



**Città
metropolitana
di Milano**

DECRETO DEL SINDACO METROPOLITANO

del 21/11/2016

Rep. Gen. n. 290/2016

Atti n. 265833/4.6/2016/16

Oggetto: NUOVO SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE. APPROVAZIONE.

IL SINDACO METROPOLITANO

Assistito dal Segretario Generale, dottoressa Simonetta Fedeli

VISTA la proposta di decreto redatta all'interno;

PRESO ATTO dei riferimenti normativi citati;

VISTO il decreto del Sindaco metropolitano R.G. n. 18/2016 del 04/02/2016 con il quale sono autorizzati i Dirigenti ad assumere atti di impegno durante l'esercizio provvisorio e fino all'approvazione del PEG per l'anno 2016;

VISTO l'art. 163 – comma 2 – del D.Lgs. n. 267/2000 (gestione provvisoria)

VISTA la Legge n. 56/2014 ;

VISTO lo Statuto della Città metropolitana ed in particolare l'art. 19 comma 2;

VISTI i pareri di regolarità tecnica e di regolarità contabile espressi dai Dirigenti competenti, ai sensi dell'art. 49 del T.U. 267/2000;

DECRETA

- 1) di approvare la proposta di provvedimento redatta all'interno, dichiarandola parte integrante del presente atto;**
- 2) di incaricare i competenti Uffici di provvedere agli atti consequenziali;**
- 3) di approvare l'allegato n. 1, parte integrante del presente provvedimento, composto da n. 19 pagine;**
- 4) di incaricare il Segretario Generale dell'esecuzione del presente decreto.**

DIREZIONE PROPONENTE Area Risorse Umane, Organizzazione e Sistemi Informativi

Oggetto: NUOVO SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE. APPROVAZIONE

RELAZIONE TECNICA:

L'attuale sistema di misurazione e valutazione della performance approvato con le deliberazioni RG n. 161/2011 del 24/05/2011, RG n. 290/2011 e RG n. 291/2011 del 29/07/2011 e RG 467/2011 del 20/12/2011, pur conforme al Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni." e in particolare il Titolo II rubricato "Misurazione, valutazione e trasparenza della performance", necessita di perfezionamento al fine di una maggiore connessione tra valutazione e risultati attesi, tenuto conto che ai sensi della normativa citata: - le Amministrazioni Pubbliche, nell'ambito della loro autonomia normativa ed organizzativa adottano metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale e organizzativa, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi; - la misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e di doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento; - ogni Amministrazione Pubblica è tenuta a misurare e a valutare la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti;

Per le finalità suindicate l'Organismo Indipendente di Valutazione dell'Ente, ha proposto, nell'ambito delle proprie competenze, un modello applicativo per la misurazione e valutazione della performance che garantisce, tra gli altri, un maggior grado di differenziazione nell'attribuzione delle valutazioni medesime e un più stretto collegamento tra valutazione e risultati conseguiti, introducendo di fatto dei correttivi rispetto al precedente sistema di valutazione.

Nella riunione del 19/10/2016, l'Organismo Indipendente di Valutazione dell'Ente ha validato tale nuovo modello per la misurazione e valutazione della performance, come previsto dalla normativa vigente;

Si evidenzia che il presente decreto non comporta riflessi diretti o indiretti sulla situazione economico-finanziaria dell'Ente e pertanto non è dovuto il parere di regolarità contabile;

Per il presente atto dovrà essere richiesta la pubblicazione in Amministrazione Trasparente ai sensi dell'art. 23 comma 1 – lettera d) del Decreto Legislativo n. 33/2013.

Si attesta che il presente procedimento, con riferimento all'Area funzionale di appartenenza, non è classificato a rischio dall'art. 5 del PTPC.

data 16/11/2016

IL DIRETTORE DELL'AREA RISORSE UMANE
ORGANIZZAZIONE E SISTEMI INFORMATIVI

f.to Dr. Giovanni Giagoni

PROPOSTA:**IL SINDACO METROPOLITANO**

Visto il Decreto n. 263/016 atti n. 248968\1.18\2016\6 del 26/10/2016 con il quale e' stata conferita al Consigliere Arianna Censi la delega alla materia "Infrastrutture Manutenzioni, Pianificazione Strategica, Organizzazione, Personale e Riqualificazione";

Vista la relazione che precede contenente le motivazioni che giustificano l'adozione del presente provvedimento;

Visti i riferimenti normativi richiamati nella relazione tecnica del Direttore Area Risorse Umane, organizzazione e gestione integrata dei servizi: Dott. Giovanni Giagoni

Visti:

- lo Statuto della Città metropolitana di Milano;
- il Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi;
- la Legge 56/2014;
- il Decreto Legislativo 18 agosto 2000 n. 267 "Testo Unico delle leggi sull'ordinamento degli Enti Locali";
- il Decreto Legislativo 27 ottobre 2009 , n. 150;

DECRETA

1) di approvare il Nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dei Dipendenti della Città Metropolitana, come da allegato che costituisce parte integrante e sostanziale del presente provvedimento;

2) di dare atto che Nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dei Dipendenti della Città Metropolitana verrà applicato a partire dal 1/01/2017;

3) demandare al Direttore competente tutti i successivi adempimenti per l'esecuzione del presente Decreto;

4) di dare atto che il presente decreto non comporta riflessi diretti o indiretti sulla situazione economico-finanziaria dell'Ente e pertanto non è dovuto il parere di regolarità contabile;

5) di demandare al direttore competente la pubblicazione del presente provvedimento in Amministrazione Trasparente a' sensi dell'art. 23 comma 1 lettera D del D.Lgs. 33/2013;

6) di dare atto che il presente procedimento, con riferimento all'Area funzionale di appartenenza, non è classificato a rischio dall'art. 5 del PTPC.

PARERE FAVOREVOLE DI REGOLARITÀ TECNICA/AMMINISTRATIVA

(inserito nell'atto ai sensi dell'art. 49 del d.lgs. n. 267/00)

IL DIRETTORE DELL'AREA RISORSE UMANE
ORGANIZZAZIONE E SISTEMI INFORMATIVI

nome Dr. Giovanni Giagoni

data 16/11/2016

firmato Dr. Giovanni Giagoni

 SI DICHIARA CHE L'ATTO NON COMPORTA RIFLESSI DIRETTI O INDIRETTI SULLA SITUAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA DELL'ENTE E PERTANTO NON È DOVUTO IL PARERE DI REGOLARITÀ CONTABILE

(inserito nell'atto ai sensi dell'art. 49 del D.Lgs. 267/00 e dell'art. 11, comma 2, del Regolamento sul Sistema dei Controlli Interni)

IL DIRETTORE DELL'AREA RISORSE UMANE
ORGANIZZAZIONE E SISTEMI INFORMATIVI

nome Dr. Giovanni Giagoni

data 16/11/2016

firmato Dr. Giovanni Giagoni

VISTO DEL DIRETTORE GENERALE

(inserito nell'atto ai sensi del Testo Unificato del regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi)

nome

data

firma

PARERE DI REGOLARITÀ CONTABILE

(inserito nell'atto ai sensi dell'art. 49 del D.Lgs. n. 267/00)

 Favorevole ContrarioIL DIRETTORE AREA
PROGRAMMAZIONE RISORSE FINANZIARIE

nome

data

firma

Letto, approvato e sottoscritto

per IL SINDACO

IL CONSIGLIERE DELEGATO

(Arianna Censi)

IL SEGRETARIO GENERALE

(Simonetta Fedeli)

___**F.TO CENSI**_____

_____ **F.TO FEDELI**_____

PUBBLICAZIONE

Il sottoscritto Segretario Generale dà disposizione per la pubblicazione del presente decreto mediante inserimento nell'Albo Pretorio online della Città metropolitana di Milano, ai sensi dell'art.32, co.1, L. 18/06/2009 n. 69 e contestuale comunicazione ai Capi Gruppo Consiliari, ai sensi dell'art.125 del D. Lgs. n.267/2000.

Milano li_21/11/2016_____

IL SEGRETARIO GENERALE

_____ **F.TO FEDELI**_____

Si attesta l'avvenuta pubblicazione del presente decreto all'Albo Pretorio online della Città metropolitana di Milano come disposto dall'art.32 L. n.69/2009.

Milano li_____ Firma _____

ESECUZIONE

Il presente decreto viene trasmesso per la sua esecuzione a :

.....

Milano li_____

IL SEGRETARIO GENERALE

**SISTEMA DI
MISURAZIONE E
VALUTAZIONE DELLE
PERFORMANCE:
DIPENDENTI, PO/AP E
DIRIGENTI**

CITTA' METROPOLITANA DI MILANO

Ottobre 2016

SOMMARIO

| | |
|--|-----------|
| 1. ASPETTI GENERALI | 3 |
| 2. METODOLOGIA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI DIPENDENTI. | 4 |
| 2.1. Le fasi del processo di misurazione e valutazione dei dipendenti | 5 |
| 2.2. Il sistema premiale dei dipendenti | 6 |
| 2.3 Riduzione e/o esclusione dal premio per i dipendenti | 6 |
| 3. METODOLOGIA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELLE PO/AP | 8 |
| 3.1 Le fasi del processo di misurazione e valutazione delle PO/AP | 9 |
| 3.2. Il sistema premiale delle PO/AP | 10 |
| 4. METODOLOGIA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI DIRIGENTI | 11 |
| 4.1 Le fasi del processo di misurazione e valutazione dei dirigenti | 12 |
| 4.2. Il sistema premiale dei dirigenti | 13 |
| 4.3. Il sistema premiale dei direttori di area..... | 14 |
| 5. PROCEDURA DI CONCILIAZIONE | 15 |

1. ASPETTI GENERALI

Il sistema di gestione della performance dell'ente ha per oggetto la misurazione e la valutazione della performance intesa quale contributo che una entità (individuo, gruppo di individui, ambito organizzativo o ente) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento della *mission*, delle finalità e degli obiettivi individuati per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri *stakeholder*.

Il sistema di gestione della performance costituisce la risultante di una pluralità di sottosistemi tra loro strettamente interrelati:

- il sistema di misurazione e valutazione della performance;
- il sistema premiale;
- il sistema di trasparenza e di integrità.

Il ciclo di gestione della performance mette in relazione tra loro i tre sottosistemi e può essere definito come il complesso articolato delle fasi e delle attività attraverso le quali si attivano i diversi strumenti e processi del sistema di performance management, al fine di programmare, gestire, valutare e comunicare la performance in un periodo temporale determinato.

Il supporto alla definizione del Sistema di misurazione e valutazione rientra nella competenza degli O.I.V.P.

L'adozione del Sistema spetta, invece, al Sindaco metropolitano, che lo adotta con apposito provvedimento ai sensi dell'art. 7, c. 1, del D. Lgs. 150/09.

2. METODOLOGIA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI DIPENDENTI.

La performance dei dipendenti della Città metropolitana è misurata e valutata con riferimento ai seguenti macro-ambiti:

- obiettivi di gruppo (grado di realizzazione medio delle performance gestionali di Ente e degli obiettivi attuativi del DUP di cdr)
- comportamenti organizzativi.

La **pesatura dei macro-ambiti** della performance è:

- obiettivi di gruppo → 50%, (di cui media Ente delle performance gestionali di ente 20% e media obiettivi attuativi DUP di cdr 30%)
- comportamenti organizzativi → 50%.

I comportamenti organizzativi sono quelli riportati nella seguente tabella (Tabella 1)

Tabella 1 – Comportamenti organizzativi per i dipendenti

| Tipologia di Comportamento | Descrizione |
|--|---|
| <i>Capacità propositiva</i> | Capacità di proporre in autonomia soluzioni a problemi di natura organizzativa, gestionale e operativa |
| <i>Capacità attuativa</i> | Capacità di portare a conclusione i compiti assegnati nel rispetto dei tempi e dei profili di qualità e quantità attesi |
| <i>Grado di autonomia operativa</i> | Capacità di assolvere alle funzioni e ai compiti senza il continuo confronto e riferimento con il proprio referente |
| <i>Capacità di resoconto</i> | Capacità di dare conto sullo stato di attuazione dei compiti svolti |
| <i>Capacità di lavorare in gruppo</i> | Capacità di portare a compimento i propri compiti intesi quale parte di un complesso più articolato di finalità gestite all'interno della UO di riferimento e/o in collaborazione tra più UO, in un'ottica di rispetto delle pari opportunità |
| <i>Flessibilità</i> | Capacità di svolgere funzioni e compiti differenziati attingendo alle proprie competenze e a quanto acquisito in sede formativa e di addestramento |
| <i>Capacità di relazione</i> | Capacità di relazionarsi in modo adeguato sia con gli utenti interni che con gli interlocutori esterni all'ente |
| <i>Adattabilità al contesto lavorativo</i> | Capacità di adattarsi ai contesti lavorativi evitando tensioni |

La scheda di valutazione della performance costituisce lo strumento di rappresentazione e di valutazione della performance realizzata da parte del dipendente e della struttura organizzativa e delle performance gestionali dell'Ente.

La scheda di valutazione della performance è riportata nell'allegato A) al presente sistema di valutazione e contiene:

- gli elementi oggettivi di misurazione, obiettivi di gruppo;
- le valutazioni dei comportamenti organizzativi.

L'attribuzione del trattamento accessorio dei dipendenti viene effettuato sulla base di un sistema che prevede una valutazione espressa in decimi.

2.1. Le fasi del processo di misurazione e valutazione dei dipendenti

Tabella 2 – Fasi del processo

| PEG | OIVP | DG | Sindaco | Note |
|--|------|----|---------|------|
| Proposta di PEG | | X | | |
| Validazione del PEG | X | | | |
| Approvazione del PEG | | | X | |
| Relazione sulla performance | OIVP | DG | Sindaco | Note |
| Proposta di Relazione sulle performance | | X | | |
| Validazione della Relazione sulle performance | X | | | |
| Approvazione della Relazione sulle performance | | | X | |

| Valutazione della performance dipendenti | DIR | PO/AP | Note |
|---|-----|-------|--|
| Proposta di valutazione dei comportamenti organizzativi | | x | In caso di non presenza della PO/AP la valutazione spetta direttamente al dirigente valutatore |
| Valutazione definitiva della performance del dipendente | X | | |

A conclusione del percorso di valutazione:

- il valutatore firma la scheda al momento della consegna, formulando eventuali osservazioni;
- il valutato firma la scheda per presa visione, formulando eventuali osservazioni.

Il valutato può richiedere ed ottenere dal proprio valutatore una copia della propria scheda di valutazione una volta firmata per presa visione.

Il valutato può altresì effettuare ulteriori osservazioni entro 5 giorni lavorativi dalla firma per presa visione. Le ulteriori osservazioni sono presentate al valutatore, annotate in calce alla scheda e sottoscritte per l'integrazione alla stessa.

NB: Nel caso in cui il dirigente valutatore cambi nel corso dell'anno – con riferimento alla medesima unità organizzativa – il dipendente verrà valutato dal dirigente presente al momento della valutazione, sentito/i il/i dirigente/i precedenti.

NB: Nel caso in cui il dipendente cambi nel corso dell'anno l'unità organizzativa in cui opera, la valutazione verrà effettuata da tutti i dirigenti di riferimento per il rispettivo periodo. Le schede di valutazione verranno pesate in base ai mesi di appartenenza alle unità organizzative.

2.2. Il sistema premiale dei dipendenti

Tabella 3 – Quantificazione delle retribuzioni di risultato dei dipendenti

| Punteggio complessivo esito valutazione | % budget attribuita |
|---|---------------------|
| 10 | 100 |
| 9,9 | 100 |
| 9,8 | 100 |
| 9,7 | 100 |
| 9,6 | 100 |
| 9,5 | 100 |
| 9,4 | 100 |
| 9,3 | 100 |
| 9,2 | 100 |
| 9,1 | 100 |
| 9 | 98,7 |
| 8,9 | 97,4 |
| 8,8 | 96,1 |
| 8,7 | 94,8 |
| 8,6 | 93,6 |
| 8,5 | 92,3 |
| 8,4 | 91,0 |
| 8,3 | 89,7 |
| 8,2 | 88,4 |
| 8,1 | 87,1 |
| 8 | 85,8 |
| 7,9 | 84,5 |
| 7,8 | 83,2 |
| 7,7 | 81,9 |
| 7,6 | 80,6 |
| 7,5 | 79,4 |
| 7,4 | 78,1 |
| 7,3 | 76,8 |
| 7,2 | 75,5 |
| 7,1 | 74,2 |
| 7 | 72,9 |
| 6,9 | 71,6 |
| 6,8 | 70,3 |
| 6,7 | 69,0 |
| 6,6 | 67,7 |
| 6,5 | 66,5 |
| 6,4 | 65,2 |
| 6,3 | 63,9 |
| 6,2 | 62,6 |
| 6,1 | 61,3 |
| 6 | 60,0 |
| <6 | 0,0 |

Modalità di arrotondamento

Ai fini del calcolo del premio economico si applicano il seguente criterio: i punteggi degli esiti delle valutazioni vengono arrotondati per eccesso se la seconda cifra decimale è uguale o superiore a cinque, per difetto se inferiore cinque.

2.3 Riduzione e/o esclusione dal premio per i dipendenti

Di seguito viene riportato l'elenco completo, ma non esaustivo, delle assenze dei dipendenti () rilevanti e non ai fini della decurtazione del premio di produttività.

Non riducono il premio, poiché assenze equiparate al servizio:

- assenze per infortunio sul lavoro riconosciuto dall'INAIL
- assenza giornaliera per terapie salvavita
- congedo per maternità obbligatoria
- permessi sindacali

Riducono il premio le assenze per :

- Malattia con e senza trattamento economico
- Permessi giornalieri e aspettativa per mandato amministrativo D.lgs. 267/00
- Aspettativa per mandato parlamentare
- Aspettativa sindacale
- Aspettative per esigenze personali o per assistenza per grave patologia
- Congedo per formazione
- Congedo parentale facoltativo
- Congedo per malattia del figlio
- Permesso studio giornaliero
- Permesso giornaliero non retribuito (dipendenti a tempo determinato)
- Permesso per matrimonio
- Permesso per partecipazione a concorsi ed esami
- Permesso per cure relative a stato di invalidità
- Permesso per nascita figlio e motivi personali
- Assenza ingiustificata e altre assenze giornaliere conseguenti a procedimento disciplinare

L'eventuale riduzione del premio viene calcolata sul numero di giorni lavorativi di assenza rispetto al numero di giorni lavorativi annui.

3. METODOLOGIA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELLE PO/AP

La performance delle PO/AP della Città metropolitana è misurata e valutata con riferimento ai seguenti macro-ambiti:

- performance gestionale: media di cdr e media di Ente;
- obiettivi individuali (manageriali, attuativi del DUP);
- comportamenti organizzativi.

La **pesatura dei macro-ambiti** della performance individuale è:

- performance gestionale (media cdr) → 5%;
- performance gestionale (media Ente) → 10%;
- obiettivi individuali manageriali e/o attuativi del DUP → 35%;
- comportamenti organizzativi → 50%.

La performance gestionale e gli obiettivi individuali sono definiti nel Piano esecutivo di gestione.

Le tipologie di comportamenti organizzativi sono articolate in categorie come definito nella seguente tabella (Tabella 4)

Tabella 4– Comportamenti organizzativi per le PO/AP

| Tipologia di Comportamento | Categoria | Descrizione |
|--|--|---|
| Capacità di governance e comunicazione | <i>Governance comunicazione</i> | Qualità nella relazione e nella comunicazione con gli <i>stakeholder</i> interni ed esterni |
| Capacità di Pianificazione e controllo | <i>Qualità nella individuazione degli obiettivi</i> | Rispetto dei criteri di rappresentazione dei risultati attesi |
| | <i>Qualità dei sistemi di reporting</i> | Chiarezza dei report sullo stato di attuazione dei risultati attesi |
| Capacità organizzative e di gestione del personale | <i>Innovazione</i> | Apporto costruttivo all'analisi dei problemi mediante soluzioni innovative con particolare riferimento all'ottimizzazione e alla razionalizzazione delle risorse finanziarie e umane. |
| | <i>Decisione</i> | Capacità di decidere in modo adeguato e con senso delle priorità, anche in situazioni critiche e/o incerte |
| | <i>Delega</i> | Attitudine alla delega delle funzioni mantenendo il pieno coinvolgimento nell'attività specifica e la responsabilità sui risultati |
| | <i>Coordinamento</i> | Capacità di coordinare il personale attraverso una efficace gestione degli strumenti organizzativi di coordinamento |
| | <i>Gestione del conflitto organizzativo</i> | Capacità di prevenire e/o gestire i conflitti organizzativi, in un'ottica di rispetto delle pari opportunità |
| Capacità di valutazione dei propri collaboratori | <i>Flessibilità</i> | Capacità di adattamento e di risposta a situazioni complesse e mutevoli |
| | <i>Capacità di valutazione e di differenziazione</i> | Capacità di premiare la performance ove necessario anche mediante la differenziazione della valutazione delle prestazioni del personale affidato |

La scheda di valutazione della performance costituisce lo strumento di rappresentazione della performance individuale attesa e di valutazione della performance realizzata da parte delle PO/AP. La scheda di valutazione della performance è riportata nell'allegato B) al presente sistema di valutazione.

La scheda individuale di valutazione contiene:

- gli elementi oggettivi di misurazione, performance gestionale conseguita dall'Ente e dal cdr, e grado di raggiungimento degli obiettivi individuali (manageriali, attuativi del DUP);
- le valutazioni dei comportamenti organizzativi.

3.1 Le fasi del processo di misurazione e valutazione delle PO/AP

Tabella 6 – Fasi del processo

| PEG | OIVP | DG | Sindaco | Note |
|--|------|-----|---------|---|
| Proposta di PEG | | x | | |
| Validazione del PEG | x | | | |
| Approvazione del PEG | | | x | Con contestuale assegnazione degli obiettivi alle PO/AP da parte dei dirigenti (scheda ex-ante) |
| Relazione sulla performance | OIVP | DG | Sindaco | Note |
| Proposta di Relazione sulle performance | | x | | |
| Validazione della Relazione sulle performance | x | | | |
| Approvazione della Relazione sulle performance | | | x | |
| Valutazione della performance PO/AP | OIVP | DIR | Note | |
| Proposta di valutazione della performance gestionale | | x | | |
| Proposta di valutazione degli obiettivi (manageriali, attuativi del DUP) | | x | | |
| Proposta di valutazione dei comportamenti organizzativi | | x | | |
| Proposta complessiva di valutazione della performance delle PO/AP | | x | | |

3.2. Il sistema premiale delle PO/AP

| Punteggio complessivo esito valutazione | % budget attribuita |
|---|---------------------|
| 10 | 100 |
| 9,9 | 100 |
| 9,8 | 100 |
| 9,7 | 100 |
| 9,6 | 100 |
| 9,5 | 100 |
| 9,4 | 98,6 |
| 9,3 | 97,2 |
| 9,2 | 95,7 |
| 9,1 | 94,3 |
| 9 | 92,9 |
| 8,9 | 91,5 |
| 8,8 | 90,1 |
| 8,7 | 88,6 |
| 8,6 | 87,2 |
| 8,5 | 85,8 |
| 8,4 | 84,4 |
| 8,3 | 83,0 |
| 8,2 | 81,5 |
| 8,1 | 80,1 |
| 8 | 78,7 |
| 7,9 | 77,3 |
| 7,8 | 75,9 |
| 7,7 | 74,4 |
| 7,6 | 73,0 |
| 7,5 | 71,6 |
| 7,4 | 70,2 |
| 7,3 | 68,8 |
| 7,2 | 67,3 |
| 7,1 | 65,9 |
| 7 | 64,5 |
| 6,9 | 63,1 |
| 6,8 | 61,7 |
| 6,7 | 60,2 |
| 6,6 | 58,8 |
| 6,5 | 57,4 |
| 6,4 | 56,0 |
| 6,3 | 54,6 |
| 6,2 | 53,1 |
| 6,1 | 51,7 |
| 6 | 50,0 |
| <6 | 0,0 |

Modalità di arrotondamento

Ai fini del calcolo del premio economico si applicano il seguente criterio: i punteggi degli esiti delle valutazioni vengono arrotondati per eccesso se la seconda cifra decimale è uguale o superiore a cinque, per difetto se inferiore cinque.

4. METODOLOGIA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI DIRIGENTI

La performance dei dirigenti della Città metropolitana è misurata e valutata con riferimento ai seguenti macro-ambiti:

- performance gestionale: media di cdr e media di Ente;
- obiettivi individuali (manageriali e attuativi del DUP);
- comportamenti organizzativi.

La **pesatura dei macro-ambiti** della performance dei Dirigenti di cdr e Direttori Area/apicali è:

- performance gestionale (media cdr per dirigenti e media Area per i direttori) → 5%;
- performance gestionale (media Ente) → 10%;
- obiettivi individuali manageriali → 25% per dirigenti cdr; 20% per Direttori di Area;
- obiettivi individuali attuativi del DUP → 20% per dirigenti cdr; 25% per Direttori di Area;
- comportamenti organizzativi → 40%.

La performance gestionale e gli obiettivi individuali sono definiti e pesati nel Piano esecutivo di gestione.

Le tipologie di comportamenti organizzativi sono articolate in categorie come definito nella seguente tabella (Tabella 8)

Tabella 8– Comportamenti organizzativi

| Tipologia di Comportamento | Categoria | Descrizione |
|--|--|---|
| Capacità di governance e comunicazione | <i>Governance comunicazione</i> | Qualità nella relazione e nella comunicazione con gli <i>stakeholder</i> interni ed esterni |
| Capacità di Pianificazione e controllo | <i>Qualità nella individuazione degli obiettivi</i> | Rispetto dei criteri di rappresentazione dei risultati attesi |
| | <i>Qualità dei sistemi di reporting</i> | Chiarezza dei report sullo stato di attuazione dei risultati attesi |
| Capacità organizzative e di gestione del personale | <i>Innovazione</i> | Apporto costruttivo all'analisi dei problemi mediante soluzioni innovative con particolare riferimento all'ottimizzazione e alla razionalizzazione delle risorse finanziarie e umane. |
| | <i>Decisione</i> | Capacità di decidere in modo adeguato e con senso delle priorità, anche in situazioni critiche e/o incerte |
| | <i>Delega</i> | Attitudine alla delega delle funzioni mantenendo il pieno coinvolgimento nell'attività specifica e la responsabilità sui risultati |
| | <i>Coordinamento</i> | Capacità di coordinare il personale attraverso una efficace gestione degli strumenti organizzativi di coordinamento |
| | <i>Gestione del conflitto organizzativo</i> | Capacità di prevenire e/o gestire i conflitti organizzativi, in un'ottica di rispetto delle pari opportunità |
| | <i>Flessibilità</i> | Capacità di adattamento e di risposta a situazioni complesse e mutevoli |
| Capacità di valutazione dei propri collaboratori | <i>Capacità di valutazione e di differenziazione</i> | Capacità di premiare la performance ove necessario anche mediante la differenziazione della valutazione delle prestazioni del personale affidato |

La scheda di valutazione della performance costituisce lo strumento di rappresentazione della performance individuale e organizzativa attesa realizzata da parte dei dirigenti/direttori.

La scheda di valutazione della performance individuale è riportata nell'allegato C) al presente sistema di valutazione.

La scheda individuale di valutazione contiene:

- gli elementi oggettivi di misurazione, performance gestionale conseguita (media di cdr, di area, di Ente) e grado di raggiungimento degli obiettivi individuali (manageriali e attuativi del DUP);
- le valutazioni dei comportamenti organizzativi.

4.1 Le fasi del processo di misurazione e valutazione dei dirigenti

Tabella 9 – Fasi del processo

| PEG | OIVP | DG | Sindaco | Note |
|--|------|----------|---------|---|
| Proposta di PEG | | x | | |
| Validazione del PEG | x | | | |
| Approvazione del PEG | | | x | |
| Relazione sulla performance | OIVP | DG | Sindaco | Note |
| Proposta di Relazione sulle performance | | x | | |
| Validazione della Relazione sulle performance | x | | | |
| Approvazione della Relazione sulle performance | | | x | |
| Valutazione della performance dirigenti di Area | OIVP | DG | Sindaco | Note |
| Proposta di valutazione della performance gestionale e degli obiettivi (manageriali e attuativi del DUP) | x | | | Con l'ausilio della struttura di supporto all'O.I.V.P. |
| Valutazione dei comportamenti organizzativi | | x | | |
| Valutazione della performance complessiva dei dirigenti | x | | | Con comunicazione esito delle valutazioni al Sindaco |
| Valutazione della performance dirigenti di Settore | OIVP | DIR Area | DG | Note |
| Proposta di valutazione della performance gestionale e degli obiettivi (manageriali e attuativi del DUP) | x | | | Con l'ausilio della struttura di supporto all'O.I.V.P. |
| Valutazione dei comportamenti organizzativi | | x | | |
| Valutazione della performance complessiva dei dirigenti | | x | | Con comunicazione esito delle valutazioni al Direttore generale |

4.2. Il sistema premiale dei dirigenti

| Punteggio complessivo esito valutazione | % budget attribuita |
|---|---------------------|
| 10 | 100 |
| 9,9 | 98,4 |
| 9,8 | 96,8 |
| 9,7 | 95,1 |
| 9,6 | 93,5 |
| 9,5 | 91,9 |
| 9,4 | 90,3 |
| 9,3 | 88,6 |
| 9,2 | 87,0 |
| 9,1 | 85,4 |
| 9 | 83,8 |
| 8,9 | 82,1 |
| 8,8 | 80,5 |
| 8,7 | 78,9 |
| 8,6 | 77,3 |
| 8,5 | 75,6 |
| 8,4 | 74,0 |
| 8,3 | 72,4 |
| 8,2 | 70,8 |
| 8,1 | 69,1 |
| 8 | 67,5 |
| 7,9 | 65,9 |
| 7,8 | 64,3 |
| 7,7 | 62,6 |
| 7,6 | 61,0 |
| 7,5 | 59,4 |
| 7,4 | 57,8 |
| 7,3 | 56,1 |
| 7,2 | 54,5 |
| 7,1 | 52,9 |
| 7 | 51,3 |
| 6,9 | 49,6 |
| 6,8 | 48,0 |
| 6,7 | 46,4 |
| 6,6 | 44,8 |
| 6,5 | 43,1 |
| 6,4 | 41,5 |
| 6,3 | 39,9 |
| 6,2 | 38,3 |
| 6,1 | 36,6 |
| 6 | 35,0 |
| <6 | 0,0 |

Modalità di arrotondamento

Ai fini del calcolo del premio economico si applicano il seguente criterio: i punteggi degli esiti delle valutazioni vengono arrotondati per eccesso se la seconda cifra decimale è uguale o superiore a cinque, per difetto se inferiore cinque.

4.3. Il sistema premiale dei direttori di area

| Punteggio complessivo esito valutazione | % budget attribuita |
|---|---------------------|
| 10 | 100 |
| 9,9 | 98,3 |
| 9,8 | 96,5 |
| 9,7 | 94,8 |
| 9,6 | 93,0 |
| 9,5 | 91,3 |
| 9,4 | 89,5 |
| 9,3 | 87,8 |
| 9,2 | 86,0 |
| 9,1 | 84,3 |
| 9 | 82,5 |
| 8,9 | 80,8 |
| 8,8 | 79,0 |
| 8,7 | 77,3 |
| 8,6 | 75,5 |
| 8,5 | 73,8 |
| 8,4 | 72,0 |
| 8,3 | 70,3 |
| 8,2 | 68,5 |
| 8,1 | 66,8 |
| 8 | 65,0 |
| 7,9 | 63,3 |
| 7,8 | 61,5 |
| 7,7 | 59,8 |
| 7,6 | 58,0 |
| 7,5 | 56,3 |
| 7,4 | 54,5 |
| 7,3 | 52,8 |
| 7,2 | 51,0 |
| 7,1 | 49,3 |
| 7 | 47,5 |
| 6,9 | 45,8 |
| 6,8 | 44,0 |
| 6,7 | 42,3 |
| 6,6 | 40,5 |
| 6,5 | 38,8 |
| 6,4 | 37,0 |
| 6,3 | 35,3 |
| 6,2 | 33,5 |
| 6,1 | 31,8 |
| 6 | 30,0 |
| <6 | 0,0 |

Modalità di arrotondamento

Ai fini del calcolo del premio economico si applicano il seguente criterio: i punteggi degli esiti delle valutazioni vengono arrotondati per eccesso se la seconda cifra decimale è uguale o superiore a cinque, per difetto se inferiore cinque.

5. PROCEDURA DI CONCILIAZIONE

Per procedura di conciliazione si intende l'iniziativa volta a risolvere i conflitti che possono insorgere nel processo di valutazione della performance e a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale, secondo quanto previsto dall'art. 7, comma 3, lettera b del D.Lgs. n. 150/2009. Tale procedura deve ispirarsi ai principi della terzietà, della celerità, dell'efficacia e dell'efficienza.

Il valutato in caso di esito negativo della valutazione (ossia, valutazione inferiore a 6 punti, soglia prevista per il riconoscimento della retribuzione incentivante) può attivare la procedura di conciliazione attraverso la presentazione di richiesta scritta di convocazione indirizzata all'Organismo indipendente di valutazione delle performance, entro 10 giorni lavorativi dalla sottoscrizione della scheda a pena di decadenza, corredato da osservazioni precise, dettagliate e circostanziate contenenti esplicitamente le motivazioni per i quali il dipendente contesta la propria scheda di valutazione (nella parte obiettivi e in quella comportamenti organizzativi). In mancanza di dette motivazioni l'OIVP riterrà non ammissibile la richiesta.

La procedura di gestione del disaccordo sul giudizio valutativo, che viene di seguito descritta dovrà concludersi entro 60 giorni lavorativi dalla data di registrazione di protocollo della richiesta.

L'OIVP fissa in apposite giornate dedicate gli incontri con i dipendenti che hanno avviato la procedura di conciliazione e i valutatori coinvolti.

Premesso che la valutazione e, quindi, la possibilità di una sua revisione, restano in capo al soggetto valutatore (dirigenti e PO/AP), il ruolo dell'OIVP è quello di verifica della correttezza formale del percorso valutativo.

Durante l'incontro fra le parti e l'OIVP, il valutato può eventualmente essere assistito da un procuratore o da un rappresentante sindacale. Nel termine dei successivi 15 gg. lavorativi l'OIVP verifica la correttezza o meno del percorso valutativo e ne comunica formalmente gli esiti al valutatore per la successiva chiusura della procedura conciliativa.

Il valutatore comunica motivandolo l'esito della procedura di conciliazione al dipendente entro 10 gg. lavorativi dalla data di ricevimento della comunicazione da parte dell'OIVP. In nessun caso a seguito della procedura di conciliazione la valutazione può essere rivista al ribasso.

Nel caso di procedura di conciliazione da parte di un direttore di area o di un dirigente l'OIVP si costituirà in assenza del Direttore generale.

Scheda di valutazione delle performance dei dipendenti: anno 201_

Cognome e nome _____

Ruolo _____

Unità organizzativa _____

1. Obiettivi di gruppo

| Programmazione | | | | | |
|---------------------|---------------|---|--------|--|-------------------------------|
| Tipologia obiettivo | Peso in % (a) | Indicatori | Target | Grado %le di realizzazione (b) | Valutazione ponderata (c)=a*b |
| performance di Ente | 20% | media obiettivi Peg riguardanti la performance gestionale | 100% | | 0,00 |
| performance di CdR | 30% | media obiettivi Peg riguardanti l'attuazione del DUP | 100% | | 0,00 |
| | 50% | | | Valutazione obiettivi di gruppo | 0,00 |

2. Comportamenti organizzativi individuali

| Programmazione | | | | | |
|--|---|---------------|--------------------------|------------------------------------|-------------|
| Tipologia di Comportamento | Descrizione | Peso in % (a) | Valutazione (0 - 10) (b) | Valutazione ponderata (c)=(a*b)/10 | |
| Capacità propositiva | Capacità di proporre in autonomia soluzioni a problemi di natura organizzativa, gestionale e operativa | 6,25 | | 0,00 | |
| Capacità attuativa | Capacità di portare a conclusione i compiti assegnati nel rispetto dei tempi e dei profili di qualità e quantità attesi | 6,25 | | 0,00 | |
| Grado di autonomia operativa | Capacità di assolvere alle funzioni e ai compiti senza il continuo confronto e riferimento con il proprio referente | 6,25 | | 0,00 | |
| Capacità di resoconto | Capacità di dare conto sullo stato di attuazione dei compiti svolti | 6,25 | | 0,00 | |
| Capacità di lavorare in gruppo | Capacità di portare a compimento i propri compiti intesi quale parte di un complesso più articolato di finalità gestite all'interno della UO di riferimento e/o in collaborazione tra più UO, in un'ottica di rispetto delle pari opportunità | 6,25 | | 0,00 | |
| Flessibilità | Capacità di svolgere funzioni e compiti differenziati attingendo alle proprie competenze e a quanto acquisito in sede formativa e di addestramento | 6,25 | | 0,00 | |
| Capacità di relazione | Capacità di relazionarsi in modo adeguato sia con gli utenti interni che con gli interlocutori esterni all'ente | 6,25 | | 0,00 | |
| Adattabilità al contesto lavorativo | Capacità di adattarsi ai contesti lavorativi evitando tensioni | 6,25 | | 0,00 | |
| Peso totale comportamenti organizzativi | | 50,00 | | | |
| | | | | Valutazione comportamenti | 0,00 |
| | | | | Valutazione complessiva | 0,00 |

Data _____

OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE:

FIRMA DEL VALUTATORE _____

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

FIRMA DEL VALUTATO _____

Scheda di valutazione delle performance delle PO/AP: anno 201_

Cognome e nome _____

Ruolo _____

Unità organizzativa _____

1. Performance organizzativa

| Programmazione | | | | Valutazione | |
|---|---------------|---|--------|---------------------------------|------------------------------|
| Performance gestionale (Riferimento al Piano performance) | Peso in % (a) | Indicatori | Target | Grado % le di realizzazione (b) | Valutazione ponderata c= a*b |
| Performance di Ente | 10% | media degli obiettivi Peg riguardanti la performance gestionale | 100% | | 0,00 |
| Performance di cdr | 5% | media degli obiettivi Peg riguardanti la performance gestionale | 100% | | 0,00 |
| Valutazione performance gestionale | | | | | 0,00 |
| Rilevanza performance organizzativa | | | | | 15,00 |

2. Obiettivi individuali manageriali e/o attuativi Dup

| Programmazione | | | | Valutazione | | |
|--|---------------|------------|--------|-------------|---------------------------------|-------------------------------|
| Obiettivo (Riferimento al PEG) | Peso in % (a) | Indicatori | Target | Risultato | Grado % le di realizzazione (b) | Valutazione ponderata (c=a*b) |
| Descrizione obiettivo 1 | | | | | | 0,00 |
| | | | | | | 0,00 |
| Descrizione obiettivo "n" | | | | | | 0,00 |
| | 100% | | | | | 0,00 |
| Valutazione obiettivi individuali | | | | | | 0,00 |
| Rilevanza obiettivi individuali | | | | | | 35,00 |

3. Comportamenti organizzativi

| Programmazione | | | | Valutazione | |
|--|---|--|---------------|--------------------------|------------------------------------|
| Tipologia di Comportamento | Categoria | Descrizione | Peso in % (a) | Valutazione (0 - 10) (b) | Valutazione ponderata (c)=(a*b)/10 |
| Capacità di governance esterna e comunicazione | Governance esterna | Qualità nella relazione con gli stakeholder | 5 | | 0,00 |
| | Comunicazione interna ed esterna | Qualità e grado di diffusione nei processi di comunicazione interna ed esterna | 5 | | 0,00 |
| Capacità di Pianificazione e controllo | Qualità nella individuazione degli obiettivi | Rispetto dei criteri di rappresentazione dei risultati attesi | 5 | | 0,00 |
| | Qualità dei sistemi di reporting | Chiarezza dei report sullo stato di attuazione dei risultati attesi | 5 | | 0,00 |
| Capacità organizzative e di gestione del personale | Decisione | Capacità di decidere in modo adeguato e con senso delle priorità, anche in situazioni critiche e/o incerte | 5 | | 0,00 |
| | Delega | Attitudine alla delega delle funzioni mantenendo il pieno coinvolgimento nell'attività specifica e la responsabilità sui risultati | 5 | | 0,00 |
| | Coordinamento | Capacità di coordinare il personale attraverso una efficace gestione degli strumenti organizzativi di coordinamento | 5 | | 0,00 |
| | Gestione del conflitto organizzativo | Capacità di prevenire e/o gestire i conflitti organizzativi, in un'ottica di rispetto delle pari opportunità | 5 | | 0,00 |
| | Flessibilità | Capacità di adattamento e di risposta a situazioni complesse e mutevoli | 5 | | 0,00 |
| Capacità di valutazione dei propri collaboratori | Capacità di valutazione e di differenziazione | Capacità di premiare la performance ove necessario anche mediante la differenziazione della valutazione delle prestazioni del personale affidato | 5 | | 0,00 |
| Valutazione comportamenti | | | | | 0,00 |
| Rilevanza Comportamenti organizzativi | | | | | 50,00 |
| Valutazione complessiva | | | | | 0,00 |

Data _____

OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE:

FIRMA DEL VALUTATORE _____

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

FIRMA DEL VALUTATO _____

Scheda di valutazione delle performance dei direttori apicali: anno 201

Cognome e nome _____ Ruolo _____

Unità organizzativa _____

1. Performance organizzativa

| Programmazione | | | | Valutazione | | |
|---|--------------------|---------------------------|--------|-------------|----------------------------|---------------------------------|
| Performance gestionale (Riferimento al PEG) | Rilevanza in % (a) | Indicatori | Target | | Grado di realizzazione (b) | Valutazione ponderata (c) = a*b |
| Performance di Ente | 10% | media degli obiettivi Peg | 100% | | | 0,00 |
| Performance di Area | 5% | media degli obiettivi Peg | 100% | | | 0,00 |
| Valutazione performance gestionale | | | | | | 0,00 |
| Rilevanza performance gestionale | | | | | | 15,00 |

2. Obiettivi individuali manageriali

| Programmazione | | | | Valutazione | | |
|--|---------------|------------|--------|-------------|----------------------------|-------------------------------|
| Obiettivo (Riferimento al PEG) | Peso in % (a) | Indicatori | Target | Risultato | Grado di realizzazione (b) | Valutazione ponderata (c=a*b) |
| Descrizione obiettivo 1 | | | | | | 0,00 |
| | | | | | | 0,00 |
| Descrizione obiettivo "n" | | | | | | 0,00 |
| 100% | | | | | | |
| Valutazione obiettivi individuali manageriali | | | | | | 0,00 |
| Rilevanza obiettivi individuali manageriali | | | | | | 20,00 |

3. Obiettivi individuali attuativi del DUP

| Programmazione | | | | Valutazione | | |
|--|---------------|------------|--------|-------------|----------------------------|-------------------------------|
| Obiettivo (Riferimento al PEG) | Peso in % (a) | Indicatori | Target | Risultato | Grado di realizzazione (b) | Valutazione ponderata (c=a*b) |
| Descrizione obiettivo 1 | | | | | | 0,00 |
| | | | | | | 0,00 |
| Descrizione obiettivo "n" | | | | | | 0,00 |
| 100% | | | | | | |
| Valutazione obiettivi individuali attuativi DUP | | | | | | 0,00 |
| Rilevanza obiettivi individuali manageriali | | | | | | 25,00 |

4. Comportamenti organizzativi individuali

| Programmazione | | Valutazione | | | |
|---|--|---|---------------|------------------------|-----------------------------------|
| Tipologia di Comportamento | Categoria | Descrizione | Peso in % (a) | Valutazione (0-10) (b) | Valutazione ponderata c= (a*b/10) |
| Capacità di governance esterna e comunicazione | <i>Governance esterna</i> | Qualità nella relazione con gli stakeholder | | | 0 |
| | <i>Comunicazione interna ed esterna</i> | Qualità e grado di diffusione nei processi di comunicazione interna ed esterna | | | 0 |
| Capacità di pianificazione e controllo | <i>Qualità nella individuazione degli obiettivi</i> | Rispetto dei criteri di rappresentazione dei risultati attesi | | | 0 |
| | <i>Qualità dei sistemi di reporting</i> | Chiarezza dei report sullo stato di attuazione dei risultati attesi | | | 0 |
| | <i>Innovazione</i> | Apporto costruttivo all'analisi dei problemi mediante soluzioni innovative con particolare riferimento all'ottimizzazione e alla razionalizzazione delle risorse finanziarie e umane. | | | 0 |
| Capacità organizzative e di gestione del personale | <i>Decisione</i> | Capacità di decidere in modo adeguato equilibrato e con senso delle priorità, anche in situazioni critiche e/o incerte, con piena assunzione di responsabilità, anche complesse. | | | 0 |
| | <i>Delega</i> | Attitudine alla delega delle funzioni mantenendo il pieno coinvolgimento nell'attività specifica e la responsabilità sui risultati | | | 0 |
| | <i>Coordinamento</i> | Capacità di coordinare il personale attraverso una efficace gestione degli strumenti organizzativi di coordinamento | | | 0 |
| | <i>Gestione del conflitto organizzativo</i> | Capacità di prevenire e/o gestire i conflitti organizzativi, in un'ottica di rispetto delle pari opportunità | | | 0 |
| | <i>Flessibilità</i> | Capacità di adattamento e di risposta a situazioni complesse e mutevoli | | | 0 |
| Capacità di valutazione dei propri collaboratori | <i>Capacità di valutazione e di differenziazione</i> | Capacità di premiare la performance ove necessario anche mediante la differenziazione della valutazione delle prestazioni del personale affidato | | | 0 |
| | | | 100,00 | | |
| Valutazione comportamenti organizzativi | | | | | 0,00 |
| Rilevanza comportamenti organizzativi | | | | | 40,00 |
| Valutazione complessiva | | | | | 0,00 |

Data _____

OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE:

FIRMA DEL VALUTATORE _____

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

FIRMA DEL VALUTATO _____

Scheda di valutazione delle performance dei dirigenti di cdr: anno 201_

| | |
|---------------------|-------|
| Cognome e nome | Ruolo |
| Unità organizzativa | |

| 1. Performance organizzativa | | | | Valutazione | | |
|---|--------------------|---------------------------|--------|----------------------------|---------------------------------|--|
| Performance gestionale (Riferimento al PEG) | Rilevanza in % (a) | Indicatori | Target | Grado di realizzazione (b) | Valutazione ponderata (c) = a*b | |
| Performance di Ente | 10% | media degli obiettivi Peg | 100% | | 0,00 | |
| Performance di Cdr | 5% | media degli obiettivi Peg | 100% | | 0,00 | |
| Valutazione performance gestionale | | | | | 0,00 | |
| Rilevanza performance gestionale | | | | | 15,00 | |

| 2. Obiettivi individuali manageriali | | | | Valutazione | | |
|--------------------------------------|---------------|------------|--------|--|----------------------------|-------------------------------|
| Obiettivo (Riferimento al PEG) | Peso in % (a) | Indicatori | Target | Risultato | Grado di realizzazione (b) | Valutazione ponderata (c=a*b) |
| Descrizione obiettivo 1 | | | | | | 0,00 |
| | | | | | | 0,00 |
| Descrizione obiettivo "n" | | | | | | 0,00 |
| 100% | | | | Valutazione obiettivi individuali manageriali | | 0,00 |
| | | | | Rilevanza obiettivi individuali manageriali | | 25,00 |

| 3. Obiettivi individuali attuativi del DUP | | | | Valutazione | | |
|--|---------------|------------|--------|--|----------------------------|-------------------------------|
| Obiettivo (Riferimento al PEG) | Peso in % (a) | Indicatori | Target | Risultato | Grado di realizzazione (b) | Valutazione ponderata (c=a*b) |
| Descrizione obiettivo 1 | | | | | | 0,00 |
| | | | | | | 0,00 |
| Descrizione obiettivo "n" | | | | | | 0,00 |
| 100% | | | | Valutazione obiettivi individuali attuativi DUP | | 0,00 |
| | | | | Rilevanza obiettivi individuali manageriali | | 20,00 |

| 4. Comportamenti organizzativi individuali | | | | | |
|--|---|---|---------------|------------------------|-----------------------------------|
| Tipologia di Comportamento | Categoria | Descrizione | Peso in % (a) | Valutazione (0-10) (b) | Valutazione ponderata c= (a*b/10) |
| Capacità di governance esterna e comunicazione | Governance esterna | Qualità nella relazione con gli stakeholder | | | 0 |
| | Comunicazione interna ed esterna | Qualità e grado di diffusione nei processi di comunicazione interna ed esterna | | | 0 |
| Capacità di pianificazione e controllo | Qualità nella individuazione degli obiettivi | Rispetto dei criteri di rappresentazione dei risultati attesi | | | 0 |
| | Qualità dei sistemi di reporting | Chiarezza dei report sullo stato di attuazione dei risultati attesi | | | 0 |
| | Innovazione | Apporto costruttivo all'analisi dei problemi mediante soluzioni innovative con particolare riferimento all'ottimizzazione e alla razionalizzazione delle risorse finanziarie e umane. | | | 0 |
| Capacità organizzative e di gestione del personale | Decisione | Capacità di decidere in modo adeguato equilibrato e con senso delle priorità, anche in situazioni critiche e/o incerte, con piena assunzione di responsabilità, anche complesse. | | | 0 |
| | Delega | Attitudine alla delega delle funzioni mantenendo il pieno coinvolgimento nell'attività specifica e la responsabilità sui risultati | | | 0 |
| | Coordinamento | Capacità di coordinare il personale attraverso una efficace gestione degli strumenti organizzativi di coordinamento | | | 0 |
| | Gestione del conflitto organizzativo | Capacità di prevenire e/o gestire i conflitti organizzativi, in un'ottica di rispetto delle pari opportunità | | | 0 |
| | Flessibilità | Capacità di adattamento e di risposta a situazioni complesse e mutevoli | | | 0 |
| Capacità di valutazione dei propri collaboratori | Capacità di valutazione e di differenziazione | Capacità di premiare la performance ove necessario anche mediante la differenziazione della valutazione delle prestazioni del personale affidato | | | 0 |
| | | | 100,00 | | |
| Valutazione comportamenti organizzativi | | | | | 0,00 |
| Rilevanza comportamenti organizzativi | | | | | 40,00 |
| Valutazione complessiva | | | | | 0,00 |

Data

OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE:

FIRMA DEL VALUTATORE _____

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

FIRMA DEL VALUTATO _____