



# PROVINCIA DI VIBO VALENTIA

## LINEE GUIDA sui criteri di misurazione e valutazione della performance e della premialità

**Linee guida sui criteri di misurazione e valutazione della performance e del sistema premiale**

Allegati:

Allegato 1 – Regole di dettaglio

Allegato 2 – Scheda di assegnazione obiettivi

Allegato 3 – Relazione

Allegato 4 – Schede di Valutazione

Allegato 5 – Metodologia valutazione Segretario Generale ai fini dell'erogazione indennità di risultato,

Allegato 6 - Procedure di conciliazione

## Allegato 1 – Regole di dettaglio

**SISTEMA DI VALUTAZIONE  
DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE  
DELLA DIRIGENZA E DEL PERSONALE**  
informato ai principi di cui all'art 9 cc. 1 e 2 DLgs 150/2009  
adeguato al DLgs 141/2011 e al DL 95 convertito dalla L. 135/2012

**Sistema di valutazione di performance individuale  
(Dirigenza, delle PO e delle Alte Professionalità)**

<b>FATTORI DI VALUTAZIONE</b>	<b>PESO PER FIGURE DIRIGENZIALI</b>	<b>PESO PER POSIZIONI ORGANIZZATIVE e Alte Professionalità</b>
• <b>1a</b> )-Performance organizzativa della struttura di appartenenza	20	20
• <b>1b</b> )- Obiettivi individuali (*)	20	20
• <b>2</b> )- Capacità di differenziazione delle valutazione	10	10
• <b>3</b> ) Competenze e comportamenti professionali e organizzativi	30	30
• <b>4</b> ) Performance generale dell'Ente	20	20
<b>Totale</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

**Sistema di Valutazione di performance individuale  
(personale inquadrato nelle fasce A/B, C e D)**

<b>FATTORE DI VALUTAZIONE</b>	<b>PESO PER FASCIA D</b>	<b>PESO PER FASCIA C</b>	<b>PESO PER FASCIA A/B</b>
• <b>1a</b> ) Performance organizzativa della struttura di appartenenza	35	40	50
• <b>1b</b> ) Obiettivi individuali (*)	10	10	-
• <b>2</b> ) Capacità di differenziazione delle valutazione	-	-	-
• <b>3</b> ) Competenze e comportamenti professionali e organizzativi	45	40	45
• <b>4</b> ) Performance generale dell'Ente	10	10	5
<b>Totale</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

(\*) qualora non siano stati assegnati obiettivi individuali, i punti di cui al fattore 1-b devono essere sommati al fattore 1-a “performance organizzativa”. Il peso di quest’ultimo fattore verrà quindi a corrispondere alla sommatoria dei due fattori di valutazione 1-a e 1-b.

### **Legenda:**

**Punto 1-a)** Per "Performance organizzativa" si intende il grado di attuazione degli obiettivi assegnati alla struttura di appartenenza nell’ambito del Piano della performance e risultante dalla Relazione sulla performance. Gli obiettivi assegnati possono avere diverso peso e devono essere correlati ad indicatori e target monitorabili e verificabili. In assenza di ponderazione si applica la media aritmetica.

**Punto 1-b)** Per "obiettivi individuali" si intendono specifici obiettivi individualmente assegnati e formalmente attribuiti. Detti obiettivi sono attribuiti alla dirigenza e alle figure apicali mediante uno specifico atto assunto dal valutatore entro i termini indicati dal regolamento. Gli obiettivi devono essere in linea con le caratteristiche previste dal regolamento, ed essere corredati da specifici indicatori/target che li rendano inequivocamente misurabili e verificabili. Qualora non siano presenti obiettivi individuali, i punti di cui al fattore 1-b si intendono da sommarsi al fattore 1-a performance organizzativa. Il peso di quest’ultimo fattore verrà quindi a corrispondere alla sommatoria dei due fattori di valutazione 1-a e 1-b.

Il sistema di misurazione adottato ai sensi dell’art. 10 del Regolamento stabilisce il numero massimo di obiettivi individuali i quali verranno, eventualmente, assegnati dai responsabili delle singole Strutture gestionali, autonome, speciali.

**Punto 2)**-Il presente fattore misura la capacità di valutare i propri collaboratori anche mediante significativa differenziazione delle valutazioni di performance individuale effettuate;

**Punto 3)**-Il presente fattore valuta le competenze dimostrate e gli aspetti di natura comportamentale (professionale e organizzativo) su cui l’Ente ritiene prioritario orientare l’attenzione del personale. Nell’ambito del fattore sono identificati gli elementi di valutazione riportati nelle tabelle seguenti, rispetto ai quali il Piano della performance individua quelli applicabili per l’anno di riferimento, fino ad un massimo di tre. Il valutatore, in sede di assegnazione individuale può discostarsi da quanto stabilito dal Piano della performance individuando, sempre fino ad un massimo di tre e allo scopo di orientare i comportamenti dei collaboratori, gli elementi di valutazione da applicare al singolo collaboratore. La mancata individuazione degli elementi di valutazione applicabili per l’anno di riferimento o per ciascun collaboratore implica l’utilizzo di tutti gli elementi valutativi. Il piano della performance o l’assegnazione annuale degli obiettivi individua il peso degli elementi di valutazione, fermo restando il peso complessivo del fattore. In assenza di specifiche indicazioni relativamente al peso, tutti gli elementi individuati concorrono in misura paritaria. In sede di assegnazione annuale degli obiettivi è possibile individuare indicatori oggettivi con i relativi target, cui ancorare la misurazione dei singoli elementi. Il Sistema di misurazione e valutazione adottato ai sensi dell’art.10 può ridefinire e specificare le descrizioni degli elementi di valutazione.

**Punto 4)**-Il presente fattore rappresenta la performance generale dell’Ente rispetto alla quale tutto il personale è coinvolto. La performance generale di Ente rappresenta, in assenza di ulteriori indicazioni, contenute nel Sistema di misurazione e valutazione adottato dall’ente o nel Piano della performance, il grado di attuazione di tutti gli obiettivi strategici.

Il Sistema di misurazione e valutazione o il Piano della performance possono prevedere che la performance generale di Ente sia misurata attraverso specifici indicatori di impatto in grado di rappresentare la reputazione dell’Ente verso l’esterno e/o l’efficacia delle politiche pubbliche. Il fattore tiene in considerazione quanto non “strettamente” di competenza del valutato, e in primis la collaboratività nei confronti di quanto richiesto dall’Ente o dalle struttura di appartenenza.

<b>Elementi di dettaglio fattore “Competenze e comportamenti professionali e organizzativi” – Dirigenti (titolari di P.O.)</b>	
<b>Elementi di dettaglio</b>	<b>Descrizione</b>
Capacità manageriali	Adozione di piani di lavoro e di cronoprogrammi di attività finalizzati al migliore perseguimento degli obiettivi assegnati e al monitoraggio dei tempi. Messa in atto di azioni finalizzati al <i>problem finding, problem solving</i> . Capacità di decidere in modo adeguato e con senso delle priorità, anche in situazioni critiche o incerte Capacità di coordinare il personale attraverso una efficace gestione degli strumenti organizzativi di coordinamento
Valorizzazione risorse umane	Consistenza delle risorse umane e capacità di adottare misure volte alla loro crescita professionale al fine di orientarle alla cultura del risultato, dell’innovazione e del miglioramento della qualità dei servizi nel quadro del rafforzamento della capacità amministrativa, dello sviluppo di nuove competenze e conoscenze e della piena responsabilizzazione. Attitudine alla delega delle funzioni mantenendo il pieno coinvolgimento nell’attività specifica e la responsabilità sui risultati. Capacità do gestire e/o prevenire i conflitti organizzativi
Grado di cooperazione e capacità di Comunicazione interna ed esterna	Adozione di misure volte al <ul style="list-style-type: none"> <li>• miglioramento continuo della capacità di rapportarsi con le unità organizzative degli altri dipartimenti e con gli altri enti per il raggiungimento di obiettivi comuni</li> <li>• miglioramento della capacità di fornire risposte adeguate alle sollecitazioni provenienti da soggetti esterni, pubblici e privati</li> <li>• l’adeguamento delle schede degli obiettivi individuali dei dirigenti assegnatari di centri direttoriali e di quelli assegnati ai centri medesimi in base alle segnalazioni di eventuali criticità e/o incoerenze da parte dell’Organismo Indipendente di Valutazione, nell’ambito dei compiti verifica della coerenza del sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale</li> </ul>
Complessità organizzativa e innovazione	Capacità di attuare iniziative per il miglioramento della funzionalità e dell’efficienza delle strutture amministrative, anche attraverso la riprogettazione dei processi di lavoro nell’ottica della semplificazione dei procedimenti amministrativi di competenza del dipartimento
Ciclo di gestione della performance: rispetto dei termini e delle procedure	Rispetto dei termini per il monitoraggio degli obiettivi strategici, operativi ed individuali in base alla indicazioni delle competenti strutture di coordinamento e predisposizione delle relazioni periodiche
Utilizzo e aggiornamento delle conoscenze tecnico-professionali	Capacità di sviluppare la propria professionalità allargando e approfondendo le proprie conoscenze tecnico-professionali
Crescita delle competenze	Formazione specifica in relazione al proprio profilo professionale, in relazione ai compiti assegnati e alle competenze manageriali
Capacità di negoziazione	La capacità di mediare tra due o più posizioni diverse, dove l’abilità principale si estrinseca nella capacità di convincere l’altra parte circa la validità delle proprie ragioni

<b>Elementi di dettaglio fattore “Competenze e comportamenti professionali e organizzativi” - Dipendenti</b>	
<b>Elementi di dettaglio</b>	<b>Descrizione</b>
Utilizzo e aggiornamento delle conoscenze tecnico-professionali	Capacità di sviluppare la propria professionalità allargando e approfondendo le proprie conoscenze tecnico-professionali
Capacità propositiva	Capacità di proporre in autonomia soluzioni a problemi di natura organizzativa, gestionale e operativa
Capacità attuativa	Capacità di portare a compimento gli obiettivi assegnati nel rispetto dei profili quali-quantitativi attesi e dei temi concordati
Grado di autonomia operativa	Capacità di assolvere alle funzioni e ai compiti delegati senza il continuo confronto e riferimento con il soggetto delegante
Capacità di reporting	Capacità di resa del conto sullo stato di attuazione degli obiettivi assegnati
Capacità di lavorare in gruppo	Capacità di portare a compimento i propri obiettivi intesi quale parte di un complesso più articolato di finalità gestite all'interno dell'Unità organizzativa di riferimento o in collaborazione tra più Unità organizzative
Flessibilità	Capacità di svolgere funzioni e compiti differenziati attingendo alle proprie competenze e a quanto acquisito in sede formativa e di addestramento
Capacità di relazione	Capacità di relazionarsi in modo adeguato sia con gli utenti interni che con gli interlocutori esterni all'ente
Adattabilità al contesto lavorativo	Capacità di inserirsi in contesti lavorativi differenti sia dal punto di vista dei contenuti (evitando tensioni) che del clima organizzativo interno (evitando conflitti)

## Modalità di attribuzione del punteggio centesimale

La prestazione, in relazione ai **singoli** fattori di valutazione, viene valutata rispetto a uno standard o ad attese, coincidenti con la prestazione normalmente attesa dalla posizione al fine di produrre risultati corretti. La valutazione consiste nell'assegnare, per ciascun fattore di valutazione esaminato, un punteggio corrispondente al livello di prestazione che meglio esprime la prestazione espressa:

<b>Grado 1</b>	<i>Prestazione non rispondente agli standard o alle attese.</i>
<b>INADEGUATO</b>	<i>Manifestazione di comportamenti/risultati lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base della posizione.</i>
<i>Punteggio correlato: non superiore al 50%</i>	<i>Necessità di colmare ampie lacune o debolezze gravi.</i>
<b>Grado 2</b>	<i>Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard o alle attese.</i>
<b>MIGLIORABILE</b>	<i>Manifestazione di comportamenti/risultati vicini ai requisiti della posizione ma in parte difettosi o lacunosi.</i>
<i>Punteggio correlato: dal 51 al 60%</i>	<i>Necessità di migliorare alcuni aspetti specifici.</i>
<b>Grado 3</b>	<i>Prestazione mediamente in linea con gli standard o le attese.</i>
<b>ADEGUATO</b>	<i>Manifestazione di comportamenti/risultati mediamente soddisfacenti, anche se con difetti o lacune sporadiche e non sistematiche.</i>
<i>Punteggio correlato: dal 61 al 80%</i>	<i>Il valutato non necessita di interventi di sostegno.</i>
<b>Grado 4</b>	<i>Prestazione mediamente superiore agli standard o alle attese.</i>
<b>BUONO</b>	<i>Manifestazione di comportamenti/risultati stabilmente soddisfacenti con assenza di difetti o lacune.</i>
<i>Punteggio correlato: dal 81 al 90%</i>	
<b>Grado 5</b>	<i>Prestazione ampiamente superiore agli standard o alle attese.</i>
<b>ECCELLENTE</b>	<i>Manifestazione di comportamenti/risultati ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità.</i>
<i>Punteggio correlato: dal 91 al 100%</i>	<i>Comportamento complessivamente assumibile quale modello di riferimento.</i>

## **PREMIALITA'** **PUNTEGGIO – SOGLIA**

Si individua un punteggio – soglia sotto al quale non decorre alcuna forma di premialità e di retribuzione di risultato. Detto punteggio - soglia decorre da 61 centesimi, e richiede una valutazione con un unico fattore ammesso sotto soglia, purché superiore ai 50 centesimi.

### **CORRELAZIONE PUNTEGGIO - PREMIO** **Premialità per livelli**

Sulla base dei punteggi attribuiti, sono annualmente individuati quattro livelli di premialità:

- **primo livello di premialità** (o dell'eccellenza) da 91 a 100/100
- **secondo livello di premialità** (o della distinzione) da 81 a 90/100;
- **terzo livello di premialità** (o dell'adeguatezza) da 61 a 80/100;
- **quarto livello** (o della prestazione inadeguata) da 0 a 60/100.

Detti livelli sono oggetto di eventuale premio secondo quanto definito alla precedente voce "Punteggio - soglia".

La correlazione punteggio/retribuzione segue i seguenti criteri.

#### **Personale dirigente PO e delle Alte Professionalità**

L'indennità di risultato viene calcolata come segue:

<b>PUNTEGGIO</b>		<b>Valutazione risultati</b>	
<b>DA</b>	<b>A</b>		
<b>0</b>	<b>60</b>	NON CONFORME	NESSUNA RETRIBUZIONE
<b>61</b>	<b>80</b>	PARZIALMENTE CONFORME	RETRIBUZIONE 60 %
<b>81</b>	<b>90</b>	CONFORME	RETRIBUZIONE 80 %
<b>91</b>	<b>100</b>	PIENAMENTE CONFORME	RETRIBUZIONE 100 %

#### **Personale non dirigente**

Il premio per il personale non dirigente viene calcolato applicando i moltiplicatori di fascia come indicato di seguito. Al quarto livello di premialità non è corrisposto alcun premio.

- Nessun premio  
Quarto livello di premialità 0
- Premio base  
Terzo livello di premialità 1
- Premio base + 25%  
Secondo livello di premialità 1,25  
(Premio base + 25%) + 60
- Primo livello di premialità 1,85

## Allegato 2 - Scheda Assegnazione obiettivi

Dirigenti -P.O. -alta professionalità

Scheda assegnazione obiettivi individuali				
Anno 202x				
Struttura gestionale e/o autonoma				
Macrostruttura				
Eventuale Servizio				
Assegnatario <Cognome e Nome>>				
Fattore valutativo: 1a – Performance organizzativa Peso %				
Obiettivi	Indicatore	Peso	Val.niz.	Target
Fattore valutativo: 1b – Obiettivi individuali (*) Peso %				
Obiettivi	Indicatore	Peso	Val.iniz.	Target
Fattore valutativo: 3 – Competenze e comportamenti professionali e organizzativi Peso %				
Elementi di dettaglio	Descrizione/Eventuali indicatori-target(**)	Peso	Val. iniz	Target

(\*) L'individuazione di obiettivi individuali sono aggiuntivi rispetto a quanto previsto dal Piano della performance per la struttura organizzativa di riferimento

(\*\*) Per il fattore 3 “Competenze e comportamenti professionali e organizzativi” la misurazione attraverso indicatori oggettivi è solo eventuale ed è stabilita in sede di assegnazione annuale degli obiettivi

Data: .....

L' assegnatario per presa visione

Il Valutatore



**Personale non dirigente e non titolare di P.O o di alta professionalità**

<b>Scheda assegnazione obiettivi individuali</b>				
<b>Anno 202x</b>				
<b>Struttura gestionale e/o autonoma</b>				
<b>Macrostruttura</b>				
<b>Eventuale Servizio</b>				
<b>Unità operativa</b>				
<b>Dipendente</b>			<b>&lt;Cognome e Nome&gt;&gt;</b>	
<b>Categoria</b>				
<b>Ruolo</b>				
<b>Fattore valutativo: 1a – Performance organizzativa (*)</b> <b>Peso</b> <b>%</b>				
<b>Obiettivi</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Val.Iniz.</b>	<b>Target</b>
<b>Fattore valutativo: 1b – Obiettivi individuali (**)</b> <b>Peso</b> <b>%</b>				
<b>Obiettivi</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Val.Iniz.</b>	<b>Target</b>
<b>Fattore valutativo: 3 – Competenze e comportamenti professionali e organizzativi</b> <b>Peso</b> <b>%</b>				
<b>Elementi di dettaglio</b>	<b>Descrizione/Eventuali indicatori-target(***)</b>	<b>Peso</b>	<b>V</b>	

(\*) Da utilizzare qualora si intenda coinvolgere il collaboratore solo per alcuni degli obiettivi operativi previsti dal Piano della performance

(\*\*) L'individuazione di obiettivi individuali sono aggiuntivi rispetto a quanto previsto dal Piano della performance per l'unità organizzativa di riferimento. Gli obiettivi individuali sono altresì utilizzabili nei casi in cui gli obiettivi di performance organizzativa (obiettivi operativi) non siano applicabili ai compiti affidati al dipendente

(\*\*\*) Per il fattore 3 “*Competenze e comportamenti professionali e organizzativi*” la misurazione attraverso indicatori oggettivi è solo eventuale ed è stabilita in sede di assegnazione annuale degli obiettivi

Data: \_\_\_\_\_

**Il Dipendente assegnatario per presa visione**

**Il Valutatore**

# Allegato 3 - Relazione

## NUCLEO DI VALUTAZIONE

Relazione ai fini della valutazione della performance individuale– Anno 202x

**Dirigenti**

Cognome ..... Nome.....

### **Performance organizzativa**

Riportare ogni elemento utile ai fini della valutazione in relazione agli esiti della misurazione risultante dalla relazione sulla performance. Gli elementi riportati devono essere tali da motivare gli eventuali scostamenti rispetto al raggiungimento dei target individuati in relazione ai misuratori utilizzati per gli obiettivi strategici e operativi del dipartimento di competenza.

### **Ulteriori obiettivi individuali**

Riportare ogni elemento utile ai fini della misurazione degli indicatori. Esplicitare, inoltre, gli elementi utili per valutare gli esiti della misurazione motivando gli eventuali scostamenti rispetto al raggiungimento dei target.

### **Capacità di differenziazione delle valutazioni**

Riportare ogni elemento utile ai fini della valutazione in relazione agli esiti della misurazione risultante dall'applicazione del metodo previsto dal Sistema di misurazione e valutazione.

### **Competenze e comportamenti professionali e organizzativi**

Riportare ogni elemento utile ai fini della valutazione di ciascun elemento previsto per il fattore valutativo. Nel caso in cui in sede di assegnazione degli obiettivi annuali siano stati previsti indicatori oggettivi di misurazione fornire gli elementi per la misurazione e riportare le ragioni degli eventuali scostamenti.

### **Performance generale dell'Ente**

Riportare ogni elemento utile ai fini della valutazione in relazioni agli esiti della misurazione risultante dalla relazione sulla performance. Gli elementi riportati devono essere tali da motivare gli eventuali scostamenti rispetto al raggiungimento dei target individuati in relazione ai misuratori previsti dal Piano della performance.

### **Ulteriori elementi utili ai fini della valutazione**

---

---

Data: .....

FIRMA

## NUCLEO DI VALUTAZIONE

### Relazione ai fini della valutazione della performance individuale– Anno 202x

#### Personale non dirigente ( Titolare di P.O. o alta professionalità )

Cognome ..... Nome.....

#### Performance organizzativa

<<Riportare ogni elemento utile ai fini della valutazione in relazione agli esiti della misurazione risultante dalla relazione sulla performance. Gli elementi riportati devono essere tali da motivare gli eventuali scostamenti rispetto al raggiungimento dei target individuati in relazione ai misuratori utilizzati per gli obiettivi strategici e operativi del dipartimento di competenza>>

#### Ulteriori obiettivi individuali

<<Riportare ogni elemento utile ai fini della misurazione degli indicatori. Esplicitare, inoltre, gli elementi utili per

#### Competenze e comportamenti professionali e organizzativi

<<Riportare ogni elemento utile ai fini della valutazione di ciascun elemento previsto per il fattore valutativo. Nel caso in cui in sede di assegnazione degli obiettivi annuali siano stati previsti indicatori oggettivi di misurazione fornire gli elementi per la misurazione e riportare le ragioni degli eventuali scostamenti >>

#### Performance generale dell'Ente

<<Riportare ogni elemento utile ai fini della valutazione in relazioni agli esiti della misurazione risultante dalla relazione sulla performance. Gli elementi riportati devono essere tali da motivare gli eventuali scostamenti rispetto al raggiungimento dei target individuati in relazione ai misuratori previsti dal Piano della performance>>

#### Ulteriori elementi utili ai fini della valutazione

---

---

---

---

---

---

Data: .....

FIRMA

# Allegato 4 – Schede di Valutazione

Provincia di Vibo Valentia

## NUCLEO DI VALUTAZIONE

SCHEDA DI VALUTAZIONE DI PERFORMANCE INDIVIDUALE – Anno 202x

Dirigenti

Cognome ..... Nome.....

Titolare di Macrostruttura

Fattore di valutazione	Punteggio massimo(*)	Valore sintetico di risultato	Punteggio risultante dalla misurazione (**)	Note del soggetto valutatore	Punteggio attribuito
<b>1 a Performance organizzativa della struttura di appartenenza</b>	30				
<b>1 b Obiettivi individuali(***)</b>	20				
<b>2 Capacità di differenziazione delle valutazioni</b>	10				
<b>3 Competenze e comportamenti professionali e manageriali / organizzativi</b>	30				
<b>4 Performance generale dell'Ente</b>	10				
Totale	<b>100</b>				

(\*) Il punteggio massimo può essere diverso in relazione a quanto specifico nell'allegato 1 (assenza di obiettivi individuali, mancata applicazione del fattore 2)

(\*\*) Riportare le percentuali risultanti dalla Relazione sulla performance, dall'applicazione del metodo di calcolo della differenziazione e dalla relazione del valutato in relazione a ciascun fattore valutativo

(\*\*\*) Riportare i singoli obiettivi individuali e assegnare un punteggio di valutazione in base al peso

---

**Eventuali correttivi per fattori di responsabilità dirigenziale:**

---

---

**Indicazioni per il miglioramento della prestazione (a cura dell'Nucleo di Valutazione)**

---

---

**Eventuali considerazioni del valutato**

---

---

**IL VALUTATO per presa visione**

**IL NUCLEO**

Data: .....

--  
**Provincia di Vibo Valentia**  
**Macro Struttura n. \_\_\_\_**  
**Struttura gestionale e/o autonoma n. \_\_\_\_**

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DI PERFORMANCE INDIVIDUALE – Anno 202x**

**Fascia A e B**

**Cognome .....Nome.....**

<b>Fattore di valutazione</b>	<b>Punteggio massimo</b>	<b>Valore sintetico di risultato</b>	<b>Punteggio risultante dalla misurazione (**)</b>	<b>Note del soggetto valutatore</b>	<b>Punteggio attribuito</b>
1 a Performance organizzativa della struttura di appartenenza	50				
3 Competenze e comportamenti professionali e manageriali / organizzativi	45				
4 Performance generale dell'Ente	5				
<b>Totale</b>	<b>100</b>				

(\*\*) Riportare le percentuali risultanti dalla Relazione sulla performance e dalla relazione del valutato in relazione a ciascun fattore valutativo  
 Riportare i singoli elementi di valutazione e il peso in base a quanto stabilito dal sistema di misurazione e valutazione o in base all'assegnazione annuale degli obiettivi

**Indicazioni per il miglioramento della prestazione (a cura del valutatore)**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Eventuali considerazioni del valutato**

---

---

---

**IL VALUTATO per presa visione**

**IL VALUTATORE**

**Data: .....**

**Provincia di Vibo Valentia**  
**Macro Struttura n. \_\_\_\_**  
**Struttura gestionale e/o autonoma n. \_\_\_\_**

**SCHEMA DI VALUTAZIONE DI PERFORMANCE INDIVIDUALE – Anno 202x**

**Fascia C**

**Cognome .....Nome.....**

<b>Fattore di valutazione</b>	<b>Punteggio massimo(*)</b>	<b>Valore sintetico di risultato</b>	<b>Punteggio risultante dalla misurazione (**)</b>	<b>Note del soggetto valutatore</b>	<b>Punteggio attribuito</b>
1 a Performance organizzativa della struttura di appartenenza	40				
1 b Obiettivi individuali(***)	10				
3 Competenze e comportamenti professionali e manageriali / organizzativi(****)	40				
4 Performance generale dell'Ente	10				
<b>Totale</b>	<b>100</b>				

(\*) Il punteggio massimo può essere diverso in relazione a quanto specifico nell'allegato 1 (assenza di obiettivi individuali)

(\*\*) Riportare le percentuali risultanti dalla Relazione sulla performance e dalla relazione del valutato in relazione a ciascun fattore valutativo

(\*\*\*) Riportare i singoli obiettivi individuali e assegnare un punteggio di valutazione in base al peso

(\*\*\*\*) Riportare i singoli elementi di valutazione e il peso in base a quanto stabilito dal sistema di misurazione e valutazione o in base all'assegnazione annuale degli obiettivi

**Indicazioni per il miglioramento della prestazione (a cura del valutatore)**

---



---



---

**Eventuali considerazioni del valutato**

---



---



---

**IL VALUTATO per presa visione**

**IL VALUTATORE**

**Data: .....**

**Provincia di Vibo Valentia**  
**Macro Struttura n. \_\_\_\_**  
**Struttura gestionale e/o autonoma n. \_\_\_\_**

**SCHEMA DI VALUTAZIONE DI PERFORMANCE INDIVIDUALE – Anno 202x**  
**Fascia D**

Cognome .....Nome.....

Fattore di valutazione	Punteggio massimo(*)	Valore sintetico di risultato	Punteggio risultante dalla misurazione (**)	Note del soggetto valutatore	Punteggio attribuito
1 a Performance organizzativa della struttura di appartenenza	35				
1 b Obiettivi individuali(***)	10				
3 Competenze e comportamenti professionali e manageriali / organizzativi(****)	45				
4 Performance generale dell'Ente	10				
<b>Totale</b>	<b>100</b>				

(\*) Il punteggio massimo può essere diverso in relazione a quanto specifico nell'allegato 1 (assenza di obiettivi individuali)

(\*\*) Riportare le percentuali risultanti dalla Relazione sulla performance e dalla relazione del valutato in relazione a ciascun fattore valutativo

(\*\*\*) Riportare i singoli obiettivi individuali e assegnare un punteggio di valutazione in base al peso

(\*\*\*\*) Riportare i singoli elementi di valutazione e il peso in base a quanto stabilito dal sistema di misurazione e valutazione o in base all'assegnazione annuale degli obiettivi

**Indicazioni per il miglioramento della prestazione (a cura del valutatore)**

---



---



---

**Eventuali considerazioni del valutato**

---



---



---

**IL VALUTATO per presa visione**

**Data:** .....

**IL VALUTATORE**

**Provincia di Vibo Valentia**  
**Macro Struttura n. \_\_\_\_**  
**Struttura gestionale e/o autonoma n. \_\_\_\_**

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DI PERFORMANCE INDIVIDUALE – Anno 202x**  
**Fascia D con incarico di PO**

Cognome .....Nome.....

Fattore di valutazione	Punteggio massimo(*)	Valore sintetico di risultato	Punteggio risultante dalla misurazione (**)	Note del soggetto valutatore	Punteggio attribuito
1 a Performance organizzativa della struttura di appartenenza	20				
1 b Obiettivi individuali(***)	20				
2 Capacità di differenziazione delle valutazione	10				
3 Competenze e comportamenti professionali e manageriali / organizzativi(****)	30				
4 Performance generale dell'Ente	20				
<b>Totale</b>	<b>100</b>				

(\*) Il punteggio massimo può essere diverso in relazione a quanto specifico nell'allegato 1 (assenza di obiettivi individuali)

(\*\*) Riportare le percentuali risultanti dalla Relazione sulla performance e dalla relazione del valutato in relazione a ciascun fattore valutativo

(\*\*\*) Riportare i singoli obiettivi individuali e assegnare un punteggio di valutazione in base al peso

(\*\*\*\*) Riportare i singoli elementi di valutazione e il peso in base a quanto stabilito dal sistema di misurazione e valutazione o in base all'assegnazione annuale degli obiettivi

**Indicazioni per il miglioramento della prestazione (a cura del valutatore)**

---



---

**Eventuali considerazioni del valutato**

---



---



---

**IL VALUTATO per presa visione**  
**Data: .....**

**IL VALUTATORE**



# SCHEDA DI SINTESI

Valutazione per performance individuale

Anno 202x

Competenze e comportamenti professionali e organizzativi

Dipendente : \_\_\_\_\_ Cat. : \_\_\_\_\_

Fattori di valutazione	Punteggio sintetico in percentuale	Media punteggi o %	Punteggio attribuito Max 45 (cat. A e B) Max 40 ( cat. C)
1)-capacità propositiva			
2)-grado di autonomia operativa			
3)- flessibilità			
<b>TOTALE</b>			

- 1) **capacità propositiva** : capacità di proporre in autonoma soluzione a problemi di natura organizzativa, gestionale operativa
- 2) **grado di autonomia operativa** : capacità di assolvere alle funzioni e ai compiti delegati senza il continuo raffronto e riferimento con il soggetto delegante ;
- 3) **flessibilità** : capacità di svolgere funzioni e compiti differenziati attingendo alle proprie competenze ed a quanto acquisito in sede formativa e di addestramento .

La prestazione, in relazione ai **singoli** fattori di valutazione, viene valutata rispetto a uno standard o ad attese, coincidenti con la prestazione normalmente attesa dalla posizione al fine di produrre risultati corretti. La valutazione consiste nell'assegnare, per ciascun fattore di valutazione esaminato, un punteggio corrispondente al livello di prestazione che meglio esprime la prestazione espressa:

<p style="text-align: center;"><b>Grado 1</b> <b>INADEGUATO</b> Punteggio correlato: non superiore al 50%</p>	<p><i>Prestazione non rispondente agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base della posizione. Necessità di colmare ampie lacune o debolezze gravi.</i></p>
<p style="text-align: center;"><b>Grado 2</b> <b>MIGLIORABILE</b> Punteggio correlato: dal 51 al 60%</p>	<p><i>Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati vicini ai requisiti della posizione ma in parte difettosi o lacunosi. Necessità di migliorare alcuni aspetti specifici.</i></p>
<p style="text-align: center;"><b>Grado 3</b> <b>ADEGUATO</b> Punteggio correlato: dal 61 al 80%</p>	<p><i>Prestazione mediamente in linea con gli standard o le attese. Manifestazione di comportamenti/risultati mediamente soddisfacenti, anche se con difetti o lacune sporadiche e non sistematiche. Il valutato non necessita di interventi di sostegno.</i></p>
<p style="text-align: center;"><b>Grado 4</b> <b>BUONO</b> Punteggio correlato: dal 81 al 90%</p>	<p><i>Prestazione mediamente superiore agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati stabilmente soddisfacenti con assenza di difetti o lacune.</i></p>

<p><b>Grado 5</b> <b>ECCELLENTE</b> Punteggio correlato: dal 91 al 100%</p>	<p><i>Prestazione ampiamente superiore agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità. Comportamento complessivamente assumibile quale modello di riferimento.</i></p>
---	---

**GIUDIZIO su :**

**capacità propositiva :** \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**Grado di valutazione:** \_\_\_\_\_

**Grado di autonomia operativa :** \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**Grado di valutazione:** \_\_\_\_\_

**Flessibilità :** \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**Grado di valutazione:** \_\_\_\_\_

**Note :**

1. Sui tre fattori di valutazione ( capacità propositiva -grado autonomia operativa -flessibilità) occorre predisporre apposita relazione di sintesi ai fini di attribuire il grado di giudizio. Al grado di giudizio va correlato il punteggio.
2. Il punteggio ottenuto per ciascun fattore di valutazione sarà sommato e si ottiene il punteggio sintetico totale. Ai fini della determinazione del punteggio medio si procederà a suddividere il punteggio totale per 3 .
3. Il punteggio da attribuire sarà determinato dalla seguente proporzione :  
 $45:100 = X: \text{media punteggio} (45*\text{media punteggio}:100)$   
 $40:100 = X: \text{media punteggio} (40*\text{media punteggio}:100)$
4. Senza la relazione di sintesi e l'attribuzione del grado di giudizio (inadeguato, migliorabile, adeguato, buono , eccellente )non potrà essere attribuito il punteggio.

Vibo Valentia lì \_\_\_\_\_

Il valutatore

# SCHEMA DI SINTESI

Valutazione per performance individuale

Anno 202x

Competenze e comportamenti professionali e organizzativi

Dipendente : \_\_\_\_\_ Cat. : D

Fattori di valutazione	Punteggio sintetico in percentuale	Media punteggi o %	Punteggio attribuito Max 45 (cat. D ) così suddiviso : 35 per i fattori di valutazione 1,2, e 3 10 per obiettivi individuali. In assenza di obiettivi individuali, il punteggio è elevato a 45 punti
1)-capacità propositiva			
2)-grado di autonomia operativa			
3)- flessibilità			
<b>TOTALE</b>			

- 4) **capacità propositiva** : capacità di proporre in autonoma soluzione a problemi di natura organizzativa, gestionale operativa
- 5) **grado di autonomia operativa** : capacità di assolvere alle funzioni e ai compiti delegati senza il continuo raffronto e riferimento con il soggetto delegato ;
- 6) **flessibilità** : capacità di svolgere funzioni e compiti differenziati attingendo alle proprie competenze ed a quanto acquisito in sede formativa e di addestramento .

La prestazione, in relazione ai **singoli** fattori di valutazione, viene valutata rispetto a uno standard o ad attese, coincidenti con la prestazione normalmente attesa dalla posizione al fine di produrre risultati corretti. La valutazione consiste nell'assegnare, per ciascun fattore di valutazione esaminato, un punteggio corrispondente al livello di prestazione che meglio esprime la prestazione espressa:

<b>Grado 1</b> <b>INADEGUATO</b> Punteggio correlato: non superiore al 50%	<i>Prestazione non rispondente agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base della posizione. Necessità di colmare ampie lacune o debolezze gravi.</i>
<b>Grado 2</b> <b>MIGLIORABILE</b> Punteggio correlato: dal 51 al 60%	<i>Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati vicini ai requisiti della posizione ma in parte difettosi o lacunosi. Necessità di migliorare alcuni aspetti specifici.</i>
<b>Grado 3</b> <b>ADEGUATO</b> Punteggio correlato: dal 61 al 80%	<i>Prestazione mediamente in linea con gli standard o le attese. Manifestazione di comportamenti/risultati mediamente soddisfacenti, anche se con difetti o lacune sporadiche e non sistematiche. Il valutato non necessita di interventi di sostegno.</i>

<p><b>Grado 4</b> <b>BUONO</b> Punteggio correlato: dal 81 al 90%</p>	<p><i>Prestazione mediamente superiore agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati stabilmente soddisfacenti con assenza di difetti o lacune.</i></p>
<p><b>Grado 5</b> <b>ECCELLENTE</b> Punteggio correlato: dal 91 al 100%</p>	<p><i>Prestazione ampiamente superiore agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità. Comportamento complessivamente assumibile quale modello di riferimento.</i></p>

**GIUDIZIO su :**

**capacità propositiva :** \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**Grado di valutazione:** \_\_\_\_\_

**Grado di autonomia operativa :** \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**Grado di valutazione:** \_\_\_\_\_

**Flessibilità :** \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**Grado di valutazione:** \_\_\_\_\_

**Note :**

1. Il punteggio massimo per i tre fattori e pari a punti 35. 10 punti per obiettivi individuali . In assenza di obiettivi individuali, il punteggio di valutazione (1,2 e 3) viene elevato a 45 punti.
2. Sui tre fattori di valutazione ( capacità propositiva -grado autonomia operativa -flessibilità) occorre predisporre apposita relazione di sintesi ai fini di attribuire il grado di giudizio. Al grado di giudizio va correlato il punteggio.
3. Il punteggio ottenuto per ciascun fattore di valutazione sarà sommato e si ottiene il punteggio sintetico totale. Ai fini della determinazione del punteggio medio si procederà a suddividere il punteggio totale per 3 .
4. Il punteggio da attribuire sarà determinato dalla seguente proporzione :  
 $45:100 = X: \text{media punteggio} (45*\text{media punteggio}:100)$   
 $40:100 = X: \text{media punteggio} (40*\text{media punteggio}:100)$
5. Senza la relazione di sintesi e l'attribuzione del grado di giudizio (inadeguato, migliorabile, adeguato, buono , eccellente )non potrà essere attribuito il punteggio.

Vibo Valentia li \_\_\_\_\_

Il valutatore

## Allegato 5

# Metodologia valutazione Segretario Generale ai fini dell'erogazione indennità di risultato

### SCHEDA DI VALUTAZIONE della performance del segretario generale ai fini dell'erogazione dell'indennità di risultato

Segretario Generale : \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

anno di valutazione : anno 202x

Fattori di valutazione	Peso (a)	Valutazione	
		da 0 a 10 (b)	Punteggio (a x b)
<b>Risultati</b> Con riferimento alla percentuale ed alla qualità della realizzazione degli obiettivi, relativi alle attività istituzionali e aggiuntive assegnate. Rilevata dal sistema di misurazione e valutazione della performance organizzative. Per attività istituzionali e aggiuntive (nota 1)	<b>7</b>		
<b>Comportamento organizzativo</b> Motivazione, guida, sviluppo e valutazione dei responsabili delle aree funzionali ( nota 2)	<b>1</b>		
<b>Comportamento organizzativo</b> Apporto alla costituzione delle strategie dell'ente (nota 3)	<b>1</b>		
<b>Comportamento organizzativo</b> Promozione, gestione del cambiamento e attuazione del controllo di gestione (nota 4)	<b>1</b>		
<b>TOTALE</b>	<b>10</b>	<b>0</b> = valore di massima inadeguatezza <b>10</b> = eccellenza	

IL NUCLEO DI VALUTAZIONE

**Note :**

**1)- Attività istituzionali :** tutte quelle conferite dalla normativa di riferimento (es. decreto legislativo n.267/2000 – legge n.190/2012)

**Attività aggiuntive :** tutte quelle conferite con provvedimento formale e/o da norma regolamentare

**2)- Comportamento organizzativo :** capacità di far crescere professionalmente i diretti collaboratori, i responsabili delle aree funzionali, stimolando il lavoro di gruppo e l'apporto personale alla realizzazione degli obiettivi dell'Amministrazione

**3)- Comportamento organizzativo :** capacità di supportare gli organi politici nelle scelte strategiche, attraverso il monitoraggio dell'evoluzione normativa riguardante l'ente ed il contributo di idee alla costruzione degli obiettivi e degli indirizzi dell'Amministrazione

**4)- Comportamento organizzativo :** capacità di promuovere la cultura del risultato e dell'innovazione nell'Amministrazione, attraverso i comportamenti e gli atteggiamenti mentali dimostrati nel promuovere e sostenere il cambiamento organizzativo e l'attenzione ai costi e ai rendimenti dei servizi eventualmente diretti o coordinati.

## **Allegato 6**

### **Procedure di conciliazione**

Per procedure di conciliazione s'intendono le iniziative volte a risolvere i conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance ed a prevenire eventuali contenziosi in sede giurisdizionale. Entro 10 giorni dalla data di trasmissione della scheda definitiva di valutazione, il valutato può presentare al valutatore una richiesta di riesame in forma scritta, necessariamente motivata e circostanziata. Il valutatore ha 20 giorni di tempo per rispondere a detta richiesta. Ai fini del riesame il valutatore effettua obbligatoriamente un colloquio durante il quale il valutato potrà farsi assistere da un rappresentante sindacale o, in mancanza, da un legale.

## ELEMENTI DI DETTAGLIO FATTORE: "COMPETENZE E COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI" DIRIGENTI

Capacità manageriali	Adozione di piani di lavoro e di cronoprogrammi di attività finalizzati al migliore perseguimento degli obiettivi assegnati e al monitoraggio dei tempi. Messa in atto di azioni finalizzati al <i>problem finding, problem solving</i> .
	Capacità di decidere in modo adeguato e con senso delle priorità, anche in situazioni critiche o incerte
	Capacità di coordinare il personale attraverso una efficace gestione degli strumenti organizzativi di coordinamento
Valorizzazione risorse umane	Consistenza delle risorse umane e capacità di adottare misure volte alla loro crescita professionale al fine di orientarle alla cultura del risultato, dell'innovazione e del miglioramento della qualità dei servizi nel quadro del rafforzamento della capacità amministrativa, dello sviluppo di nuove competenze e conoscenze e della piena responsabilizzazione.
	Attitudine alla delega delle funzioni mantenendo il pieno coinvolgimento nell'attività specifica e la responsabilità sui risultati.
	Capacità di gestire e/o prevenire i conflitti organizzativi
Utilizzo e aggiornamento delle conoscenze tecnico-professionali	Capacità di sviluppare la propria professionalità allargando e approfondendo le proprie conoscenze tecnico-professionali

## ELEMENTI DI DETTAGLIO FATTORE: "COMPETENZE E COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI" DIPENDENTI

Capacità propositiva	Capacità di proporre in autonomia soluzioni a problemi di natura organizzativa, gestionale e operativa
Grado di autonomia operativa	Capacità di assolvere alle funzioni e ai compiti delegati senza il continuo confronto e riferimento con il soggetto delegante
Flessibilità	Capacità di svolgere funzioni e compiti differenziati attingendo alle proprie competenze e a quanto acquisito in sede formativa e di addestramento