

SISTEMA DI VALUTAZIONE PERMANENTE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE NON DIRIGENTE DELL'ORDINE DEGLI INGEGNERI DI MASSA CARRARA

Art. 1

Finalità e principi

Il presente documento disciplina la metodologia permanente di valutazione delle prestazioni e dei risultati del personale non dirigente dell'Ordine.

L'introduzione del sistema permanente di valutazione ha lo scopo di:

- Migliorare la qualità del servizio offerto dalla Pubblica Amministrazione;
- Promuovere e stimolare il miglioramento delle prestazioni e della professionalità dei dipendenti;
- Valorizzare le risorse umane, verificando la qualità delle prestazioni lavorative, e favorire la diffusione di comportamenti organizzativi virtuosi.

Il presente documento costituisce una prima guida metodologica che, nel tempo, potrà essere modificata anche in ragione degli indirizzi del Consiglio dell'Ordine e di mutate esigenze organizzative e gestionali.

Art. 2

Oggetto della valutazione

Sono oggetto di valutazione le prestazioni e il grado di partecipazione del singolo lavoratore al raggiungimento degli obiettivi gestionali delle singole strutture, aree ed Ente ed i risultati espressi in termini di efficienza e produttività.

Art. 3

Destinatari

Il sistema di valutazione permanente è destinato a tutto il personale non dirigente, in servizio a tempo determinato e indeterminato, sia a tempo pieno che a tempo parziale.

Art. 4

Criteri del sistema di valutazione e Fondo incentivante la produttività

La valutazione del personale avviene su due parametri:

1. Valutazione dei risultati: si valutano i risultati ottenuti in relazione agli obiettivi assegnati.
2. Valutazione della qualità della prestazione individuale secondo il sistema meritocratico. Conseguentemente a tale valutazione, il fondo incentivazione sarà così ripartito:
 - A. Il 50% delle disponibilità finanziarie, fra tutti i dipendenti che avranno conseguito gli obiettivi, in base al livello retributivo (stipendio tabellare) ed alla effettiva presenza oraria in servizio. Non sarà computata come assenza quella rientranti nel periodo di astensione obbligatoria per maternità o certificata dall'Ispettorato del Lavoro, nonché le giornate di malattia eccedenti i 15 giorni consecutivamente intesi ad infortunio sul lavoro, a permessi e riposi compensativi, nonché i permessi relativi alla legge n.

104/1992.

B. Il 50% delle disponibilità finanziarie verrà ripartito nel rispetto dei criteri meritocratici esplicitati nella scheda di valutazione annuale con l'assegnazione di un punteggio per ciascun elemento di valutazione da un minimo di 1 ad un massimo di 5, secondo i seguenti parametri:

- Fino a punti 1 = attribuzione del 20%
- Da punti 1,1 a 2 = attribuzione del 40%
- Da punti 2,1 a 3 = attribuzione del 60%
- Da punti 3,1 a 4 = attribuzione del 80%
- Da punti 4,1 a 5 = attribuzione del 100%.

Art. 5

Modalità applicative e sistema di valutazione

Il processo di valutazione si compone dei seguenti passaggi: Individuazione e comunicazione degli obiettivi;

- Comunicazione dello stato di avanzamento nel raggiungimento degli obiettivi
Attraverso un momento collegiale nel mese di giugno e uno finale nel mese di dicembre;
- Misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale;
- Utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito; Rendicontazione da parte del Direttore dei risultati al Presidente e al Consiglio nonché agli utenti e ai destinatari dei servizi.

In particolare, il Direttore, all'inizio di ogni anno, e comunque entro il 28 febbraio, illustra ai dipendenti gli obiettivi assegnati nell'anno in corso.

Tali obiettivi vengono anticipati, nel corso di appositi incontri di condivisione, al Dirigente e ai Responsabili dei Servizi, al fine di recepire contributi e suggerimenti volti a garantire la piena armonia con gli stessi obiettivi previsti dal Consiglio nel Bilancio di previsione.

La valutazione permanente delle prestazioni e dei risultati del personale deve avvenire annualmente, con riferimento al periodo lo gennaio -31 dicembre.

Il dipendente può ricorrere contro la valutazione attraverso il Collegio di Garanzia di cui all'art. 8 del presente documento.

Nel caso in cui il dipendente sia trasferito nel corso dell'anno da un ufficio ad un altro, la valutazione viene espressa dal soggetto titolare della valutazione che ha in carico il dipendente alla data del 31 dicembre, il quale deve acquisire il punteggio attribuito dal responsabile della valutazione presso il cui ufficio il dipendente ha precedentemente prestato il servizio nell'anno oggetto di valutazione ed operare la media ponderata tra il risultato delle due valutazioni.

Art. 6

Soggetti valutatori

La responsabilità della valutazione compete al Direttore o al Dirigente che provvedono alla compilazione delle schede ed al confronto con il valutato. Ai fini della valutazione, il Direttore e il Dirigente ricevono apposita relazione redatta dal Responsabile dell'Ufficio in merito all'attività prestata dal singolo dipendente appartenente all'Ufficio interessato fermo restando che la compilazione e la responsabilità della valutazione finale competono al Direttore e al Dirigente.

La relazione dovrà tenere conto dei parametri di impegno, qualità, disponibilità e comportamento previsti nel sistema di valutazione di cui all'art. 7 del presente documento. Il Direttore può, ove lo ritenga opportuno, effettuare verifiche intermedie sotto forma di colloquio, per conoscere come procede l'attività lavorativa ed i comportamenti messi in atto fino a quel momento.

Art. 7

Processo di valutazione

Il processo di valutazione è composto dalle sotto indicate quattro fasi:

Fase uno - attribuzione della percentuale in funzione del raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura (Ufficio di appartenenza).

Per la necessità di garantire la trasparenza della valutazione, gli obiettivi sono assegnati osservando i criteri di seguito descritti:

- Rilevanza dell'obiettivo nell'ambito dell'attività svolta dall'Ufficio;
- Controllabilità dell'obiettivo da parte dei dipendenti appartenenti all'ufficio;
- Misurabilità dell'obiettivo;
- Chiarezza del limite temporale di riferimento.

L'erogazione del premio avviene in base alla percentuale di raggiungimento dell'obiettivo al quale corrisponderà un punteggio che rappresenta la percentuale di erogazione del premio. Al di sotto del 20% del raggiungimento dell'obiettivo, il punteggio attribuito sarà pari a zero. Per ogni punto in più della percentuale del raggiungimento dell'obiettivo corrisponderà un punteggio percentuale riproporzionato come da tabella sottostante

%ragg Obiettivo	% premio										
20	0	34	17,5	48	35	62	52,5	76	70	90	87,5
21	1,25	35	18,75	49	36,25	63	53,75	77	71,25	91	88,75
22	2,5	36	20	50	37,5	64	55	78	72,5	92	90
23	3,75	37	21,25	51	38,75	65	56,25	79	73,75	93	91,25
24	5	38	22,5	52	40	66	57,5	80	75	94	92,5
25	6,25	39	23,75	53	41,25	67	58,75	81	76,25	95	93,75
26	7,5	40	25	54	42,5	68	60	82	77,5	96	95
27	8,75	41	26,25	55	43,75	69	61,25	83	78,75	97	96,25
28	10	42	27,5	56	45	70	62,5	84	80	98	97,5
29	11,25	43	28,75	57	46,25	71	63,75	85	81,25	99	98,75
30	12,5	44	30	58	47,5	72	65	86	82,5	100	100
31	13,75	45	31,25	59	48,75	73	66,25	87	83,75		
32	15	46	32,5	60	50	74	67,5	88	85		
33	16,25	47	33,75	61	51,25	75	68,75	89	86,25		

La percentuale conseguita dall'Ufficio rappresenta anche l'elemento di definizione della percentuale di risultato di ogni singolo dipendente appartenente a quella struttura. Il valutatore a tal fine utilizzerà la scheda di riferimento di seguito riportata.

SCHEDA PERCENTUALE DI RISULTATO DELL'UFFICIO

DATA	ANNO	UFFICIO
Descrizione obiettivo	Livello di raggiungimento obiettivo	Percentuale di erogazione del premio

Fase due – valutazione della prestazione e delle competenze organizzative e di ogni singolo dipendente ed attribuzione di un punteggio.

In questa fase devono essere valutate alcune aree di prestazione o comportamentali del dipendente ritenute rilevanti secondo gli skills sotto riportati;

skill		Descrizione
1	Competenza di processo o metodologia	Identificazione, valutazione e conoscenza degli elementi chiave dei processi o metodologia funzionali dell'Area di competenza. Capacità di individuare le Aree di miglioramento ed i problemi potenziali del processo. Capacità di identificare interventi su organizzazione, processi e sistemi. Conoscenza delle possibilità e/o delle necessità di correlazione con altre Aree funzionali. Conoscenza ed utilizzo dei contenuti metodologici progettuali e documentativi. Capacità di affrontare tutte le fasi progettuali dell'analisi logica e relazionale dei requisiti all'avviamento del sistema/procedura - sulla base di una buona conoscenza di tutte le tematiche generali richieste dalla propria specifica Area di competenza
2	Atteggiamento e spirito di squadra	Orientamento alla dimostrazione continua di un comportamento professionale all'interno e all'esterno, evitando di creare situazioni di degenerazione nel rapporto squadra con gli altri (clienti, management, colleghi). Orientamento a riconoscersi nell'Azienda o nelle sue strutture, sentendosi parte di essa e partecipando attivamente alla sua missione. Attitudine a svolgere il proprio ruolo all'interno del gruppo di appartenenza.
3	Affidabilità	Garanzia dell'assolvimento degli impegni presi, nel rispetto dei compiti, dei tempi, delle scadenze e degli standard di qualità.
4	Capacità propositiva e di comunicazione	Capacità propositiva. Predisposizione all'innovazione. Pro-attività. Entusiasmo ed energia nel proporre nuove idee. Esposizione - orale e scritta - di concetti con chiarezza, convinzione, correttezza, sintesi e proprietà di linguaggio. Capacità di ascoltare.
5	Impegno, disponibilità e motivazione	Atteggiamento aperto, flessibile e positivo di fronte ai cambiamenti. Motivazione e determinazione orientate al raggiungimento degli obiettivi.
6	Rilevanza della prestazione (solo per i Responsabili di Ufficio)	<ul style="list-style-type: none"> - Capacità di esercitare autonomia organizzativa e decisionale, dimostrando orientamento al risultato finalizzato agli obiettivi e alla responsabilità nell'impiego delle risorse finanziarie e strumentali e umane; - Capacità di affrontare problemi e situazioni critiche anche non usuali, complesse, imprevisti che richiedono una elevata capacità di analisi e possibili soluzioni; - Aggiornamento continuo tempestivo dei dati dei diversi strumenti gestionali sulla base degli indirizzi e richieste che pervengono da parte dell'Amministrazione e della Direzione con adeguata rendicontazione dei risultati ottenuti e dello stato di avanzamento delle azioni, progetti o programmi assegnati al settore; - Capacità di gestire correttamente le risorse umane messe a disposizione.

Per ogni skill andrà assegnato un punteggio da 1 a 5.

Una volta assegnati i punteggi per ogni skill e per ogni dipendente, il valutatore provvederà a definire il punteggio complessivo sintetico che è dato dalla media dei punteggi assegnati ai cinque o sei skills, secondo la sotto riportata tabella:

			Punteggio (1-5)	Punteggio sintetico
1	Competenza di Processo o metodologia	Identificazione, valutazione e conoscenza degli elementi chiave dei processi funzionali dell'Area di competenza. Capacità di individuare le Aree di miglioramento ed i problemi potenziali del processo. Capacità di identificare interventi su organizzazione, processi e sistemi. Conoscenza delle possibilità e/o delle necessità di correlazione con altre Aree funzionali. Conoscenza ed utilizzo dei contenuti metodologici progettuali dell'analisi logica e relazionale dei requisiti all'avviamento del sistema/procedura- sulla base di una buona conoscenza di tutte le tematiche generali richieste dalla propria specifica Area di competenza.	P1	PS = media punteggi colonna precedente
2	Atteggiamento professionale e spirito di squadra	Orientamento alla dimostrazione continua di un comportamento professionale all'interno e all'esterno, evitando di creare situazioni di degenerazione nel rapporto con gli altri (clienti, management, colleghi). Orientamento a riconoscersi nell'Azienda o nelle sue strutture, sentendosi parte di essa e partecipando attivamente alla sua missione. Attitudine a svolgere il proprio ruolo all'interno del gruppo di appartenenza.	P2	
3	Affidabilità	Garanzia dell'assolvimento degli impegni presi, nel rispetto dei compiti, dei tempi, delle scadenze e degli standard di Qualità.	P3	
4	Capacità Propositiva e di comunicazione	Capacità propositiva. Predisposizione all'innovazione. Pro-attività. Entusiasmo ed energia nel proporre nuove idee. Esposizione - orale e scritta - di concetti con chiarezza, convinzione, correttezza, sintesi e proprietà di linguaggio. Capacità di ascoltare.	P4	
5	Impegno, disponibilità e motivazione	Atteggiamento aperto, flessibile e positivo di fronte ai cambiamenti. Motivazione e determinazione orientate al raggiungimento degli Obiettivi.	P5	
6	Rilevanza della prestazione (solo per i Responsabili di Ufficio)	<ul style="list-style-type: none"> - Capacità di esercitare autonomia organizzativa e decisionale, dimostrando orientamento al risultato finalizzato agli obiettivi e alla responsabilità nell'impiego delle risorse finanziarie e strumentali e umane; - Capacità di affrontare problemi e situazioni critiche anche non usuali, complesse, imprevisi che richiedono una elevata capacità di analisi e possibili soluzioni; - Aggiornamento continuo tempestivo dei dati dei diversi strumenti gestionali sulla base degli indirizzi e richieste che pervengono da parte dell'Amministrazione e della Direzione con adeguata rendicontazione dei risultati ottenuti e dello stato di avanzamento delle azioni, progetti o programmi assegnati al settore. 	P6	

Valutazione dei Responsabili di Uffici

Al fine di valutare l'importanza dei compiti svolti dal dipendente in relazione all'apporto fornito e alle responsabilità assunte nell'ambito delle attività e degli obiettivi assegnati all'unità organizzativa, il valutatore dovrà procedere alla valutazione dei Responsabili di Ufficio tenendo conto di un ulteriore skill (n. 6) Il valutatore, al fine dell'attribuzione dei punteggi al personale relativamente alle prestazioni e competenze organizzative, utilizzerà la scheda di riferimento di cui all'allegato 1.

Fase tre – calcolo delle percentuali finali e definitive.

Una volta completata la Fase uno, di attribuzione della percentuale di risultato, in funzione del raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura organizzativa di appartenenza, e la Fase due, di valutazione della prestazione e delle competenze organizzative di ogni singolo dipendente con l'attribuzione di un punteggio, entro il mese di gennaio, vengono notificate al valutato la scheda di valutazione dei risultati e la scheda dei comportamenti organizzativi (allegato 1), con assegnazione di un termine non superiore a 10 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.

Scaduto il termine per le eventuali osservazioni, il valutatore notifica il provvedimento finale contenente la scheda di cui all'allegato 2.

Con le medesime modalità si svolge l'eventuale procedura di valutazione di seconda istanza sul provvedimento di valutazione emesso, a seguito di reclamo del valutato, da presentarsi entro 15 giorni dalla notifica del provvedimento medesimo. La decisione su tale reclamo è emanata dal valutatore di seconda istanza, con provvedimento motivato, entro 15 giorni dalla presentazione del reclamo. I provvedimenti di valutazione sono soggetti a rettifica per autotutela.

Fase quattro – attribuzione del compenso incentivante sulla base delle percentuali conseguite.

Art. 8

Collegio di Garanzia

Avverso la valutazione il dipendente può presentare istanza motivata di riesame al Collegio di garanzia, unico per tutti i dipendenti dell'Ordine, entro 15 giorni dal ricevimento della scheda.

Composizione del Collegio di Garanzia:

- Presidente dell'Ordine;
- Segretario dell'Ordine;
- Tesoriere dell'Ordine;
- Direttore (con esclusione dei casi in cui egli sia l'autore della valutazione oggetto del riesame).

Il Collegio di garanzia deve esaminare l'istanza entro 15 giorni e deve pronunciarsi definitivamente entro 20 giorni dal suo ricevimento.

Il Collegio può modificare la valutazione attribuita dal Direttore o dal Dirigente.

Qualora ne faccia richiesta, in sede di proposizione dell'istanza, il ricorrente può essere sentito dal Collegio di garanzia assistito dal rappresentante sindacale di sua fiducia.

Allegato I

ORDINE DEGLI INGEGNERI DI MASSA CARRARA - ANNO DI VALUTAZIONE: 20__

COGNOME E NOME DEL VALUTATO: _____

			Punteggio (1-5)	Punteggio conseguito	Definizione percentuale attribuzione del premio
1	Competenza di processo o metodologia	Identificazione, valutazione e conoscenza degli elementi chiave dei processi funzionali dell'Area di competenza. Capacità di individuare le Aree di miglioramento ed i problemi potenziali del processo. Capacità di identificare interventi su organizzazione, processi e sistemi. Conoscenza delle possibilità e/o delle necessità di correlazione con altre Aree funzionali. Conoscenza ed utilizzo dei contenuti metodologici progettuali e documentativi. Capacità di affrontare tutte le fasi progettuali dell'analisi logica e relazionale dei requisiti all'avviamento del sistema/procedura – sulla base di una buona conoscenza di tutte le tematiche generali richieste dalla propria specifica Area di competenza.			
2	Atteggiamento professionale e spirito di squadra	Orientamento alla dimostrazione continua di un comportamento professionale all'interno e all'esterno, evitando di creare situazioni di degenerazione nel rapporto con gli altri (clienti, management, colleghi). Orientamento a riconoscersi nell'Azienda o nelle sue strutture, sentendosi parte di essa e partecipando attivamente alla sua missione. Attitudine a svolgere il proprio ruolo all'interno del gruppo di appartenenza.			
3	Affidabilità	Garanzia dell'assolvimento degli impegni presi, nel rispetto dei compiti, dei tempi, delle scadenze e degli standard di qualità.			
4	Capacità propositiva e di comunicazione	Capacità propositiva. Predisposizione all'innovazione. Pro-attività. Entusiasmo ed energia nel proporre nuove idee. Esposizione - orale e scritta - di concetti con chiarezza, convinzione, correttezza, sintesi e proprietà di linguaggio. Capacità di ascoltare.			
5	Impegno, disponibilità e motivazione	Atteggiamento aperto, flessibile e positivo di fronte ai cambiamenti. Motivazione e determinazione orientate al raggiungimento degli obiettivi.			
6	Rilevanza della prestazione (solo per i Responsabili di Ufficio)	<ul style="list-style-type: none"> - Capacità di esercitare autonomia organizzativa e decisionale, dimostrando orientamento al risultato finalizzato agli obiettivi e alla responsabilità nell'impiego delle risorse finanziarie e strumentali e umane; - Capacità di affrontare problemi e situazioni critiche anche non usuali, complesse, imprevisti che richiedono una elevata capacità di analisi e possibili soluzioni; - Aggiornamento continuo tempestivo dei dati dei diversi strumenti gestionali sulla base degli indirizzi e richieste che pervengono da parte dell'Amministrazione e della Direzione con adeguata rendicontazione dei risultati ottenuti e dello stato di avanzamento delle azioni, progetti o programmi assegnati al settore. 			

Allegato 2

ORDINE DEGLI INGEGNERI DI MASSA CARRARA - ANNO D'INVALUTAZIONE: 20__

COGNOME E NOME DEL VALUTATO: _____

DATA: _____	ANNO: _____	UFFICIO: _____
Descrizione obiettivo	Livello raggiungimento obiettivo	Percentuale di erogazione del premio

PUNTEGGIO PRESTAZIONE COMPETENZE	PERCENTUALE EROGAZIONE PREMIO