



Ente Parco di  
Montemarcello-Magra-Vara  

---

Parco Naturale Regionale

# **SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

Performance Organizzativa ed Individuale  
Direttore, Posizioni Organizzative e Personale dei Livelli  
(redatto ai sensi dell'articolo 7 del D.Lgs. 27.10.2009, n .150)

**Sommario**

<b>CAPO I   METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI DEI DIRIGENTI E DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA.....</b>	<b>2</b>
ART. 1 - MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E FREQUENZA DELLA VALUTAZIONE.....	2
ART. 2 - VALIDAZIONE DEGLI OBIETTIVI.....	2
ART. 3 - PESATURA DEGLI OBIETTIVI.....	3
ART. 4 - PESATURA DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI .....	4
ART. 5 - COMUNICAZIONE DEGLI ESITI DELLA VALIDAZIONE, DELLA PESATURA DI OBIETTIVI E DI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI .....	4
ART. 6 - MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DEGLI OBIETTIVI DA PARTE DEL SEGRETARIO COMUNALE E DA PARTE DEI DIRIGENTI.....	4
ART. 7 - MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DEGLI OBIETTIVI DA PARTE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE.....	5
ART. 8 - COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI.....	5
ART. 9 - AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI.....	8
ART. 10 - VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL SEGRETARIO, DEI DIRIGENTI E DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA. SCHEDE DI VALUTAZIONE .....	8
ART. 11 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE .....	9
<b>CAPO II   VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE .....</b>	<b>11</b>
ART. 12 - ELABORAZIONE DELLA VALUTAZIONE DELL'ENTE SULLA BASE DEI REPORT RELATIVI AGLI OBIETTIVI. ....	11
ART. 13 - ELABORAZIONE DELLA VALUTAZIONE SULLE STRATEGIE DELL'ENTE .....	11
ART. 14 - STRUTTURE OPERATIVE A SUPPORTO DELIL N.I.V.....	11
<b>CAPO III   METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DEI LIVELLI.....</b>	<b>12</b>
ART. 15 - VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI .....	12
ART. 16 - COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL PERSONALE DEI LIVELLI .....	12
ART. 17 - VALUTAZIONE INTERMEDIA DEL PERSONALE DEI LIVELLI.....	12
ART. 18 - ARTICOLAZIONE E RILEVANZA DEGLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI.....	13
ART. 19 – ELABORAZIONE DELLA VALUTAZIONE FINALE .....	14
ART. 20 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE .....	15
<b>CAPO IV   NORME FINALI .....</b>	<b>15</b>
ART. 21 - REVISIONE DELLA METODOLOGIA .....	15
ART. 22 - NORMA TRANSITORIA.....	15

## **CAPO I METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI DEI DIRIGENTI E DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

### **ART. 1 - MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E FREQUENZA DELLA VALUTAZIONE**

Il Piano delle Performance costituisce oggetto di misurazione e di valutazione e si compone di:

- le caratteristiche generali del territorio;
- lo stato patrimoniale dell'Ente;
- l'organizzazione in cifre;
- gli obiettivi di sviluppo, strategici e di processo.

La misurazione delle performance e la valutazione del Direttore e delle posizioni organizzative ha frequenza semestrale e viene effettuata entro il mese successivo alla scadenza di ciascun semestre.

Ove sia ritenuto necessario in ragione della rilevanza o della complessità degli obiettivi o del sistema di misurazione, il Nucleo Indipendente di Valutazione (d'ora in poi N.I.V.) può motivatamente disporre ulteriori momenti di verifica ad intervalli inferiori al semestre.

La valutazione individuale fa riferimento a due ambiti: la valutazione degli obiettivi assegnati e la valutazione dei comportamenti organizzativi agiti durante il periodo considerato.

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

### **ART. 2 - VALIDAZIONE DEGLI OBIETTIVI**

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

- **adeguata specificità e misurabilità** in termini concreti e chiari. In particolare gli obiettivi devono essere formulati a partire dalla rilevazione puntuale dei servizi erogati e contemplare un apparato di indicatori idoneo a rilevare gli effetti delle azioni eseguite rispetto alla qualità dei prodotti o delle prestazioni. Per ogni indicatore devono essere individuate le fonti da cui sono ricavati i dati o, in mancanza, le metodologie di stima;
- **riferimento ad un arco temporale determinato** corrispondente alla durata dello strumento di programmazione in cui sono inseriti (Bilancio di Previsione e Piano delle Performance);
- **commisurazione**, ove possibile, **ai valori di riferimento derivanti da standard** definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- **confrontabilità con le tendenze della produttività** dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente. La produttività potrà essere dimostrata attraverso indicatori che permettano di determinare le quantità prodotte o le utilità generate da unità di produzione (individui, gruppi, dipartimenti, etc.);

- **correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili**, in particolare gli obiettivi devono essere correlati alle risorse che si stimano saranno disponibili, con assunzione di responsabilità rispetto al loro conseguimento.

### **ART. 3 - PESATURA DEGLI OBIETTIVI**

Gli obiettivi validati sono successivamente sottoposti alla valutazione della rilevanza e alla conseguente assegnazione di un peso in ragione dei seguenti criteri:

- pertinenza e coerenza con le **strategie perseguite dall'amministrazione**;
- pertinenza e coerenza con la **missione istituzionale**;
- coerenza con i **bisogni della collettività** ricavati dagli strumenti di analisi disponibili;
- capacità di determinare un significativo **miglioramento della qualità** dei servizi erogati e degli interventi;
- idoneità a mantenere standard adeguati in condizioni critiche determinate, congiuntamente o separatamente, dalla riduzione delle risorse disponibili, dalla rapida variazione o trasformazione dei fabbisogni espressi dalla comunità o da altre circostanze non prevedibili ovvero non governabili dall'unità amministrativa incaricata del presidio delle funzioni o dei servizi.

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

- **Obiettivi di sviluppo**: contribuiscono alla performance dell'Ente e alla performance organizzativa, ma non concorrono necessariamente alla performance individuale in quanto l'incentivazione collegata è normata dalla legge (es. 109/1994 Ss.mm.ii.).
- **Obiettivi strategici**: ricondotti alla programmazione dell'Ente, utili per la valutazione della performance di Ente, organizzativa ed individuale.
- **Obiettivi di processo**: rappresentano l'attività istituzionale dell'Ente, volta al miglioramento dell'efficienza e all'incremento della soddisfazione dell'utenza, utili per la valutazione della performance, di Ente, organizzativa ed individuale.

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

Gli indicatori di misura utilizzati nella pesatura degli obiettivi sono:

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

Per ogni fattore è prevista la classificazione, Alta – Media – Bassa, alla quale corrisponderanno i valori 5- 3- 1 per ciascun fattore, ad eccezione del fattore "Complessità" che prevede una scale di valori 3 – 2 – 1.

Per ogni obiettivo il peso oscillerà tra 375 punti e 1 punto.

#### **ART. 4 - PESATURA DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI**

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

IL N.I.V. attribuisce un peso a ciascun fattore (item) dei comportamenti organizzativi in relazione ai comportamenti attesi dal Direttore rispetto alla propria specifica funzione manageriale.

Il Direttore attribuisce un peso a ciascun fattore (item) dei comportamenti organizzativi in relazione ai comportamenti attesi da ciascun titolare di posizione organizzativa.

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

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

IL N.I.V. comunica formalmente al Direttore l'esito dell'ammissione e della ponderazione degli obiettivi entro un mese dalla data di approvazione dello strumento di pianificazione del quale costituiscono il contenuto (Bilancio di Previsione, Piano della Performance).

È compito del Direttore effettuare tempestivamente analoga comunicazione ai titolari di posizione organizzativa e al personale coinvolto.

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

IL N.I.V. comunica altresì, negli stessi termini previsti per gli obiettivi, la ponderazione dei diversi fattori (item) dei comportamenti organizzativi in riferimento al Direttore; il medesimo Direttore provvede per i titolari di posizione organizzativa.

#### **ART. 6 - MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DEGLI OBIETTIVI DA PARTE DEL SEGRETARIO COMUNALE E DA PARTE DEI DIRIGENTI**

Alle frequenze di cui al precedente articolo 1 il Direttore presenta al N.I.V. i report sullo stato di conseguimento degli obiettivi validati, utilizzando gli indicatori ammessi.

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

A richiesta del N.I.V. deve essere prodotta la documentazione relativa ai dati utilizzati per la determinazione dei valori degli indicatori.

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

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

Le valutazioni intermedie sono trasmesse al Presidente per le determinazioni allo stesso spettanti ai sensi di quanto disposto dal Regolamento degli uffici e dei servizi.

**ART. 7 - MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DEGLI OBIETTIVI  
DA PARTE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE**

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

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

A richiesta del N.I.V. deve essere prodotta la documentazione relativa ai dati utilizzati per la determinazione dei valori degli indicatori.

La valutazione intermedia si esprime con un giudizio non numerico. Il Direttore indica gli elementi di criticità rilevati anche sulla base di informazioni acquisite dagli altri strumenti di controllo attivati nell'Ente.

**ART. 8 - COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI**

Come specificato nell'allegato manuale per la valutazione delle prestazioni degli apicali (Direttore e Posizioni Organizzative) la valutazione dei comportamenti organizzativi del Direttore e delle Posizioni Organizzative è sviluppata con riferimento ai seguenti fattori (item):

**Relazione e integrazione** con riferimento a:

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

**Innovatività** con riferimento a:

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

**Gestione risorse economiche** con riferimento a:

- gestione delle entrate: efficienza e costo sociale;
- gestione delle risorse economiche e strumentali affidate;
- rispetto dei vincoli finanziari;

- capacità di standardizzare le procedure, finalizzandole al recupero dell'efficienza;
- sensibilità alla razionalizzazione dei processi;
- capacità di orientare e controllare l'efficienza e l'economicità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione;
- capacità di individuare e conseguire risorse economiche straordinarie utilizzando/sfruttando le diverse opportunità di progetti e finanziamenti attivati a livello comunitario, nazionale, regionale e locale.

**Orientamento alla qualità dei servizi** con riferimento a:

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

**Gestione risorse umane** con riferimento a:

- capacità di informare, comunicare e coinvolgere il personale sugli obiettivi dell'unità organizzativa;
- capacità di assegnare responsabilità e obiettivi secondo le competenze e la maturità professionale del personale;
- capacità di definire programmi e flussi di lavoro controllandone l'andamento;
- delega e capacità di favorire l'autonomia e la responsabilizzazione dei collaboratori;
- prevenzione e risoluzione di eventuali conflitti fra i collaboratori;
- attivazione di azioni formative e di crescita professionale per lo sviluppo del personale,
- efficiente ed efficace utilizzo degli istituti e degli strumenti di gestione contrattuali;
- controllo e contrasto dell'assenteismo;
- capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata anche tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

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

- capacità di analizzare il territorio, i fenomeni, lo scenario di riferimento e il contesto in cui l'Ente Parco opera rispetto alle funzioni assegnate;
- capacità di ripartire le risorse in funzione dei compiti assegnati al personale;
- orientamento ai bisogni dell'utenza e all'interazione con i soggetti del territorio o che influenzano i fenomeni interessanti la comunità;
- livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta;

- sensibilità nell'attivazione di azioni e sistemi di benchmarking.

La valutazione dei comportamenti organizzativi delle posizioni organizzative si sviluppa in relazione ai seguenti fattori (item):

**Relazione e integrazione** con riferimento a:

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

**Innovatività** con riferimento a:

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

**Gestione delle risorse economiche** con riferimento a:

- gestione delle entrate: efficienza e costo sociale;
- gestione delle risorse economiche e strumentali affidate;
- rispetto dei vincoli finanziari;
- capacità di standardizzare le procedure, finalizzandole al recupero dell'efficienza;
- sensibilità alla razionalizzazione dei processi.

**Orientamento alla qualità dei servizi** con riferimento a:

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



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

**Gestione risorse umane** con riferimento a:

- capacità di informare, comunicare e coinvolgere il personale sugli obiettivi dell'unità organizzativa;
- capacità di assegnare responsabilità e obiettivi secondo le competenze e la maturità professionale del personale;
- capacità di definire piani e flussi di lavoro controllandone l'andamento;
- capacità di favorire l'autonomia e la responsabilizzazione dei collaboratori;
- prevenzione e mediazione di eventuali conflitti fra i collaboratori;
- concorso efficace all'applicazione corretta delle metodologie di valutazione;
- efficiente ed efficace utilizzo degli istituti e gli strumenti di gestione contrattuali;
- controllo e contrasto dell'assenteismo.

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

- capacità di analizzare i fenomeni, lo scenario di riferimento e il contesto in cui la posizione opera rispetto alle funzioni assegnate;
- capacità di ripartire le risorse in funzione dei compiti assegnati al personale;
- orientamento ai bisogni dell'utenza e all'interazione con i soggetti del territorio o che influenzano i fenomeni interessanti la comunità;
- livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta;
- sensibilità nell'attivazione di azioni e sistemi di benchmarking.

**ART. 9 - AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI**

Ai fini dello sviluppo del processo valutativo, i valutatori (N.I.V. e il Direttore) hanno facoltà di utilizzare lo strumento dell'autovalutazione anche al fine di evidenziare le aree di eccellenza o di debolezza così come percepite dal valutato.

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

**ART. 10 - VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL DIRETTORE E DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA. SCHEDE DI VALUTAZIONE**

La valutazione finale è ripartita tra valutazione dei risultati e dei comportamenti organizzativi, secondo quanto previsto dagli artt. 3 e 4, meglio descritti nel manuale allegato al presente sistema.

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

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

La valutazione dei comportamenti organizzativi è articolata nei fattori (item) di valutazione di cui all'art. 8 ed è elaborata mediante le schede allegate sub. a) Direttore, b) Posizioni Organizzative. La valutazione dei comportamenti oltre a concorrere alla determinazione dei premi è un riferimento fondamentale per la gestione delle risorse e per l'elaborazione dei piani di formazione dell'Ente Parco.

Il documento contenente la proposta di valutazione finale del Direttore è consegnato in occasione di un colloquio appositamente convocato. Nel corso del colloquio il valutato potrà richiedere al N.I.V. il riesame di tutta o parte della valutazione; in tal caso entro tre giorni il richiedente fornirà al N.I.V. adeguata documentazione a supporto. La procedura di revisione deve essere definita entro 7 giorni dalla richiesta.

La proposta di valutazione è trasmessa al Presidente entro tre giorni dalla scadenza del termine previsto per la presentazione della richiesta di riesame. Ove sia stata richiesta la revisione la proposta è trasmessa entro 3 giorni dalla conclusione della rispettiva procedura. Il Presidente entro i successivi 7 giorni determina sulle proposte accogliendole integralmente o con le modifiche che motivatamente riterrà di apportare.

Il documento contenente la valutazione finale delle Posizioni Organizzative è consegnato in occasione di un colloquio appositamente convocato. Nel corso del colloquio il valutato potrà richiedere al Direttore il riesame di tutta o parte della valutazione; in tal caso entro tre giorni il richiedente fornirà al Direttore adeguata documentazione a supporto. La procedura di revisione deve essere definita entro 7 giorni dalla richiesta.

Le valutazioni delle posizioni organizzative, appositamente riassunte a cura del Direttore in apposito documento sono trasmesse al N.I.V. entro 3 giorni dalla scadenza del termine per proporre il riesame, ovvero, ove siano attivate dette procedure, entro 3 giorni dalla loro conclusione.

### **ART. 11 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE**

Il sistema prevede cinque fasce di merito. Per ogni fascia è previsto un valore minimo di ingresso collegato alla scala di valutazione.

La fascia E corrisponde a valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza pari al **70%**.

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

La fascia D rappresenta la dimensione della prestazione adeguata: l'ingresso in tale fascia è associato a valutazioni maggiori o uguali al **70%** e fino a **79,99%**.

La fascia C è associata a valutazioni comprese tra **80%** e **89,99%**.

La fascia B è associata a valutazioni comprese tra **90%** e **94,99%**.

La fascia A rappresenta la fascia di merito alta: l'ingresso in tale fascia è associato a valutazioni maggiori o uguali al **95%**.

Il personale collocato in fascia A è ammesso a concorrere all'attribuzione degli incentivi eventualmente collegati alla dimensione dell'eccellenza.

IL N.I.V. raccoglie in un'unica graduatoria la distribuzione delle valutazioni effettuate dal Direttore (Posizioni Organizzative e personale dei livelli) e, qualora la curva di distribuzione presenti anomalie sia a livello

generale che di settore, si riserva di effettuare i necessari approfondimenti, tali da verificare la corretta ed equa applicazione dei criteri e della metodologia di valutazione, con particolare riferimento:

- al raggiungimento di particolari ed elevati standard prestazionali, nel caso in cui le valutazioni si concentrino nelle fasce elevate;
- al mancato (totale o parziale) raggiungimento degli standard programmati, nel caso in cui risultino vuote la fasce superiori;
- al reale grado di complessità e di sfida rappresentato dagli obiettivi programmati, nel caso in cui le valutazioni si concentrino nelle fasce elevate;
- alla semplicità e al ridotto carattere sfidante degli obiettivi programmati, nel caso in cui risultino vuote la fasce inferiori.

**CAPO II VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE**

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

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

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

**ART. 13 - ELABORAZIONE DELLA VALUTAZIONE SULLE STRATEGIE DELL'ENTE**

Ove l'Amministrazione approvi Piani o Programmi di contenuto strategico, caratterizzati dall'individuazione di politiche e degli effetti attesi, il N.I.V. provvede ad elaborare la valutazione circa la coerenza delle strategie di attuazione esplicitate nella Relazione al Bilancio. In particolare, i piani di rilievo strategico dovranno individuare, per ciascuna politica, gli *stakeholder*, gli effetti attesi, le forme di partecipazione e gli indicatori da utilizzare per la misurazione dell'efficacia delle strategie (*outcome*).

**ART. 14 - STRUTTURE OPERATIVE A SUPPORTO DEL N.I.V.**

Il N.I.V. si avvale delle strutture di controllo e monitoraggio presenti nell'Ente Parco. In caso di indisponibilità di una struttura tecnica deputata all'interno della dotazione organica, le funzioni di supporto al N.I.V. sono espletate dal Direttore dell'Ente.

### **CAPO III      METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DEI LIVELLI**

#### **ART. 15 - VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI**

La valutazione del personale dei livelli è articolata in due parti, una prima parte riferita alla valutazione del comportamento del dipendente nel concorso al raggiungimento agli obiettivi nei quali è coinvolto e una seconda parte riferita ai comportamenti organizzativi e alle competenze espresse; ogni parte nel suo insieme determina il 50% del risultato (peso).

La valutazione è elaborata mediante l'analisi di determinati fattori (item) ritenuti rilevanti - descritti all'articolo 18 e nel manuale allegato al presente sistema - e riprodotti in una apposita scheda (sub. c). I fattori (item) concorrono a definire le singole "parti" di valutazione. La valutazione del personale è svolta anche con riferimento alla categoria e al profilo professionale.

Il Direttore, in ragione delle caratteristiche degli obiettivi, della natura e della complessità delle prestazioni, della considerazione dell'ambiente in cui esse sono rese, collegato alla natura della prestazione, determina il peso di ciascun fattore per ogni singolo collaboratore.

#### **ART. 16 - COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL PERSONALE DEI LIVELLI**

Il Direttore comunica formalmente al personale gli obiettivi e la correlativa ponderazione entro un mese dalla data di approvazione del Piano delle Performance.

Il Direttore è altresì tenuto a convocare appositi incontri informativi finalizzati a chiarire eventuali incertezze, nonché a predisporre le misure operative di dettaglio utili al perseguimento degli obiettivi e alla predisposizione degli strumenti necessari alla rilevazione dei dati occorrenti per l'elaborazione degli indicatori.

#### **ART. 17 - VALUTAZIONE INTERMEDIA DEL PERSONALE DEI LIVELLI**

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

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

La valutazione intermedia si esprime con un giudizio non numerico. Il dirigente indica gli elementi di criticità rilevati anche sulla base di informazioni acquisite attraverso gli altri strumenti di controllo attivati nell'Ente.

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

**ART. 18 - ARTICOLAZIONE E RILEVANZA DEGLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE  
DEI LIVELLI**

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

- a) **Orientamento al miglioramento professionale e dell'organizzazione**
- b) **Flessibilità nell'affrontare e risolvere i problemi insiti negli obiettivi assunti**
- c) **Costanza dell'impegno nel tempo e nelle prassi di lavoro**

**Il 50%** del peso complessivamente disponibile è assegnato al campo di valutazione **"Conseguimento degli obiettivi"** valutato anche in ragione della corrispondenza delle condizioni di contesto previste con quelle di fatto determinatesi nel corso della gestione.

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

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

**Relazione e integrazione** con riferimento a:

- comunicazione e capacità relazionale con i colleghi;
- partecipazione alla vita organizzativa;
- capacità di lavorare in team.

**Innovatività** con riferimento a:

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

**Gestione delle risorse economiche e/o strumentali** con riferimento a:

- gestione attenta ed efficiente delle risorse economiche e strumentali affidate;
- capacità di standardizzare le procedure (amministrative o operative), finalizzandole al recupero dell'efficienza;
- sensibilità alla razionalizzazione dei processi.

**Orientamento alla qualità dei servizi** con riferimento a:

- rispetto dei termini dei procedimenti;

- capacità di organizzare e gestire il tempo di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi di produzione;
- comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi;
- precisione nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure

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

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

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

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

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

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

**ART. 19 – ELABORAZIONE DELLA VALUTAZIONE FINALE**

Il sistema prevede cinque fasce di merito.

Per ogni fascia è previsto un valore minimo di ingresso collegato alla scala di valutazione.

La fascia E corrisponde a valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza pari al **70%**.

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

La fascia D rappresenta la dimensione della prestazione adeguata: l'ingresso in tale fascia è associato a valutazioni maggiori o uguali al **70%** e fino a **79,99%**.

La fascia C è associata a valutazioni comprese tra **80% e 89,99%**.

La fascia B è associata a valutazioni comprese tra **90% e 94,99%**.

La fascia A rappresenta la fascia di merito alta: l'ingresso in tale fascia è associato a valutazioni maggiori o uguali al **95%**.

Il personale collocato in fascia A è ammesso a concorrere all'attribuzione degli incentivi eventualmente collegati alla dimensione dell'eccellenza.

IL N.I.V. raccoglie in un'unica graduatoria la distribuzione delle valutazioni effettuate dal Direttore; qualora la curva di distribuzione presenti anomalie sia a livello generale che di settore, si riserva di effettuare i

necessari approfondimenti, tali da verificare la corretta ed equa applicazione dei criteri e della metodologia di valutazione, con particolare riferimento:

- al raggiungimento di particolari ed elevati standard prestazionali, nel caso in cui le valutazioni si concentrino nelle fasce elevate;
- al mancato (totale o parziale) raggiungimento degli standard programmati, nel caso in cui risultino vuote la fasce superiori;
- al reale grado di complessità e di sfida rappresentato dagli obiettivi programmati, nel caso in cui le valutazioni si concentrino nelle fasce elevate;
- alla semplicità e al ridotto carattere sfidante degli obiettivi programmati, nel caso in cui risultino vuote la fasce inferiori.

#### **ART. 20 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE**

La graduatoria finale di Ente è elaborata tenendo conto esclusivamente dei punteggi assegnati al personale rientrante nelle fasce da A ad E.

### **CAPO IV      NORME FINALI**

#### **ART. 21 - REVISIONE DELLA METODOLOGIA**

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

#### **ART. 22 - NORMA TRANSITORIA**

In sede di prima applicazione della presente metodologia, il presente sistema di valutazione delle prestazioni decorre dall'anno 2015, con l'attribuzione degli obiettivi individuali e collettivi conseguenti all'approvazione del Piano della Performance 2015.