

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PARCO NAZIONALE DELLE CINQUE TERRE DI CUI ALL'ART 7 DEL D.LGS n. 150/2009 come novellato dal D.lgs n. 74/2017

Il sistema di misurazione e valutazione della *performance* di cui all'art 7 del d.lgs 27 Ottobre 2009, n. 150, si articola in tre capitoli:

1. **sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa** (art.8 del d.lgs 27 Ottobre 2009, n. 150);
2. **sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del direttore** (art.9, comma 1 del d.lgs 27 Ottobre 2009, n. 150);
3. **sistema di misurazione e valutazione svolta dal direttore sulla performance individuale del personale** (art.9, comma 2 del d.lgs 27 Ottobre 2009, n. 150);

PREMESSA

1¹L' attuazione del Dlgs 74/2017 impone la valorizzazione della performance organizzativa nell'ambito del sistema complessivo della valutazione della performance del Direttore e del personale

La performance organizzativa costituisce l'elemento centrale del Piano della performance. Essa è l'insieme dei risultati attesi, rappresentati in termini quantitativi con indicatori e target

La performance organizzativa valuta: 1) il funzionamento (stato di salute) dell'Ente; 2) l'attuazione(il contributo all'attuazione) delle politiche di settore; 3) l'attuazione dei progetti strategici e di miglioramento organizzativo dell'ente ed ha come punto di riferimento gli impatti indotti sulla società al fine di creare valore pubblico, ovvero di migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e dei vari portatori di interesse

L'onere della valutazione finale spetterà, per quanto riguarda la performance organizzativa e del direttore, all'organo di indirizzo politico, su proposta dell'OIV, mentre la valutazione finale del personale, limitatamente alla misurazione della performance individuale, è espletata dal Direttore. A tal fine il sistema di misurazione e valutazione della performance dovrà "far giocare" l'esito della valutazione della performance organizzativa anche sulla valutazione finale della performance individuale dei dipendenti

1. SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (ART.8 DEL D.LGS 27 OTTOBRE 2009, N. 150);

¹ Primazia della performance organizzativa rispetto alla performance individuale con obbligo di far pesare a cascata l'impatto della valutazione dello stato di salute complessivo dell'Ente sulla scheda di valutazione individuale del personale

**La definizione di performance organizzativa è multidimensionale.
Gli aspetti più rilevanti da tenere in considerazione attengono a:**

- 3.1.1. attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;²
- 3.1.2. attuazione di piani e programmi, ovvero la 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;
- 3.1.3. rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- 3.1.4. modernizzazione e miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e capacità di attuazione di piani e programmi;
- 3.1.5. sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- 3.1.6. efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- 3.1.7. qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati ;
 - 3.1.8. raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità³.

L' OIV apprezza, misura, e valuta la performance organizzativa dell'Ente⁴ e propone la valutazione individuale dell'Ente al Presidente.

Il Presidente dell'Ente è titolare della valutazione finale della performance individuale ⁵del direttore che dovrà tenere di conto degli indicatori di performance organizzativa e degli obiettivi di struttura e/o individuali allo stesso assegnati, nonché dei comportamenti professionali ed organizzativi posti in essere per assicurare il raggiungimento degli obiettivi ad esso assegnati.

Il Direttore valuta la performance individuale del personale assegnato

² **A tal fine sarà necessario procedere all'attivazione di specifiche indagini di customer esterne ed interne dei cui esiti l'OIV dovrà tenerne di conto**

³ In tal senso dovrà essere prevista la possibilità attuativa del dlgs 81/2017 (SMART WORKING). Nell'arco del triennio tutte le PA dovranno valutare le possibilità del lavoro agile per almeno il 10% del personale. L'incentivazione del lavoro agile è considerata dal legislatore come indice positivo di realizzazione della performance organizzativa da realizzare e considerare nell'ambito del Piano della performance per il triennio 2018/2020.

⁴ Nella valutazione della performance organizzativa dell'Ente l'OIV deve avvalersi di specifiche indagini di customer satisfaction interne ed esterne o comunque di altre attività similari tali da evidenziare il "punto di vista" del portatore di interesse dei servizi dell'Ente

⁵ La performance individuale viene misurata in ragione del contributo di ciascuna unità di personale alla performance organizzativa dell'Ente, in base agli obiettivi della struttura o specifici, nonché con riferimento alle competenze dimostrate e ai comportamenti professionali ed organizzativi funzionali al raggiungimento dei suddetti obiettivi

Gli INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA⁶

La performance organizzativa dell'ente Parco è data: 1) dall'insieme dei risultati attesi dell'Amministrazione nel suo complesso e/o delle sue unità organizzative

La performance organizzativa attesa e a consuntivo quella realizzata può essere misurata e rappresentata tramite i seguenti indicatori:

1) indicatori di stato delle risorse o livello di salute dell'Amministrazione.⁷ Tali indicatori quantificano e qualificano le risorse dell'Amministrazione: umane, economico-finanziarie, strumentali, tangibili e intangibili.

1.a Indicatori di efficienza. Tali indicatori apprezzano la capacità di utilizzare le risorse umane, economico –finanziarie, strumentali (input) in modo sostenibile e tempestivo nella realizzazione delle varie attività dell'amministrazione(output)⁸

1.b Indicatori di efficacia: esprimono l'adeguatezza dell'output rispetto alle aspettative e necessità degli utenti e possono essere misurati sia in termini quantitativi che qualitativi⁹

⁶ La performance organizzativa verte sulla misurazione dell'effettivo grado di raggiungimento di piani e programmi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi e qualitativi definiti; privilegia aspetti quali la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali finalizzate all'attuazione di piani e programmi, non tralasciando l'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi; tiene in considerazione la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati; di recente tiene inoltre al perseguimento degli obiettivi **di trasparenza e di prevenzione della corruzione**

⁷ A titolo esemplificativo si riportano i seguenti indicatori che saranno oggetto di considerazione nell'ambito del Piano della performance dell'Ente Parco onde apprezzare la performance organizzativa: **risorse umane**: quantità e distribuzione delle risorse umane per posizione; numero di persone suddivise per fasce di età e categoria; **risorse economico/finanziarie**: risorse stanziare, risorse per tipologia di finanziamento; **risorse tangibili**: valore del patrimonio disponibile, livello di obsolescenza delle attrezzature; **risorse intangibili: 1) salute organizzativa**: livello di benessere organizzativo, % di lavoratori in smart working; 2) **salute professionale**: quantità di persone laureate/ formate/aggiornate; 3) **salute di genere**: rapporto donne/uomini presenti nell'organizzazione; % di presenza di donne nei ruoli di vertice; 4) **salute relazionale**: quantità/tipologia di utenti/cittadini coinvolti nel processo di programmazione o valutazione; livello di soddisfazione nelle iniziative di partecipazione; 5) **salute etica/legale**: quantità di processi oggetto di valutazione del rischio; % di personale oggetto di rotazione o comunque di misure alternative che sortiscano gli stessi effetti; % di realizzazione delle misure di prevenzione del piano anticorruzione e di attuazione del sistema della trasparenza come previste nell'ambito del Piano anti-corruzione; 6) **salute digitale**: stanziamenti in applicativi: % di servizi/processi/procedimenti digitalizzati

⁸ A titolo esemplificativo sempre nell'ambito del Piano della performance dell'Ente Parco dovranno essere considerati i seguenti **indicatori di efficienza: 1) efficienza economica o finanziaria**: esprime il costo o la spesa di gestione di un'attività e/o di una erogazione di un servizio (risorse economiche/quantità servizi o utenti serviti) e può essere incrementata attraverso iniziative di miglioramento organizzativo (riduzione % del costo delle utenze); **2) efficienza produttiva**: esprime lo sforzo organizzativo per svolgere una attività o un processo o per erogare un servizio ed è espresso in termini di risorsa umana che lavora a tempo pieno per un anno uomo (FTE); quindi espresso dal seguente rapporto (FTE/Quantità servizi) e può essere incrementata tramite iniziative di miglioramento organizzativo (incremento della produttività del lavoro)

⁹ **Efficacia quantitativa** :denota la quantità erogata di output (n. servizi prodotti) e può essere accresciuta tramite incremento dei servizi (es disponibilità di certificazioni on line); denota la quantità fruita: esprime la quantità dei

CARATTERISTICHE DEGLI OBIETTIVI

Al fine di rendere possibile una loro corretta assegnazione e successiva valutazione gli obiettivi devono essere:

- chiari nella loro definizione;
- coerenti con le strategie e gli obiettivi di programmazione dell'Ente;
- collegati ai sistemi di *budget* e di *reporting* esistenti;
- adattabili a diverse ipotesi di scelta, in relazione alla flessibilità del *budget* assegnato;
- misurabili nella loro quantificazione;
- significativi ;
- legati alla *mission* del Parco;
- non facilmente raggiungibili, sfidanti ma realistici.

1.c CARATTERISTICHE DEGLI INDICATORI

Gli indicatori dovranno essere:

- 1.c.1. comprensibili (chiari, contestualizzati, misurabili);
- 1.c.2. rilevanti (riferiti a programmi più importanti);
- 1.c.3. confrontabili con altre situazioni e con altre organizzazioni;
- 1.c.4. fattibili in termini finanziari e temporali;
- 1.c.5. affidabili (oggettivi, stabili nel tempo e esenti da perturbazioni).

1.d PONDERAZIONE DEL SISTEMA

Tale ponderazione, che è espressa in termini percentuali su base totale 100, deve essere strutturata in modo da evidenziare gli obiettivi strategici di performance da raggiungere che l'Ente ritiene prioritario perseguire e che considera cruciali per le funzioni assegnate. Gli obiettivi riguardanti i primi 3 ambiti di cui all'art 8 del d.lgs 150/2009 dovranno "pesare" almeno per il 50% allo scopo di dare maggiore rilevanza all'obiettivo primario che è la soddisfazione delle esigenze del cittadino.

Peso % attribuito ai singoli obiettivi strategici relazionati agli ambiti di valutazione:

OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI OPERATIVI	PESO (%)
	Obiettivo n_____	_____ %
	Obiettivo n_____	_____ %
	_____	_____ %

destinatari diretti degli output e può essere accresciuta tramite iniziative di allargamento dei beneficiari dei servizi;
efficacia qualitativa: esprime la qualità erogata degli output, attraverso parametri oggettivi (tempo di pagamento ai fornitori) e può essere migliorata tramite iniziative di presidio degli standard dei servizi; esprime la qualità percepita degli output secondo la prospettiva dei fruitori (livello di soddisfazione dei fruitori)

	Obiettivo n _____ Obiettivo n _____ Obiettivo n _____	_____ % _____ % _____ %
	Obiettivo n _____ Obiettivo n _____ Obiettivo n _____	_____ % _____ % _____ %
	Obiettivo n _____ Obiettivo n _____ Obiettivo n _____	_____ % _____ % _____ %
	Obiettivo n _____ Obiettivo n _____ Obiettivo n _____	_____ % _____ % _____ %
	Obiettivo n _____ Obiettivo n _____ Obiettivo n _____	_____ % _____ % _____ %

1.e IL PROCESSO DI VALUTAZIONE

Per applicare correttamente il modello di valutazione prima descritto è necessario definire quattro momenti fondamentali della sua attuazione:

- FASE 1 Definizione ed eventuale revisione degli obiettivi strategici.
- FASE 2 Monitoraggio in itinere dei risultati conseguiti.
- FASE 3 Misurazione e valutazione della performance organizzativa.
- FASE 4 Rendicontazione dei risultati.

FASE 1

L'organo di indirizzo politico, sentito il Direttore del parco, sulla base delle linee strategiche e dei programmi pluriennali, definisce, di norma, annualmente gli obiettivi strategici e i *target* di *performance* organizzativa su base triennale. In questa fase l'organo di indirizzo politico si avvale del supporto tecnico dell'O.I.V.

In particolare vengono definiti, gli obiettivi, individuando, per ognuno, l'indicatore di misurazione ed il *target*.

Gli obiettivi strategici devono essere correlati agli strumenti finanziari per raggiungerli e tale correlazione dev'essere evidenziata mediante i documenti del bilancio di previsione. In particolare il preventivo finanziario dell'anno dovrà riportare gli elementi essenziali del piano della *performance* nell' "allegato I – Nota preliminare al preventivo finanziario" e dovrà prevedere nei capitoli le risorse per realizzare il *target* previsto nei singoli obiettivi.

Gli obiettivi, dovranno essere trasmessi all'O.I.V. in termini congrui con la generale tempistica necessaria in modo da assicurare una corretta gestione del ciclo della *performance*.

Questa fase si conclude con l' approvazione da parte dell'organo di indirizzo politico del Piano della performance entro il 31 Gennaio di ogni anno.

FASE 2

L'organo di indirizzo politico, avvalendosi del Direttore, monitora in corso d'anno con almeno due incontri, con metodologia e tempistica legata agli obiettivi strategici da raggiungere, il raggiungimento degli obiettivi e relativi *target* individuati nel Piano della performance.

Questi incontri sono tesi a verificare lo stato di attuazione degli obiettivi strategici che l'Ente si è posto, a individuare possibili problematiche ed eventuali incongruenze riscontrate nel periodo osservato, nonché a delineare gli eventuali elementi correttivi utili al raggiungimento del risultato atteso. In questa ottica si dovrà tenere conto delle condizioni e delle eventuali normative introdotte nel frattempo nel quadro legislativo, che possono avere conseguenze sul piano della performance.

FASE 3

L'organo di indirizzo politico dell'Ente parco, entro il 30 Giugno dell'anno successivo adotta un documento denominato: "Relazione sulla performance" che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi e alle risorse destinate. Sono rilevati gli eventuali scostamenti ed il documento è correlato al Conto consuntivo.

La Relazione sulla performance, adottata dall'organo di indirizzo politico è trasmessa al Ministero competente e viene redatta sulla base di una relazione a firma congiunta del Direttore e del Presidente del Parco da redigere entro il 31 marzo dell'anno successivo a cui si riferisce. Successivamente la Relazione deve essere pubblicata sul sito istituzionale dell'Ente

Per ogni obiettivo strategico la valutazione sarà ottenuta moltiplicando il peso percentuale attribuito (la somma dei "pesi" assegnati a ciascun obiettivo dev'essere pari a 100) per il *target* raggiunto in percentuale. La sommatoria dei risultati ottenuti moltiplicando pesi x *target* dei singoli obiettivi sintetizza il risultato di *performance* organizzativa.

MISURAZIONE DEL TARGET DEI SINGOLI OBIETTIVI STRATEGICI	VALUTAZIONE
>85% dell'obiettivo ≤ 92% ottimo o obiettivo pienamente raggiunto o superato risultato > 92%	buono o obiettivo sostanzialmente raggiunto
>50% dell'obiettivo ≤ 85%	sufficiente o obiettivo parzialmente raggiunto
Risultato >=25% ≤ 50% dell'obiettivo insufficiente o obiettivo non raggiunto	

FASE 4 – RENDICONTAZIONE DEI RISULTATI

La relazione sulla performance viene pubblicata sul sito dell'Ente parco e i risultati ottenuti vengono presentati in un apposito incontro con amministratori, *stakeholders* e cittadini.

1.f TEMPI

FASE 1 La fase 1 deve essere ultimata entro il 31 Gennaio di ogni anno con l'approvazione del piano della performance da parte dell'organo di indirizzo politico del Parco. Gli obiettivi e i relativi *target* dovranno essere riportati nel bilancio di previsione.

FASE 2 Il monitoraggio dei risultati avviene in due momenti successivi, il primo entro il 30 Aprile e il secondo entro il 31 Agosto di ogni anno. Ulteriori incontri fra OIV e Direttore possono essere richiesti per particolari circostanze

FASE 3 Entro il 31 Marzo di ogni anno il Direttore e il Presidente presentano all'OIV una dettagliata relazione dell'attività svolta, l'OIV procede alla valutazione e entro il 30 Maggio.

FASE 4 Entro il 30 Giugno di ogni anno, l'organo di indirizzo politico approva la relazione sulla performance nella quale sono evidenziati i risultati organizzativi e individuali raggiunti. La relazione viene riportata sul conto consuntivo di ogni anno.

1.g GLI STRUMENTI A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE

Al fine di supportare adeguatamente l'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e del sono stati messi a punto i seguenti strumenti:

- la scheda di definizione degli obiettivi strategici, degli indicatori e dei target **(all.1.2)**
- la scheda di valutazione intermedia **(all. 1.3)**
- la scheda di valutazione della performance organizzativa **(all.1.4)**

Anno considerato _____ -

Firma del Presidente _____

Firma del Direttore _____

Data incontro _____ -

- _____

OBIETTIVO N. _____

RISORSE ASSEGNATE, IN COERENZA CON L'OBBIETTIVO QUANTIFICATO

PIANO D'AZIONE

OSSERVAZIONI

Eventi o fattori che possono influenzare il raggiungimento dell'obiettivo

SINTESI DEGLI OBIETTIVI

AREA DEGLI OBIETTIVI

	peso%
• Obiettivo 1:	
• Obiettivo 2:	peso%
	peso%
• Obiettivo_____ :	
	Peso totale

Scheda di valutazione intermedia (all. 1.3)

-

OBIETTIVO N. _____

EVENTUALI PROBLEMATICHE RISCONTRATE (eventi o fattori che hanno influenzato il raggiungimento dell'obiettivo)

EVENTUALI OSSERVAZIONI DELL'O.I.V.

VALUTAZIONI SUL RAGGIUNGIMENTO DELLA PERFORMANCE A FINE ANNO

Scheda di valutazione della performance organizzativa (all.1.4)

Cognome e Nome _____

Anno considerato _____ -

Firma del Presidente _____

Firma del Direttore _____

Data incontro
- _____

OBIETTIVI

DESCRIZIONE OBIETTIVI	PESO % ATTRIBUITO ALL'OBIETTIVO	TARGET RAGGIUNTO	PUNTEGGIO PONDERATO (Peso % X Punteggio)
--------------------------	---------------------------------------	------------------	--

Obiettivo n. 1:

Obiettivo n. 2:

Obiettivo n. _____

TOTALE

LEGENDA

4	OBIETTIVO RAGGIUNTO E/O SUPERATO
3	OBIETTIVO SOSTANZIALMENTE RAGGIUNTO
2	OBIETTIVO PARZIALMENTE RAGGIUNTO
1	OBIETTIVO NON RAGGIUNTO

SINTESI DELLA VALUTAZIONE

VALUTAZIONE COMPLESSIVA

TOTALE

PUNTI DI FORZA / SUGGERIMENTI

AREE DI POSSIBILE MIGLIORAMENTO

EVENTUALI COMMENTI

Eventuali osservazioni conclusive dell'O.I.V.

Eventuali osservazioni conclusive del Presidente

Eventuali osservazioni conclusive del Direttore

2. IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL DIRETTORE

La misurazione e la valutazione della performance individuale del direttore è collegata, come previsto dal dlgs 150/2009:

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

Si propone di pesare come segue gli ambiti di cui sopra:

- 1) Performance generale dell'Ente;
- 2) Performance individuale. Con
peso 70
 - 3) Competenze professionali e manageriali;
- 4) Capacità di valutare i propri collaboratori. Con
peso 30

2.a PERFORMANCE GENERALE DELL'ENTE E INDIVIDUALE (PESO 70%).

Si tratta in buona sostanza dei fattori attraverso i quali si intendono valutare le prestazioni del direttore dell'Ente nel corso dell'arco temporale prescelto ovvero l'esercizio finanziario coincidente con l'anno solare sotto un duplice profilo quello dei risultati della struttura (l'Ente parco nel suo complesso) che è chiamato a dirigere e quello dei risultati individuali.

Misurare e valutare le prestazioni rese dal direttore dà sostanza e spessore al lavoro svolto nell'esercizio della posizione ricoperta e permette di diffondere sui livelli inferiori, la cultura del risultato nell'ottica di una pubblica amministrazione che si vuole efficiente ed efficace.

La performance generale dell'ente e il piano dettagliato degli obiettivi individuali del direttore sono riassunti negli **OBIETTIVI DEL DIRETTORE** individuati nel piano della performance

Nel piano della performance organizzativa saranno individuati obiettivi strategici, da questi deriveranno obiettivi operativi. Questi ultimi che dovranno essere strettamente correlati agli obiettivi strategici, saranno la base per la valutazione del direttore.

Gli obiettivi devono presentare le seguenti caratteristiche :

- 2.a.a. essere rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche e strategiche dell'amministrazione;
- 2.a.b. essere specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- 2.a.c. essere sfidanti in termini di apporto alla qualità dei servizi all'utente finale o ai processi interni di lavoro;
- 2.a.d. essere riferibili ad un arco temporale determinato coincidente di solito con l'annualità solare (tenendo comunque conto della specificità di singoli progetti pluriennali);
- 2.a.e. essere correlati alla quantità e qualità delle risorse disponibili;
- 2.a.f. essere accompagnati da indicatori di misurazione e target di risultato;
- 2.a.g. essere pesati per graduarne l'importanza/strategicità ed insieme la difficoltà di realizzazione.

Programmi – progetti - obiettivi devono cogliere perlomeno una duplice dimensione:

- quella organizzativa dell'Ente
- quella individuale

E' importante che il direttore abbia a costante riferimento il piano della performance organizzativa e il piano degli obiettivi individuali e ne seguano contenuti e tempistica di realizzazione durante tutto l'anno:

OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI OPERATIVI PER IL RAGGIUNGIMENTO DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	OBIETTIVI DEL DIRETTORE
	Obiettivo n_	Obiettivo n_
	Obiettivo n_	Obiettivo n_
	Obiettivo n_ Obiettivo n_ Obiettivo n_	Obiettivo n_ Obiettivo n_ Obiettivo n_
	Obiettivo n_	Obiettivo n_

	Obiettivo n_ Obiettivo n_	Obiettivo n_ Obiettivo n_
	Obiettivo n_ Obiettivo n_ Obiettivo n_	Obiettivo n_ Obiettivo n_ Obiettivo n_
	Obiettivo n_ Obiettivo n_ Obiettivo n_	Obiettivo n_ Obiettivo n_ Obiettivo n_
	Obiettivo n_ Obiettivo n_ Obiettivo n_	Obiettivo n_ Obiettivo n_ Obiettivo n_

Allo scopo va considerata come necessaria una attività di monitoraggio e misurazione in itinere con almeno due *step* nel corso di ciascun esercizio a fine Aprile e a fine Agosto. Le richieste, adeguatamente motivate, di rimodulazione, soppressione, integrazione di progetti e obiettivi devono essere formulate inderogabilmente entro la scadenza 31 Ottobre.

L'Organismo indipendente di valutazione ai fini della valutazione della performance individuale terrà conto della:

- % di obiettivi realizzati, rispetto a quelli previsti;
- rispetto dei tempi previsti , anche intermedi;
- % obiettivi rinviati, rispetto a quelli previsti (con riferimento anche alle motivazioni del rinvio);
- % obiettivi rimasti da realizzare, rispetto a quelli previsti;
 - la graduazione ovvero il peso assegnato a tutti gli obiettivi conseguiti e non;
- gli eventuali obiettivi realizzati inseriti in corso d'esercizio;
- per gli obiettivi che hanno valenza finanziaria si terrà conto dei risultati anche sotto questo aspetto (es. totale speso rispetto allo stanziamento previsto);
- della entità qualitativa e quantitativa delle rimodulazioni apportate al piano degli obiettivi;
- del numero degli obiettivi inseriti;
- della complessità specifica ed oggettiva degli obiettivi;
- del grado di innovatività che esprimono gli obiettivi inseriti e che è stata concretamente realizzata;
- partecipazione in termini qualitativi e quantitativi ad obiettivi trasversali.

2.b GLI STRUMENTI DELLA VALUTAZIONE

Lo strumento principale che verrà utilizzato dall'Organismo indipendente di valutazione è il *report* di performance. Il *report* dovrà dare ogni informazione utile sui progetti-obiettivi con particolare riferimento agli indicatori di misurazione e ai *target* di risultato.

Verranno richiesti tre *report*, uno alla fine del mese di Aprile, uno alla fine del mese Agosto ed uno finale di fine esercizio.

Potranno altresì essere utilizzati :

- l'esito di analisi di *customer* condotte su specifici progetti di particolare rilevanza e complessità;

Cinque le griglie di punteggio ipotizzate:

Griglia 1 – Risultati molto scarsi– E’ comunque indispensabile una percentuale di obiettivi realizzati tra il 10 e il 20 % - Massimo Punti 10

Griglia 2 – Risultati scarsi– E’ comunque indispensabile una percentuale di obiettivi realizzati tra il 20 e il 40 % - Massimo Punti 20

Griglia 3 – Risultati buoni – E’ comunque indispensabile una percentuale di obiettivi realizzati tra il 40 e il 60 % - Massimo Punti 40

Griglia 4 – Risultati ottimi – E’ comunque indispensabile una percentuale di obiettivi realizzati tra il 60 e l’80 % - Massimo Punti 50

Griglia 5 – Risultati eccellenti – E’ comunque indispensabile una percentuale di obiettivi realizzati tra l’80 e il 100 % - Massimo Punti 70

2. c COMPETENZE PROFESSIONALI E MANAGERIALI / CAPACITÀ DI VALUTARE I COLLABORATORI (PESO 30 %)

Ci si muove con questo tipo di valutazione su un piano diverso con al centro il singolo individuo come persona di cui si guarda cosa fa, cosa sa fare e come, quale ne sono le abilità personali e come le esprime, come si muove nel contesto organizzativo in termini di relazioni, motivazione, conoscenze.

Si tratta sicuramente della valutazione più difficile e, meno oggettiva.

Per effettuarla in modo per quanto possibile ragionato e condiviso l’Organismo indipendente di valutazione intende avvalersi di strumenti diversi che permettano di cogliere punti di vista diversi.

L’oggetto della valutazione in termini di competenze professionali e manageriali /Capacità di valutare i collaboratori

- 1) Direzione/ Leadership - Gestione del proprio tempo di lavoro inteso *in primis* come rispetto di tempi e scadenze - Punti 5**

ITEM

Rispetto di tempi e scadenze

Capacità di costruire e soprattutto orientare la struttura affidata alla propria direzione verso la flessibilità organizzativa e l'interdisciplinarietà

Capacità di utilizzo di efficaci sistemi di programmazione e monitoraggio dell'attività e di controllo dei risultati attraverso l'uso di indicatori appropriati

Utilizzo di tecniche di benchmarking

Capacità di lavorare per progetti e priorità secondo le tecniche del *project management*

Capacità di affrontare le situazioni di emergenza e di criticità

Capacità di individuare tempestivamente i problemi, di analisi degli stessi e di proposta di soluzioni

Capacità di lavorare in squadra

**2) Capacità dimostrata nella gestione delle risorse umane assegnate -
Punti 8**

1°GRUPPO DI ITEM – Punti 4

Capacità di motivare e coinvolgere i collaboratori

Capacità di gestire in modo equo ed efficace la distribuzione dei carichi di lavoro

Capacità di comunicare gli obiettivi attesi

Capacità di proporre obiettivi di miglioramento (costi, tempi, qualità, soddisfazione del cliente) e di perseguirli con metodo e con tenacia.

Capacità di gestire gruppi di lavoro anche interdisciplinari e trasversali alla struttura

2°GRUPPO DI ITEM – Punti 4

3) Capacità di gestire le risorse finanziarie assegnate – Punti 4

Capacità di gestire le risorse finanziarie assegnate mediante la loro pianificazione e costante monitoraggio

Capacità di gestire le risorse finanziarie assegnate in termini di qualità ed efficacia

Capacità di proporre soluzioni gestionali e/o organizzative che abbiano una positiva ricaduta anche sugli aspetti finanziari

4) Capacità di gestire i rapporti con l'utenza esterna ed interna -

Punti 4 ITEM

Grado di soddisfacimento dei bisogni del cittadino/utente (interno ed esterno)
Grado di approfondimento delle esigenze del cittadino/utente (interno ed esterno)
Rapporto con il cittadino/utente in termini di dialogo informativo, cortesia, capacità di risposta e orientamento
Capacità di proporre soluzioni organizzative e di miglioramento degli standard di efficienza, efficacia e qualità, allo scopo di accrescere la soddisfazione del cittadino/utente e l'immagine dell'Ente.
Capacità di gestire le relazioni interne
Capacità di gestire le relazioni con i responsabili delle altre aree e con il personale dell'ente in generale

5) Capacità di proporre e realizzare innovazione nei processi organizzativi
- Punti 5

ITEM

Capacità di promuovere innovazione nei processi organizzativi
Capacità di gestire l'innovazione nei processi organizzativi
Capacità di promuovere e gestire il proprio aggiornamento professionale
Capacità di promuovere e gestire l'aggiornamento professionale dei collaboratori

6) Grado dimostrato di competenza, professionalità e capacità tecniche specifiche - Punti 4

ITEM

Capacità di possedere e sviluppare conoscenze e rigore normativo e procedurale

Capacità di gestire progetti intersettoriali

Capacità di fornire apporti efficaci ai progetti intersettoriali anche in ruoli non direttivi

Capacità di valorizzare i processi di integrazione

Rispetto all'oggetto della valutazione l'Organismo indipendente di Valutazione potrà valutare e proporre di integrare i parametri dianzi specificati con altri parametri che tengano conto della specificità delle competenze previa approvazione da parte dell'organo di indirizzo politico.

Gli strumenti della valutazione

Potranno essere utilizzati dal Nucleo di valutazione diversi strumenti tra i quali :

- qualità della redazione dei *reports* periodici;
- documenti a disposizione dell'OIV (es. relazioni sull'andamento degli uffici);
- questionari specifici, somministrati rispettivamente ai collaboratori del valutato e agli organi politici di riferimento;
- esiti di questionari somministrati all'utenza dei servizi (c.d. *customer satisfaction*);
- gli esiti dei colloqui individuali cui l'OIV sottoporrà il direttore anche più volte nel corso dell'anno;
- test di autovalutazione.

Con riferimento specifico al questionario somministrato ai collaboratori si specifica che esso sarà **necessariamente anonimo**.

La sua somministrazione verrà curata da un soggetto sopra le parti (OIV).

La custodia dei questionari stessi, che non possono essere mostrati pubblicamente se non nella forma di elaborazione complessiva dei dati, sarà affidata all'OIV.

I questionari coinvolgeranno in questa valutazione tendenzialmente solo i collaboratori appartenenti alla Cat. B e/o C.

I questionari saranno somministrati e compilati in un unico momento, in base ad un calendario che sarà predisposto dall'Organismo indipendente di valutazione.

Tempi e procedure della valutazione

La valutazione verrà conclusa nel primo trimestre dell'anno successivo, osservando la seguente procedura:

- l'Organismo indipendente di valutazione compilerà, a titolo di proposta ed avvalendosi dei dati emersi dal complesso degli strumenti prima indicati la scheda di valutazione predisposta per il direttore utilizzando lo schema sotto riportato;
- le schede contenenti le valutazioni verranno consegnate al direttore nell'ambito di specifico colloquio, assegnando un termine per avanzare osservazioni e controdeduzioni;
 - l'organo di indirizzo politico prende atto delle proposte di valutazione dell'OIV e delle eventuali osservazioni o controdeduzioni avanzate dal Direttore ed assegna in via definitiva il punteggio finale per l'anno di riferimento che determina la retribuzione di risultato del direttore.

Procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance

L'eventuale procedura di conciliazione sul provvedimento di valutazione emesso, deve avvenire secondo le modalità previste dall'art. 31 (Conciliazione e arbitrato) della legge 183/2010 che ha recentemente sostituito l'art. 410 del Codice di procedura civile.

La retribuzione di risultato del direttore

In esito al processo di valutazione al Direttore sarà corrisposta la retribuzione di risultato relativa al punteggio conseguito:

PUNTEGGIO CONSEGUITO	PERCENTUALE RETRIBUZIONE DI RISULTATO (*)
Da 95 a 100	100%
Da 85 a 94	90%
Da 75 a 84	80%
Da 65 a 74	70%
Da 55 a 64	60%
Da 45 a 54	50%
Da 35 a 44	40%
Da 25 a 34	30%
Da 15 a 24	20%
Da 05 a 14	10%
Fino a 05	0%

(*) calcolata rispetto alla retribuzione di risultato prevista nel contratto di lavoro dirigenziale per l'espletamento dell'incarico di direttore del Parco nazionale delle CinqueTerre..

PERFORMANCE GENERALE / PIANO DETTAGLIATO DEGLI
OBIETTIVI INDIVIDUALI

Griglia 1 – Risultati molto scarsi – E’ comunque indispensabile una percentuale di obiettivi realizzati tra il 10 e il 20 % - Massimo Punti 10

Griglia 2 - Risultati scarsi – E’ comunque indispensabile una percentuale di obiettivi realizzati tra il 20 e il 40 % - Massimo Punti 20

Griglia 3 – Risultati buoni – E’ comunque indispensabile una percentuale di obiettivi realizzati tra il 40 e il 60 % - Massimo Punti 40

Griglia 4 – Risultati ottimi – E’ comunque indispensabile una percentuale di obiettivi realizzati tra il 60 e l’80 % - Massimo Punti 50

Griglia 5 – Risultati eccellenti – E’ comunque indispensabile una percentuale di obiettivi realizzati tra l’80 e il 100 % - Massimo Punti 70

PUNTEGGIO ASSEGNATO: _____

(MAX P.70)

NOTE VALUTATIVE:

- Direzione – Leadership - Gestione del proprio tempo di lavoro inteso in primis come rispetto di tempi e scadenze - punti -----;
- Capacità dimostrata nella gestione delle risorse umane assegnate al servizio – punti -----;
- Capacità di gestire le risorse finanziarie assegnate al servizio – punti -----
 ;
 - Capacità di gestire i rapporti con l’utenza esterna ed interna –
 punti -----
- Capacità di proporre e realizzare innovazione nei processi organizzativi –
 punti-----
- Grado dimostrato di competenza, professionalità e capacità tecniche specifiche
 –punti -----

PUNTEGGIO ASSEGNATO: _____

(MAX P.30)

NOTE VALUTATIVE

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO

TABELLA RIEPILOGATIVA	
PARAMETRI	DENOMINAZIONE
1)	Performance generale dell'Ente e individuale
2) Competenze	
PUNTEGGIO COMPLESSIVO	

RETRIBUZIONE DI RISULTATO ANNO 20...

€. _____

Anno considerato _____ -

Firma del Presidente _____

Firma del Direttore _____

Data incontro _____ -

OBIETTIVO OPERATIVO N. _

-

-

RISORSE ASSEGNATE, AL DIRETTORE IN COERENZA CON L'OBIETTIVO QUANTIFICATO

PIANO D'AZIONE

OSSERVAZIONI

Eventi o fattori che possono influenzare il raggiungimento dell'obiettivo

3. SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE SVOLTA DAL DIRETTORE SULLA *PERFORMANCE* INDIVIDUALE DEL PERSONALE

Il sistema di misurazione e valutazione della performance del personale è effettuato dal direttore del parco e si caratterizza:

- per la sua omogeneità. Tutto il personale è valutato con la stessa filosofia di fondo;
 - per aver posto un collegamento strettissimo fra la performance organizzativa e la performance individuale. La valutazione dei risultati dell'Ente nel suo complesso, è posta alla base, rispettivamente, della valutazione individuale del personale che vi lavora, e del Responsabile che la dirige.

Il sistema si basa sulla valutazione di due componenti: la performance organizzativa/di struttura (legata al binomio obiettivi e risultati) e le competenze e i comportamenti posseduti e dimostrati .

Alla valutazione della performance organizzativa/di struttura viene assegnato un peso pari al 60 %

Alla valutazione delle competenze e dei comportamenti viene assegnato un peso pari al 40%.

3.a AMBITI DI VALUTAZIONE

Gli indicatori ai quali collegare la misurazione e la valutazione della performance sono i seguenti :

- il raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- la qualità del contributo assicurato alla performance della struttura di appartenenza, le competenze dimostrate ed i comportamenti professionali ed organizzativi.

3.bL'ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI E IL SISTEMA DELLE FASCE DI MERITO

La valutazione complessiva della performance come detto è espressa in forma numerica come somma del punteggio attribuito alla valutazione della performance organizzativa / di struttura (60%) e alla valutazione delle competenze e dei comportamenti (40%).

Il Direttore compila una graduatoria delle valutazioni individuali, distribuendo il personale a seconda del punteggio ottenuto nella valutazione. Come previsto dall'art 19, comma 6 del dlgs n. 150, essendo il numero di dipendenti inferiore a 8, non si applica la ripartizione in fasce. Tuttavia si stabilisce che:

Percentuale di personale	Percentuale di risorse	Punteggio ottenuto nella valutazione
35%	50%	Tra 90 e 100

L'arrotondamento rispetto alla percentuale di dipendenti assegnabile sarà effettuato all'unità superiore nel caso di resto pari o superiore a 0,5; all'unità inferiore nel caso di resto inferiore a 0,5.

Qualora più dipendenti conseguano lo stesso punteggio verrà utilizzato come criterio di prevalenza quello che fa riferimento al miglior punteggio conseguito nella valutazione relativa al biennio precedente

Il personale cui si fa riferimento è costituito dal personale con contratto a tempo indeterminato.

3.cGLI OBIETTIVI E I PRINCIPI GENERALI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE

Il sistema di valutazione tende al raggiungimento di quattro differenti obiettivi:

- fornire un *input* al sistema incentivante per premiare il merito, l'impegno e la produttività;
 - promuovere processi di miglioramento delle prestazioni in termini di qualità;
 - valorizzare le competenze e le capacità di sviluppo,
 - individuare i fabbisogni formativi del personale;
- diffondere e condividere gli obiettivi all'interno dell'Amministrazione, promuovendo strumenti di interazione tra il personale e i responsabili.

3.di DESTINATARI

Il sistema di valutazione del personale si applica al personale dipendente inquadrato nelle categorie B, C (non titolari di Posizione organizzativa).

3. e IL CRITERIO DI VALUTAZIONE DEI RISULTATI

La valutazione dei risultati ottenuti misura la capacità dei dirigenti e del personale di conseguire, nell'ambito della propria funzione, risultati adeguati agli obiettivi assegnati.

3.f LA SCELTA DEGLI OBIETTIVI

Al fine di garantire la trasparenza della valutazione, gli obiettivi sono assegnati osservando i criteri descritti di seguito:

rilevanza dell'obiettivo nell'ambito delle attività richieste al singolo dipendente nel piano di lavoro. Può trattarsi di linee di attività correlate sia ad obiettivi strategici sia ad obiettivi strutturali;

misurabilità dell'obiettivo. Il raggiungimento degli obiettivi assegnati deve poter essere verificato. In fase di assegnazione, pertanto, occorre individuare indicatori ben definiti, corredati dalle modalità di calcolo del loro valore e dai dati elementari posti a base dei calcoli;

controllabilità dell'obiettivo. La valutazione deve basarsi sul principio della responsabilizzazione dei valutati. A tal fine, è necessario che il conseguimento dell'obiettivo dipenda solo, o almeno in misura prevalente, dall'attività svolta dai valutati stessi e dalla loro struttura. Nel caso l'obiettivo costituisca il risultato di un processo complesso che coinvolge più attori differenti, occorre valutare solo il sotto-obiettivo, relativo alla parte di processo direttamente controllata.

Caso simile è quello degli obiettivi "trasversali", il cui raggiungimento richiede la collaborazione tra diversi uffici (si pensi, ad esempio, ad un processo di informatizzazione esteso o alla costruzione di nuovi sistemi per le politiche del personale), nessuno dei quali lo controlla completamente. Occorre, anche in questo caso, segmentare l'obiettivo complessivo in sotto-obiettivi, ciascuno controllabile da una singola struttura.

Chiarezza del limite temporale di riferimento. L'obiettivo, quale effetto atteso dell'attività svolta nel singolo esercizio, ha, di norma, durata annuale. E', in ogni caso, indispensabile che sia indicata in maniera certa la data di completamento dell'obiettivo.

3.g LA DEFINIZIONE DEI PESI

A ciascun obiettivo è associato un "peso", rappresentativo dell'importanza che ad esso si attribuisce. La somma dei pesi deve essere pari a 60.

3.h LA DEFINIZIONE DEL PUNTEGGIO DI RISULTATO

Il sistema si basa sulla valutazione del livello di raggiungimento degli obiettivi

individuati per ogni singolo dipendente.

Agli obiettivi sono associati, in fase di programmazione, indicatori misurabili ed i relativi pesi. Il rapporto tra il target proposto e il target conseguito esprime, in fase di valutazione, il livello di raggiungimento di ciascun obiettivo. La somma pesata del livello di raggiungimento di ciascun obiettivo rappresenta il punteggio conseguito.

3.i IL CALCOLO DEL PUNTEGGIO DI RISULTATO

Il punteggio attribuito al personale è espresso dalla somma dei punteggi dei singoli obiettivi, secondo la relazione

$$P_r = \sum p_i P_i$$

in cui

P_r è il punteggio di risultato conseguito dal

dipendente p_i è il peso attribuito all'obiettivo i-esimo

P_i è il punteggio ottenuto per l'obiettivo i-esimo

3.I IL CRITERIO DI VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE E DEI COMPORTAMENTI

La valutazione ha l'obiettivo di confrontare competenze e comportamenti attesi dalle unità di personale rispetto a quelli effettivamente realizzati.

La suddetta valutazione ha, inoltre, la funzione di compensare i "punti di debolezza" del sistema di valutazione dei risultati che, dovendo necessariamente

basare la valutazione su pochi obiettivi predefiniti all'inizio del periodo di programmazione, riesce con difficoltà a valorizzare le ulteriori attività svolte all'interno dell'organizzazione dovendo ricorrere ad obiettivi che siano traducibili in risultati misurabili, non riesce ad evidenziare il contributo fornito da ciascuna unità di personale al raggiungimento degli obiettivi.

A tale scopo, vengono valutate quattro tipologie di competenze e comportamenti :

3.1.1. quelli legati all'organizzazione, articolati in *collaborazione interfunzionale* e *flessibilità*;

3.1.2. quelli trasversali di relazione, articolati in *gestione della comunicazione* e *gestione della relazione*;

3.1.3. quelli trasversali di realizzazione, articolati in *tempestività* e *accuratezza*;

3.1.4. quelli professionali, articolati in *sviluppo e condivisione della conoscenza* e *analisi e risoluzione dei problemi*.

3.m LA DEFINIZIONE DEL PUNTEGGIO

A ciascuna articolazione delle quattro tipologie di competenze e comportamenti organizzativi è associato un indicatore.

A ciascun indicatore sono associati cinque livelli di valutazione, che indicano le caratteristiche che occorre possedere per raggiungere un determinato livello di valutazione:

3.m.1. se il comportamento descritto dall'indicatore è stato espresso "quasi mai o raramente", il punteggio è pari a 1,00;

3.m.2. se il comportamento descritto dall'indicatore è stato espresso "a volte, soprattutto in situazioni non complesse" il punteggio è pari a 1, 5;

3.m.3. se il comportamento descritto dall'indicatore è stato espresso "spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario" il punteggio è pari a 2,5;

3.m.4. se il comportamento descritto dall'indicatore è stato espresso "sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario" il punteggio è pari a 3,5;

3.m.5. se il comportamento descritto dall'indicatore è stato espresso "sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa e rispetto agli altri colleghi" il punteggio è pari a 4.

I descrittori dei comportamenti legati all'organizzazione

Comportamenti organizzativi		Descrittori	Criterio di valutazione
LEGATI ALL'ORGANIZZAZIONE	Collaborazione interfunzionale	Offre spontaneamente supporto ed aiuto ai colleghi.	<p>Quasi mai o raramente</p> <p>A volte, soprattutto in situazioni non complesse</p> <p>Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario</p> <p>Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario</p> <p>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa e rispetto agli altri colleghi</p>
		Tiene costantemente conto delle interrelazioni esistenti tra la propria attività e quella degli altri colleghi, agendo di conseguenza	<p>Quasi mai o raramente</p> <p>A volte, soprattutto in situazioni non complesse</p> <p>Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario</p> <p>Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario</p> <p>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa e rispetto agli altri colleghi</p>
	Flessibilità	<p>E' disponibile ad adeguarsi alle esigenze dell'incarico ricoperto, anche in presenza di mutamenti organizzativi.</p> <p>Si impegna a garantire la continuità del servizio</p> <p>Si impegna a far fronte alle urgenze/emergenze</p> <p>E' disponibile a sostituire i colleghi in caso di assenza</p>	<p>Quasi mai o raramente</p> <p>A volte, soprattutto in situazioni non complesse</p> <p>Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario</p> <p>Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario</p> <p>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa e rispetto agli altri colleghi</p>

I descrittori dei comportamenti di relazione

<i>Comportamenti organizzativi</i>		<i>Descrittori</i>	<i>Criterio di valutazione</i>
DI RELAZIONE	Gestione della comunicazione	<p>Ha rispetto per l'utente (interno o esterno) e per i cittadini</p> <p>E' in grado di suscitare nell'utenza (interna e/o esterna) una immagine dell'Amministrazione affidabile ed efficiente.</p>	<p>Quasi mai o raramente</p> <p>A volte, soprattutto in situazioni non complesse</p> <p>Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario</p> <p>Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario</p> <p>5. Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa e rispetto agli altri colleghi</p>
	Gestione della relazione	<p>Individua e utilizza le giuste modalità di rapportarsi agli altri e le adatta rispetto ai diversi interlocutori</p>	<p>Quasi mai o raramente</p> <p>A volte, soprattutto in situazioni non complesse</p> <p>Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario</p> <p>Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario</p> <p>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa e rispetto agli altri colleghi</p>

I descrittori dei comportamenti di realizzazione

DI REALIZZAZIONE	Tempestività	Rispetta le regole dell'organizzazione	Quasi mai o raramente	1,0
			A volte, soprattutto in situazioni non complesse	1,5
		Rispetta gli impegni assunti	Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario	2,5
			Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario	3,5
		Rispetta i tempi e le scadenze per l'esecuzione della prestazione.	5. Sempre ad un livello	4,0
	Accuratezza	Opera con l'attenzione, la precisione e l'esattezza richieste dalle circostanze specifiche e dalla natura del compito assegnato	Quasi mai o raramente	1,0
			A volte, soprattutto in situazioni non complesse	1,5
		3. Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario	2,5	
		4. Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario	3,5	
		Propone idee per risparmiare	5. Sempre ad un livello	4,0

I descrittori dei comportamenti professionali

Comportamenti organizzativi		Descritti	Criterio di valutazione Il comportamento descritto è stato espresso dal
PROFESSIONALI	Sviluppo e condivisione della conoscenza	Cura costantemente le proprie competenze valorizzando le opportunità formative ricevute, l'autoapprendimento e lo scambio professionale	<p>Quasi mai o raramente</p> <p>A volte, soprattutto in situazioni non complesse</p> <p>Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario</p> <p>Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario</p> <p>Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa e rispetto agli altri colleghi</p>
		Trasmette le competenze possedute ai colleghi, anche di altre funzioni	<p>Quasi mai o raramente</p> <p>A volte, soprattutto in situazioni non complesse</p> <p>Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario</p>
	Analisi e soluzione dei problemi	E' in grado di affrontare situazioni critiche e di risolvere problemi imprevisti, proponendo possibili alternative ed utilizzando le proprie conoscenze, anche derivanti dall'esperienza	<p>Quasi mai o raramente</p> <p>A volte, soprattutto in situazioni non complesse</p> <p>Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario</p> <p>Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario</p> <p>5. Sempre ad un livello superiore</p>

3.n IL CALCOLO DEL PUNTEGGIO

Il punteggio relativo ai comportamenti organizzativi di ciascuna unità di personale è pari alla somma dei punteggi ottenuti per ciascuno dei 10 indicatori.

Il punteggio può, quindi, assumere un valore massimo pari a 40.

Il punteggio complessivo

Il punteggio complessivamente conseguito da ciascuna unità di personale è pari alla somma del punteggio risultati e del punteggio comportamenti organizzativi.

3.0 IL PROCESSO DI VALUTAZIONE

L'articolazione del processo di valutazione del personale è coerente con il processo di programmazione e controllo strategico ed è strettamente aderente al processo di valutazione del direttore e della performance organizzativa.

GLI ATTORI

Le fasi operative che scandiscono tempi e modalità di attuazione del processo di valutazione, descritte di seguito, vedono il coinvolgimento di tre figure principali:

1. il valutatore, coincidente con il direttore.
2. il valutato, coincidente con l'unità di personale soggetta alla procedura di valutazione;
3. il valutatore di seconda istanza coincidente con l'O.I.V. dell'Ente.

GLI OBIETTIVI -PROPOSTA E DEFINIZIONE

Di norma entro la metà del mese di ottobre dell'anno precedente al periodo di valutazione, il valutatore definisce le proposte di obiettivi da assegnare alla struttura e da perseguire nell'anno successivo, previo censimento delle risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili e li comunica con riunione ai propri collaboratori.

Di tale riunione viene redatto apposito verbale.

Gli obiettivi da assegnare vengono descritti in una scheda, singola o collettiva (allegato 1), che fa parte integrante del verbale.

Può trattarsi di linee di attività correlate sia ad obiettivi strutturali sia ad obiettivi

strategici.

Vengono fissati i pesi rispetto ai quali è definito il calcolo per la valutazione dei risultati.

Entro il mese di dicembre, il direttore consolida gli obiettivi procedendo, in particolare:

- alla individuazione di eventuali obiettivi trasversali, ovvero di obiettivi che abbiano implicazioni sulle attività svolte da altri settori dell'organizzazione;
- alla definitiva approvazione degli obiettivi.

ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI

Di norma, entro fine dicembre gli obiettivi vengono approvati e comunicati ai dipendenti per l'attuazione.

MONITORAGGIO DELLO STATO DI AVANZAMENTO DEGLI OBIETTIVI

Il direttore effettua quadrimestralmente il monitoraggio degli obiettivi e relativi target conferiti sulla base degli indicatori individuati, acquisendo i dati necessari ed informandone il personale coinvolto.

Il monitoraggio rileva, nel corso dell'esercizio, la percentuale di avanzamento degli obiettivi, identificando gli eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi.

Alla fine dei mesi di maggio, settembre e gennaio dell'anno successivo, i responsabili delle unità organizzative promuovono incontri con il personale, volti ad approfondire le cause degli scostamenti e le modalità degli interventi correttivi da adottare.

VALUTAZIONE FINALE DEI RISULTATI

A conclusione del monitoraggio di fine anno il direttore, con l'ausilio della scheda obiettivi, effettua la valutazione finale, rilevando, per ciascun obiettivo i valori numerici dei risultati raggiunti.

I COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

Il valutatore, con l'ausilio della scheda di valutazione dei comportamenti organizzativi (allegato 3), determina il punteggio da attribuire al valutato per la parte relativa ai comportamenti organizzativi, utilizzando i descrittori indicati e tenendo conto dell'interazione avuta nel corso dell'anno col valutato.

ATTRIBUZIONE DEL PUNTEGGIO

Successivamente alle valutazioni finali di cui ai punti precedenti ha luogo un colloquio tra il valutato ed il valutatore.

Al termine dei colloqui, è comunicato al valutato lo schema di provvedimento contenente la scheda di valutazione dei risultati (allegato 2) e la scheda di valutazione dei comportamenti organizzativi (allegato 3), con assegnazione di un termine non superiore a dieci giorni lavorativi, al fine di consentirgli di esperire l'eventuale fase di contraddittorio mediante la presentazione di osservazioni o richiesta di confronto diretto sulle valutazioni effettuate.

Il valutatore calcola per ciascun valutato il punteggio complessivo e comunica il provvedimento finale, contenente la scheda di cui all'allegato 4. Compila la graduatoria delle valutazioni individuali, distribuisce il personale nei livelli di performance, raccoglie i dati relativi nella scheda di cui all'allegato 5.

PROCEDURE DI CONCILIAZIONE RELATIVE ALL'APPLICAZIONE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Con le medesime modalità si svolge l'eventuale procedura di valutazione di

seconda istanza sul provvedimento di valutazione emesso, a seguito di reclamo del valutato, da presentarsi entro 15 giorni dalla comunicazione del provvedimento medesimo. La decisione su tale reclamo è emanata dal valutatore di seconda istanza (O.I.V.), con provvedimento motivato, entro 15 giorni dalla presentazione del reclamo. Il ricorrente può chiedere un colloquio in contraddittorio.

I provvedimenti di valutazione finali sono trasmessi, di norma entro il mese di marzo, al Responsabile dell'ufficio personale, per la pubblicazione, nella forma di elaborazione complessiva dei dati, sul sito istituzionale del Parco e per l'avvio della procedura per la corresponsione dei compensi incentivanti. I provvedimenti di valutazione soggetti a rettifica per autotutela devono essere emessi comunque entro il mese di maggio dell'esercizio finanziario considerato.

SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE

DATA	Dipendente

Obiettivo	Peso	Indicatore di risultato	Target

60

Allegato 3.2

SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE

DATA	Dipendente

SCHEDA DI

Obiettivo	Peso	target conseguito	target previsto	Punteggio
		(a)	(b)	(a)/(b)
PUNTEGGIO PESATO TOTALE				

Allegato 3.3

SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE

DATA	Dipendente

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

Comportamenti organizzativi		Descrittori	CrITERI di valutazione <i>Il comportamento descritto è stato espresso dal valutato</i>
	Collaborazione interfunzionale	Offre spontaneamente supporto ed aiuto ai colleghi.	<p>Quasi mai o raramente</p> <p>A volte, soprattutto in situazioni non complesse</p> <p>Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario</p> <p>Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario</p>

LEGATI ALL'ORGANIZZAZIONE		Tiene costantemente conto delle interrelazioni esistenti tra la propria attività e quella degli colleghi, agendo di conseguenza	Quasi mai o raramente	1,0
			A volte, soprattutto in situazioni non complesse	1,5
			Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario	2,5
			Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario	3,5
			Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa e rispetto agli altri colleghi	4,0
	Flessibilità	E' disponibile ad adeguarsi alle esigenze dell'incarico ricoperto, anche in presenza di mutamenti organizzativi. Si impegna a garantire la continuità del servizio Si impegna a far fronte alle urgenze/emergenze E' disponibile a sostituire i	Quasi mai o raramente	1,0
			A volte, soprattutto in situazioni non complesse	1,5
			Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario	2,5
			Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario	3,5
			Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori all'attesa e rispetto agli altri colleghi	4,0

Comportamenti organizzativi		Descrittori	Criteri di valutazione
	Gestione della comunicazione	Ha rispetto per l'utente (interno o esterno) e per i cittadini E' in grado di suscitare nell'utenza (interna e/o esterna) una immagine dell'Amministrazione affidabile ed efficiente.	1. Quasi mai o raramente 2. A volte, soprattutto in situazioni non complesse 3. Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario 4. Sempre, in tutte

	Gestione della relazione	Individua e utilizza le giuste modalità di rapportarsi agli altri e le adatta rispetto ai diversi interlocutori	1. Quasi mai o raramente 2. A volte, soprattutto in situazioni non complesse 3. Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario 4. Sempre, in tutte	1,0 1,5 2,5 3,5 4,0
DI REALIZZAZIONE	Tempestività	Rispetta le regole dell'organizzazione Rispetta gli impegni assunti Rispetta i tempi e le scadenze per l'esecuzione della prestazione.	1. Quasi mai o raramente 2. A volte, soprattutto in situazioni non complesse 3. Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario 4. Sempre, in	1,0 1,5 2,5 3,5 4,0
	Accuratezza	Opera con l'attenzione, la precisione e l'esattezza richieste dalle circostanze specifiche e dalla natura del compito assegnato Propone idee per risparmiare Propone idee per migliorare/innovare il servizio	1. Quasi mai o raramente 2. A volte, soprattutto in situazioni non complesse 3. Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario 4. Sempre, in tutte le situazioni in cui era necessario 5. Sempre ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori	1,0 1,5 2,5 3,5 4,0

Comportamenti organizzativi		Descrittori	Criteri di valutazione Il comportamento
PROFESSIONALI	Sviluppo e condivisione della conoscenza	Cura costantemente le proprie competenze valorizzando le opportunità formative ricevute, l'autoapprendimento e lo scambio professionale	<p>descritto o raramente</p> <p>Quasi mai o raramente</p> <p>A volte, soprattutto in situazioni non complesse</p> <p>Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario</p> <p>4. Sempre, in tutte</p>
		Trasmette le competenze possedute ai colleghi, anche di altre funzioni	<p>1. Quasi mai o raramente</p> <p>2. A volte, soprattutto in situazioni non complesse</p> <p>3. Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario</p> <p>4. Sempre, in tutte</p>
	Analisi e soluzione dei problemi	E' in grado di affrontare situazioni critiche e di risolvere problemi imprevisti, proponendo possibili alternative ed utilizzando le proprie conoscenze, anche derivanti dall'esperienza sul campo.	<p>1. Quasi mai o raramente</p> <p>2. A volte, soprattutto in situazioni non complesse</p> <p>3. Spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario</p> <p>4. Sempre, in tutte</p>

SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE

DATA	Dipendente

Punteggio risultati	Punteggio

SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE

GRADUATORIA DELLE VALUTAZIONI	
PERSONALE IN SERVIZIO	Punteggio

NOTE