



MINISTERO DELL'AMBIENTE E DELLA TUTELA
DEL TERRITORIO E DEL MARE

DECRETI MINISTRO - REGISTRAZIONE
0000008 del 23/01/2019

Il Ministro dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare

VISTA la legge 8 luglio 1986, n. 349, che ha istituito il Ministero dell'ambiente e ne ha definito le funzioni;

VISTA la legge 23 agosto 1988, n. 400, recante "*Disciplina dell'attività di Governo e ordinamento della Presidenza del Consiglio*", e successive modificazioni ed integrazioni;

VISTA la legge 17 luglio 2006, n. 233, recante "*Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 18 maggio 2006, n. 181, recante disposizioni urgenti in materia di riordino delle attribuzioni della Presidenza del Consiglio dei Ministri e dei Ministeri. Delega al Governo per il coordinamento delle disposizioni in materia di funzioni e organizzazione della Presidenza del Consiglio dei Ministri e dei Ministeri*";

VISTO il decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300, recante "*Riforma dell'organizzazione del governo, a norma dell'articolo 11 della legge 15 marzo 1997, n. 59*", ed in particolare gli articoli da 35 a 40 relativi alle attribuzioni e all'ordinamento del Ministero dell'ambiente della tutela del territorio e del mare;

VISTO il Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 10 luglio 2014, n. 142, recante il "*Regolamento di organizzazione del Ministero dell'ambiente e della tutela del territorio e del mare, dell'Organismo indipendente di valutazione della performance e degli Uffici di diretta collaborazione*";

VISTO il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, recante "*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 successive modificazioni ed integrazioni, di seguito "*decreto legislativo*";

VISTO, in particolare, l'articolo 7, comma 1, del medesimo decreto legislativo, in base al quale le Amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale e, a tale fine, adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il "*Sistema di misurazione e valutazione della performance*", secondo gli ambiti definiti dagli articoli 8 e 9 del decreto legislativo;

VISTA la legge 6 novembre 2012, n. 190, recante "*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione*", e successive modificazioni ed integrazioni;



VISTO il decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, recante “*Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni*”, e successive modificazioni ed integrazioni;

VISTO il decreto del Ministro dell’ambiente e della tutela del territorio e del mare n. 23 del 22 febbraio 2011, registrato alla Corte dei conti il 24 aprile 2011, REG. n. 4, foglio 232, con il quale è stato approvato il Sistema di misurazione e valutazione della performance del Ministero dell’Ambiente e della tutela del territorio e del mare, di cui costituiscono allegati il “*Manuale operativo per il sistema di valutazione del personale*”;

VISTE le Linee guida per il “*Sistema di Misurazione e Valutazione della performance*” dei Ministeri n. 2 del 29 dicembre 2017, che sostituiscono le precedenti linee guida di CIVIT/ANAC, redatte, ai sensi del d.lgs. 150/2009 e dell’articolo 3, comma 1, del decreto del Presidente della Repubblica n. 105 del 2016, per fornire alle amministrazioni indicazioni metodologiche utili alla progettazione e revisione dei propri sistemi alla luce delle innovazioni introdotte dal d.lgs. n. 74/2017 e che attribuiscono al Dipartimento della Funzione Pubblica le funzioni di indirizzo, coordinamento e monitoraggio in materia di ciclo della performance, avvalendosi del supporto tecnico e metodologico della Commissione Tecnica per la Performance di cui all’articolo 4 del citato dPR;

VISTO il decreto del Ministro dell’ambiente e della tutela del territorio e del mare del 16 ottobre 2015, n. 217, con il quale è stato costituito l’Organismo Indipendente di Valutazione della performance, ai sensi e per gli effetti degli articoli 14, comma 2, e 30, comma 2, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150;

VISTA la nota prot. n. 1/OIV dell’8/1/2019, con la quale il Presidente dell’Organismo Indipendente di Valutazione esprime parere vincolante positivo sul “*Manuale operativo per il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance individuale del Personale*”;

CONSIDERATO che appare necessario procedere con l’adozione della nuova versione del “*Manuale operativo per il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance individuale del Personale*”;

VISTO l’esito del confronto con le Organizzazioni sindacali, di cui all’articolo 5, comma 3, lettera c), del vigente C.C.N.L. di lavoro relativo al personale del comparto funzioni centrali per il triennio 2016-2018, tenutosi in data 18 dicembre 2018;

DECRETA

Articolo 1

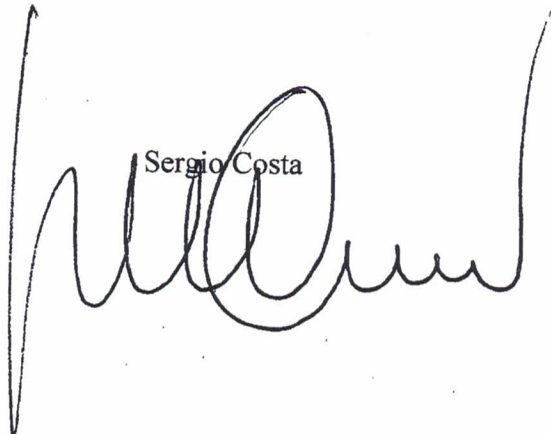
1. È adottata la nuova versione del “*Manuale operativo per il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance individuale del Personale*”, del Ministero dell’Ambiente e della tutela del territorio e del mare, che sostituisce il precedente Manuale adottato con decreto del Ministro dell’ambiente e della tutela del territorio e del mare n. 23 del 22 febbraio 2011.
2. Il nuovo “*Manuale operativo per il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance individuale del Personale*” viene allegato al presente decreto, formandone parte integrante.



Il presente decreto sarà inviato agli Organi di controllo e pubblicato nella pertinente sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale del Ministero dell'Ambiente e della tutela del territorio e del mare e nell'apposita sezione di primo livello "Performance" - sottosezione di secondo livello "Sistema di misurazione e valutazione della performance ai sensi dell'articolo 7 del decreto legislativo 27.10.2009, n.150".

Roma,

Sergio Costa





Ministero Dell'Ambiente
e della Tutela del Territorio e del Mare

**MANUALE OPERATIVO PER IL
SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE
DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE**

1.	I RIFERIMENTI NORMATIVI	4
2.	GLI OBIETTIVI E I PRINCIPI GENERALI.....	9
3.	IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DEL PERSONALE NON DIRIGENTE.....	10
3.1.	I DESTINATARI	10
3.2.	GLI ELEMENTI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE: LA METODOLOGIA	10
3.3.	CRITERI DI VALUTAZIONE DEI RISULTATI	11
3.3.1.	La scelta degli obiettivi	12
3.3.2.	La definizione dei pesi.....	12
3.3.3.	La definizione del punteggio.....	12
3.3.4.	Il calcolo del punteggio	12
3.4.	IL CRITERIO DI VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI.....	13
3.4.1.	Il quadro dei comportamenti organizzativi.....	13
3.4.2.	La definizione dei pesi	13
3.4.3.	La definizione del punteggio per i titolari di incarichi	13
3.4.4.	La definizione del punteggio personale III Area.....	15
3.4.5.	La definizione del punteggio personale II e I Area.....	17
3.4.6.	Il calcolo del punteggio.....	18
3.4.7.	Il punteggio complessivo.....	18
4.	IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DEL PERSONALE NON DIRIGENTE DI PRIMA , SECONDA E TERZA AREA	16
4.1.	IL PROCESSO DI VALUTAZIONE.....	16
4.2.	I DESTINATARI	16
5.	IL PROCEDIMENTO DI VALUTAZIONE DEI RISULTATI	1818
5.1.	PROPOSTA E DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI	18
5.2.	L'ANALISI E L'ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI.....	18
5.3.	IL MONITORAGGIO DI AVANZAMENTO DEGLI OBIETTIVI: VALUTAZIONI INTERMEDIE	18
5.4.	IL PROCEDIMENTO DI VALUTAZIONE FINALE	19
5.5.	ATTRIBUZIONE DEL PUNTEGGIO	19
5.6.	COMPENSI INCENTIVANTI	20
5.7.	PROCEDURA DI CONCILIAZIONE.....	20
6.	CASI PARTICOLARI	21
6.1.	Ridefinizione degli obiettivi.....	21
6.2.	Trasferimento di un'unità di personale in corso d'anno.....	22
6.3.	Uffici di diretta collaborazione del Ministro	22
6.4.	Struttura Tecnica Permanente dell'O.I.V.....	23
6.5.	Performance organizzativa ed individuale per l'anno 2018, in regime transitorio per tutto il personale delle aree	23
7.	REVISIONE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE.....	23

SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE NON DIRIGENTE - PREMESSA

Il presente manuale operativo è parte integrante del Sistema di misurazione e valutazione della performance, adottato dal Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del mare e consente di adeguare il sistema di valutazione attuale ai principi contenuti nel d.lgs. 150/2009, modificato dal d.lgs. 74/2017 del 25 maggio 2017, in coerenza con le indicazioni fornite dalle Linee guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance n. 1/2017 e 2/2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP) che sostituiscono per i ministeri, le seguenti Delibere CIVIT/ANAC: n. 89/2010; n. 104/2010; n. 1 paragrafi 3 e 4.

Questa versione del manuale, utilizzata a partire dal ciclo di programmazione 2019-21, contiene alcuni adeguamenti alle Linee guida suddette, pubblicate successivamente alla versione del Manuale adottata dal Ministero dell'Ambiente del Territorio e del mare con D.M.98/2017 14/2010; n. 1/2012.

Il sistema di valutazione, viene adottato nella prospettiva di una valorizzazione del merito, delle competenze e delle capacità del personale del predetto Ministero, anche ai fini della corresponsione del trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale, di quello ulteriore correlato ad eventuali obiettivi aggiuntivi conseguiti mediante specifici progetti, nonché ai fini del riconoscimento delle progressioni economiche secondo principi di selettività, in funzione delle qualità culturali e professionali, dell'attività svolta e dei risultati individuali e collettivi conseguiti.

La contrattazione collettiva integrativa definisce i criteri generali per l'attribuzione dei premi correlati alla performance e destina, specificamente, una quota parte delle risorse complessive per il trattamento economico accessorio alla performance individuale.

Il presente Sistema si applica a tutto il personale di livello non dirigenziale, appartenente alle tre aree funzionali: la prima, la seconda e la terza area.

Fermi restando i principi ispiratori e la struttura generale, esso deve evolvere costantemente in armonia con il contesto organizzativo del Ministero, tenendo conto delle condizioni abilitanti e dei vincoli oggettivi, promuovendo la crescita manageriale, organizzativa e individuale del personale coinvolto e la valorizzazione delle diversificate professionalità, da quelle amministrative a quelle tecniche presenti nel dicastero.

Il manuale è articolato nelle seguenti parti

1. I riferimenti normativi;
2. Gli obiettivi e i principi generali;
3. Gli elementi del sistema di valutazione.

1. I RIFERIMENTI NORMATIVI

Il decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286, ha introdotto un'organica disciplina dei controlli interni, ridisegnandone contenuti e competenze e prevedendo un sistema articolato nel quale si vanno a collocare le verifiche di regolarità amministrativa e contabile, la valutazione dei dirigenti, nonché il controllo strategico e il controllo di gestione.

L'articolo 45, comma 2, lettera c), del decreto legislativo 30 marzo 2001, n.165, confermando quanto già previsto dal decreto legislativo n. 29/1993, ha disposto che *"competete ai dirigenti la valutazione dell'apporto partecipativo di ciascun dipendente, nell'ambito di criteri obiettivi definiti dalla contrattazione collettiva"*.

L'articolo 22 del CCNL relativo al personale del comparto ministeri per il quadriennio normativo 2006-2009 e biennio economico 2006-2007, ha stabilito che la valutazione è *"una componente essenziale del rapporto di lavoro dei dipendenti ed è finalizzata a valorizzare le competenze e le capacità di sviluppo professionale degli stessi, nonché a verificare il raggiungimento degli obiettivi prefissati, nell'ambito delle relazioni sindacali"*.

L'articolo 2 del CCNL relativo al personale del comparto ministeri, biennio economico 2008-2009, sottoscritto il 23 gennaio 2009, ha stabilito, in particolare, che *"le Amministrazioni si dotano di strumenti idonei a consentire una gestione orientata al risultato, che comporta, in via prioritaria, una puntuale fissazione degli obiettivi e la predisposizione di appositi programmi di azione"* e che *"la verifica dell'attività amministrativa nel suo complesso, costituisce un momento essenziale e preventivo che potrà consentire la valutazione, secondo canoni di oggettività e trasparenza, delle strutture/uffici e di tutto il personale, secondo quanto previsto dall'art. 23 del CCNL del 14 settembre 2007"*.

Il presente Manuale tiene conto, tra l'altro, di quanto specificamente previsto dall'articolo 14, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n.165, in relazione agli Uffici di diretta collaborazione, aventi esclusive competenze di supporto e di raccordo con l'amministrazione, ai quali sono assegnati, tra gli altri, dipendenti pubblici anche in posizione di aspettativa, fuori ruolo o comando. Con decreto adottato dall'autorità di governo competente, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, è determinato, in attuazione dell'articolo 12, comma 1, lettera n), della legge 15 marzo 1997, n. 59, senza aggravii di spesa e, per il personale disciplinato dai contratti collettivi nazionali di lavoro, fino ad una specifica disciplina contrattuale, il trattamento economico accessorio, da corrispondere mensilmente, a fronte delle responsabilità, degli obblighi di reperibilità e di disponibilità ad orari disagiati, ai dipendenti assegnati agli uffici dei Ministri e dei Sottosegretari di Stato. Tale trattamento, consistente in un unico emolumento, è sostitutivo dei compensi per il lavoro straordinario, per la produttività collettiva e per la qualità della prestazione individuale.

Il presente Manuale, inoltre, tiene conto di quanto specificamente previsto dal D. lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e ss.mm.ii., articolo 14, nonché di quanto previsto dagli articoli 15 e 16, del D.P.C.M. 10 luglio 2014, n. 142, in relazione al personale della Struttura Tecnica Permanente dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), nonché delle peculiarità e delle specificità dei compiti ascritti alla stessa Struttura Tecnica Permanente dell'OIV, funzionali al supporto dello stesso Organismo.

Ai sensi dell'articolo 25, comma 5, del D.P.C.M. 10-7-2014, n. 142, recante "Regolamento di organizzazione del Ministero dell'ambiente e della tutela del territorio e del mare, dell'Organismo indipendente di valutazione della performance e degli Uffici di diretta collaborazione", *"al personale non dirigenziale"*

assegnato agli Uffici di diretta collaborazione, a fronte delle responsabilità, degli obblighi effettivi di reperibilità e di disponibilità ad orari disagiati eccedenti quelli stabiliti in via ordinaria dalle disposizioni vigenti, nonché dalle conseguenti ulteriori prestazioni richieste dai responsabili degli Uffici, spetta un'indennità accessoria di diretta collaborazione sostitutiva degli istituti retributivi finalizzati all'incentivazione della produttività ed al miglioramento dei servizi. In attesa di specifica disciplina contrattuale, la misura dell'indennità è determinata, senza aggravii di spesa, con decreto del Ministro dell'ambiente e della tutela del territorio e del mare, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, ai sensi dell'articolo 14, comma 2, del decreto legislativo n. 165 del 2001, come richiamato dall'articolo 7 del decreto legislativo n. 300 del 1999. (...)

L'anno 2009 ha aperto una nuova fase evolutiva del rapporto di lavoro pubblico, evidenziando in modo inequivocabile la relazione da sistema di misurazione e valutazione delle performance delle amministrazioni pubbliche e criteri di selettività nell'attribuzione di trattamenti accessori e del merito individuale dei dipendenti.

Il Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 ha effettuato una profonda rivisitazione del Testo unico sul rapporto di lavoro pubblico (Decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165), ridisegnando il riparto di competenze tra legge e Contratto collettivo e definendo elementi, obiettivi, ambiti, ciclo e soggetti che compongono il Sistema di misurazione e valutazione della performance.

In particolare, l'art 54, comma 3 bis, ha stabilito che la contrattazione collettiva integrativa assicuri adeguati livelli di efficienza e produttività dei servizi pubblici, incentivando l'impegno e la qualità della performance ai sensi dell'articolo 45, comma 3. A tale fine destina al trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale una quota prevalente del trattamento accessorio complessivo comunque denominato. L'articolo 5, comma 11 *quinquies*, del decreto legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito nella legge 7 agosto 2012, n.135, ha stabilito che ai dirigenti e al personale non dirigenziale che risultano più meritevoli in esito alla valutazione effettuata, comunque non inferiori al 10 per cento della rispettiva totalità dei dipendenti oggetto di valutazione, è attribuito un trattamento accessorio maggiorato di un importo compreso, nei limiti delle risorse disponibili ai sensi dell'articolo 6, comma 1, del decreto legislativo n. 141 del 2011, tra il 10 e il 30 per cento rispetto al trattamento accessorio medio attribuito ai dipendenti appartenenti alle stesse categorie, secondo le modalità stabilite nel sistema di cui all'articolo 7 del decreto legislativo n.150 del 2009.

Il Decreto legge 24 giugno 2014, n. 90, recante "Misure urgenti per la semplificazione e la trasparenza amministrativa e per l'efficienza degli uffici giudiziari" ha riformato le funzioni generali d'indirizzo trasferendo (vedi art. 19, comma 9) le funzioni dell'Autorità Nazionale Anticorruzione in materia di misurazione e valutazione della performance, di cui agli articoli 7, 8, 9, 10, 12, 13 e 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, al Dipartimento della Funzione Pubblica.

Il successivo Decreto del Presidente della Repubblica 9 maggio 2016, n.105, pubblicato in Gazzetta Ufficiale (Serie Generale) del 17 giugno 2016, n. 140 regola le funzioni del Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri in materia di valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni.

In attuazione dell'art. 17, comma 1, della L. 124/2015, che ha delegato il Governo a intervenire, attraverso uno o più decreti legislativi, sulla disciplina relativa al riordino della disciplina del lavoro pubblico, il d.lgs. 25 maggio 2017, n. 74 de quo attua la delega di cui alla lettera r) del comma 1 dell'art. 17, reca i seguenti principi e criteri direttivi:

- semplificazione delle norme in materia di valutazione dei dipendenti pubblici, di riconoscimento del merito e di premialità;
- razionalizzazione e integrazione dei sistemi di valutazione, anche al fine della migliore valutazione delle politiche;
- sviluppo di sistemi distinti per la misurazione dei risultati raggiunti dall'organizzazione e dei risultati raggiunti dai singoli dipendenti;
- potenziamento dei processi di valutazione indipendente del livello di efficienza e qualità dei servizi e delle attività delle amministrazioni pubbliche e degli impatti da queste prodotti, anche mediante il ricorso a standard di riferimento e confronti;
- riduzione degli adempimenti in materia di programmazione anche attraverso una maggiore integrazione con il ciclo di bilancio;
- coordinamento della disciplina in materia di valutazione e controlli interni;
- previsione di forme di semplificazione specifiche per i diversi settori della pubblica amministrazione.

In particolare il d.lgs. 25 maggio 2017, n. 74 apporta significative modifiche al d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni pur senza stravolgerne l'impianto.

In proposito più segnatamente l'articolo 1 reca modifiche all'articolo 3 del decreto legislativo n. 150/2009, in materia di principi generali sulla misurazione e la valutazione della performance.

Con la prima modifica si stabilisce – novellando il comma 2 del citato articolo 3 – che ogni amministrazione pubblica, nelle attività di misurazione e valutazione della performance dell'amministrazione nel suo complesso e dei singoli dipendenti, è tenuta a seguire le modalità indicate nel decreto, nonché gli indirizzi impartiti, non più dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (come prevedeva la norma), ma dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

La modifica, pertanto, è funzionale a coordinare le disposizioni del decreto al mutato quadro normativo.

La seconda novità consiste nel prevedere nuovi effetti conseguenti alle attività di misurazione, valutazione e trasparenza della performance.

Infatti, si stabilisce che il rispetto delle disposizioni in materia (degli artt. da 2 a 16 del D. Lgs. 150/2009) è non solo condizione necessaria per l'erogazione di premi legati alla performance (come previsto attualmente), ma rileva anche ai fini (nuovo comma 5 dell'art. 3):

- delle componenti del trattamento retributivo legate alla performance;
- del riconoscimento delle progressioni economiche;
- dell'attribuzione di incarichi di responsabilità al personale;
- del conferimento degli incarichi dirigenziali.

L'articolo 5 introduce alcune modifiche all'articolo 7 del decreto legislativo n. 150/2009, concernente il sistema di misurazione e valutazione della performance, anche alla luce del trasferimento di funzioni al

Dipartimento della funzione pubblica e della riforma degli Organismi Indipendenti di Valutazione (OIV) ad opera del DPR 105/2016.

Con una modifica al comma 1 dell'art. 7 si richiede che ciascuna amministrazione adotti il proprio Sistema di misurazione e valutazione della performance previo parere vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV).

La relazione illustrativa sottolinea in merito che l'intervento serve ad assicurare un controllo ex ante sulla correttezza metodologica dei contenuti del Sistema.

Inoltre sono ridefiniti i soggetti che svolgono la funzione di misurazione e valutazione, anche alla luce del richiamato trasferimento di funzioni al DPF e della riforma degli OIV.

Le modifiche sono dirette a:

- eliminare ogni riferimento all'ANAC che non svolge più alcuna funzione in materia per effetto delle previsioni del D.L. 90/2014.
- confermare il ruolo svolto dai dirigenti, rinviando a quanto previsto agli articoli 8 e 9 del medesimo decreto; si ricorda, in proposito che l'art. 9, co. 2, assegna ai dirigenti il compito di effettuare la misurazione e la valutazione sulla performance individuale del personale assegnato ai loro uffici sulla base del Sistema di cui all'art. 7.
- introdurre la partecipazione dei cittadini e degli altri utenti finali alla valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione, in rapporto alla qualità dei servizi resi, secondo quanto stabilito dagli articoli 8 e 19-bis del decreto legislativo n. 150/2009.

Il nuovo comma 2-bis, introdotto dall'articolo in commento, prevede che il Sistema di misurazione e valutazione della performance sia coerente con gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della Funzione Pubblica, a seguito del trasferimento delle competenze in materia dall' ANAC al DPF.

Inoltre, stabilisce che il Sistema deve comunque prevedere:

- le procedure di conciliazione, a garanzia dei valutati, relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance
- le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Il Dipartimento della Funzione Pubblica ha coerentemente emanato 2 Linee guida che sostituiscono le precedenti linee guida di CIVIT/ANAC.

In particolare le Linee Guida per il Piano della performance – Ministeri - n. 1/2017 si focalizzano sul Piano della performance per fornire alle amministrazioni indicazioni utili alla sua predisposizione, muovendo dalla consapevolezza che le amministrazioni hanno alle spalle un periodo ampio di esperienza di implementazione del ciclo della performance (circa sette cicli). Le linee guida derivano perciò da un percorso di analisi della documentazione prodotta dai Ministeri e da un confronto con le amministrazioni e gli organismi indipendenti di valutazione (OIV); tengono inoltre conto delle esperienze internazionali, in particolare quelle sviluppate dai gruppi di lavoro dedicati nell'ambito del Comitato Public Governance dell'OCSE.

Le Linee Guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance n. 2/2017 forniscono indicazioni in ordine alla progettazione e alla revisione annuale del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance. Nella consapevolezza che le amministrazioni hanno già maturato esperienza in materia, avendo già adottato il proprio Sistema, l'approccio metodologico sotteso a queste linee guida può essere così sintetizzato:

- affronta alcuni aspetti emersi come particolarmente critici dall'analisi dei Sistemi di Misurazione e Valutazione della performance attualmente in uso, nonché dall'esperienza maturata all'interno dei laboratori sulla performance attivati nel corso del 2017, quali la differenza tra misurazione e valutazione ed il collegamento tra performance organizzativa e performance individuale;
- consente alle amministrazioni, nell'ambito della propria autonomia, di declinare i Sistemi di Misurazione e Valutazione della performance nella maniera più funzionale alle proprie esigenze organizzative;
- non fornisce indicazioni dettagliate e vincolanti sui singoli contenuti dei Sistemi di Misurazione e Valutazione della performance.

Un quadro completo e aggiornato della normativa rilevante e vigente è reperibile sul Portale della Performance <https://performance.gov.it/>, che raccoglie altresì ulteriori documenti, informazioni e riferimenti sull'argomento.

Nelle more dell'evoluzione normativa si è ritenuto comunque opportuno incorporare l'esperienza maturata, in particolare negli ultimi tre anni, grazie alla notevole evoluzione del sistema di misurazione e valutazione delle performance del Ministero dell'Ambiente e della tutela del territorio e del mare, con l'obiettivo di aprire una nuova fase evolutiva, i cui principi ispiratori sono descritti nel successivo paragrafo "Gli obiettivi e i principi generali".

2. GLI OBIETTIVI E I PRINCIPI GENERALI

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

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

I principi generali a cui si ispira sono:

quelli introdotti dal vigente CCNL relativo al solo personale del comparto funzioni centrali

- valorizzazione del merito, dell'impegno e della produttività di ciascun dipendente;
- trasparenza e pubblicità dei criteri e dei risultati;
- partecipazione al procedimento della persona sottoposta a valutazione, anche attraverso la comunicazione ed il contraddittorio da realizzare in tempi certi e congrui;

quelli citati nella direttiva del Ministero della Funzione Pubblica sulle misure finalizzate al miglioramento del benessere organizzativo nelle pubbliche amministrazioni, 24 marzo 2004:

- diffusione della cultura della partecipazione, quale presupposto all'orientamento al risultato, al posto della cultura dell'adempimento, per accrescere il senso di responsabilità, lealtà e iniziativa individuale;
- miglioramento della qualità complessiva dei servizi forniti;

quelli citati nell'articolo 1 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165:

- miglioramento dell'utilizzazione delle risorse umane;
- cura della formazione e dello sviluppo professionale del personale, garantendo pari opportunità alle lavoratrici e ai lavoratori.

3. IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DEL PERSONALE NON DIRIGENTE

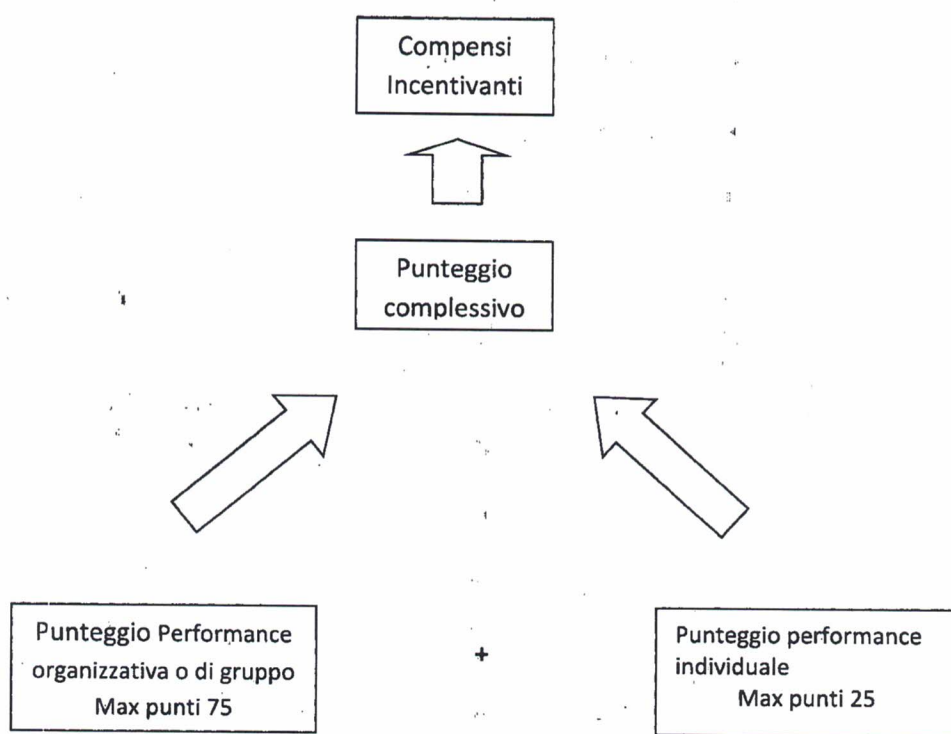
3.1. I DESTINATARI

Il presente sistema di valutazione si applica al personale dipendente non dirigente inquadrato nelle aree prima, seconda e terza di cui all'art 6 del CCNL comparto Ministeri 2006-2009, fatto salvo quanto previsto al Paragrafo 6.3 del presente Manuale.

3.2. GLI ELEMENTI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE: LA METODOLOGIA

Il sistema collega i compensi incentivanti la produttività per il miglioramento dei servizi ai risultati conseguiti dalla struttura organizzativa di appartenenza ed alle competenze individuali dimostrate.

La struttura complessiva del sistema di valutazione è riassunta nello schema che segue:



Il sistema si articola in quattro punti fondamentali:

- attribuzione di un punteggio (max 75 punti) in funzione del raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura di appartenenza, tenendo conto del positivo apporto del dipendente ai risultati, secondo i criteri e le modalità stabilite in sede di contrattazione integrativa;
- valutazione dei comportamenti organizzativi ed attribuzione di un punteggio (max 25 punti);
- calcolo del punteggio complessivo;
- attribuzione degli incentivi in rapporto al punteggio conseguito.

In sede di contrattazione collettiva integrativa dovrà essere stabilita l'incidenza della valutazione della performance individuale per la distribuzione del FUA, ai sensi della vigente normativa.

L'accertata violazione dei codici di comportamento e di disciplina, da cui sia derivata l'applicazione di sanzioni disciplinari ai sensi delle vigenti disposizioni normative e contrattuali, costituirà, in ogni caso, motivo di esclusione dall'attribuzione del punteggio massimo, con effetto sulla valutazione dell'anno in cui si conclude tale accertamento. La conseguente penalizzazione, in ragione della gravità della violazione commessa, nella misura in cui tale inadempimento disciplinare andrà ad incidere sul raggiungimento dei risultati, comporterà una decurtazione al punteggio complessivo finale con effetto sulla retribuzione accessoria da corrispondere.

3.3. CRITERI DI VALUTAZIONE DEI RISULTATI La valutazione dei risultati raggiunti dal dipendente rappresenta un elemento di valutazione importante al fine di accertare capacità, attitudini, abilità, possesso delle conoscenze necessarie alla loro realizzazione. Ogni anno il responsabile della valutazione identifica in maniera flessibile e negoziabile uno o più obiettivi di risultato assegnati al singolo dipendente o a gruppi di dipendenti.

3.3.1. La scelta degli obiettivi

Al fine di garantire la trasparenza della valutazione, gli obiettivi, adeguatamente descritti e logicamente collegati agli obiettivi operativi di Il livello di cui è responsabile l'articolazione organizzativa, sono assegnati osservando i criteri descritti di seguito:

- *rilevanza dell'obiettivo nell'ambito delle attività svolte dalla struttura organizzativa:*
È necessario concentrare l'attenzione sulle linee di attività di maggiore rilevanza tra quelle svolte dalla struttura organizzativa concernenti gli obiettivi operativi di divisione assegnati dalle direttive di Il livello e definiti in coerenza con gli obiettivi strategici strutturali indicati nei documenti programmatici di cui alla Legge 31 dicembre 2009, n. 196, e ss.mm.ii. e nella relativa sezione della Nota integrativa al bilancio di previsione.
- *misurabilità dell'obiettivo:*
Il raggiungimento degli obiettivi assegnati deve essere verificabile al fine di consentire un maggiore livello di oggettività del processo di valutazione. Il ricorso ad indicatori oggettivamente misurabili potrà iniziare anche dopo un periodo di sperimentazione volto a consentire una socializzazione del concetto di obiettivo di risultato, da parte del personale dipendente. In fase di assegnazione, pertanto, occorre individuare indicatori pertinenti e corredati da specifiche tecniche di calcolo;
- *controllabilità dell'obiettivo da parte del valutato:*
la valutazione deve basarsi sul principio di responsabilizzazione del valutato. Nel caso in cui l'obiettivo costituisce il risultato di un procedimento complesso, che coinvolge più attori differenti, l'applicazione pratica di questo criterio si può conseguire con differenti metodologie:
 - a) evidenziando le azioni compiute dal valutato per superare le eventuali insufficienze o inerzie di altri attori del processo;
 - b) attraverso la condivisione del risultato al raggiungimento del quale concorre il valutato in ragione delle funzioni svolte e della professionalità posseduta.
- *chiarezza del limite temporale di riferimento:*
L'obiettivo, quale risultato atteso dell'attività svolta nel singolo esercizio, ha, al massimo, durata annuale. È, in ogni caso, indispensabile che sia indicata la data di completamento dell'obiettivo.

3.3.2. La definizione dei pesi

A ciascun obiettivo è associato un peso, rappresentativo dell'importanza che ad esso si attribuisce.

La somma dei pesi deve essere pari a 75.

3.3.3. La definizione del punteggio

Il sistema si basa sulla valutazione del livello di raggiungimento degli obiettivi individuati dal dirigente preposto in ciascuna unità organizzativa e conseguentemente sul contributo del dipendente al raggiungimento dei risultati del dirigente.

Infatti il punteggio attribuito al personale coincide col punteggio conseguito dalla unità organizzativa cui è assegnato.

In particolare:

il punteggio relativo alle prestazioni attribuito a ciascuna unità di personale assegnata alle divisioni è collegato al punteggio conseguito dal titolare dell'ufficio.

3.3.4. Il calcolo del punteggio

Il punteggio attribuito a ciascun dipendente per i risultati conseguiti è espresso dalla somma dei punteggi dei singoli obiettivi, secondo la relazione:

$$P_r = \sum p_i P_i$$

esempio:

Obiettivo	Peso p _i	Punteggio conseguito P _i	p _i x P _i
1	p ₁ =25	P ₁ =100%	p ₁ xP ₁ =25
2	p ₂ =30	P ₂ =90%	p ₂ xP ₂ =27
3	p ₃ =20	P ₃ =85%	p ₃ xP ₃ =17
Σp = 75			Σp P _i = 69

Il punteggio attribuito a ciascuna unità di personale dell'unità organizzativa è pari a

$$Pr = (\sum p_i P_i) * 0,75$$

in cui:

- Pr è il punteggio relativo ai risultati conseguiti
- p_i è il peso attribuito all'obiettivo i-esimo
- P_i è il punteggio ottenuto per l'obiettivo i-esimo

Il punteggio può, quindi, variare tra 0 (Σ p_i P_i = 0) e 75 (Σ p_i P_i = 100)

3.4. IL CRITERIO DI VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI

3.4.1. Il quadro dei comportamenti organizzativi

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

La suddetta valutazione ha, inoltre, la funzione di integrare il sistema di valutazione dei risultati, che si basa su obiettivi determinati all'inizio del periodo di programmazione e non mette in luce tutte le attività svolte all'interno della divisione.

La valutazione di risultato dovendo parametrarsi ad obiettivi traducibili in risultati misurabili, non riesce ad evidenziare il contributo fornito da ciascuna unità di personale al raggiungimento degli obiettivi stabiliti.

A tale scopo, costituiscono oggetto di valutazione quattro categorie di comportamenti organizzativi:

- Gestione risorse umane – solo titolari di incarichi (vicario, delegato di funzioni dirigenziali, capo segreteria, capo uff. cassa, consegnatario, coordinatore /capo sezione, responsabile di procedimenti complessi)
- Eccellenza realizzativa
- Caratteristiche personali
- Relazioni

3.4.2 La definizione dei pesi

A ciascun comportamento organizzativo è associato un peso, rappresentativo dell'importanza che ad essa si attribuisce. In assenza di specifica definizione, i pesi dei comportamenti organizzativi sono considerati equivalenti tra loro.

3.4.3 La definizione del punteggio per i titolari di incarichi

Per ciascuna categoria di comportamento sono individuati i principali descrittori / modelli di comportamento utilizzati per definire la componente organizzativa della valutazione:

Gestione risorse umane – solo titolari di incarichi ((vicario, delegato di funzioni dirigenziali, capo segreteria, capo uff. cassa, consegnatario, coordinatore /capo sezione, responsabile di procedimenti complessi)

- Comunica alle proprie persone in maniera efficace e convincente gli obiettivi della propria area di responsabilità e le strategie per raggiungerli.
- Crea un ambiente di lavoro dove esprimere i diversi punti di vista è un valore, dove i problemi vengono fatti emergere e dove il problem solving è applicato estesamente.
- Promuove e supporta i processi di sviluppo delle proprie persone, monitora il livello di motivazione ed engagement della propria struttura, mettendo in atto le opportune azioni correttive quando necessario.
- Guida i processi di definizione e valutazione delle prestazioni assicurandosi che tutte le persone possano contribuire al meglio delle loro capacità e competenze. Si assicura che le priorità siano chiaramente definite per gli individui ed i team, monitora l'andamento delle prestazioni mettendo in atto le azioni necessarie se gli obiettivi non sono rispettati.

- Guida il raggiungimento dei risultati promuovendo il senso di urgenza e l'assunzione di responsabilità ai livelli appropriati dell'organizzazione.
- Utilizza in modo efficace gli incontri e le riunioni di lavoro.

Eccellenza realizzativa

- Comprende e condivide le priorità assegnate e agisce di conseguenza, suggerendo se necessario di modificarle per garantire efficienza.
- Si assume la responsabilità personale delle attività svolte e dei risultati ottenuti. È in grado di migliorare i risultati della propria attività, non si accontenta di quanto raggiunto.
- Pensa ed agisce consapevolmente rispetto all'intero processo, coinvolge gli altri attori interessati, condivide opinioni ed idee all'interno ed all'esterno del proprio ufficio per ottenere i migliori risultati complessivi possibili.
- Conduce analisi e prende decisioni basate su fatti e cerca di trovare le vere origini dei problemi per arrivare alle soluzioni definitive. Lavora costantemente per massimizzare i risultati e ridurre tempi e costi.
- Opera con attenzione costante alla quantità e alla destinazione della spesa.
- Si pone l'obiettivo di eseguire le attività in modo accurato la prima volta, anticipando e risolvendo i problemi ogniqualvolta possibile.
- Riporta tempestivamente le situazioni problematiche che esulano dalla sua sfera d'azione, proponendo soluzioni alternative, analisi esaustive e documentate.

Caratteristiche personali

- È persona aperta al cambiamento ed in grado di realizzarlo, riesce a vedere le cose da prospettive diverse, è adattabile e flessibile.
- Ha un alto livello di energia personale ed è in grado di superare le difficoltà e le battute d'arresto.
- È persona fortemente orientata al risultato, precisa e decisa.
- Dimostra integrità ed eticità.
- È persona affidabile e scrupolosa.
- Dimostra interessi intellettuali negli ambiti di competenza del Ministero.

Relazioni

- Ascolta, supporta ed apprezza le altre persone; è aperto a nuove opinioni. Costruisce relazioni, basate sulla professionalità, significative e durature all'interno ed all'esterno della propria struttura al fine di generare valore per il Ministero.
- Condivide sistematicamente ed apertamente le informazioni e le conoscenze con i collaboratori, i colleghi ed il proprio network professionale allo scopo di creare nuove opportunità e superare eventuali difficoltà.
- Ricerca per sé e fornisce agli altri in maniera strutturata e continua feedback ed informazioni per migliorare i risultati e le performance.
- Apprezza e rispetta le differenze individuali e sa trarre beneficio dalle diversità, dal talento, dalle competenze delle diverse persone. Tratta tutte le persone con rispetto.
- Partecipa attivamente alle riunioni tra colleghi.

In funzione di ciascun descrittore sono previsti quattro livelli di valutazione volti ad esprimere un diverso grado di aspettativa. Ad ogni livello di valutazione è associato un punteggio:

Al di sotto delle aspettative con punteggio pari a 2

In linea con le aspettative con punteggio pari a 3

Al di sopra delle aspettative con punteggio pari a 4

Molto sopra le aspettative con punteggio pari a 5

La valutazione si conclude con la sottoscrizione della relativa scheda (allegato inc.).

3.4.4 La definizione del punteggio personale III Area

Per ciascuna categoria di comportamento sono individuati i principali descrittori / modelli di comportamento utilizzati per definire la componente organizzativa della valutazione:

Eccellenza realizzativa

- Comprende e condivide le priorità assegnate e agisce di conseguenza, suggerendo se necessario di modificarle per garantire efficienza.
- Si assume la responsabilità personale delle attività svolte e dei risultati ottenuti. È in grado di migliorare i risultati della propria attività, non si accontenta di quanto raggiunto.
- Pensa ed agisce consapevolmente rispetto all'intero processo, coinvolge gli altri attori interessati, condivide opinioni ed idee all'interno ed all'esterno del proprio ufficio per ottenere i migliori risultati complessivi possibili.
- Conduce analisi e prende decisioni basate su fatti e cerca di trovare le vere origini dei problemi per arrivare alle soluzioni definitive. Lavora costantemente per massimizzare i risultati e ridurre tempi e costi.
- Opera con attenzione costante alla quantità e alla destinazione della spesa.
- Si pone l'obiettivo di eseguire le attività in modo accurato la prima volta, anticipando e risolvendo i problemi ogniqualvolta possibile.
- Riporta tempestivamente le situazioni problematiche che esulano dalla sua sfera d'azione, proponendo soluzioni alternative, analisi esaustive e documentate.

Caratteristiche personali

- È persona aperta al cambiamento ed in grado di realizzarlo, riesce a vedere le cose da prospettive diverse, è adattabile e flessibile.
- Ha un alto livello di energia personale ed è in grado di superare le difficoltà e le battute d'arresto.
- È persona fortemente orientata al risultato, precisa e decisa.
- Dimostra integrità ed eticità.
- È persona affidabile e scrupolosa.
- Dimostra interessi intellettuali negli ambiti di competenza del Ministero.

Relazioni

- Ascolta, supporta ed apprezza le altre persone; è aperto a nuove opinioni. Costruisce relazioni, basate sulla professionalità, significative e durature all'interno ed all'esterno della propria struttura al fine di generare valore per il Ministero.
- Condivide sistematicamente ed apertamente le informazioni e le conoscenze con i collaboratori, i colleghi ed il proprio network professionale allo scopo di creare nuove opportunità e superare eventuali difficoltà.
- Ricerca per sé e fornisce agli altri in maniera strutturata e continua feedback ed informazioni per migliorare i risultati e le performance.
- Apprezza e rispetta le differenze individuali e sa trarre beneficio dalle diversità, dal talento, dalle competenze delle diverse persone. Tratta tutte le persone con rispetto.
- Partecipa attivamente alle riunioni tra colleghi.

In funzione di ciascun descrittore sono previsti quattro livelli di valutazione volti ad esprimere un diverso grado di aspettativa. Ad ogni livello di valutazione è associato un punteggio:

Al di sotto delle aspettative con punteggio pari a 2

In linea con le aspettative con punteggio pari a 3

Al di sopra delle aspettative con punteggio pari a 4

Molto sopra le aspettative con punteggio pari a 5

La valutazione si conclude con la sottoscrizione della relativa scheda (allegato IIIa).

3.4.5 La definizione del punteggio personale II e I Area

Per ciascuna categoria di comportamento sono individuati i principali descrittori / modelli di comportamento utilizzati per definire la componente organizzativa della valutazione:

Capacità gestionale

- Esegue accuratamente i compiti affidati e si impegna a incrementare la qualità/quantità del proprio lavoro, cercando di migliorare le proprie prestazioni esecutive o di istruttoria di procedimenti predefiniti.

In funzione di ciascun descrittore sono previsti quattro livelli di valutazione volti ad esprimere un diverso grado di aspettativa. Ad ogni livello di valutazione è associato un punteggio:

- Al di sotto delle aspettative con punteggio pari a 2
- In linea con le aspettative con punteggio pari a 4
- Al di sopra delle aspettative con punteggio pari a 6
- Molto sopra le aspettative con punteggio pari a 7

Caratteristiche personali

- È persona affidabile e attenta nello svolgimento delle proprie mansioni.
- Dimostra capacità di lavorare in autonomia, con buona volontà e spirito di iniziativa.
- Sa collaborare con i colleghi e dividerne lavoro e competenze.

In funzione di ciascun descrittore sono previsti quattro livelli di valutazione volti ad esprimere un diverso grado di aspettativa. Ad ogni livello di valutazione è associato un punteggio:

Al di sotto delle aspettative con punteggio pari a 1,5

In linea con le aspettative con punteggio pari a 3

Al di sopra delle aspettative con punteggio pari a 4,5

Molto sopra le aspettative con punteggio pari a 6

La valutazione si conclude con la sottoscrizione della relativa scheda (allegato IIa-Ia).

3.4.6 Il calcolo del punteggio

Il punteggio attribuito a ciascun dipendente per i risultati conseguiti è espresso dalla somma dei punteggi nelle singole categorie comportamentali, secondo la relazione:

$$P_c = \sum P_i p_i$$

in cui:

P_c è il punteggio relativo ai comportamenti;

P_i è il punteggio relativo alla categoria i -esima;

p_i è il peso attribuito alla categoria i -esima.

Il valore massimo attribuibile a questa componente di valutazione è 25

3.4.7 Il punteggio complessivo

Il punteggio complessivo è pari a:

$$P_{tot} = P_r + P_c$$

in cui

- P_{tot} è il punteggio complessivamente ottenuto dal valutato
- P_r è il punteggio relativo ai risultati conseguiti
- P_c è il punteggio relativo ai comportamenti organizzativi

4. IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DEL PERSONALE NON DIRIGENTE DI PRIMA, SECONDA E TERZA AREA

4.1. IL PROCESSO DI VALUTAZIONE

Il processo di valutazione del personale è coerente con il processo di programmazione ed è strettamente connesso con quello di valutazione dei dirigenti, salvo quanto previsto al Paragrafo 6.3.

4.2. I DESTINATARI

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

- il valutatore, coincidente con il responsabile della struttura organizzativa.
- il valutato, coincidente con l'unità di personale soggetta alla procedura di valutazione;
- il valutatore di seconda istanza, coincidente con il dirigente generale sovraordinato.

5. IL PROCEDIMENTO DI VALUTAZIONE DEI RISULTATI

5.1. PROPOSTA E DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI

Fermo restando quanto previsto al Paragrafo 6.3 del presente Manuale, entro i termini definiti nel calendario dei processi di valutazione dell'anno di riferimento, e comunque entro il mese successivo ($t+1$) all'adozione dei documenti programmatici (Direttiva generale, Direttiva di II° livello), il valutatore comunica, d'intesa con i valutati, le proposte degli obiettivi di gruppo da assegnare alla struttura e da perseguire, previa ricognizione delle risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili.

Tali proposte sono formulate tenendo conto delle linee di attività di maggiore rilevanza tra quelle svolte dall'unità organizzativa (divisione).

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

I criteri da seguirsi per la corretta definizione degli obiettivi assegnati sono:

1. pertinenza e coerenza degli obiettivi assegnati con le responsabilità connesse all'incarico e ai profili di competenza delineati nei C.C.N.L., nonché con i superiori obiettivi dell'unità organizzativa nella quale si collocano le unità di personale oggetto di valutazione;
2. rilevanza e specificità rispetto all'incarico, nonché concretezza e, per quanto possibile, misurabilità, in termini altrettanto coerenti e chiari, al fine di consentire la verifica dell'effettivo raggiungimento in relazione a specifici obiettivi di gruppo o individuali e al contributo alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza e ai comportamenti organizzativi.

Segue la fase di processo di negoziazione ed eventuale rimodulazione degli obiettivi proposti come ampiamente esposto nel manuale precipuo alla dirigenza.

5.2. L'ANALISI E L'ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI

Salvo quanto previsto al Paragrafo 6.3, entro 30 giorni dall'emanazione della Direttiva del Sig. Ministro ($t+1$) concernente gli indirizzi generali sull'attività amministrativa e sulla gestione, ai sensi dell'articolo 14 del decreto legislativo 30, il titolare di ciascun CdR emana la direttiva di secondo livello per l'assegnazione di

obiettivi e risorse ai dirigenti di seconda fascia, precisando contestualmente gli obiettivi oggetto di valutazione ed i pesi relativi.

5.3. IL MONITORAGGIO DI AVANZAMENTO DEGLI OBIETTIVI: VALUTAZIONI INTERMEDIE

Ciascun Dirigente di seconda fascia effettua il monitoraggio delle performance nell'area organizzativa di sua competenza (divisione) acquisendo i dati necessari ed informando il personale coinvolto.

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

A tal fine il valutatore (dirigente di seconda fascia) può effettuare verifiche intermedie mediante colloquio (opportunosamente riscontrato a mezzo verbale, da trattenere agli atti), per conoscere come procede l'attività lavorativa e analizzare i comportamenti organizzativi posti in essere dal valutando.

Ciò al fine di adottare eventuali correttivi dei target precedentemente individuati, con la conseguente possibilità di riformulazione degli obiettivi assegnati.

Ad ogni modo, il processo di valutazione è aperto alla possibilità che il valutato (funzionario/ dipendente) possa chiedere al proprio valutatore un colloquio (opportunosamente riscontrato a mezzo verbale, da trattenere agli atti) al ricorrere di particolari circostanze che siano ostative al raggiungimento degli obiettivi per la conseguente attivazione di eventuali correttivi dei target precedentemente individuati, con conseguente possibilità di riformulazione degli obiettivi.

Al termine di ciascun periodo di monitoraggio, i dirigenti promuovono incontri con tutto il personale della divisione, volti ad approfondire le cause degli scostamenti e le modalità degli interventi correttivi da adottare. Resta fermo quanto previsto al Paragrafo 6.3.

5.4. IL PROCEDIMENTO DI VALUTAZIONE FINALE

Valutazione finale dei risultati

A conclusione del monitoraggio di fine anno, entro 30 giorni ($t+1$), il dirigente di seconda fascia, con l'ausilio della scheda obiettivi, effettua la valutazione finale.

La scheda compilata, dovrà essere sottoscritta per presa visione dal valutato.

Resta fermo quanto previsto al Paragrafo 6.3 del presente Manuale.

Valutazione dei comportamenti organizzativi

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

La scheda compilata, dovrà essere sottoscritta per presa visione dal valutato.

5.5. ATTRIBUZIONE DEL PUNTEGGIO

Successivamente alle valutazioni finali, ha luogo un colloquio tra il valutato ed il valutatore.

Entro il 30 del mese di febbraio, al termine dei colloqui, è notificato al valutato lo schema di provvedimento contenente la scheda di valutazione dei risultati e la scheda di valutazione dei comportamenti organizzativi, con assegnazione di un termine non superiore a dieci giorni lavorativi, al fine di consentirgli di esperire l'eventuale fase di contraddittorio mediante la presentazione di osservazioni o richiesta di confronto diretto sulla regolarità della procedura seguita e sulle valutazioni effettuate.

Entro la fine del mese di marzo, il valutatore calcola per ciascun valutato il punteggio complessivo e notifica il provvedimento finale.

Il punteggio finale sarà determinato dalla media aritmetica dei parametri numerici attribuiti alle singole sezioni.

I provvedimenti finali di valutazione, da pubblicarsi sul sito istituzionale del Ministero, dovranno essere trasmessi, entro e non oltre il mese di aprile, all'OIV.

Tale fase dà così avvio alla procedura per la corresponsione dei compensi incentivanti.

I dipendenti della III area titolari di incarichi (posizioni organizzative) che richiedono lo svolgimento di compiti di elevata responsabilità e che comportano l'attribuzione di una specifica indennità, tenuto, anche, conto di quanto previsto dall'art. 25, comma 2, del d.lgs. n. 150 del 2009, qualora gli stessi conseguano un punteggio inferiore a 50/100, si procederà con la revoca dell'incarico in parola.

5.6 Compensi incentivanti e differenziazione del premio individuale.

Il vigente CCNL, nell'ambito dei criteri di valutazione e premialità, ha previsto meccanismi atti ad assicurare la retribuzione accessoria differenziata in relazione ai risultati conseguiti. Per tali ragioni, i dipendenti che conseguano le valutazioni più elevate, secondo quanto previsto dal presente sistema di valutazione, è attribuita una maggiorazione del premio individuale, che si aggiunge alla quota di detto premio attribuita al personale valutato positivamente sulla base dei criteri selettivi. La misura di detta maggiorazione è definita in sede di contrattazione integrativa. La contrattazione integrativa definisce altresì, preventivamente, una limitata quota massima di personale valutato, a cui tale maggiorazione può essere attribuita.

5.7 Procedura di conciliazione.

In caso di disaccordo sul giudizio finale di valutazione il valutato, entro dieci giorni lavorativi dalla notifica della relativa scheda, può presentare per iscritto le proprie osservazioni al Dirigente di II fascia che, previa istruttoria, nei successivi dieci giorni lavorativi dalla ricezione delle osservazioni, nella medesima forma, può:

1. confermare il giudizio, notificando al valutato i chiarimenti richiesti e allegando detti ultimi documenti ai restanti atti valutativi già prodotti;
2. modificare la precedente valutazione sottoscrivendo una nuova scheda di valutazione da notificare all'interessato.

Il valutato che intenda accettare i chiarimenti forniti o il nuovo giudizio formulato dal valutatore di seconda istanza, sottoscrive la scheda di valutazione.

Nel caso di conferma del precedente giudizio, qualora non si ritengano esaurienti i chiarimenti forniti dall'autorità valutatrice o nel caso di nuova valutazione non condivisa, il valutato, nei dieci giorni lavorativi successivi alla notifica della conferma del giudizio o della nuova scheda di valutazione, può avviare la

procedura di conciliazione, richiedendo una valutazione da effettuarsi presso l'OIV, facendosi eventualmente assistere, in questa ed in tutte le altre fasi del procedimento di conciliazione, da un rappresentante sindacale e/o da un legale.

L'istanza di conciliazione amministrativa deve contenere, a pena d'inammissibilità, l'esposizione dei fatti e le motivate ragioni poste a fondamento della pretesa.

Copia dell'istanza deve essere inviata contestualmente al valutatore di seconda istanza.

Quest'ultimo, nei dieci giorni lavorativi successivi alla ricezione della richiesta, deve fornire i propri elementi di valutazione.

L'OIV, acquisita la scheda di valutazione ed esaminati gli atti e i documenti prodotti dalle parti a sostegno delle loro posizioni, può, qualora lo ritenga necessario, chiedere ai soggetti coinvolti (Dirigente di II fascia e Dipendente) memorie integrative e a richiesta, anche di una sola delle parti, convoca le medesime in audizione. Ove sulla proposta di conciliazione sia stato acquisito il consenso delle parti, il citato organo provvede, su tale base, a modificare la scheda di valutazione finale. In nessun caso la valutazione può essere modificata.

La procedura di conciliazione deve essere conclusa entro e non oltre trenta giorni lavorativi dalla presentazione dell'istanza di conciliazione.

6. CASI PARTICOLARI

6.1. Ridefinizione degli obiettivi

Gli obiettivi assegnati alla struttura organizzativa possono essere ridefiniti nel corso dell'esercizio a seguito di modifica del contesto normativo/istituzionale o della sopravvenuta carenza di risorse.

La ridefinizione può comportare l'introduzione di nuovi obiettivi, la revisione di obiettivi precedentemente assegnati, la modifica delle risorse attribuite alla struttura organizzativa.

La ridefinizione è negoziata con i valutati, mentre la valutazione degli obiettivi nuovi o modificati in corso d'anno è effettuata con le modalità previste per gli obiettivi assegnati ad inizio d'anno.

6.2. Trasferimento di un'unità di personale in corso d'anno

Qualora nel corso dell'anno il valutato cessi dall'incarico ovvero in caso di diversa assegnazione, il valutatore valuta il comportamento organizzativo sino alla data di permanenza all'interno dell'unità organizzativa.

La valutazione finale del comportamento organizzativo è effettuata dal valutatore di riferimento al 31 dicembre ed è determinata dalla media ponderata dei punteggi assegnati nell'anno di riferimento. Il computo della media ponderata è effettuato secondo la convenzione contabile, e cioè sulla base di 360 giorni annui.

Qualora nel corso dell'anno il valutatore cessi dall'incarico, provvede alla valutazione del comportamento organizzativo del personale, anche dirigenziale, fino alla data di permanenza all'interno dell'unità organizzativa.

Nel caso in cui il periodo di presenza effettiva del valutato non consenta al valutatore di esprimere un giudizio compiuto sulle attività svolte e sui comportamenti tenuti, sentito l'OIV con riferimento alla

congruità della motivazione, si assegna un punteggio pari alla media delle valutazioni conseguite nell'ultimo triennio. Nel caso di periodo di servizio inferiore ai tre anni si assegna un punteggio pari alla media delle valutazioni del personale dell'ufficio di appartenenza

6.3. Il sistema di valutazione del personale dipendente non dirigente in servizio presso gli Uffici di diretta collaborazione del Ministro

Il sistema di valutazione del personale dipendente non dirigente in servizio presso gli Uffici di diretta collaborazione del Ministro tiene conto di quanto previsto dall'articolo 14, comma 2, del d.lgs. n. 165 del 2001, in relazione agli Uffici di diretta collaborazione, nonché di quanto previsto dall'articolo 25, comma 5, del D.P.C.M. 10-7-2014, n. 142.

Nel rispetto dei principi generali in materia di misurazione e la valutazione della performance e delle finalità di cui all'articolo 3 del d. lgs. n. 150 del 2009, in considerazione delle peculiarità e delle specificità dei compiti ascriviti agli Uffici di diretta collaborazione, funzionali al supporto all'Organo di indirizzo politico e al raccordo tra questo e le strutture amministrative del Ministero, al personale dipendente non dirigente in servizio presso tali articolazioni organizzative si applica il seguente sistema di misurazione e valutazione, che si caratterizza per la particolare natura dei soggetti valutatori e per gli elementi di valutazione, nonché per una tempistica più stringente, correlata alla corresponsione del trattamento economico accessorio con carattere mensile.

Soggetti valutatori. Presso gli uffici di diretta collaborazione si procede ad una valutazione del personale non dirigenziale a cura del Capo dell'Ufficio presso cui il dipendente presta servizio.

Elementi di valutazione. La valutazione del personale non dirigente presso gli Uffici di diretta collaborazione del Ministro si concentra sui comportamenti organizzativi identificati, in attuazione di quanto previsto ai sensi dell'articolo 14, comma 2, del d.lgs. n. 165 del 2001 e dell'articolo 25, comma 5, del D.P.C.M. 10-7-2014, n. 142, tramite i seguenti fattori:

➤ **Responsabilità.** Tale criterio si riferisce alla responsabilità connessa con i differenti livelli di disponibilità, professionalità, affidabilità nello svolgimento delle mansioni e degli incarichi affidati. Gli indici della responsabilità possono essere reperiti: nella rilevanza, amministrativa e istituzionale, delle attività espletate dal dipendente; nei requisiti di urgenza, riservatezza e sicurezza delle attività svolte; nella varietà e complessità dei compiti assegnati; nella solerzia e nella diligenza profuse nell'esecuzione dei compiti.

➤ **Reperibilità.** Tale criterio fa riferimento alla effettiva reperibilità del dipendente al di là dell'ordinario orario di lavoro, per essenziali ed indifferibili necessità di servizio.

➤ **Disponibilità.** Tramite tale criterio si intende valutare la disponibilità del dipendente ad orari disagiati in modo da garantire la copertura massima dell'orario di servizio giornaliero e sopperire alle necessità dell'ufficio. Il criterio fa riferimento tanto alla effettiva disponibilità a svolgere la propria attività lavorativa oltre il normale orario di lavoro senza limiti ben definiti, quanto al disagio nell'effettuare la prestazione lavorativa in orari differenti da quelli ordinari e comportanti difficoltà organizzative personali.

➤ **Ulteriori prestazioni.** Alla valutazione dei dipendenti con qualifica non dirigenziale degli Uffici di diretta collaborazione concorre anche il criterio delle conseguenti ulteriori prestazioni richieste dai responsabili degli uffici.

Il processo di valutazione della performance individuale del personale dipendente non dirigente in servizio presso gli Uffici di diretta collaborazione

Mensilmente, di norma entro il quinto giorno del mese successivo a quello di riferimento per la valutazione, ciascun soggetto preposto agli Uffici di diretta collaborazione (Segreteria del Ministro; Segreteria tecnica del Ministro; Segreteria particolare del Ministro; Ufficio di Gabinetto; Ufficio legislativo; Ufficio stampa; l'Ufficio e la Segreteria del Vice Ministro, ove nominato; Segreterie dei Sottosegretari di Stato), così come il

Consigliere Diplomatico del Ministro, procede alla valutazione dei comportamenti organizzativi espressi da ciascun dipendente in servizio presso il proprio Ufficio, attribuendo al medesimo un punteggio sulla base di tutti i criteri sopra indicati.

La valutazione si conclude con la sottoscrizione, per ciascun dipendente, di una scheda di valutazione (allegato GAB), a cura e sotto la responsabilità del Capo dell'Ufficio di appartenenza.

6.4 Struttura Tecnica Permanente dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV).

Il sistema di valutazione del personale dipendente non dirigente in servizio presso la Struttura Tecnica Permanente dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV).

Il sistema di valutazione del personale dipendente non dirigente in servizio presso Struttura Tecnica Permanente dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) tiene conto di quanto previsto dal D. lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e ss.mm.ii., articolo 14, nonché di quanto previsto dagli articoli 15 e 16, del D.P.C.M. 10 luglio 2014, n. 142.

Nel rispetto dei principi generali in materia di misurazione e valutazione della performance e delle finalità di cui all'articolo 3 del d. lgs. n. 150 del 2009, in considerazione delle peculiarità e delle specificità dei compiti ascritti alla Struttura Tecnica Permanente dell'OIV, funzionali al supporto dello stesso Organismo, al personale dipendente non dirigente in servizio presso tale Struttura si applica il seguente sistema di misurazione e valutazione, che si caratterizza per la particolare natura dei soggetti valutatori e per gli elementi di valutazione, correlati alla corresponsione del trattamento economico accessorio.

Soggetti valutatori: La valutazione del personale non dirigenziale della Struttura Tecnica Permanente dell'OIV viene effettuata a cura del Presidente dello stesso Organismo.

Elementi di valutazione. La valutazione del personale non dirigenziale della Struttura Tecnica Permanente dell'OIV si focalizza sui comportamenti organizzativi identificati, in attuazione di quanto previsto dal D. lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e ss.mm.ii., articolo 14, nonché dagli articoli 15 e 16, del D.P.C.M. 10 luglio 2014, n. 142., tramite i seguenti fattori:

- **Responsabilità.** Tale criterio si riferisce alla responsabilità connessa con i differenti livelli di disponibilità, professionalità, affidabilità nello svolgimento delle mansioni e degli incarichi affidati. Gli indici della responsabilità possono essere reperiti: nella rilevanza, amministrativa e istituzionale, delle attività espletate dal dipendente; nei requisiti di urgenza, riservatezza e sicurezza delle attività svolte; nella varietà e complessità dei compiti assegnati; nella solerzia e nella diligenza profuse nell'esecuzione dei compiti.
- **Reperibilità.** Tale criterio fa riferimento alla effettiva reperibilità del dipendente al di là dell'ordinario orario di lavoro, per essenziali ed indifferibili necessità di servizio.
- **Disponibilità.** Tramite tale criterio si intende valutare la disponibilità del dipendente ad orari disagiati in modo da garantire la copertura massima dell'orario di servizio giornaliero e sopperire alle necessità dell'ufficio. Il criterio fa riferimento tanto alla effettiva disponibilità a svolgere la propria attività lavorativa oltre il normale orario di lavoro senza limiti ben definiti, quanto al disagio nell'effettuare la prestazione lavorativa in orari differenti da quelli ordinari e comportanti difficoltà organizzative personali.

- **Ulteriori prestazioni.** Alla valutazione dei dipendenti con qualifica non dirigenziale degli Uffici di diretta collaborazione concorre anche il criterio delle conseguenti ulteriori prestazioni richieste dai responsabili degli uffici.

Il processo di valutazione della performance individuale del personale dipendente non dirigente in servizio presso la Struttura Tecnica Permanente dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV).

A seguito del monitoraggio di fine anno delle attività dell'OIV, di norma entro il mese di aprile, il Presidente dell'OIV procede alla valutazione dei comportamenti organizzativi espressi da ciascun dipendente in servizio presso la Struttura Tecnica Permanente dell'Organismo, attribuendo al medesimo un punteggio sulla base di tutti i criteri sopra indicati.

La valutazione si conclude con la sottoscrizione, per ciascun dipendente, di una scheda di valutazione (allegato OIV), a cura e sotto la responsabilità del Presidente dell'OIV.

6.5. Performance organizzativa ed individuale per l'anno 2018, in regime transitorio per tutto il personale delle aree.

Nel 2018, primo anno di applicazione del presente sistema di valutazione, la valutazione sarà effettuata nel seguente modo:

a) Valutazione della Performance organizzativa o di gruppo:

La misurazione è parametrata alla realizzazione di obiettivi operativi e strategici di interesse Generale della Direzione /Ufficio di appartenenza, come definiti dalle note integrative al bilancio e dalle direttive di I e II livello. Gli obiettivi coinvolgono tutto il personale. Le percentuali di raggiungimento degli obiettivi saranno definiti dalla contrattazione collettiva integrativa.

b) Valutazione della performance individuale:

La misurazione sarà indicata mediante compilazione della scheda di valutazione individuale (allegato a18), predisposta dal Dirigente della singola Divisione e formalizzata in via definitiva dal Direttore della Direzione o responsabile della struttura, per la relativa liquidazione dei compensi.

Le percentuali di raggiungimento degli obiettivi saranno definiti dalla contrattazione collettiva integrativa.

Per ciascuna delle quattro categorie di comportamento sono previsti cinque livelli di valutazione ai quali è associato un punteggio:

Scarso con un punteggio pari a 10.

Sufficiente con un punteggio pari a 12

Adeguato con un punteggio pari a 14

Buono con un punteggio pari a 16

Ottimo con un punteggio pari a 20

La valutazione si conclude con la sottoscrizione della relativa scheda (allegato a18).

7. Revisione del sistema di misurazione e valutazione della performance

Si procederà, anche su richiesta delle Organizzazioni Sindacali, ad una revisione periodica del presente documento sottoponendo all'Ufficio di Gabinetto del Ministro, tenendone informato l'O.I.V., eventuali proposte di modifica al presente sistema di misurazione e valutazione della performance individuale.

In ogni caso, al termine del primo ciclo annuale di valutazione, sarà effettuata una verifica circa lo stato di attivazione e le eventuali criticità emerse, nonché i possibili adeguamenti che si renderanno necessari ai sensi del decreto legge 90/2014, convertito con modificazioni dalla legge n. 114/2014, e della legge delega n. 124/2015, recante "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche" e dei discendenti decreti legislativi.

MISURAZIONE E VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DIPENDENTE

Performance 2018

Comportamenti Organizzativi

Categorie	Livelli di Valutazione					Note
	Scarso	Sufficiente	Adeguato	Buono	Ottimo	
Flessibilità personale e professionale						
Capacità di svolgere i compiti						
Produttività						
Livello di impegno personale e professionale						
Interesse e motivazione per il lavoro svolto						

Scarse = 10

Sufficienti = 12

Adeguate = 14

Buone = 16

Ottime = 20

Moltiplicatore per le giornate di presenza da 0 a 80 = ___%

da 81 a 150 = ___%

da 151 a oltre 200 = ___%

Firma del valutatore dirigente

Firma del dipendente valutato

Data

Allegato "GAB" Prospetto per la valutazione del personale dipendente, non dirigente, in servizio presso gli Uffici di diretta collaborazione

Ufficio di diretta collaborazione
(indicare denominazione dell'Ufficio)

Cognome e Nome del dipendente valutato:

SETTORE PREVALENTE D'IMPIEGO:

Segreteria Ministro	Ufficio di Gabinetto	Ufficio Legislativo	Segreteria Tecnica
Segreteria Sottosegretario di Stato	Ufficio stampa	Consigliere Diplomatico	

AMBITO PREVALENTE DI ATTIVITA'

Istruttoria giuridico - amministrativa atti a firma Ministro	Istruttoria atti a firma Capo Gabinetto	Istruttoria tecnica atti a firma Ministro	Istruttoria atti a firma Ministro, in materia di bilancio e contabilità	Istruttoria attività legislativa	
Segreteria	Segreteria particolare Organo politico	Comunicazione e informazione istituzionale	Adempimenti relativi al personale dipendente <i>(presenze, malattie, permessi, ferie, buoni pasto, ecc)</i>	Protocollo informatico / Archivio Gabinetto	Altro:-----

Soggetto Valutatore
(Indicare cognome, nome e ruolo del Capo Ufficio valutatore)

Mese e anno di riferimento della valutazione: _____

Fattori di valutazione dei comportamenti	Punteggio				
	1	2	3	4	5
Responsabilità: gli indici della responsabilità possono essere reperiti nella rilevanza, amministrativa o istituzionale, degli affari trattati dal dipendente; nel grado di urgenza e riservatezza delle attività svolte; nella solerzia, diligenza e nel senso di responsabilità dimostrati nello svolgimento dei compiti assegnati					
Reperibilità: il criterio fa riferimento alla effettiva reperibilità del dipendente al di fuori dell'orario ordinario di lavoro, in relazione alle indifferibili necessità di servizio					
Disponibilità: il criterio fa riferimento alla effettiva disponibilità del dipendente a svolgere la propria attività lavorativa al di fuori dell'orario ordinario di lavoro, anche in orari disagiati, eccedenti quelli stabiliti in via ordinaria dalle disposizioni vigenti, sulla base delle disposizioni di servizio e delle esigenze di organizzazione e di funzionamento dell'Ufficio.					
Ulteriori prestazioni richieste dal Responsabile dell'Ufficio di assegnazione (da specificare)					

Data _____

Firma Capo dell'Ufficio _____

Allegato "OIV" Prospetto per la valutazione del personale dipendente, non dirigente, in servizio presso la Struttura Tecnica Permanente OIV

Struttura Tecnica Permanente OIV

Cognome e Nome del dipendente valutato:

SETTORE PREVALENTE D'IMPIEGO:

Area Segreteria

Area Tecnica Performance

AMBITO PREVALENTE DI ATTIVITA'

Direzione e coordinam.to della struttura	Trasparenza - Attività di verifica ai fini dell'attendibilità e veridicità dei dati pubblicati sul sito web del ministero	Analisi dei documenti di Programmaz.ne e Monitoraggio e dei relativi obiettivi e indicatori Performance	Attività propedeutiche alle relative attività valutative	Attività e adempimenti propedeutici alla validazione della Relazione sulla Performance	Attività istruttorie, di coordinam.to e verifica ai fini della validazione Note Integrative
Predisposizione della Relazione sul funzionam.to del Sistema e del Rapporto di Performance	Predisposizione note di risposta quesiti della Corte dei Conti	Attività di inserimento di dati ed informazioni sul portale Performance ai fini della loro validazione	Adempimenti relativi al personale dipendente (presenze, malattie, permessi, ferie, buoni pasto, ecc)	Attività di protocollo e di gestione dei flussi documentali	Coordinamento e tenuta dell'agenda delle attività OIV e del loro necessario supporto organizzativo

Soggetto Valutatore

(Indicare cognome, nome e ruolo del Capo Ufficio valutatore)

Mese e anno di riferimento della valutazione: _____

Fattori di valutazione dei comportamenti

Punteggio
(differenziato per le diverse Aree come da note sotto indicate)

Responsabilità: gli indici della responsabilità possono essere reperiti nella rilevanza, amministrativa o istituzionale, degli affari trattati dal dipendente; nel grado di urgenza e riservatezza delle attività svolte; nella solerzia, diligenza e nel senso di responsabilità dimostrati nello svolgimento dei compiti assegnati

Reperibilità: il criterio fa riferimento alla effettiva reperibilità del dipendente al di fuori dell'orario ordinario di lavoro, in relazione alle indifferibili necessità di servizio

Disponibilità: il criterio fa riferimento alla effettiva disponibilità del dipendente a svolgere la propria attività lavorativa al di fuori dell'orario ordinario di lavoro, anche in orari disagiati, eccedenti quelli stabiliti in via ordinaria dalle disposizioni vigenti, sulla base delle disposizioni di servizio e delle esigenze di organizzazione e di funzionamento dell'Ufficio.

Ulteriori prestazioni richieste dal Responsabile dell'Ufficio di assegnazione (da specificare)				
Data _____				
Firma Presidente OIV _____				

Personale di ruolo del Ministero :

Punteggi comportamenti III Area :

- Al di sotto delle aspettative con punteggio pari a 2
- In linea con le aspettative con punteggio pari a 3
- Al di sopra delle aspettative con punteggio pari a 4
- Molto sopra le aspettative con punteggio pari a 5

Punteggi comportamenti II Area :

- Al di sotto delle aspettative con punteggio pari a 2
- In linea con le aspettative con punteggio pari a 4
- Al di sopra delle aspettative con punteggio pari a 6
- Molto sopra le aspettative con punteggio pari a 7

SCHEDA - VALUTAZIONE PERSONALE

ANNO DI RIFERIMENTO

NOOME E COGNOME

STRUTTURA DI APPARTENENZA

AREA

POSIZIONE ECONOMICA

RISULTATI

B - COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO				VALUTAZIONE
DESCRITTORE	DESCRIZIONE	LIVELLO DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO	
CAPACITA' GESTIONALE	Esegue accuratamente i compiti affidati e si impegna a incrementare la qualità/quantità del proprio lavoro, cercando di migliorare le proprie prestazioni esecutive o di istruttoria di procedimenti predefiniti	al di sotto delle aspettative	2	
		in linea con le aspettative	4	
		al di sopra delle aspettative	6	
		molto sopra alle aspettative	7	
		al di sotto delle aspettative	1,5	
		in linea con le aspettative	3	
		al di sopra delle aspettative	4,5	
CARATTERISTICHE PERSONALI	E' persona affidabile e attenta nello svolgimento delle proprie mansioni.	molto sopra alle aspettative	6	
		al di sotto delle aspettative	1,5	
		in linea con le aspettative	3	
		al di sopra delle aspettative	4,5	
		molto sopra alle aspettative	6	
		al di sotto delle aspettative	1,5	
	Dimostra capacità di lavorare in autonomia, con buona volontà e spirito di iniziativa	in linea con le aspettative	3	
		al di sopra delle aspettative	4,5	
		molto sopra alle aspettative	6	
		al di sotto delle aspettative	1,5	
		in linea con le aspettative	3	
		al di sopra delle aspettative	4,5	
Sa collaborare con i colleghi e condividere lavoro e competenze	in linea con le aspettative	3		
	al di sopra delle aspettative	4,5		
	molto sopra alle aspettative	6		
				0

totale comportamento organizzativo = 25
 obiettivo di ufficio
 totale: comportamento organizzativo (25) + obiettivo di ufficio (75) = 100

ANNO DI RIFERIMENTO

SCHEDA - VALUTAZIONE PERSONALE

75

POSIZIONE ECONOMICA

NOME E COGNOME

STRUTTURA DI APPARTENENZA

AREA

A - RISULTATI

DESCRITTORE	DESCRIZIONE	LIVELLO DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO	VALUTAZIONE
ECCellenza REALIZZATIVA	<p>Comprende e condivide le priorità assegnate e agisce di conseguenza, suggerendo se necessario di modificare per garantire efficienza. Si assume la responsabilità personale delle attività svolte e dei risultati ottenuti. E' in grado di migliorare i risultati della propria attività, non si accontenta di quanto raggiunto.</p> <p>Pensa ed agisce consapevolmente rispetto all'intero processo, coinvolge gli altri attori interessati, condivide opinioni ed idee all'interno ed all'esterno del proprio ufficio per ottenere i migliori risultati complessivi possibili. Conduce analisi e prende decisioni basate su fatti e cerca di trovare le vere origini dei problemi per arrivare alle soluzioni definitive. Lavora costantemente per massimizzare i risultati e ridurre tempi e costi.</p> <p>Opera con attenzione costante alla quantità e alla destinazione della spesa.</p> <p>Si pone l'obiettivo di eseguire le attività in modo accurato la prima volta, anticipando e risolvendo i problemi ogniqualvolta possibile. Riporta tempestivamente le situazioni problematiche che esulano dalla sua sfera d'azione, proponendo soluzioni alternative, analisi esaustive e documentate.</p>	al di sotto delle aspettative	2	
		in linea con le aspettative	3	
		al di sopra delle aspettative	4	
		molto sopra alle aspettative	5	
CARATTERISTICHE PERSONALI	<p>E' persona aperta al cambiamento ed in grado di realizzarlo, riesce a vedere le cose da prospettive diverse, è adattabile e flessibile.</p> <p>Ha un alto livello di energia personale ed è in grado di superare le difficoltà e le battute d'arresto.</p> <p>E' persona fortemente orientata al risultato, precisa e decisa.</p> <p>Dimostra integrità ed eticità.</p> <p>persona affidabile e scrupolosa.</p> <p>Dimostra interessi intellettuali negli ambiti di competenza del Ministero.</p> <p>Ascolta, supporta ed apprezza le altre persone; è aperto a nuove opinioni. Costruisce relazioni, basate sulla professionalità, significative e durature all'interno ed all'esterno della propria struttura al fine di generare valore per il Ministero.</p> <p>Condivide sistematicamente ed apertamente le informazioni e le conoscenze con i collaboratori, i colleghi ed il proprio network professionale allo scopo di creare nuove opportunità e superare eventuali difficoltà. Partecipa attivamente alle riunioni tra colleghi.</p> <p>Ricerca per se e fornisce agli altri in maniera strutturata e continua feedback ed informazioni per migliorare i risultati e le performance.</p> <p>Apprezza e rispetta le differenze individuali e sa trarre beneficio dalle diversità, dal talento, dalle</p>	al di sotto delle aspettative	2	
		in linea con le aspettative	3	
		al di sopra delle aspettative	4	
		molto sopra alle aspettative	5	
RELAZIONI	<p>al di sotto delle aspettative</p> <p>In linea con le aspettative</p> <p>al di sopra delle aspettative</p> <p>molto sopra alle aspettative</p>	2		
		3		
		4		
		5		
		TOTALE		

totale comportamento organizzativo = 25
 obiettivo di ufficio
 totale: comportamento organizzativo (25) + obiettivo di ufficio (75) = 100

NOME E COGNOME _____
 STRUTTURA DI APPARTENENZA _____
 AREA _____
 POSIZIONE ECONOMICA _____
 Titolare di incarichi _____ Specificare incarico _____ Data _____
 Estremi provvedimento incarico _____

A. RISULTATI

B-COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO		LIVELLO DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO	VALUTAZIONE
DESCRITTORE	DESCRIZIONE	ai di sotto delle aspettative	2	
		in linea con le aspettative	3	
		al di sopra delle aspettative	4	
		molto sopra alle aspettative	5	
GESTIONE RISORSE UMANE	<p>Comunica alle proprie persone in maniera efficace e convincente gli obiettivi della propria area di responsabilità e le strategie per raggiungerli. Crea un ambiente di lavoro dove esprimere i diversi punti di vista è un valore, dove i problemi vengono fatti emergere e dove il problem solving è applicato estesamente. Promuove e supporta i processi di sviluppo delle proprie persone, monitora il livello di motivazione ed engagement della propria struttura, mettendo in atto le opportune azioni correttive quando necessario. Guida i processi di definizione e valutazione delle prestazioni assicurandosi che tutte le persone possano contribuire al meglio delle loro capacità e competenze. Si assicura che le priorità siano chiaramente definite per gli individui ed i team, monitora l'andamento delle prestazioni mettendo in atto le azioni necessarie se gli obiettivi non sono rispettati. Guida il raggiungimento dei risultati promuovendo il senso di urgenza e l'assunzione di responsabilità al livello appropriati dell'organizzazione. Utilizza in modo efficace gli incontri e le riunioni di lavoro.</p> <p>Comprende e condivide le priorità assegnate e agisce di conseguenza, suggerendo se necessario di modificare per garantire efficienza. Si assume la responsabilità personale delle attività svolte e dei risultati ottenuti. E' in grado di migliorare i risultati della propria attività, non si accontenta di quanto raggiunto. Pensa ed agisce consapevolmente rispetto all'intero processo, coinvolge gli altri attori interessati, condivide opinioni ed idee all'interno ed all'esterno del proprio ufficio per ottenere i migliori risultati complessivi possibili. Conduce analisi e prende decisioni basate su fatti e cerca di trovare le vere origini dei problemi per arrivare alle soluzioni definitive.</p>	al di sotto delle aspettative	2	
		in linea con le aspettative	3	
		al di sopra delle aspettative	4	
		molto sopra alle aspettative	5	
ECCellenza REALIZZATIVA	<p>Lavora costantemente per massimizzare i risultati e ridurre tempi e costi. Opera con attenzione costante alla quantità e alla destinazione della spesa.</p> <p>Si pone l'obiettivo di eseguire le attività in modo accurato la prima volta, anticipando e risolvendo i problemi ogniqualvolta possibile. Riporta tempestivamente le situazioni problematiche che esulano dalla sua sfera d'azione, proponendo soluzioni alternative, analisi esaurienti e documentate.</p>	al di sotto delle aspettative	2	
		in linea con le aspettative	3	
		al di sopra delle aspettative	4	
		molto sopra alle aspettative	5	
CARATTERISTICHE PERSONALI	<p>E' persona aperta al cambiamento ed in grado di realizzarlo, riesce a vedere le cose da prospettive diverse, è adattabile e flessibile.</p> <p>Ha un alto livello di energia personale ed è in grado di superare le difficoltà e le battute d'arresto.</p> <p>E' persona fortemente orientata al risultato, precisa e decisa.</p> <p>Dimostra integrità ed eticità.</p> <p>persona affidabile e scrupolosa.</p> <p>Dimostra interessi intellettuali negli ambiti di competenza del Ministero.</p> <p>Ascolta, supporta ed apprezza le altre persone; è aperto a nuove opinioni. Costruisce relazioni, basate sulla professionalità, significative e durature all'interno ed all'esterno della propria struttura al fine di generare valore per il Ministero.</p> <p>Condivide sistematicamente ed apertamente le informazioni e le conoscenze con i collaboratori, i colleghi ed il proprio network professionale allo scopo di creare nuove opportunità e superare eventuali difficoltà. Partecipa attivamente alle riunioni tra colleghi.</p> <p>Ricerca per se e fornisce agli altri in maniera strutturata e continua feedback ed informazioni per migliorare i risultati e le performance.</p> <p>Apprezza e rispetta le differenze individuali e sa trarre beneficio dalle diversità, dal talento, dalle</p>	al di sotto delle aspettative	2	
		in linea con le aspettative	3	
		al di sopra delle aspettative	4	
		molto sopra alle aspettative	5	
RELAZIONI		al di sotto delle aspettative	2	
		in linea con le aspettative	3	
		al di sopra delle aspettative	4	
		molto sopra alle aspettative	5	
			TOTALE	0

totale comportamento organizzativo = 25
 obiettivo di ufficio
 totale: comportamento organizzativo (25) + obiettivo di ufficio (75) = 100