora solo con le persone che sono direttamente coinvolte nel compito da svolgere. Manifesta resistenze a concedere la propria disponibilità alle persone esterne di strutture diverse.	2
Si comporta in maniera collaborativa verso tutti i colleghi, senza operare distinzioni fra quelli interni o esterni alla propria struttura. Condivide le informazioni possedute anche con le altre parti dell'organizzazione ed è presente nella risoluzione di problemi.	3
Dimostra coinvolgimento per le finalità dell'Ente. Fornisce e ricerca la collaborazione e i contributi di tutti i colleghi per la risoluzione di problemi ed il conseguimento di obiettivi comuni. Si attiva autonomamente per mettere a disposizione le informazioni e le competenze possedute.	4

L'abbinamento degli indicatori ai diversi profili intende essere funzionale al confronto tra la prestazione svolta e quella attesa, in relazione alla posizione ricoperta all'interno dell'organizzazione.

<b>ABBINAMENTO INDICATORI/QUALIFICA FUNZIONALE</b>
(cat.A)
1. capacità operativa
2. iniziativa
3. organizzazione del proprio lavoro
4. disponibilità ai rapporti con gli utenti interni e/o esterni
5. capacità di adattamento operativo
(cat.B)
2. iniziativa
3. organizzazione del proprio lavoro
5. capacità di adattamento operativo
6. aggiornamento e sviluppo proprie competenze
7. soluzione dei problemi
(cat.C)
6. aggiornamento e sviluppo proprie competenze
7. soluzione dei problemi
8. predisposizione atti, documenti ed elaborati
9. disponibilità ad attività non predeterminate
10. orientamento ai risultati e capacità di innovazione
(cat.D)
8. predisposizione atti, documenti ed elaborati
9. disponibilità ad attività non predeterminate
10. orientamento ai risultati e capacità di innovazione
11. organizzazione e gestione delle risorse
12. cooperazione e integrazione

Eventuali risorse stanziare per premialità non distribuite saranno destinate al fondo per gli incentivi dell'annualità successiva.

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 55 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2012	

Per quanto concerne i comportamenti si fa riferimento:

- agli standard stabiliti da:
  - a) codice di comportamento dei dipendenti pubblici;
  - b) regolamento provinciale sull'ordinamento generale degli uffici e dei servizi;
  - c) codice di condotta per la tutela della dignità delle donne e degli uomini nei luoghi di lavoro;
  - d) altri codici (etici o simili) predisposti dall'Amministrazione;
  - e) tutti i regolamenti vigenti e collegabili.
- alle risultanze dei controlli interni e in particolare delle verifiche di regolarità amministrativa

La violazione degli obblighi di comportamento è valutata ai fini della performance individuale indipendentemente dall'esito dell'eventuale procedimento disciplinare avviato e può determinare la riduzione del punteggio complessivo attribuito per la valutazione delle competenze professionali e manageriali.

Tutti i soggetti coinvolti nella valutazione oggetto di questo manuale osservano comunque il principio di differenziazione dei giudizi.

### **1.7 Valutazione complessiva e determinazione delle fasce**

I giudizi e i corrispondenti punteggi assegnati ad ogni dipendente sono utilizzati per la suddivisione della relativa quota di retribuzione accessoria.

Al termine di tale operazione i dipendenti vengono suddivisi in quattro fasce in base ai seguenti criteri:

1° FASCIA	Punteggio Ottenuto Compreso tra 20 e 18
2° FASCIA	Punteggio Ottenuto Compreso tra 17 e 14
3° FASCIA	Punteggio Ottenuto Compreso tra 14 e 10
4° FASCIA	Punteggio Ottenuto Compreso tra 9 e 5

### **1.8 Norma transitoria**

Secondo quanto previsto al precedente punto 1.7, secondo capoverso, la suddivisione in fasce verrà applicata a decorrere dalla data di sottoscrizione dei nuovi contratti di lavoro o da quanto previsto da successive norme in materia.

La divisione in fase verrà applicata solo per gli obiettivi finanziati con le risorse di cui al D.Lgs 141/2011 per la quota parte ivi specificata e il rimanente 50 % confluirà nelle quote consolidate del salario accessorio che sarà attribuito al personale sulla base della valutazione di cui al presente sistema e secondo le previsioni del contratto

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 56 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2012	

decentrato, all'uopo adeguato e ove applicabile, in relazione alle leggi finanziarie vigenti e al patto di stabilità.

### **1.9 Fasi e tempi**

La valutazione ha inizio con l'adozione da parte dell'amministrazione del piano delle performance e cioè dell'insieme degli atti di pianificazione e di programmazione delle attività dell'Ente che individuano i programmi e i progetti strategici, nonché gli obiettivi operativi e di miglioramento.

I responsabili della valutazione comunicano ai rispettivi collaboratori gli obiettivi individuali annuali di produttività e di miglioramento, di norma entro il 31 gennaio.

Entro la medesima data viene messa a disposizione di ciascun dipendente copia del piano dettagliato, contenenti eventuali obiettivi individuali e/o di gruppo e copia del manuale di valutazione.

Il piano dettagliato degli obiettivi costituisce la scheda di lavoro individuale e/o collettiva.

Ciascun dipendente è tenuto a conoscere gli obiettivi dell'ufficio/centro di costo di appartenenza, nonché dei progetti nei quali è inserito.

All'interno di ciascun settore, nella fase di predisposizione del piano degli obiettivi e di definizione dei compiti assegnati ai singoli e/o agli uffici/centro di costo vengono svolte riunioni e/o incontri individuali per concordare/illustrare gli obiettivi, stabilire tempi, verifiche, parametri e quant'altro sia opportuno per definire in modo preciso e trasparente tutti gli aspetti del processo di valutazione.

### **1.10 Monitoraggio**

Il monitoraggio in corso d'esercizio è una fase del ciclo di gestione delle performance di grande importanza.

La ricognizione sullo stato di attuazione dei programmi è formalizzata attraverso report periodici nei quali si fotografa lo stato di avanzamento degli obiettivi, dell'andamento delle performance e degli eventuali interventi correttivi, necessari per recuperare gli scostamenti riscontrati. I report sono pubblicati nella intranet e possibilmente anche nel sito istituzionale nella sezione trasparenza, valutazione e merito.

I Dirigenti e i responsabili sono comunque tenuti ad effettuare un monitoraggio con cadenza semestrale e a tenere costantemente informati i collaboratori sull'andamento delle attività e degli indicatori cercando di rafforzare l'aspetto motivazionale del sistema.

I Dirigenti indicano, a tal fine incontri finalizzati a valutare eventuali proposte ed osservazioni da parte del personale sui piani di lavoro, sulle procedure, sui possibili miglioramenti, sulla distribuzione dei compiti e su ogni altra questione riguardante la gestione del lavoro.

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 57 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2012	

Nel corso dell'esercizio i responsabili della valutazione annotano eventuali specifici episodi dell'attività lavorativa dei singoli che evidenziano caratteristiche distintive dell'apporto individuale sia in senso positivo che negativo.

Le osservazioni devono riguardare solo atti e comportamenti strettamente connessi all'attività lavorativa che sono ritenuti idonei ad influenzare significativamente il giudizio finale.

### **1.11 Rendicontazione dei risultati e compilazione delle schede di valutazione**

Entro il 15 febbraio dell'anno successivo all'esercizio finanziario di riferimento il dirigente presenta al Direttore Generale, al Nucleo di Valutazione e all'Ufficio di controllo una relazione consuntiva dell'attività svolta e dei risultati conseguiti.

Entro il medesimo tempo, il dirigente compila le schede individuali di valutazione e le consegna ai dipendenti assegnati attribuendo uno dei seguenti giudizi a ciascun collaboratore.

### **1.12 Procedura di Conciliazione**

Entro 10 gg. dalla consegna della scheda il dipendente può chiedere al Dirigente il contraddittorio avvalendosi anche dell'assistenza di un rappresentante sindacale.

Il Dirigente redige un verbale dell'incontro, lo sottoscrive unitamente al dipendente e gliene consegna copia.

Entro 5 gg. successivi al contraddittorio con il Responsabile della valutazione definitiva il dipendente può proporre reclamo ad una Commissione Bilaterale appositamente costituita, evidenziando i motivi di contestazione del giudizio assegnato.

I componenti di parte sindacale vengono designati congiuntamente dall'RSU tra le stesse e durano in carica per la stessa durata dello stesso mandato. I componenti di parte pubblica vengono designati dal Segretario/Direttore generale.

La commissione bilaterale è composta in modo paritetico da 6 membri rappresentanti dell'Amministrazione e dalle OO.SS..

Le decisioni sui ricorsi presentati sono definitive e debbono essere adottate entro 90 gg. dalla loro presentazione.

 Provincia di Ragusa	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 58 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2012	

# **Scheda di Valutazione Dipendenti**

## **Categoria D**

Anno \_\_\_\_\_

### **VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

**Settore di Appartenenza:**

---

**Ufficio di Appartenenza:**

---

**Titolare:**

---

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 59 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2012	

### Valutazione della Performance

<b>8. Predisposizione atti, documenti ed elaborati</b> - Capacità di realizzare atti, documenti ed elaborati.	Punteggio Associato	Punteggio Attribuito
Predisporre atti, documenti ed elaborati che spesso non sono corretti o sono poco chiari.	1	
Predisporre atti, documenti ed elaborati discretamente comprensibili, anche se il tempo impiegato per la loro stesura risulta spesso eccessivo.	2	
Redige nei tempi necessari atti, documenti ed elaborati.	3	
Elabora in tempi ottimali atti, documenti ed elaborati, bilanciando adeguatamente capacità di analisi e di sintesi.	4	

<b>9. Disponibilità ad attività non predeterminate</b> - Disponibilità a cimentarsi in attività con alto grado di autonomia o non predeterminate, sapendo interpretare funzioni professionali non esattamente definite per ricercare nuove opportunità.	Punteggio Associato	Punteggio Attribuito
Mostra resistenza all'assunzione di incarichi in presenza di presunte difficoltà.	1	
Esercita il necessario grado di autonomia professionale solo in presenza di sollecitazioni.	2	
Esercita il necessario grado di autonomia professionale e mostra di saperlo gestire correttamente.	3	
Si assume sempre la responsabilità di attività non predeterminate, gestendole in modo concreto e si assume l'onere di proposte.	4	

<b>10. Orientamento ai risultati e capacità di innovazione</b> - Capacità di indirizzare costantemente la propria ed altrui attività al conseguimento degli obiettivi previsti fornendo stimoli per ricondurre l'azione nei binari voluti. Attitudine ad ampliare i possibili approcci alle situazioni ed ai problemi, ricercando soluzioni originali ed efficaci.	Punteggio Associato	Punteggio Attribuito
Manifesta inerzia per raggiungere gli obiettivi. Non si attiva per ricercare l'individuazione di soluzioni alternative ai problemi.	1	
Si attiva con azioni specifiche in presenza di sollecitazioni. Ricerca più approcci e soluzioni ad un problema riproducendo però schemi tradizionali.	2	
Dimostra di saper definire e raggiungere gli obiettivi. Riesce a trovare più approcci e soluzioni ad un problema uscendo talvolta dagli schemi tradizionali.	3	
Dimostra capacità di stabilire e raggiungere obiettivi importanti, di mantenere elevati <i>standard</i> indirizzando anche l'attività degli altri. Riesce ad ampliare i possibili approcci ai problemi trovando soluzioni alternative rispetto a quelle usuali.	4	

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 60 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2012	

<b>11. Organizzazione e gestione delle risorse</b> - Capacità di organizzare efficacemente le attività proprie e/o degli altri, allocando adeguatamente le risorse. Capacità di stimolare e coinvolgere i collaboratori verso il miglioramento dei risultati.	Punteggio Associato	Punteggio Attribuito
Manifesta difficoltà nell'organizzazione delle attività e delle risorse ed ottiene con fatica le prestazioni richieste ai propri collaboratori.	1	
Mostra una capacità organizzativa sufficiente in presenza di flussi di lavoro regolari e quantitativamente contenuti, riuscendo ad ottenere dai collaboratori sufficienti risultati	2	
Organizza adeguatamente le risorse ottimizzando i flussi di lavoro e riuscendo ad ottenere dai collaboratori i risultati previsti.	3	
Persegue integrazioni e sinergie tra le risorse impiegando metodi coerenti con i risultati attesi. Promuove lo sviluppo dei collaboratori attraverso attività finalizzate alla loro crescita professionale orientandoli al conseguimento dei risultati.	4	

<b>12. Cooperazione e integrazione</b> - Capacità di ricercare l'integrazione con le altre strutture mostrando la disponibilità a cooperare al fine di migliorare le procedure amministrative nonché gli obiettivi comuni o quelli di più alto livello professionalità e dei risultati.	Punteggio Associato	Punteggio Attribuito
Non instaura rapporti di lavoro costruttivi.	1	
Collabora solo con le persone che sono direttamente coinvolte nel compito da svolgere. Manifesta resistenze a concedere la propria disponibilità alle persone esterne di strutture diverse.	2	
Si comporta in maniera collaborativa verso tutti i colleghi, senza operare distinzioni fra quelli interni o esterni alla propria struttura. Condivide le informazioni possedute anche con le altre parti dell'organizzazione ed è presente nella risoluzione di problemi.	3	
Dimostra coinvolgimento per le finalità dell'Ente. Fornisce e ricerca la collaborazione e i contributi di tutti i colleghi per la risoluzione di problemi ed il conseguimento di obiettivi comuni. Si attiva autonomamente per mettere a disposizione le informazioni e le competenze possedute.	4	
a) PUNTEGGIO ATTRIBUITO*		

\* Il punteggio attribuito corrisponde alla somma dei punteggi parziali ottenuti ( min. 5 – max. 20)

Cod. Ob.	Descrizione Obiettivo individuale	Valutazione Dirigente		
		% Raggiungimento	Punti	Punteggio
		▪ Sino al 25 %	5	
		▪ Dal 25 al 50 %	10	
		▪ Dal 50 al 75 %	15	
		▪ Dal 75 al 100 %	20	

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 61 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2012	

b) PUNTEGGIO ATTRIBUITO**	
---------------------------	--

\*\* Nel caso in cui siano assegnati al dipendente più obiettivi, il punteggio attribuito corrisponde alla media aritmetica dei punteggi ottenuti per ciascun obiettivo

c) PUNTEGGIO TOTALE - Valore medio tra a) e b)	
--	--

Punteggio ottenuto	Fascia di merito	Giudizio associato	Fascia di merito
Tra 20 e 18	I° fascia	Più che adeguato	
Tra 17 e 14	II° fascia	Adeguato	
Tra 13 e 10	III° fascia	Parzialmente adeguato	
Tra 9 e 5	IV° fascia	Inadeguato	

**NOTE RIFERITE ALLA VALUTAZIONE:**

***Osservazioni del Dirigente:***

---



---

***Le criticità***

(indicare le situazioni - organizzative e procedurali - e i comportamenti che pregiudicano la performance)

---



---

***Le esigenze di supporto***

(indicare le azioni concrete che possono contribuire a risolvere le criticità e migliorare la performance)

---



---

**PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE**

AMMESSO/A ALLA SELEZIONE *	▪ SI
	▪ NO

\* Non possono essere ammessi alla selezione i dipendenti che, pur in possesso dei requisiti previsti per accedervi, hanno riportato il giudizio "inadeguato" nella valutazione di cui alla presente scheda.

Data di compilazione: \_\_\_\_\_

Il Dirigente

\_\_\_\_\_

 Provincia di Ragusa	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 62 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2012	

# **Scheda di Valutazione Dipendenti**

## **Categoria C**

Anno \_\_\_\_\_

### **VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

**Settore di Appartenenza:**

---

**Ufficio di Appartenenza:**

---

**Titolare:**

---

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 63 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2012	

### Valutazione della Performance

<b>6. Aggiornamento e sviluppo proprie competenze</b> - Capacità di applicarsi in maniera proficua utilizzando lo studio e l'esperienza per migliorare le proprie conoscenze e sviluppare le proprie competenze	Punteggio Associato	Punteggio Attribuito
Manifesta disinteresse a cogliere le opportunità di arricchimento professionale e ne trae scarso profitto.	1	
Usa le proprie conoscenze come strumento di risoluzione dei problemi; coglie eventuali occasioni di miglioramento professionale ed è disposto a trasferire le proprie conoscenze solo se richiesto.	2	
E' interessato ad ampliare ed approfondire le proprie conoscenze tecnico-professionali, cogliendo le opportunità di aggiornamento offerte.	3	
Mette sempre a disposizione degli altri le proprie conoscenze ed esperienze, ricerca e propone opportunità di miglioramento professionale per se e per gli altri.	4	

<b>7. Soluzione dei problemi</b> - Orientamento a ricercare risposte più adatte alle situazioni difficili, definendo o proponendo le alternative.	Punteggio Associato	Punteggio Attribuito
Manca di una visione d'insieme e, di regola, affronta ciascun problema in maniera isolata rispetto al contesto in cui si colloca.	1	
Riesce ad affrontare un numero limitato di problemi, fornendo soluzioni adeguate, anche se non ottimali.	2	
Riesce ad affrontare con un sufficiente livello di approfondimento più problemi selezionandone gli elementi essenziali e individuando soluzioni operativamente utili.	3	
Pone in relazione tra loro diverse e complesse variabili con un elevato livello di approfondimento. Le soluzioni proposte ottimizzano i dati a disposizione in una visione d'insieme.	4	

<b>8. Predisposizione atti, documenti ed elaborati</b> - Capacità di realizzare atti, documenti ed elaborati.	Punteggio Associato	Punteggio Attribuito
Predispone atti, documenti ed elaborati che spesso non sono corretti o sono poco chiari.	1	
Predispone atti, documenti ed elaborati discretamente comprensibili, anche se il tempo impiegato per la loro stesura risulta spesso eccessivo.	2	
Redige nei tempi necessari atti, documenti ed elaborati.	3	
Elabora in tempi ottimali atti, documenti ed elaborati, bilanciando adeguatamente capacità di analisi e di sintesi.	4	

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 64 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2012	

<b>9. Disponibilità ad attività non predeterminate</b> - Disponibilità a cimentarsi in attività con alto grado di autonomia o non predeterminate, sapendo interpretare funzioni professionali non esattamente definite per ricercare nuove opportunità.	Punteggio Associato	Punteggio Attribuito
Mostra resistenza all'assunzione di incarichi in presenza di presunte difficoltà.	1	
Esercita il necessario grado di autonomia professionale solo in presenza di sollecitazioni.	2	
Esercita il necessario grado di autonomia professionale e mostra di saperlo gestire correttamente.	3	
Si assume sempre la responsabilità di attività non predeterminate, gestendole in modo concreto e si assume l'onere di proposte.	4	

<b>10. Orientamento ai risultati e capacità di innovazione</b> - Capacità di indirizzare costantemente la propria ed altrui attività al conseguimento degli obiettivi previsti fornendo stimoli per ricondurre l'azione nei binari voluti. Attitudine ad ampliare i possibili approcci alle situazioni ed ai problemi, ricercando soluzioni originali ed efficaci.	Punteggio Associato	Punteggio Attribuito
Manifesta inerzia per raggiungere gli obiettivi. Non si attiva per ricercare l'individuazione di soluzioni alternative ai problemi.	1	
Si attiva con azioni specifiche in presenza di sollecitazioni. Ricerca più approcci e soluzioni ad un problema riproducendo però schemi tradizionali.	2	
Dimostra di saper definire e raggiungere gli obiettivi. Riesce a trovare più approcci e soluzioni ad un problema uscendo talvolta dagli schemi tradizionali.	3	
Dimostra capacità di stabilire e raggiungere obiettivi importanti, di mantenere elevati <i>standard</i> indirizzando anche l'attività degli altri. Riesce ad ampliare i possibili approcci ai problemi trovando soluzioni alternative rispetto a quelle usuali.	4	
a) PUNTEGGIO ATTRIBUITO*		

\* Il punteggio attribuito corrisponde alla somma dei punteggi parziali ottenuti ( min. 5 – max. 20)

Cod. Ob.	Descrizione Obiettivo individuale	Valutazione Dirigente		
		% Raggiungimento	Punti	Punteggio
		▪ Sino al 25 %	5	
		▪ Dal 25 al 50 %	10	
		▪ Dal 50 al 75 %	15	
		▪ Dal 75 al 100 %	20	
b) PUNTEGGIO ATTRIBUITO**				

\*\* Nel caso in cui siano assegnati al dipendente più obiettivi, il punteggio attribuito corrisponde alla media aritmetica dei punteggi ottenuti per ciascun obiettivo

 Provincia di Ragusa	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 65 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2012	

c) PUNTEGGIO TOTALE - Valore medio tra a) e b)	
--	--

Punteggio ottenuto	Fascia di merito	Giudizio associato	Fascia di merito
Tra 20 e 18	I° fascia	Più che adeguato	
Tra 17 e 14	II° fascia	Adeguato	
Tra 13 e 10	III° fascia	Parzialmente adeguato	
Tra 9 e 5	IV° fascia	Inadeguato	

**NOTE RIFERITE ALLA VALUTAZIONE:**

***Osservazioni del Dirigente:***

---



---

***Le criticità***

(indicare le situazioni - organizzative e procedurali - e i comportamenti che pregiudicano la performance)

---



---

***Le esigenze di supporto***

(indicare le azioni concrete che possono contribuire a risolvere le criticità e migliorare la performance)

---



---

**PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE**

AMMESSO/A ALLA SELEZIONE *	▪ SI
	▪ NO

\* Non possono essere ammessi alla selezione i dipendenti che, pur in possesso dei requisiti previsti per accedervi, hanno riportato il giudizio “*inadeguato*” nella valutazione di cui alla presente scheda.

Data di compilazione: \_\_\_\_\_

Il Dirigente

\_\_\_\_\_

 Provincia di Ragusa	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 66 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2012	

# Scheda di Valutazione Dipendenti

## Categoria B

Anno \_\_\_\_\_

### VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

**Settore di Appartenenza:**

---

**Ufficio di Appartenenza:**

---

**Titolare:**

---

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 67 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2012	

### Valutazione della Performance

<b>2. Iniziativa</b> - Capacità di influenzare attivamente gli eventi senza attendere che questi avvengano in maniera autonoma, agendo anche senza sollecitazioni esterne.	Punteggio Associato	Punteggio Attribuito
Adotta comportamenti non propositivi, non reagendo neanche di fronte a sollecitazioni esterne.	1	
Reagisce alle situazioni di necessità solo su sollecitazioni.	2	
Intraprende spontaneamente azioni e/o propone soluzioni in situazioni di necessità.	3	
Influenza attivamente gli eventi anticipando i problemi.	4	

<b>3. Organizzazione del proprio lavoro</b> - Capacità di impiegare efficacemente i tempi e le altre risorse disponibili per eseguire compiti previsti, per raggiungere i risultati prefissati tenendo conto delle priorità.	Punteggio Associato	Punteggio Attribuito
Manifesta difficoltà nell'organizzazione delle proprie attività.	1	
Riesce ad organizzarsi sufficientemente a fronte di flussi di lavoro regolari e quantitativamente contenuti. Ricerca frequentemente il supporto di superiori e di colleghi.	2	
Organizza in autonomia le attività assegnate in situazioni standard.	3	
Organizza efficacemente le proprie attività anche in presenza di situazioni impreviste.	4	

<b>5. Capacità di adattamento operativo</b> - Capacità di cogliere il mutare delle situazioni mostrandosi disponibile verso idee e proposte altrui, adeguando di conseguenza il proprio comportamento al fine di conseguire i risultati attesi o nuove opportunità.	Punteggio Associato	Punteggio Attribuito
Dimostra difficoltà a lavorare con le altre persone e ad adattarsi ai cambiamenti.	1	
Presenta difficoltà a lavorare con altre persone e ad adattarsi ai cambiamenti. Accetta consigli per modificare il proprio approccio in varie situazioni.	2	
Sviluppa relazioni positive con i colleghi e riesce a conseguire i risultati attesi in contesti e/o situazioni variabili.	3	
Si comporta positivamente nei confronti dei cambiamenti, valorizzando gli elementi positivi e modificando di conseguenza il proprio comportamento al fine di conseguire i risultati attesi o di cogliere nuove opportunità.	4	

<b>6. Aggiornamento e sviluppo proprie competenze</b> - Capacità di applicarsi in maniera proficua utilizzando lo studio e l'esperienza per migliorare le proprie conoscenze e sviluppare le proprie competenze	Punteggio Associato	Punteggio Attribuito
Manifesta disinteresse a cogliere le opportunità di arricchimento professionale e ne trae scarso profitto.	1	

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 68 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2012	

Usa le proprie conoscenze come strumento di risoluzione dei problemi; coglie eventuali occasioni di miglioramento professionale ed è disposto a trasferire le proprie conoscenze solo se richiesto.	2	
E' interessato ad ampliare ed approfondire le proprie conoscenze tecnico-professionali, cogliendo le opportunità di aggiornamento offerte.	3	
Mette sempre a disposizione degli altri le proprie conoscenze ed esperienze, ricerca e propone opportunità di miglioramento professionale per se e per gli altri.	4	

<b>7. Soluzione dei problemi</b> - Orientamento a ricercare risposte più adatte alle situazioni difficili, definendo o proponendo le alternative.	Punteggio Associato	Punteggio Attribuito
Manca di una visione d'insieme e, di regola, affronta ciascun problema in maniera isolata rispetto al contesto in cui si colloca.	1	
Riesce ad affrontare un numero limitato di problemi, fornendo soluzioni adeguate, anche se non ottimali.	2	
Riesce ad affrontare con un sufficiente livello di approfondimento più problemi selezionandone gli elementi essenziali e individuando soluzioni operativamente utili.	3	
Pone in relazione tra loro diverse e complesse variabili con un elevato livello di approfondimento. Le soluzioni proposte ottimizzano i dati a disposizione in una visione d'insieme.	4	
a) PUNTEGGIO ATTRIBUITO*		

\* Il punteggio attribuito corrisponde alla somma dei punteggi parziali ottenuti ( min. 5 – max. 20)

Cod. Ob.	Descrizione Obiettivo individuale	Valutazione Dirigente		
		% Raggiungimento	Punti	Punteggio
		▪ Sino al 25 %	5	
		▪ Dal 25 al 50 %	10	
		▪ Dal 50 al 75 %	15	
		▪ Dal 75 al 100 %	20	
b) PUNTEGGIO ATTRIBUITO**				

\*\* Nel caso in cui siano assegnati al dipendente più obiettivi, il punteggio attribuito corrisponde alla media aritmetica dei punteggi ottenuti per ciascun obiettivo

c) PUNTEGGIO TOTALE - Valore medio tra a) e b)	
--	--

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 69 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2012	

<b>Punteggio ottenuto</b>	<b>Fascia di merito</b>	<b>Giudizio associato</b>	<b>Fascia di merito</b>
Tra 20 e 18	I° fascia	Più che adeguato	
Tra 17 e 14	II° fascia	Adeguato	
Tra 13 e 10	III° fascia	Parzialmente adeguato	
Tra 9 e 5	IV° fascia	Inadeguato	

NOTE RIFERITE ALLA VALUTAZIONE:

**Osservazioni del Dirigente:**

---



---

**Le criticità**

(indicare le situazioni - organizzative e procedurali - e i comportamenti che pregiudicano la performance)

---



---

**Le esigenze di supporto**

(indicare le azioni concrete che possono contribuire a risolvere le criticità e migliorare la performance)

---



---

PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE

AMMESSO/A ALLA SELEZIONE *	▪ SI
	▪ NO

\* Non possono essere ammessi alla selezione i dipendenti che, pur in possesso dei requisiti previsti per accedervi, hanno riportato il giudizio “*inadeguato*” nella valutazione di cui alla presente scheda.

Data di compilazione: \_\_\_\_\_

Il Dirigente

\_\_\_\_\_

 Provincia di Ragusa	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 70 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2012	

# Scheda di Valutazione Dipendenti

## Categoria A

Anno \_\_\_\_\_

### VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

**Settore di Appartenenza:**

---

**Ufficio di Appartenenza:**

---

**Titolare:**

---

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 71 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2012	

### Valutazione della Performance

<b>1. Capacità operativa</b> - Capacità di svolgere i compiti assegnati in maniera accurata e con continuo impegno per ottenere l'esito previsto in termini di parametri predefiniti.	Punteggio Associato	Punteggio Attribuito
Non ha sufficiente consapevolezza del proprio ruolo professionale e dei compiti assegnati.	1	
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.	2	
Interpreta correttamente il proprio ruolo professionale. Verifica sistematicamente la qualità delle prestazioni rese, che risultano sempre adeguate.	3	
Ha piena consapevolezza del proprio ruolo e ricerca costantemente la qualità delle prestazioni rese, mantenendola a livelli elevati, e risultati migliori.	4	

<b>2. Iniziativa</b> - Capacità di influenzare attivamente gli eventi senza attendere che questi avvengano in maniera autonoma, agendo anche senza sollecitazioni esterne.	Punteggio Associato	Punteggio Attribuito
Adotta comportamenti non propositivi, non reagendo neanche di fronte a sollecitazioni esterne.	1	
Reagisce alle situazioni di necessità solo su sollecitazioni.	2	
Intraprende spontaneamente azioni e/o propone soluzioni in situazioni di necessità.	3	
Influenza attivamente gli eventi anticipando i problemi.	4	

<b>3. Organizzazione del proprio lavoro</b> - Capacità di impiegare efficacemente i tempi e le altre risorse disponibili per eseguire compiti previsti, per raggiungere i risultati prefissati tenendo conto delle priorità.	Punteggio Associato	Punteggio Attribuito
Manifesta difficoltà nell'organizzazione delle proprie attività.	1	
Riesce ad organizzarsi sufficientemente a fronte di flussi di lavoro regolari e quantitativamente contenuti. Ricerca frequentemente il supporto di superiori e di colleghi.	2	
Organizza in autonomia le attività assegnate in situazioni standard.	3	
Organizza efficacemente le proprie attività anche in presenza di situazioni impreviste.	4	

<b>4. Disponibilità ai rapporti con gli utenti esterni e/o interni</b> - Capacità di interagire con gli altri in modo costruttivo rispondendo positivamente, con il proprio atteggiamento, alle situazioni ed agli interlocutori.	Punteggio Associato	Punteggio Attribuito
Dimostra scarsa propensione a comprendere le necessità degli altri e ad entrare in rapporto con loro.	1	

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 72 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2012	

E' disponibile nei confronti delle richieste altrui purché esse siano ben precisate, ma non sempre riesce ad entrare in rapporto con gli interlocutori.	2	
Interpreta correttamente le richieste e gli atteggiamenti dei propri interlocutori riuscendo a stabilire con loro relazioni positive.	3	
Entra sempre in comunicazione con gli interlocutori, ne comprende le esigenze, mettendo in atto comportamenti e relazioni appropriate.	4	

<b>5. Capacità di adattamento operativo</b> - Capacità di cogliere il mutare delle situazioni mostrandosi disponibile verso idee e proposte altrui, adeguando di conseguenza il proprio comportamento al fine di conseguire i risultati attesi o nuove opportunità.	Punteggio Associato	Punteggio Attribuito
Dimostra difficoltà a lavorare con le altre persone e ad adattarsi ai cambiamenti.	1	
Presenta difficoltà a lavorare con altre persone e ad adattarsi ai cambiamenti. Accetta consigli per modificare il proprio approccio in varie situazioni.	2	
Sviluppa relazioni positive con i colleghi e riesce a conseguire i risultati attesi in contesti e/o situazioni variabili.	3	
Si comporta positivamente nei confronti dei cambiamenti, valorizzando gli elementi positivi e modificando di conseguenza il proprio comportamento al fine di conseguire i risultati attesi o di cogliere nuove opportunità.	4	
a) PUNTEGGIO ATTRIBUITO*		

\* Il punteggio attribuito corrisponde alla somma dei punteggi parziali ottenuti ( min. 5 – max. 20)

Cod. Ob.	Descrizione Obiettivo individuale	Valutazione Dirigente		
		% Raggiungimento	Punti	Punteggio
		▪ Sino al 25 %	5	
		▪ Dal 25 al 50 %	10	
		▪ Dal 50 al 75 %	15	
		▪ Dal 75 al 100 %	20	
b) PUNTEGGIO ATTRIBUITO**				

\*\* Nel caso in cui siano assegnati al dipendente più obiettivi, il punteggio attribuito corrisponde alla media aritmetica dei punteggi ottenuti per ciascun obiettivo

c) PUNTEGGIO TOTALE - Valore medio tra a) e b)	
--	--

	<b>Sistemi di Misurazione e Valutazione delle Performance</b>	Pag. 73 di 93	
		MVPE	Rev. 0
		Gennaio 2012	

<b>Punteggio ottenuto</b>	<b>Fascia di merito</b>	<b>Giudizio associato</b>	<b>Fascia di merito</b>
Tra 20 e 18	I° fascia	Più che adeguato	
Tra 17 e 14	II° fascia	Adeguato	
Tra 13 e 10	III° fascia	Parzialmente adeguato	
Tra 9 e 5	IV° fascia	Inadeguato	

**NOTE RIFERITE ALLA VALUTAZIONE:**

***Osservazioni del Dirigente:***

---



---

***Le criticità***

(indicare le situazioni - organizzative e procedurali - e i comportamenti che pregiudicano la performance)

---



---

***Le esigenze di supporto***

(indicare le azioni concrete che possono contribuire a risolvere le criticità e migliorare la performance)

---



---

**PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE**

AMMESSO/A ALLA SELEZIONE *	▪ SI
	▪ NO

\* Non possono essere ammessi alla selezione i dipendenti che, pur in possesso dei requisiti previsti per accedervi, hanno riportato il giudizio “*inadeguato*” nella valutazione di cui alla presente scheda.

Data di compilazione: \_\_\_\_\_

Il Dirigente

\_\_\_\_\_

 Provincia di Ragusa	<b>Piano delle Performance</b>	Pag. 74 di 93	
		PdP	Rev. 0
		Gennaio 2012	

**Piano delle performance**  
**Della Provincia Regionale di Ragusa**  
**(Struttura)**

(articolo 10, comma 1, lettera a, decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150)

 Provincia di Ragusa	<b>Piano delle Performance</b>	Pag. 75 di 93	
		PdP	Rev. 0
		Gennaio 2012	

## Indice

### Premessa

- 1.0 La Provincia di Ragusa
  - 1.1 Contesto esterno
  - 1.2 Contesto interno
- 2.0 Sistema di Misurazione e valutazione delle Performance
  - 2.1 Definizione di “Performance”
  - 2.2 Parametri e indicatori di valutazione
  - 2.3 I soggetti della performance
  - 2.4 Ciclo di gestione della performance
  - 2.5 Gli stakeholder
- 3.0 Definizioni
- 4.0 I Settori della Provincia di Ragusa – Le Unità Operative Autonome (U.O.A.)
- 5.0 Obiettivi Strategici ed Operativi

	<b>Piano delle Performance</b>	Pag. 76 di 93	
		PdP	Rev. 0
		Gennaio 2012	

## Premessa

Il Piano della performance è il documento programmatico triennale, previsto dal Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n°150, attraverso il quale la Provincia di Ragusa esplicita gli indirizzi e gli obiettivi *strategici* ed *operativi*, con relativi indicatori e target, per la valutazione della performance.

La finalità è di rendere partecipe la comunità degli obiettivi che l'Ente si è dato per il prossimo triennio, garantendo trasparenza e ampia diffusione verso i cittadini. L'adozione del Piano della Performance della Provincia di Ragusa è prevista a partire dal 2011.

Tutti i documenti, le finalità, i risultati previsti dal piano, saranno pubblicati nel sito istituzionale della Provincia di Ragusa – [www.provincia.ragusa.it](http://www.provincia.ragusa.it)

I documenti quali:

- la Relazione previsionale e programmatica allegata al Bilancio di previsione;
- il Piano esecutivo di gestione;
- il Piano dettagliato di obiettivi;
- il Rendiconto della gestione e la Relazione al rendiconto della gestione;

che la Provincia di Ragusa adotta ai sensi, rispettivamente, degli artt. 151, 169, 197, c.2, lett. a), 227e 231 del D. lgs n.267/2000, sono da considerarsi pienamente compatibili con **il Piano della Performance** (art 15 comma 2 lett b).

Il Piano della performance sviluppa i seguenti contenuti:

- a) Presentazione e sintesi delle informazione di interesse per i cittadini e stakeholder esterni (*chi siamo, cosa facciamo, come operiamo*);
- b) Identità (*l'amministrazione in cifre, mandato istituzionale e missione*);
- c) Albero della performance (*rappresentazione sintetica delle aree strategiche e relativi impatti e obiettivi*);
- d) Analisi del contesto interno e del contesto esterno (funzionale anche alla individuazione degli stakeholder interni ed esterni e relativi fabbisogni);
- e) obiettivi strategici ed obiettivi operativi (esplicitazione di indicatori, target e “cascata” degli obiettivi in relazione ai diversi livelli organizzativi e orizzonte temporale di riferimento sia triennale sia annuale);
- f) gestione e miglioramento del ciclo della performance (fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del piano, coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio, azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della performance).

	<b>Piano delle Performance</b>	Pag. 77 di 93	
		PdP	Rev. 0
		Gennaio 2012	

Un requisito essenziale affinché il Piano risponda al fondamentale principio della trasparenza, oltre alla sua pubblicazione, è la sua comprensibilità, sia in termini di linguaggio che di impostazione, anche nei confronti degli stakeholder esterni.

Pertanto, tale documento, a differenza degli altri strumenti di pianificazione e programmazione, non si configura come un documento a prevalente valenza interna ma finalizzato anche alla comunicazione esterna.

	<b>Piano delle Performance</b>	Pag. 78 di 93	
		PdP	Rev. 0
		Gennaio 2012	

## 1.0 La Provincia di Ragusa

La Provincia si colloca tradizionalmente in una posizione intermedia rispetto alla Regione ed ai comuni, con i quali interagisce tramite accordi di programmazione e deleghe.

In particolare, la Provincia, all'interno dei limiti fissati dalla programmazione regionale, indirizza e coordina le attività dei comuni per quanto concerne le iniziative di ordine sovracomunale che si riflettono sul territorio provinciale.

L'attività di programmazione si estrinseca principalmente nella redazione del piano territoriale provinciale che, individuando gli assetti generali del territorio, determina:

- Le diverse destinazioni del territorio in relazione alla prevalente vocazione delle sue parti;
- La localizzazione di massima delle maggiori infrastrutture e delle principali linee di comunicazione;
- Le aree nelle quali sia opportuno istituire parchi o riserve naturali;
- Le linee di intervento per la sistemazione idrica, idrogeologica ed idraulico-forestale per il consolidamento del suolo e la regimazione delle acque;
- Le aree nelle quali sia opportuno istituire parchi o riserve naturali.

Nell'ambito delle attività di coordinamento, la Provincia:

- Promuove in collaborazione con i Comuni, opere di rilevanza provinciale nel settore economico, turistico, sociale e culturale;
- Raccoglie e coordina le proposte avanzate dai comuni, ai fini della programmazione economica, territoriale ed ambientale;
- Promuove e dà impulso ad azioni di sviluppo locale mirate al potenziamento di settori, attività ed aree ritenute strategiche (P.I.T., Contratti d'area, patti territoriali, ecc).

Alle attività di pianificazione e programmazione territoriale di interesse sovracomunale, di indirizzo e coordinamento si aggiungono delle funzioni amministrative tipiche dell'Ente Provincia nei seguenti settori:

### Organizzazione e pianificazione del territorio

- Progettazione, costruzione e manutenzione di strade provinciali e relative opere accessorie (illuminazione, segnaletica, ecc);
- Costruzione di infrastrutture di interesse sovracomunale;
- Organizzazione dei servizi di trasporto locale interurbano;
- Coordinamento della comunità montana e valorizzazione del relativo territorio;
- Interventi per la tutela e valorizzazione delle risorse idriche e la sistemazione idrica, idrogeologica, idraulico e forestale;

	<b>Piano delle Performance</b>	Pag. 79 di 93	
		PdP	Rev. 0
		Gennaio 2012	

- Attività di consolidamento e difesa del suolo, tutela e valorizzazione dell'ambiente e regimazione delle acque.

#### Sviluppo economico

- Sostegno di iniziative in collaborazione con associazioni di categoria ed enti economici atte a favorire lo sviluppo dei singoli settori (industriale, terziario, artigianale ed agricolo);
- Attività di sostegno all'agricoltura, all'artigianato, al commercio, all'industria ed al terziario attraverso la concessione di incentivi e contributi;
- Sostegno ad iniziative tendenti a promuovere e diffondere i prodotti tipici, tradizionali ed innovativi del territorio Ibleo (cesto barocco, strade del vino, ecc.);
- Promozione e sostegno di iniziative intese a favorire lo sviluppo turistico del territorio provinciale.

#### Tutela dell'ambiente

- Protezione del patrimonio naturale;
- Protezione della flora e della fauna;
- Gestione parchi e riserve naturali;
- Rilevamento, disciplina e controllo degli scarichi delle acque e delle emissioni atmosferiche e sonore;
- Attività di prevenzione e controllo dell'inquinamento ambientale;
- Vigilanza caccia e pesca sulle acque interne;
- Localizzazione di impianti di smaltimento rifiuti e di depurazione delle acque;
- Promozione di iniziative in materia di risparmio energetico e fonti di energia rinnovabili.

#### Servizi culturali

- Costruzione, manutenzione e funzionamento degli istituti di istruzione media di secondo grado;
- Promozione di iniziative a favore del diritto allo studio (borse di studio, stage, ecc.);
- Interventi diretti, attraverso la creazione di consorzi, a favorire lo sviluppo dell'Università nell'area Iblea;
- Promozione ed attuazione di iniziative nel campo della formazione professionale;
- Acquisto, valorizzazione e fruizione di edifici di pregio e beni di interesse artistico e culturale ricadenti nel territorio;
- Promozione e sostegno di manifestazioni di interesse artistico, culturale, di spettacolo e sportive.

#### Servizi sociali

- Assistenza ai ciechi ed ai sordomuti;
- Promozione di politiche e di sostegno ai disabili;
- Interventi di solidarietà agli anziani;

	<b>Piano delle Performance</b>	Pag. 80 di 93	
		PdP	Rev. 0
		Gennaio 2012	

- Promozione di iniziative per il recupero ed il reinserimento sociale dei tossicodipendenti;
- Promozione di iniziative atte a favorire opportunità ricreative e di integrazione sociale per i giovani;

Le riforme che hanno interessato la Pubblica Amministrazione negli ultimi anni, hanno esteso le competenze tradizionali della Provincia verso nuove funzioni.

Si tratta di servizi che la legge non assegna esplicitamente all'ente ma che lo stesso ha deciso di fornire dotandosi delle risorse e dei mezzi necessari.

Nuovi settori nevralgici possono essere individuati nelle seguenti materie:

- Attività di coordinamento, indirizzo ed organizzazione degli Ambiti Territoriali Ottimali (ATO) idrici e rifiuti;
- Gestione e promozione di iniziative di sviluppo locale attraverso la creazione di strutture di coordinamento quali gli sportelli unici delle attività produttive (SUAP);
- Ruolo di coordinamento delle strutture comunali ed intervento diretto con proprie risorse nell'ambito della protezione civile e della prevenzione delle calamità naturali;
- Impegno nell'attività di comunicazione istituzionale attraverso la creazione sia di strumenti informativi (riviste, bollettini, sito internet, ecc.) sia di sportelli a disposizione del cittadino (URP);
- Iniziative, nell'ambito delle politiche del lavoro, miranti ad avvicinare i giovani alle opportunità lavorative e formative (Sportello Informagiovani).

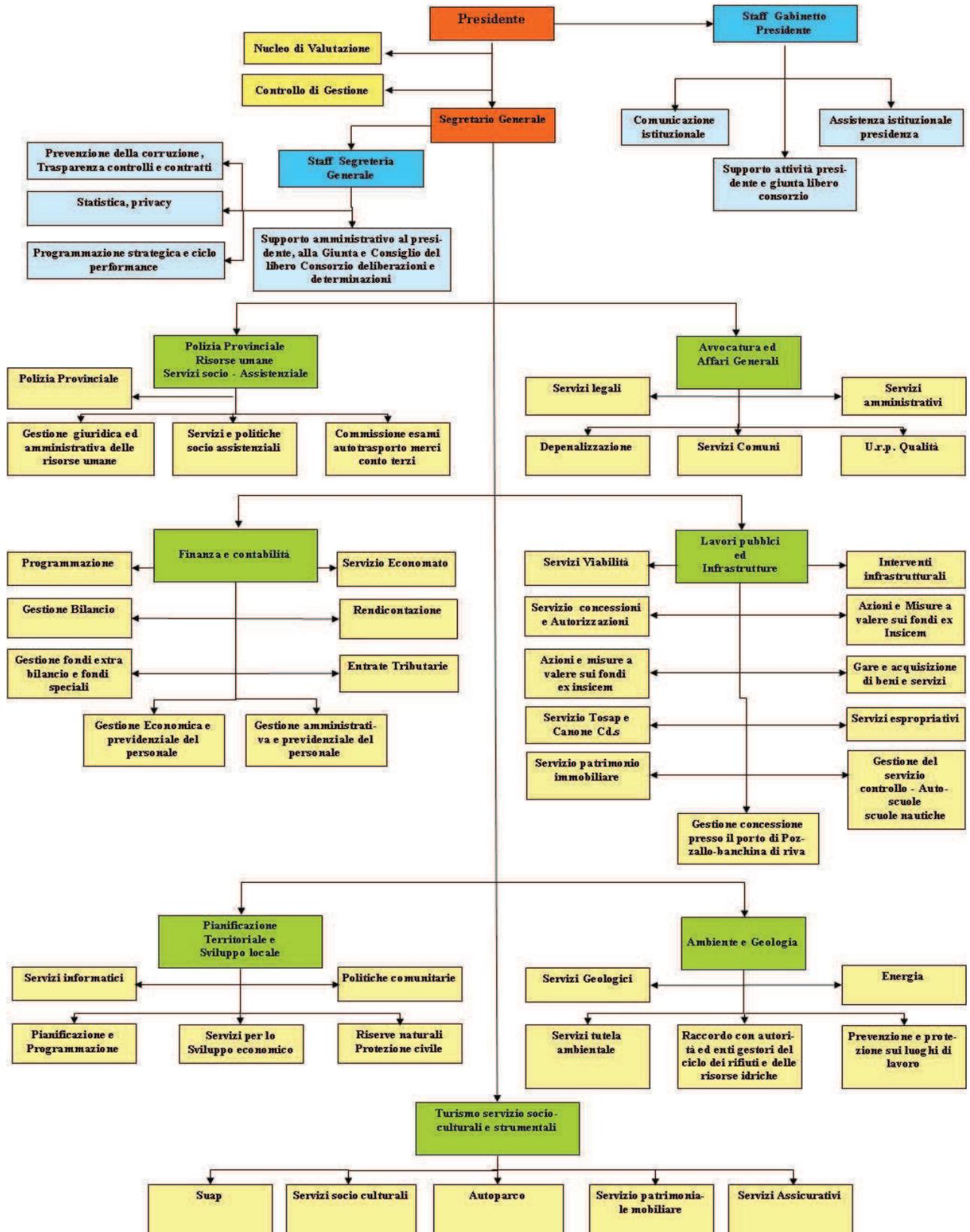
### **1.13 Contesto esterno**

- la geografia
- Situazione demografica
- L'andamento economico
- Il Tessuto imprenditoriale e produttivo
- L'agricoltura e i prodotti tipici



1.14 Contesto interno

Funzionigramma del Libero consorzio Comunale di Ragusa (Approvato con delibera n. 59 del 06/04/2017)



	<b>Piano delle Performance</b>	Pag. 82 di 93	
		PdP	Rev. 0
		Gennaio 2012	

- Rating
- Certificazione di Qualità
- Personale
- Indicatori finanziari ed economici generali
- Dati di bilancio
- Strutture e mezzi operativi 2010
- Le società strategiche partecipate dalla provincia
- Caratteristiche distintive dell'organizzazione

## **2.0 Sistema di Misurazione e valutazione delle Performance**

### **2.1 Definizione di "Performance"**

La "performance" rappresenta il parametro in base al quale si misura, valuta e premia l'ottimizzazione del lavoro pubblico.

La Provincia di Ragusa valuta la performance con riferimento all'Amministrazione nel suo complesso, ai Servizi in cui si articola, ai dirigenti ed ai singoli dipendenti, al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti e la crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati conseguiti dai singoli dipendenti e dai dirigenti.

La misurazione e la valutazione della performance organizzativa viene svolta dal Nucleo di Valutazione – O.I.V.

La performance organizzativa fa riferimento ai Servizi dell'Ente e tiene conto dei seguenti aspetti:

- a) attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- b) attuazione di piani e programmi, ovvero misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- c) rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi;
- d) modernizzazione e miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e capacità di attuazione di piani e programmi;
- e) efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- f) qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- h) raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

	<b>Piano delle Performance</b>	Pag. 83 di 93	
		PdP	Rev. 0
		Gennaio 2012	

## 2.2 Parametri e indicatori di valutazione

I parametri di valutazione dei Servizi sono rappresentati dai seguenti elementi:

- a) Grado di raggiungimento degli obiettivi previsti nel Piano della performance: che come indicatore quantitativo assume la percentuale di raggiungimento prefissato;
- b) Rispetto delle procedure di lavoro: certificazione di qualità e carta dei servizi;
- c) Impatto sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività (customer satisfaction): che come indicatore qualitativo assume l'indagine di customer all'interno della procedura di qualità.

Per "performance" del singolo si intende il dovere del lavoratore, sia come singolo, sia come componente di un ufficio, di svolgere il lavoro con impegno, capacità ed intensità tali da ottenere il massimo risultato. Questa viene valutata per:

### 1) *Dirigenti e titolari di posizione organizzativa*

La misurazione e la valutazione della performance organizzativa viene svolta dal Nucleo di Valutazione – O.I.V. ed è collegata a:

- agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- dalla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi

### 2) *Dipendenti*

La misurazione e la valutazione svolta dai dirigenti sulla performance individuale del personale sono effettuate sulla base del sistema di misurazione e valutazione della performance e collegate a:

- al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

Il sistema di valutazione della Provincia di Ragusa è integrato dagli ulteriori seguenti sistemi di controllo interno:

1. Controllo di gestione teso a misurare l'efficienza, l'efficacia, l'economicità dell'ente;
2. Sistema della Qualità, allocato nella Direzione Generale, teso a misurare la qualità delle procedure gestite e la customer satisfaction;
3. Rating teso a misurare l'affidabilità finanziaria dell'Ente

	<b>Piano delle Performance</b>	Pag. 84 di 93	
		PdP	Rev. 0
		Gennaio 2012	

4. Bilancio Sociale teso a rafforzare la trasparenza dell'attività dell'Ente.

Gli Uffici che gestiscono i suddetti controlli interni sono parte attiva della gestione; hanno, in particolare, il compito di fornire agli organi di vertice, anche politici, le informazioni necessarie per migliorare la gestione ed i processi organizzativi, decisionali e di controllo.

### **2.3 I soggetti della performance**

La Giunta Provinciale è l'organo deputato ad approvare il Piano della performance oltre che la proposta di relazione previsionale e programmatica, il bilancio di previsione e il rendiconto di gestione. La Giunta Provinciale approva altresì il rendiconto sulla performance presentato dall'OIV/Nucleo di Valutazione entro il mese di giugno dell'anno seguente alla valutazione.

La Giunta Provinciale è l'organo che definisce annualmente il piano degli obiettivi, alloca le risorse (PEG) ai singoli programmi servizi, approva il sistema di misurazione della performance.

I soggetti chiamati a svolgere la misurazione e la valutazione sono:

- a) il Nucleo di Valutazione – O.I.V. (Organismo Indipendente di Valutazione);
- b) i dirigenti.

Il Nucleo di Valutazione – O.I.V. svolge funzioni di valutazione indipendente del sistema dei controlli, dell'adeguatezza degli strumenti utilizzati e di attestazione e validazione della correttezza di scelte gestionali.

Per l'esercizio delle sue funzioni, l'O.I.V./Nucleo di Valutazione si avvale del supporto dell'attività della Struttura Tecnica Permanente (S.T.P.)

Il Nucleo di Valutazione - O.I.V. è composto da due esperti esterni all'Ente, dal Segretario Generale della Provincia/Direttore Generale, che lo presiede.

Il Nucleo di Valutazione - O.I.V. opera in posizione di autonomia e risponde esclusivamente all'Organo politico.

La Struttura Tecnica Permanente di supporto al Nucleo di Valutazione - O.I.V, si può avvalere di tutti gli Uffici dell'Ente, previa autorizzazione della Direzione Generale.

In particolare, il Nucleo di Valutazione – O.I.V.:

- a) propone alla Giunta, con il supporto del servizio interno competente, il sistema di valutazione della performance e le sue eventuali modifiche periodiche;
- b) monitora il funzionamento complessivo del sistema di valutazione, della trasparenza ed integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso;
- c) comunica tempestivamente le criticità riscontrate all'Organo politico;

 Provincia di Ragusa	<b>Piano delle Performance</b>	Pag. 85 di 93	
		PdP	Rev. 0
		Gennaio 2012	

- d) garantisce correttezza dei processi di misurazione e valutazione nonché dell'utilizzo dei premi secondo quanto previsto dal d.lgs. 150/2009 e dai CCNL, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
- e) propone all'Organo politico la valutazione annuale dei dirigenti e l'attribuzione ad essi dei premi, secondo quanto stabilito dal vigente sistema di valutazione e di incentivazione;
- f) è responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dalla commissione per la valutazione e la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT);
- g) promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;
- h) verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità;
- i) esprime eventuali pareri richiesti dall'amministrazione sulle tematiche della gestione del personale e del controllo.

I Dirigenti sono chiamati a valutare, secondo uno schema e parametri approvati dalla giunta, i dipendenti loro assegnati e a trasmettere all'OIV tali valutazioni

#### **2.4 Ciclo di gestione della performance**

A monte di questo ciclo di gestione della performance c'è l'approvazione da parte della Giunta provinciale del Piano della Performance dal quale deriva il sistema di misurazione della performance

Partendo dal programma elettorale, viene approvata annualmente la Relazione Previsionale e programmatica dalla quale discendono:

- Definizione ed assegnazione di obiettivi valori attesi di risultato ed indicatori
- Collegamento tra obiettivi ed allocazione di risorse
- Monitoraggio in corso ed attivazione di eventuali interventi correttivi
- Misurazione e valutazione della Performance e Utilizzo sistemi premianti
- Rendicontazione dei risultati

#### **2.5 Gli stakeholder**

Uno degli obiettivi del piano della performance bilancio sociale è quello di rendere conto circa l'utilizzo delle risorse, rispetto agli obiettivi programmatici e alle diverse aree di intervento.

Quindi in questa ottica diventa fondamentale definire i soggetti portatori di interesse, rispetto all'azione della Provincia : i cosiddetti stakeholder. In questo contesto faremo riferimento all'individuazione degli stakeholder già individuati attraverso lo strumento del Bilancio Sociale, che sono

- Altri enti locali
- Anziani
- Associazioni no profit

 Provincia di Ragusa	<b>Piano delle Performance</b>	Pag. 86 di 93	
		PdP	Rev. 0
		Gennaio 2012	

- Beneficiari degli interventi di riduzione del rischio idrogeologico
- Concessionari del demanio idrico
- Disabili
- Disoccupati
- Donne
- Famiglie
- Giovani
- Gruppi di pressione
- Immigrati
- Imprese e associazioni di impresa
- Imprese e enti partecipati dalla Provincia
- Istituzioni scolastiche e universitarie
- Occupati
- Sistema bancario-finanziario
- Sistema interno
- Sistema istituzionale
- Studenti
- Utenti mobilità

il coinvolgimento degli stakeholder avverrà usualmente con le stesse modalità adottate attraverso lo strumento della rendicontazione sociale: sito web, incontri specifici, forum.

 Provincia di Ragusa	<b>Piano delle Performance</b>	Pag. 87 di 93	
		PdP	Rev. 0
		Gennaio 2012	

### 3.0 Definizioni

Il Piano della Performance è integrato dalla Relazione Previsionale e Programmatica e dal Piano Esecutivo di Gestione e in particolare si assumono come elementi fondanti del piano:

**OBIETTIVI.** Gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi che si intendono raggiungere sono individuati nel Piano della performance, di carattere triennale ed aggiornato annualmente. Gli obiettivi assegnati sono rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alle strategie dell'Amministrazione; specifici e misurabili in termini concreti; condivisi; riferibili ad un arco temporale determinato; correlati alla quantità e qualità delle risorse disponibili.

**ALLOCAZIONE DI RISORSE** in sede di definizione ed approvazione del PEG vengono allocate le risorse ritenute necessarie per il raggiungimento di determinati obiettivi

**MONITORAGGIO E INTERVENTI CORRETTIVI** Il monitoraggio in corso di esercizio è realizzato continuativamente dal direttore generale, coadiuvato dalla struttura organizzativa preposta, attraverso la predisposizione degli stati di avanzamento di quanto contenuto nei documenti di programmazione. A seguito di tali verifiche, sono proposti eventuali interventi correttivi necessari per la effettiva realizzazione degli obiettivi e delle linee di indirizzo dell'Amministrazione ed il regolare svolgimento dell'attività amministrativa.

**MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE** La misurazione della performance si realizza attraverso i controlli interni previsti all'art. 147 del d.lgs. n. 267/2000 ed in particolare attraverso il controllo di gestione nelle modalità definite dal d.lgs. n. 267/2000, artt. 196 e ss.

La valutazione della performance dell'Ente, dei Servizi e dei dirigenti è effettuata dal Nucleo di Valutazione – O.I.V. secondo quanto previsto dal sistema di valutazione della performance approvato dalla Giunta

**SISTEMA PREMIANTE** Al fine di migliorare la performance individuale ed organizzativa e valorizzare il merito, l'Ente introduce sistemi premianti selettivi secondo logiche meritocratiche e valorizza i dipendenti che conseguono la migliore performance attraverso l'attribuzione selettiva di incentivi sia economici sia di carriera. Il sistema premiante dell'Ente è definito, secondo l'ambito di rispettiva competenza dal CCDI e dalle norme interne in materia.

**RENDICONTAZIONE DEI RISULTATI** La rendicontazione dei risultati avviene attraverso la presentazione dei risultati gestionali agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici dell'Amministrazione, ai cittadini e ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi anche in adempimento di quanto previsto dalla legislazione vigente. I principali strumenti di rendicontazione adottati dall'Ente sono il rendiconto al bilancio e i suoi allegati, in particolare la relazione al rendiconto e la relazione sull'andamento della gestione. Ai fini della trasparenza e della rendicontazione della performance, la Provincia si avvale di strumenti come il piano della trasparenza e pubblicato nel sito istituzionale dell'Ente e dei processi di rendicontazione sociale.

**VALORIZZAZIONE** del merito e metodi di incentivazione. La Provincia promuove il merito anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi, secondo logiche meritocratiche e valorizza i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione

 Provincia di Ragusa	<b>Piano delle Performance</b>	Pag. 88 di 93	
		PdP	Rev. 0
		Gennaio 2012	

selettiva di incentivi sia economici sia di carriera. La distribuzione di incentivi al personale della provincia non può essere effettuata in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi.

**MIGLIORAMENTO DEL SISTEMA** Dopo l'armonizzazione degli indicatori relativi al Sistema qualità e del controllo di gestione, e la definizione della carta dei servizi, il Sistema si intenderà migliorato se risponderà agli obiettivi (annuali) che la Giunta Provinciale assegnerà a Servizi/Dirigenti.

	<b>Piano delle Performance</b>	Pag. 89 di 93	
		PdP	Rev. 0
		Gennaio 2012	

#### 4.0 I Settori della Provincia di Ragusa – Le Unità Operative Autonome (U.O.A.)

N°	Settore – U.O.A.	Dirigente Responsabile
1	Organizzazione e gestione delle Risorse Umane	➤ Dr. Salvatore Piazza
2	Settore legale	➤ Avv. Salvatore Mezzasalma
3	Servizi Economici e Gestione del Bilancio ed entrate tributarie	➤ Dr.ssa Lucia Lo Castro
4	Turismo, Cultura, tempo libero, Beni culturali, Beni UNESCO, Politiche Sociali, Welfare locale e Politiche Attive del Lavoro, Spettacolo	➤ Dr.ssa Giuseppina Distefano
5	Programmazione socio-economica, Politiche euromediterranee e cooperazione allo sviluppo, Sviluppo Economico e sociale, Formazione Professionale, Patrimonio mobile dell'ente	➤ Dr. Giancarlo Migliorisi
6	Istruzione, Orientamento scolastico, Politiche giovanili, Università servizi comuni, Politiche Giovanili, Sport,	➤ Avv. Nitto Rosso
7	Servizi alla Viabilità, Concessioni ed Espropriazioni	➤ Ing. Carlo Sinatra
8	Edilizia patrimoniale, scolastica e sportiva	➤ Ing. Salvatore Maucieri
9	Valorizzazione e tutela ambientale	➤ Ing. Carmelo Giunta
10	Geologia e Geognostica	➤ Dr. Salvatore Buonmestieri
11	Ecologia	➤ Dr. Gaetano Abela
12	Polizia Provinciale e autoparco	➤ Dr. Raffaele Falconieri
13	Pianificazione del territorio	➤ Ing. Vincenzo Corallo
14	U.O.A. Ufficio Gabinetto del Presidente	➤ Dr.ssa Giuseppina Distefano
15	U.O.A. Ufficio di supporto del Segretario Generale	➤ Dr. Raffaele Falconieri

	<b>Piano delle Performance</b>	Pag. 90 di 93	
		PdP	Rev. 0
		Gennaio 2012	

N°	Settore - U.O.A.	Dirigente Responsabile
16	U.O.A. Ufficio di supporto del Direttore Generale	➤ Dr. Salvatore Piazza
17	U.O.A. Ufficio relazioni per il pubblico	➤ Dr.ssa Giuseppina Distefano
18	U.O.A. Ufficio Economato	➤ Dr.ssa Lucia Lo Castro
19	U.O.A. Ufficio energia	➤ Ing. Carmelo Giunta
20	U.O.A. Protezione Civile	➤ Ing. Carmelo Giunta
21	U.O.A. Riserve naturali "Macchia foresta Irminio e Pino d'Aleppo	➤ Ing. Carmelo Giunta

	<b>Piano delle Performance</b>	Pag. 91 di 93	
		PdP	Rev. 0
		Gennaio 2012	

### 5.0 Obiettivi Strategici ed Operativi

<b>SCHEDA N. XX</b>	<b>Descrizione settore/U.O.A.</b>	Dirigente
---------------------	-----------------------------------	-----------

#### Obiettivi strategici

Cod.	Descrizione Obiettivo	Peso*	Indicatore	Target Atteso		
				2012	2013	2014

#### Obiettivi di Efficacia – Obiettivi Operativi

Cod.	Descrizione obiettivo	Indicatori di Performance	U.M.	Valore Anno 2011	Performance Attesa		
					2012	2013	2014

#### Obiettivi di Efficienza – Obiettivi Operativi

Cod.	Descrizione obiettivo	Indicatori di Performance	U.M.	Valore Anno 2011	Performance Attesa		
					2012	2013	2014

#### Ulteriori indicatori di monitoraggio

Indicatore	U.M.	2012	2013	2014
♦				

