**SCHEDA N. 4 ALLEGATO D**

METODOLOGIA PER LA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI

La fasi del procedimento sono indicate nella seguente sintetica rappresentazione grafica.

*FASE 2*: AUTOVALUTAZIONE DEL DIRIGENTE SULLE PRESTAZIONI REALIZZATE (GRADO DI CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI)

*FASE 3*: VALUTAZIONE DEL NUCLEO SULLE PRESTAZIONI REALIZZATE DAL DIRIGENTE.

*FASE 4*: VALUTAZIONE DEL NUCLEO SULLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

*FASE 1*: PREDISPOSIZIONE DEL PIANO DETTAGLIATO DEGLI OBIETTIVI

*FASE 5*: VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL NUCLEO SUL DIRIGENTE. DETERMINAZIONE DEL PUNTEGGIO FINALE

*FASE 6*: DETERMINAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO SPETTANTE AL DIRIGENTE

***FASE 1: Predisposizione del Piano Dettagliato degli Obiettivi (PDO)***

***SCHEDA 1: PIANO DETTAGLIATO DEGLI OBIETTIVI***

Ciascun Dirigente predispone il Piano Dettagliato degli Obiettivi relativo al Dipartimento di propria competenza, declinando in maniera particolareggiata gli obiettivi generali e specifici contenuti nel Piano Esecutivo di Gestione, e lo sottopone al Direttore Generale ai fini della sua approvazione.

Per ciascun obiettivo individuato, si procede:

* all’attribuzione di un fattore di ponderazione (“*peso*”), indicante l’importanza relativa che esso assume nell’ambito del complesso degli obiettivi di gestione attribuiti allo specifico Dipartimento;
* all’individuazione delle “*attività*” necessarie al suo conseguimento, con l’indicazione degli eventuali “*fattori di criticità interni o esterni”* che incidono sullo svolgimento delle singole attività;
* alla definizione di appropriati “*indicatori di risultato*” e dei relativi “*valori*”, ossia di misure oggettive che esprimano il grado di raggiungimento dell’obiettivo, in forma di valori assoluti o percentuali, nonché di meri riferimenti temporali, in funzione della natura dell’obiettivo medesimo;
* all’individuazione del “*personale impiegato*” ai fini del conseguimento dell’obiettivo, con la specifica indicazione dell’apporto dei singoli espresso in termini percentuali.

***FASE 2: Autovalutazione del Dirigente sulle Prestazioni realizzate***

***SCHEDA 2: VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI***

Ciascun Dirigente effettua l’autovalutazione delle prestazioni realizzate dal proprio Dipartimento, alla luce del grado di conseguimento dei singoli obiettivi di gestione.

Per ciascun obiettivo attribuito al Dipartimento, si procede:

* alla descrizione delle attività realizzate in vista del suo conseguimento;
* al confronto tra i “*valori obiettivo*” e i “*valori risultato*” di ogni singolo “indicatore di risultato” precedentemente definito, e alla conseguente misurazione del “*grado di allineamento*” tra i suddetti valori espresso in termini percentuali;
* all’attribuzione di un primo “*punteggio autovalutativo*”, scaturente dall’analisi oggettiva dei “*meri fatti*” verificatisi nel corso del periodo annuale di riferimento (“*valutazione oggettiva*”), sulla base della seguente scala di punteggio:

|  |  |
| --- | --- |
| GRADO DI CONSEGUIMENTO DELL’OBIETTIVO  (valutazione oggettiva) | PUNTI |
| 100% - obiettivo totalmente conseguito | 100 |
| 90% - obiettivo quasi totalmente conseguito | 90 |
| 80% - obiettivo conseguito in maniera più che soddisfacente | 80 |
| 70% - obiettivo conseguito in maniera soddisfacente | 70 |
| 60% - obiettivo conseguito in maniera sufficiente | 60 |
| 50% - obiettivo conseguito per metà | 50 |
| < 50% - obiettivo non conseguito | 0 |

* alla individuazione di eventuali fattori causali che possano aver generato un mancato o parziale conseguimento dell’obiettivo che *non siano imputabili* all’azione gestionale del dirigente, ma ascrivibili a motivazioni di diversa natura, quali ad esempio ritardi e/o inadempimenti di altri uffici o soggetti, interni o esterni all’Ente; alla conseguente eventuale correzione (sempre in sede di “autovalutazione”) del punteggio precedentemente attribuito al grado di conseguimento dell’obiettivo (“*valutazione contestualizzata*”).

***FASE 3: Valutazione del Nucleo sulle Prestazioni realizzate dal dirigente***

***SCHEDA 3: VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI***

Il Nucleo, sulla base dell’autovalutazione effettuata da ciascun dirigente e di ogni altro utile elemento cognitivo desumibile da atti o documentazione d’ufficio, sentite e valutate tutte le indicazioni fornite, in contraddittorio, dal dirigente, in ordine ai risultati di gestione prodotti dal Dipartimento di propria competenza, effettua la *valutazione delle prestazioni* sulla base del grado di conseguimento di ogni singolo obiettivo, attribuendo i punteggi finali secondo la medesima suindicata scala di valori.

Infine, attribuiti i punteggi in riferimento ad ogni obiettivo di gestione si procede alla determinazione del punteggio complessivo relativo alle *prestazioni*, attraverso il calcolo della media ponderata dei singoli punteggi, utilizzando i pesi precedentemente definiti per ciascun obiettivo.

***FASE 4: Valutazione del Nucleo sulla performance organizzativa***

***SCHEDA 2 – ALLEGATO B: VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA***

Il Nucleo effettua la valutazione della performance organizzativa sulla base della realizzazione dei piani e programmi e della correttezza ed efficacia dell’azione amministrativa. A tal fine il Nucleo utilizza la Scheda n. 2 ALLEGATO B al Sistema di valutazione.

Il livello complessivo della performance organizzativa, che identifica le priorità strategiche dell’ente in relazione alle attività e ai servizi complessivamente erogati, con carattere trasversale e comune a tutti i Dipartimenti, costituisce parametro di determinazione della percentuale di premialità pari al 10%, da attribuire ai dirigenti nell’ambito della valutazione finale.

***FASE 5: Valutazione complessiva del Nucleo sul Dirigente. Determinazione del punteggio finale***

***SCHEDA 3: VALUTAZIONE DIRIGENTI***

La valutazione complessiva del dirigente investe tre elementi:

1. le *prestazioni* realizzate nel periodo annuale di riferimento;
2. i *comportamenti organizzativi* assunti nell’espletamento della funzione dirigenziale;
3. il *contributo fornito alla realizzazione della performance organizzativa*.

A ciascuno dei tre elementi suddetti è attribuito un fattore di ponderazione (“*peso*”) che consente di pervenire alla valutazione complessiva, definito dal Nucleo nei valori del 55% per l’area delle prestazioni, del 35% per l’area dei comportamenti organizzativi e del 10% per il contributo fornito alla realizzazione della performance organizzativa.

VALUTAZIONE DEL DIRIGENTE

PRESTAZIONI

COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO

*PESO: 55%*

*PESO: 35%*

CONTRIBUTO ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

*PESO: 10%*

Per quanto attiene ai *comportamenti organizzativi*, essi sono declinati nelle seguenti singole dimensioni, a ciascuna delle quali è attribuito un punteggio massimo, come indicato nella tabella sottostante, al fine di pervenire alla loro composizione complessiva.

|  |  |
| --- | --- |
| DIMENSIONI DEL COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO | MAX  PUNTI |
| Capacità di proporre soluzioni innovative | 25 |
| Capacità di gestione delle risorse umane | 30 |
| Capacità di relazione e integrazione funzionale | 20 |
| Capacità di soddisfare il cliente (interno e/o esterno) | 15 |
| Capacità di valutare i collaboratori mediante una differenziazione dei giudizi all’interno delle schede di valutazione | 10 |

Per quanto attiene al *contributo alla performance organizzativa*, esso è definito in maniera proporzionale al punteggio ottenuto dal Dirigente per le *prestazioni* e per il *comportamento organizzativo* applicando la seguente formula:

(A + B) : 90 = X : 10

Il Parametro A rappresenta il punteggio ottenuto sulla valutazione delle *prestazioni* espresso in maniera ponderata (max 55).

Il Parametro B rappresenta il punteggio ottenuto sulla valutazione del *comportamento organizzativo* espresso in maniera ponderata (max 35).

Il valore X va applicato al valore attribuito alla *performance organizzativa* e determina il Parametro C.

DETERMINAZIONE DEL PUNTEGGIO COMPLESSIVO FINALE

Ottenuti i punteggi parziali relativi ai tre profili di valutazione, *prestazioni, comportamento organizzativo e contributo alla performance organizzativa*, si procede alla determinazione del punteggio complessivo finale. A tal fine, si procede al calcolo della media ponderata dei punteggi relativi ai singoli profili, utilizzando i pesi precedentemente definiti per ciascuno di essi.

***FASE 6: Determinazione della retribuzione di risultato spettante al dirigente***

La misura delle retribuzione di risultato spettante al dirigente agli esiti del procedimento valutativo risulta determinata attraverso una “*scala di corrispondenza*” tra il punteggio finale complessivo ottenuto e i valori percentuali della retribuzione di risultato. In dettaglio, la traduzione del punteggio finale complessivo nella misura della retribuzione spettante avviene secondo la seguente corrispondenza tra “classi di punteggio” e valore percentuale sulla retribuzione massima prefissata dall’Ente.

|  |  |
| --- | --- |
| CLASSE DI PUNTEGGIO FINALE | PERCENTUALE DI  RETRIBUZIONE SPETTANTE |
| da 0 a 49 | 0 |
| da 50 a 54 | 10% |
| da 55 a 59 | 20% |
| da 60 a 64 | 30% |
| da 65 a 69 | 40% |
| da 70 a 74 | 50% |
| da 75 a 79 | 60% |
| da 80 a 84 | 70% |
| da 85 a 89 | 80% |
| da 90 a 94 | 90% |
| da 95 a 100 | 100% |

**Scheda 1: PIANO DETTAGLIATO DEGLI OBIETTIVI**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| *Programma* |  | |
| *Progetto* |  | |
| **OBIETTIVO**  **N° 1/n** |  | **PESO**  **X %**  .................... |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **N°** | **ATTIVITÀ PREVISTE** | **FATTORI DI CRITICITÀ**  **interna e/o esterna** |
| 1 |  |  |
| 2 |  |  |
| 3 |  |  |
| ...n |  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **INDICATORI DI RISULTATO** | | |
| **N°** | **Descrizione** | **Valori Obiettivo** |
| 1 |  | * 30-giu .......................... * 30-set ........................... * 30-nov ......................... * **31-dic ..........................** |
| 2 |  | * 30-giu .......................... * 30-set ........................... * 30-nov ......................... * **31-dic ..........................** |
| 3 |  | * 30-giu .......................... * 30-set ........................... * 30-nov ......................... * **31-dic ..........................** |
| ...n |  | * 30-giu .......................... * 30-set ........................... * 30-nov ......................... * **31-dic ..........................** |

PROSPETTO RIEPILOGATIVO OBIETTIVI

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| N° | **OBIETTIVO** | **PESO** |
| 1 |  | x % |
| 2 |  | x % |
| 3 |  | x % |
| ... n |  | x % |
|  | *totale* | 100% |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **PERSONALE IMPIEGATO** | | | **% UTILIZZO PER OBIETTIVI** | | | | |
| Cat. | Profilo | Cognome e nome | Ob. 1 | Ob. 2 | Ob. 3 | Ob. n | *totale* |
|  |  |  | x % | x % | x % | x % | 100% |
|  |  |  | x % | x % | x % | x % | 100% |
|  |  |  | x % | x % | x % | x % | 100% |
|  |  |  | x % | x % | x % | x % | 100% |
|  |  |  | x % | x % | x % | x % | 100% |

Il Dirigente

.........................................................

**Scheda 2: VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI**

**(Autovalutazione del Dirigente)**

|  |  |
| --- | --- |
| **OBIETTIVO**  **1/n** |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **ATTIVITÀ REALIZZATE** |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **INDICATORI DI RISULTATO** | **Valori Obiettivo** | **Valori Risultato** | **Grado di allineamento (%)** |
| 1 | * 30-giu .......................... * 30-set ........................... * 30-nov ......................... * **31-dic ..........................** | * 30-giu .......................... * 30-set ........................... * 30-nov ......................... * **31-dic ..........................** | X % |
| 2 | * 30-giu .......................... * 30-set ........................... * 30-nov ......................... * **31-dic ..........................** | * 30-giu .......................... * 30-set ........................... * 30-nov ......................... * **31-dic ..........................** | X % |
| 3 | * 30-giu .......................... * 30-set ........................... * 30-nov ......................... * **31-dic ..........................** | * 30-giu .......................... * 30-set ........................... * 30-nov ......................... * **31-dic ..........................** | X % |
| ...n | * 30-giu .......................... * 30-set ........................... * 30-nov ......................... * **31-dic ..........................** | * 30-giu .......................... * 30-set ........................... * 30-nov ......................... * **31-dic ..........................** | X % |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **GRADO DI CONSEGUIMENTO DELL’OBIETTIVO**  (valutazione oggettiva) | **PUNTI** | **AUTOVALUTAZIONE** | **VALUTAZIONE NUCLEO** |
| 100% - obiettivo totalmente conseguito | 100 | □ | □ |
| 90% - obiettivo quasi totalmente conseguito soddisfacente | 90 | □ | □ |
| 80% - obiettivo conseguito in maniera più che soddisfacente | 80 | □ | □ |
| 70% - obiettivo conseguito in maniera soddisfacente | 70 | □ | □ |
| 60% - obiettivo conseguito in maniera sufficiente | 60 | □ | □ |
| 50% - obiettivo conseguito per metà | 50 | □ | □ |
| < 50% - obiettivo non conseguito | 0 | □ | □ |
|  | | ***Il Dirigente***  ................................ | ***Il Nucleo di valutazione***  ....................................  .................................... |

|  |
| --- |
| **MOTIVAZIONI ADDOTTE AL MANCATO**  **O PARZIALE CONSEGUIMENTO DELL’OBIETTIVO** |
| ***Il Dirigente***  .............................................. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **PUNTEGGIO FINALE ATTRIBUITO ALL’OBIETTIVO 1/n**  (valutazione contestualizzata) | **AUTOVALUTAZIONE** | **VALUTAZIONE NUCLEO** |
| X | X |
|  | ***Il Dirigente***  ................................ | ***Il Nucleo di valutazione***  ....................................  .................................... |

**Scheda 3: VALUTAZIONE DIRIGENTI**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **VALUTAZIONE PRESTAZIONI** | **PESO** | **PUNTEGGIO** | **PUNTEGGIO PONDERATO** |
| Obiettivo 1 | x % |  |  |
| Obiettivo 2 | x % |  |  |
| Obiettivo 3 | x % |  |  |
| Obiettivo ...n | x % |  |  |
| *totale* | 100% |  |  |
| **VALUTAZIONE COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO** |  |  |  |
| Capacità di proporre soluzioni innovative | 25% |  |  |
| Capacità di gestione delle risorse umane | 30% |  |  |
| Capacità di relazione e integrazione funzionale | 20% |  |  |
| Capacità di soddisfare il cliente (interno e/o esterno) | 15% |  |  |
| Capacità di valutare i collaboratori mediante una differenziazione dei giudizi all’interno delle schede di valutazione | 10% |  |  |
| *totale* | 100% |  |  |
| **VALUTAZIONE COMPLESSIVA** |  |  |  |
| 1. PRESTAZIONI | 55% |  |  |
| 1. COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO | 35% |  |  |
| 1. CONTRIBUTO ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA | 10% |  |  |
| *totale* | 100% |  |  |