

**SISTEMA INTEGRATO
DI
VALUTAZIONE PERMANENTE
DEL PERSONALE DIPENDENTE**

Posizioni Organizzative
Personale delle Aree

Sommario

CAPO I	2
METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA	2
ART. 1 - MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E FREQUENZA DELLA VALUTAZIONE	2
ART. 2 - VALIDAZIONE DEGLI OBIETTIVI	2
ART. 3 - PESATURA DEGLI OBIETTIVI	3
ART. 4 - PESATURA DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	4
ART. 5 - COMUNICAZIONE DEGLI ESITI DELLA VALIDAZIONE, DELLA PESATURA DI OBIETTIVI E DI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI.....	4
ART. 6 - MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DEGLI OBIETTIVI DA PARTE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE.....	4
ART. 7 - COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI.....	5
ART. 8 - OSSERVATORI PRIVILEGIATI.....	6
ART. 9 - AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI.....	6
ART. 10 - VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA. SCHEDE DI VALUTAZIONE	6
ART. 11 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE	7
CAPO II VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE	8
ART. 12 - ELABORAZIONE DELLA VALUTAZIONE DELL'ENTE SULLA BASE DEI REPORT RELATIVI AGLI OBIETTIVI.....	8
ART. 14 - STRUTTURE OPERATIVE A SUPPORTO DELL'NV	8
CAPO III	9
METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DELLE AREE	9
ART. 15 - VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI.....	9
ART. 16 - COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL PERSONALE DEI LIVELLI	9
ART. 17 - VALUTAZIONE INTERMEDIA DEL PERSONALE DEI LIVELLI.....	9
ART. 18 - ARTICOLAZIONE E RILEVANZA DEGLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI	10
ART. 19 VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DEI LIVELLI	12
CAPO IV NORME FINALI	13
ART. 20 - REVISIONE DELLA METODOLOGIA	13
ART. 21 - NORMA TRANSITORIA	13

CAPO I

METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

ART. 1 - MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E FREQUENZA DELLA VALUTAZIONE

Il Piano delle Performance, predisposto ai sensi dell'art 23 del CCNL 11/02/2007 e ss.mm.ii, costituisce oggetto di misurazione e di valutazione e si compone di:

- le caratteristiche generali dell'Ente;
- lo stato economico-patrimoniale dell'Ente;
- l'organizzazione in cifre;
- gli obiettivi istituzionali di processo;
- gli obiettivi strategici (Piano degli Obiettivi).

Ai sensi dell'art.17, comma 5 del CCNL 2007 e ss.mm.ii, la misurazione delle performance e la valutazione delle posizioni organizzative ha frequenza annuale. Ove sia ritenuto necessario in ragione della rilevanza o della complessità degli obiettivi o del sistema di misurazione, il Nucleo di Valutazione (d'ora in poi NV) può motivatamente disporre ulteriori momenti di verifica intermedia ad intervalli inferiori all'annualità.

La valutazione individuale, che avviene nel rispetto di quanto stabilito dagli artt. 23, 24 e 25 del CCNL 2007 e ss.mm.ii, fa riferimento a due ambiti: la valutazione degli obiettivi assegnati e la valutazione dei comportamenti organizzativi agiti durante il periodo considerato.

L'incidenza della valutazione degli obiettivi è pari al 50% della valutazione complessiva.

ART. 2 - VALIDAZIONE DEGLI OBIETTIVI

Il processo valutativo, da parte del NV, ha inizio con la validazione degli obiettivi e degli indicatori proposti per la misurazione della performance collegata a ciascun obiettivo. La validazione ha lo scopo di determinare l'ammissibilità, ai fini della valutazione, degli obiettivi proposti in ragione dei seguenti criteri:

- **rilevanza e pertinenza** rispetto ai bisogni dell'utenza, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- **adeguata specificità e misurabilità** in termini concreti e chiari. In particolare gli obiettivi devono essere formulati a partire dalla rilevazione puntuale dei prodotti o delle utilità riferite al cliente finale, fruitore, beneficiario del processo produttivo o di erogazione e contemplare un apparato di indicatori idoneo a rilevare gli effetti delle azioni eseguite rispetto alla qualità dei prodotti o delle prestazioni. Per ogni indicatore devono essere individuate le fonti da cui sono ricavati i dati o, in mancanza, le metodologie di stima;
- **significatività** in termini di miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- **riferimento ad un arco temporale determinato** corrispondente alla durata dello strumento di programmazione in cui sono inseriti (Processi o Piano degli Obiettivi);
- **commisurazione**, ove possibile, **ai valori di riferimento derivanti da standard** definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;

- **confrontabilità con le tendenze della produttività** dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, al triennio precedente. La produttività potrà essere dimostrata attraverso indicatori che permettano di determinare le quantità prodotte o le utilità generate da unità di produzione (individui, gruppi di lavoro, servizi, etc.);
- **correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili**, in particolare gli obiettivi devono essere correlati alle risorse che si stimano saranno disponibili, con assunzione di responsabilità rispetto al loro conseguimento.

ART. 3 - PESATURA DEGLI OBIETTIVI

Gli obiettivi validati sono successivamente sottoposti alla valutazione della rilevanza e alla conseguente assegnazione di un peso in ragione dei seguenti criteri, ai sensi dell'art. 2 comma 4 del CCNL 18 febbraio 2009:

- miglioramento delle prestazioni collettive e individuali legate ai servizi istituzionali che assumono particolare valore per la collettività e per l'utenza;
- ottimizzazione delle condizioni di fruibilità delle prestazioni e dell'utilizzo dei servizi;
- accelerazione e semplificazione delle procedure;
- maggiore attenzione all'utenza da conseguire mediante il miglioramento qualitativo delle modalità relazionali con il pubblico;
- il conseguimento di una maggiore economicità della gestione;
- idoneità a mantenere standard adeguati in condizioni critiche determinate, congiuntamente o separatamente, dalla riduzione delle risorse disponibili, dalla rapida variazione o trasformazione dei fabbisogni espressi dagli utenti dei servizi o da altre circostanze non prevedibili ovvero non governabili dall'unità amministrativa incaricata del presidio delle funzioni o dei servizi.

Per un migliore codice di lettura si possono classificare gli obiettivi nel seguente modo:

- **Obiettivi istituzionali di processo:** rappresentano l'attività istituzionale dell'Ente, volta al miglioramento dell'efficienza e all'incremento della soddisfazione dell'utenza, utili per la valutazione della performance, di Ente, organizzativa ed individuale.
- **Obiettivi strategici:** ricondotti alla programmazione dell'Ente, utili per la valutazione della performance di Ente, organizzativa ed individuale.

Il peso degli obiettivi ha impatto nella valutazione individuale dal momento che ogni soggetto valutato ottiene un indice di complessità determinato dal numero di obiettivi assegnati e dal peso di ciascuno di essi.

Gli indicatori di misura utilizzati nella pesatura degli obiettivi sono:

- **Strategicità:** importanza politica
- **Complessità:** interfunzionalità/ grado di realizzabilità
- **Impatto esterno e/o interno:** miglioramento per gli stakeholder
- **Economicità:** efficienza economica

Per ogni fattore è prevista la classificazione, Alta – Media – Bassa, alla quale corrisponderanno i valori 5- 3- 1 per ciascun fattore, ad eccezione del fattore "Complessità" che prevede una scala di valori 3 – 2 – 1.
Per ogni obiettivo il peso oscillerà tra 375 punti e 1 punto.

ART. 4 - PESATURA DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI

La valutazione dei comportamenti organizzativi avviene attraverso l'analisi e la valutazione di determinati fattori (item) ritenuti rilevanti e descritti in un'apposita scheda, attraverso una scala di giudizio numerica.

Il NV attribuisce un peso a ciascun fattore (item) dei comportamenti organizzativi in relazione ai comportamenti attesi da ciascuna posizione organizzativa incardinata nell'Area di competenza alla propria specifica funzione manageriale.

Il peso assegnato a ciascun fattore (item) di comportamenti organizzativi assume una funzione di moltiplicatore rispetto alle valutazioni espresse.

ART. 5 - COMUNICAZIONE DEGLI ESITI DELLA VALIDAZIONE, DELLA PESATURA DI OBIETTIVI E DI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI

Il NV comunica formalmente alle posizioni organizzative l'esito dell'ammissione e della ponderazione degli obiettivi entro un mese dalla data di approvazione dello strumento di pianificazione (Piano della Performance) del quale costituiscono il contenuto (Obiettivi istituzionali di processo, Piano degli Obiettivi).

Gli obiettivi validati e ponderati vengono pubblicati sul sito web istituzionale e costituiscono una parte del Piano delle Performance.

Il NV comunica altresì, negli stessi termini previsti per gli obiettivi, la ponderazione dei diversi fattori (item) dei comportamenti organizzativi in riferimento a ciascun titolare di posizione organizzativa.

ART. 6 - MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DEGLI OBIETTIVI DA PARTE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Alle frequenze di cui al precedente articolo 1 le posizioni organizzative presentano all'NV i report sullo stato di conseguimento degli obiettivi validati, utilizzando gli indicatori ammessi.

In sede di misurazione e valutazione intermedia può essere motivatamente richiesta la variazione degli indicatori, delle fonti dei dati e/o delle metodologie di stima.

A richiesta dell'NV deve essere prodotta la documentazione relativa ai dati utilizzati per la determinazione dei valori degli indicatori.

Le valutazioni intermedie si esprimono con un giudizio non numerico. L'NV indica gli elementi di criticità rilevati anche sulla base di informazioni acquisite attraverso gli altri strumenti di controllo attivati nell'Ente.

Gli esiti delle valutazioni intermedie sono comunicati in forma scritta, organizzando anche, se opportuno, colloqui di gruppo o individuali.

Le valutazioni intermedie sono trasmesse all'Esecutivo per le determinazioni allo stesso spettanti.

ART. 7 - COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI

La valutazione dei comportamenti organizzativi delle posizioni organizzative è sviluppata con riferimento ai seguenti fattori (item):

Relazione e integrazione con riferimento a:

- comunicazione e capacità relazionale con i colleghi;
- capacità di visione interfunzionale al fine di potenziare i processi di programmazione, realizzazione e rendicontazione;
- partecipazione alla vita organizzativa;
- integrazione con l'Esecutivo su obiettivi assegnati;
- capacità di lavorare in gruppo;
- capacità negoziale e gestione dei conflitti.

Innovazione e Proattività con riferimento a:

- iniziativa e propositività;
- capacità di risolvere i problemi;
- autonomia;
- capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche;
- capacità di contribuire alla trasformazione del sistema;
- capacità di definire regole e modalità operative nuove;
- introduzione di strumenti gestionali innovativi.

Orientamento all'efficienza operativa con riferimento a:

- capacità di standardizzare le procedure, finalizzandole al recupero dell'efficienza;
- sensibilità alla razionalizzazione dei processi;
- capacità di orientare e controllare l'efficienza e l'economicità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione;
- capacità di trasporre in effettiva operatività l'apprendimento conseguito attraverso le attività formative proposte dall'Ente.

Orientamento alla qualità dei servizi con riferimento a:

- rispetto dei termini dei procedimenti;
- presidio delle attività: comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi;
- capacità di programmare e definire adeguati standard rispetto ai servizi erogati;
- capacità di organizzare e gestire i processi di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi controllandone l'andamento;
- gestione efficace del tempo di lavoro rispetto agli obiettivi e supervisione della gestione del tempo di lavoro dei propri collaboratori;

- capacità di limitare il contenzioso;
- capacità di orientare e controllare la qualità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione.

Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi con riferimento a:

- capacità di analizzare lo scenario di riferimento e il contesto in cui la posizione opera rispetto alle funzioni assegnate;
- orientamento ai bisogni dell'utenza e all'interazione con i soggetti che influenzano i fenomeni interessanti la comunità di riferimento;
- livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta;
- sensibilità nell'attivazione di azioni e sistemi di benchmarking.

ART. 8 - OSSERVATORI PRIVILEGIATI

Nella valutazione dei comportamenti organizzativi l'NV si avvale di osservatori privilegiati che interagiscono con i titolari di posizione organizzativa. A titolo esemplificativo se ne elencano alcuni: Presidente, Vicepresidente, Segretario, Tesoriere, colleghi, collaboratori diretti, altri organi di controllo.

La raccolta di informazioni non è una fase procedimentale a rilevanza pubblica, ma tesa semplicemente a migliorare il processo valutativo, e non ne vincola il contenuto che è sempre in capo all'NV.

ART. 9 - AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

Ai fini dello sviluppo del processo valutativo, l'NV ha facoltà di utilizzare lo strumento dell'autovalutazione anche al fine di evidenziare le aree di eccellenza o di debolezza così come percepite dal valutato.

L'autovalutazione non è una fase procedimentale a rilevanza pubblica, ma tesa semplicemente a migliorare il processo valutativo, e non ne vincola il contenuto che è sempre in capo ai valutatori.

ART. 10 - VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA. SCHEDE DI VALUTAZIONE

La valutazione finale è ripartita tra valutazione dei risultati e dei comportamenti organizzativi, secondo quanto previsto dagli artt. 3 e 4.

La valutazione dei risultati si ottiene sommando i coefficienti o i parametri di raggiungimento degli obiettivi validati ponderati con i rispettivi pesi.

I parametri sensibili utilizzati per la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi, di norma costo e qualità, sono evidenziati nel Piano delle Performance. Ai fini della valutazione, è assunto il valore medio dei valori realizzati; la valutazione finale è completata dalla valutazione delle variabili nel loro complesso. Una valutazione inferiore al 70% determina il mancato raggiungimento dell'obiettivo.

La valutazione dei comportamenti organizzativi è articolata nei fattori (item) di valutazione di cui all'art. 7 ed è elaborata mediante la scheda allegata a). La valutazione dei comportamenti oltre a concorrere alla determinazione dei premi è un riferimento fondamentale per la gestione delle risorse e per l'elaborazione dei piani di formazione dell'Ente.

Il documento contenente la proposta di valutazione finale delle posizioni organizzative è consegnato in occasione di un colloquio appositamente convocato. Nel corso del colloquio il valutato potrà richiedere all'NV il riesame di tutta o parte della valutazione; in tal caso entro tre giorni il richiedente fornirà all'NV adeguata documentazione a supporto. In alternativa al riesame di cui sopra, entro tre giorni dal colloquio può essere richiesto attraverso atto scritto e motivato l'intervento di un organo di conciliazione appositamente costituito ai sensi di quanto eventualmente previsto e disciplinato dal Regolamento degli uffici e dei servizi. **Durante la procedura di conciliazione, il dipendente può farsi assistere da un rappresentante sindacale, o procuratore, a cui affida mandato.** La procedura di revisione, ovvero, ove attivata, la procedura di conciliazione devono essere definite entro 7 giorni dalla richiesta. La procedura di conciliazione si chiude con la formazione di un verbale riportante i contenuti dell'accordo raggiunto tra l'organo di conciliazione e la posizione organizzativa ovvero con la constatazione del mancato accordo.

La proposta di valutazione è trasmessa all'Esecutivo entro tre giorni dalla scadenza del termine previsto per la presentazione della richiesta di riesame ovvero per l'attivazione della procedura di conciliazione. Ove sia stata richiesta la revisione o attivata la procedura di conciliazione, la proposta è trasmessa entro 3 giorni dalla conclusione delle rispettive procedure. Il Presidente dell'Ordine entro i successivi 7 giorni determina sulle proposte accogliendole integralmente o con le modifiche che motivatamente riterrà di apportare.

ART. 11 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE

Il sistema prevede tre livelli di performance individuale. Per ogni livello di performance è previsto un valore minimo di ingresso collegato alla scala di valutazione.

Il livello di performance **C** corrisponde a valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza pari al **70%**. ~~Il collocamento in tale livello di performance produce gli effetti previsti dalla legge e dal contratto per i casi di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance.~~

La collocazione in tale livello preclude l'erogazione dell'indennità di risultato.

Il livello di performance **B** rappresenta la dimensione della prestazione adeguata: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni maggiori o uguali al **70%** e fino a **94,99%**. **Il livello percentuale di valutazione raggiunto corrisponde quindi a pari corresponsione economica percentuale dell'indennità di risultato iniziale assegnata al singolo dipendente.**

Il livello di performance **A** rappresenta il livello di performance di merito alta: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni maggiori o uguali al **95%**. **La collocazione in tale livello prevede la totale erogazione dell'indennità di risultato iniziale assegnata al singolo dipendente.**

Il personale collocato nel livello di performance A è ammesso a concorrere all'attribuzione degli incentivi eventualmente collegati alla dimensione dell'eccellenza.

CAPO II VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE

**ART. 12 - ELABORAZIONE DELLA VALUTAZIONE DELL'ENTE SULLA BASE DEI REPORT RELATIVI
AGLI OBIETTIVI**

La valutazione dell'Ente è effettuata mediante indicatori di sintesi elaborati sulla base dei risultati certificati in sede di rendicontazione del Piano delle Performance.

Gli indicatori di sintesi dovranno essere elaborati e aggregati a livello di servizio, tenendo conto dei contenuti del sistema di pesatura degli obiettivi e del loro grado di raggiungimento.

ART. 13 - STRUTTURE OPERATIVE A SUPPORTO DELL'NV

L'NV si avvale delle strutture di controllo e monitoraggio presenti nell'Ente, nonché dei competenti uffici del settore amministrativo.

CAPO III

METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DELLE AREE

ART. 15 - VALUTAZIONE DEL PERSONALE DELLE AREE

La valutazione del personale delle Aree (A, B e C) è articolata in due parti, una prima parte riferita alla valutazione del raggiungimento degli obiettivi derivanti dal Piano della Performance dell'Ente nei quali ciascun dipendente è coinvolto, e una seconda parte riferita ai comportamenti organizzativi e alle competenze espresse; ogni parte nel suo insieme determina il 50% del risultato (peso).

La valutazione è elaborata mediante l'analisi di determinati fattori (item) ritenuti rilevanti - descritti all'articolo 18 - e riprodotti nell'apposita scheda b). I fattori (item) concorrono a definire le singole "parti" di valutazione.

L'NV, in ragione delle caratteristiche degli obiettivi, della natura e della complessità delle prestazioni, della considerazione dell'ambiente in cui esse sono rese, individua:

- il numero e le caratteristiche degli indicatori di misurazione degli obiettivi: in funzione della tipologia di obiettivo individuale assegnato, gli indicatori di misurazione potranno avere ciascuno uno specifico peso attribuito per il calcolo finale del grado di raggiungimento dell'obiettivo nel suo complesso;
- quali fattori comportamentali sono attesi e correlati al profilo professionale specifico di ciascun dipendente: di conseguenza, l'NV esplicita ciascun fattore comportamentale per ogni singolo collaboratore in funzione del ruolo svolto e ne determina il peso attribuito per il calcolo finale della valutazione.

ART. 16 - COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL PERSONALE DELLE AREE

L'Esecutivo e le Posizioni Organizzative comunicano formalmente al personale gli obiettivi e la correlativa ponderazione entro un mese dalla data di approvazione del Piano delle Performance.

L'Esecutivo e le Posizioni Organizzative sono altresì tenuti a convocare appositi incontri informativi finalizzati a chiarire eventuali incertezze, nonché a predisporre le misure operative di dettaglio utili al perseguimento degli obiettivi e alla predisposizione degli strumenti necessari alla rilevazione dei dati occorrenti per l'elaborazione degli indicatori.

ART. 17 - VALUTAZIONE INTERMEDIA DEL PERSONALE DELLE AREE

Alle frequenze di cui al precedente articolo 1, l'Esecutivo e le Posizioni Organizzative, sulla base delle informazioni emergenti dai sistemi di controllo attivi nell'Ente e dai dati comunque raccolti anche sulla scorta delle misure e degli strumenti di cui al precedente art. 5, comma 2, elaborano le valutazioni individuali intermedie.

In sede di misurazione e valutazione intermedia può essere concordata la variazione degli indicatori e/o del valore di performance atteso, delle fonti dei dati e/o delle metodologie di stima.

La valutazione intermedia si esprime con un giudizio non numerico. L'Esecutivo e le Posizioni Organizzative indicano gli elementi di criticità rilevati anche sulla base di informazioni acquisite attraverso gli altri strumenti di controllo attivati nell'Ente.

Gli esiti delle valutazioni intermedie sono comunicati in forma scritta, organizzando, se opportuno, colloqui di gruppo o individuali.

ART. 18 - ARTICOLAZIONE E RILEVANZA DEGLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DELLE AREE

La valutazione del personale delle Aree è sviluppata come segue:

A) Il 50% della valutazione complessiva è assegnato al campo di valutazione **"Conseguimento degli obiettivi individuali di performance"** valutato anche in ragione della corrispondenza delle condizioni di contesto previste con quelle di fatto determinatesi nel corso della gestione.

La valutazione è espressa mediante 7 giudizi alternativi tra loro che costituiscono il moltiplicatore del peso del singolo fattore (item).

I FATTORI (ITEM) PREVISTI PER IL CAMPO RIFERITO AGLI OBIETTIVI ASSEGNATI SONO:

a) **Obiettivo 1:**

- **Indicatore 1**
- **Indicatore 2**
- **Indicatore X**

b) **Obiettivo 2**

- **Indicatore 1**
- **Indicatore 2**
- **Indicatore X**

c) **Obiettivo X**

- **Indicatore 1**
- **Indicatore 2**
- **Indicatore X**

Il numero di obiettivi assegnati ed il relativo peso sono individuati dall'Esecutivo nella fase di programmazione dell'Ente, risultante nell'approvazione del Piano della Performance.

Il numero e le descrizioni degli indicatori di misurazione di ciascun obiettivo sono individuati dall'NV. Ai fini della valutazione finale, in funzione della **tipologia di obiettivo** individuale assegnato, gli indicatori di misurazione di ciascun obiettivo potranno essere valutati nel loro complesso **oppure** avere ciascuno uno specifico peso attribuito per il calcolo finale del grado di raggiungimento dell'obiettivo.

B) Il 50% del peso complessivamente disponibile è assegnato al campo di valutazione "Comportamenti professionali".

La valutazione è espressa mediante 7 giudizi alternativi tra loro che costituiscono il moltiplicatore del peso del singolo fattore (item).

I diversi item assumo significati e pesi differenti, specifici per ciascun profilo professionale, come specificato all'art 15; conseguentemente, le specifiche descrizioni dei singoli comportamenti professionali saranno riportate nelle schede di valutazione individuali di ciascun dipendente (allegato sub. b) nella fase di programmazione.

I FATTORI (ITEM) PREVISTI PER IL CAMPO RIFERITO AI COMPORAMENTI PROFESSIONALI SONO:

Relazione e integrazione con riferimento a:

- comunicazione e capacità relazionale con il Consiglio e l'Esecutivo;
- comunicazione e capacità relazionale con i colleghi;
- partecipazione alla vita organizzativa;
- capacità di lavorare in team.

Innovazione e Proattività con riferimento a:

- iniziativa e propositività;
- capacità di risolvere i problemi;
- autonomia;
- capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche;
- capacità di contribuire alla trasformazione del sistema;
- capacità di individuare e proporre regole e modalità operative nuove;
- concorso all'introduzione di strumenti gestionali innovativi.

Orientamento all'efficienza operativa con riferimento a:

- gestione attenta ed efficiente delle risorse economiche e strumentali affidate;
- capacità di standardizzare le procedure (amministrative o operative), finalizzandole al recupero dell'efficienza;
- sensibilità alla razionalizzazione dei processi.
- capacità di trasporre in effettiva operatività l'apprendimento conseguito attraverso le attività formative proposte dall'Ente.

Orientamento alla qualità dei servizi verso gli iscritti con riferimento a:

- rispetto dei termini dei procedimenti;
- capacità di organizzare e gestire il tempo di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi di produzione;
- comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi;

- precisione nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure

Rapporti con l'unità operativa di appartenenza con riferimento a:

- concorso nella definizione dei piani e flussi di lavoro all'interno dell'unità di appartenenza e disponibilità alla temporanea variazione degli stessi in ragione di eventi non programmati che li influenzano;
- valutazione della regolare presenza in servizio (a tal fine non rilevano le assenze per maternità, paternità e parentale, nonché per infortunio o malattia professionale).

Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi verso gli iscritti con riferimento a:

- capacità di interpretare il contesto di riferimento e l'ambiente in cui è esplicata la prestazione lavorativa ed orientare coerentemente il proprio comportamento;
- livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta.

ART. 19 VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DELLE AREE

Il sistema prevede tre livelli di performance individuale. Per ogni livello di performance è previsto un valore minimo di ingresso collegato alla scala di valutazione.

Il livello di performance C corrisponde a valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza pari al **70%**.

~~Il collocamento in tale livello di performance produce gli effetti previsti dalla legge e dal contratto per i casi di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance.~~

La collocazione in tale livello preclude l'erogazione della premialità.

Il livello di performance B rappresenta la dimensione della prestazione adeguata: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni maggiori o uguali al **70%** e fino a **94,99%**. Il livello percentuale di valutazione raggiunto corrisponde quindi a pari corresponsione economica percentuale della quota di premialità iniziale assegnata al singolo dipendente.

Il livello di performance A rappresenta il livello di performance di merito alta: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni maggiori o uguali al **95%**. La collocazione in tale livello prevede la totale erogazione della quota di premialità iniziale assegnata al singolo dipendente.

Il personale collocato nel livello di performance A è ammesso a concorrere all'attribuzione degli incentivi eventualmente collegati alla dimensione dell'eccellenza.

Il documento contenente la proposta di valutazione finale del dipendente è consegnato in occasione di un colloquio appositamente convocato. Nel corso del colloquio il valutato potrà richiedere al Presidente dell'Ordine il riesame di tutta o parte della valutazione; in tal caso entro tre giorni il richiedente fornirà adeguata documentazione a supporto. In alternativa al riesame di cui sopra, entro tre giorni dal colloquio, può essere richiesto attraverso atto scritto e motivato l'intervento di un organo di conciliazione appositamente costituito ai sensi di quanto previsto dal Regolamento degli uffici e dei servizi. Durante la procedura di conciliazione, il dipendente può farsi assistere da un rappresentante sindacale, o procuratore, a

cui affida mandato. La procedura di revisione, ovvero, ove attivata, la procedura di conciliazione devono essere definite entro 7 giorni dalla richiesta. La procedura di conciliazione si chiude con la formazione di un verbale riportante i contenuti dell'accordo raggiunto tra l'organo di conciliazione e il Presidente dell'Ordine ovvero con la constatazione del mancato accordo.

CAPO IV NORME FINALI

ART. 20 - REVISIONE DELLA METODOLOGIA

Entro sei mesi dalla prima applicazione della metodologia l'NV, sulla base delle risultanze del sistema, avvia ove necessario il processo di revisione orientato alla correzione delle criticità rilevate.

ART. 21 - NORMA TRANSITORIA

La refertazione interna sull'andamento delle performance dovrà avvenire con le seguenti tempistiche: non prima di 3 mesi dall'avvio del sistema di valutazione e non oltre i 3 mesi dalla conclusione del periodo di valutazione.