



MANUALE DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE



Sommario

MANUALE DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE.....	1
PREMESSA.....	3
Sezione VI	3
Capitolo 1: Metodologia del sistema di misurazione e valutazione della Performance.	3
La Struttura delle aree di misurazione e valutazione.....	3
La performance organizzativa (art 8 d. lgs 150/2009).....	5
Modalità di misurazione e valutazione	5
Macro- ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa	6
La performance individuale (art 9 d. lgs 150/2009)	11
Modalità di misurazione e valutazione	11
Sezione VI	18
Capitolo 2 – Il sistema premiale	18
a) Il bonus annuale delle eccellenze, ex art.21 D.lgs 150/2009.	18
b)il premio annuale per l'innovazione, ex art. 22 D.lgs 150/2009.	19
c)Progressioni economiche ex art. 23 D.lgs 150/2009.	19
d)Progressioni di carriera ex art. 24 D.lgs 150/2009.	20
e)Attribuzione di incarichi e responsabilità ex.art.25 D.lgs 150/2009.	20
f)Accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale ex art.26 D.lgs 150/2009.	21



PREMESSA

Il presente manuale, in attuazione dei principi contenuti nel Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi vigente, determina le modalità attuative del ciclo di gestione della performance, nonché i criteri di valutazione della performance organizzativa ed individuale rappresentando, pertanto, un valido strumento di diffusione, per tutto il personale dell'Ente, delle informazioni relative al sistema di misurazione e valutazione delle performance e di distribuzione dei premi.

Il sistema di misurazione e valutazione introdotto nell'Ente rappresenta una base di riferimento per la definizione delle politiche del personale e si pone come elemento di sostegno ai processi di crescita dei singoli individui e dell'Ente in generale. Esso è finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi offerti dal *Parco Geominerario Storico Ambientale della Sardegna* secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dei bisogni del destinatario dei servizi e degli interventi da parte dell'Ente, nonché al miglioramento dell'allocatione delle risorse (economiche, umane e strumentali) tra le diverse strutture, riducendo gli sprechi e le inefficienze e stimolando la crescita delle competenze manageriali del personale dirigente e i comportamenti organizzativi del personale non dirigente, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi (retribuzione di risultato) connessi al raggiungimento dei risultati attesi e perseguiti dai singoli.

Sezione VI

Capitolo 1: Metodologia del sistema di misurazione e valutazione della Performance.

La Struttura delle aree di misurazione e valutazione

Il sistema di misurazione e valutazione della Performance si articola nella valutazione della *Performance Organizzativa* e della *Performance Individuale*.

La Performance organizzativa (A) ha un peso del 20% sulla valutazione totale e si basa sul grado di



raggiungimento di obiettivi classificati all'interno di 4 macro-ambiti.

La Performance individuale (**B**) ha un peso dell'80% sulla valutazione totale e si basa sull'analisi e la verifica di tre componenti quali:

B.1 grado di realizzazione degli obiettivi individuali e di gruppo, distinti tra obiettivi strutturali/strategici (con un peso pari al 30%) e obiettivi gestionali di sviluppo e/o di mantenimento (con un peso pari al 10%);

B.2 contributo individuale alla performance organizzativa (con un peso % del 10%);

B.3 competenze manageriali (Dirigenti) e comportamenti organizzativi (Personale non dirigente), con un peso % del 10%);

Per la valutazione del grado di realizzazione degli obiettivi si procede ad effettuare un confronto tra gli obiettivi negoziati con le Istituzioni e riportati nel Piano della Performance per i quali, in sede di programmazione ed assegnazione degli obiettivi, vengono definiti appositi indicatori e/o parametri di risultato atteso (così come definito nell'art.26 del Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi dell'Ente) ed i risultati conseguiti da ogni singolo valutato e rendicontati nella relazione finale di consuntivazione. In sede di definizione del Piano della Performance si deve assegnare ad ogni obiettivo un *peso percentuale*, in relazione al grado di strategicità ed importanza che riveste nella Programmazione dell'Ente. In sede di rendicontazione si deve calcolare la percentuale di raggiungimento dell'obiettivo attraverso il confronto tra il risultato raggiunto e quello programmato per poi procedere alla determinazione del punteggio pesato (cioè % di raggiungimento dell'obiettivo x il suo peso %).

Le competenze manageriali (per il personale dirigente) ed i comportamenti organizzativi (per il personale non dirigente) sono definiti come le capacità di un individuo di saper scegliere, saper combinare e saper utilizzare le proprie risorse (umane, strumentali e finanziarie), nel sistema organizzativo in cui si trova ad operare. Per l'analisi delle competenze manageriali occorre considerare l'insieme delle conoscenze, abilità tecniche e professionali, capacità gestionali ed organizzative e capacità comportamentali, che sono alla base dell'insieme delle competenze attese per ogni singolo Dirigente presente nell'organico dell'Ente Locale.

Per quanto riguarda i comportamenti organizzativi sono individuati per ciascuna categoria in base ad una serie di elementi di valutazione (ad es. impegno ed affidabilità, cooperazione e integrazione, ecc.) specificamente declinati e pesati anche in relazione alle attività ritenute più specifiche.

	Elementi di valutazione	Dirigenti (Peso)	Personale non dirigente (Peso)	Valutatore
A)	Grado di raggiungimento della Performance Organizzativa dell'Ente	20%	20%	Dirigenti: OIV Personale:Dirigenti
	Obiettivi strutturali/strategici	30%	30%	Dirigenti: OIV Personale:Dirigenti
	Obiettivi gestionali	10%	10%	Dirigenti: OIV

	Elementi di valutazione	Dirigenti (Peso)	Personale non dirigente (Peso)	Valutatore
B.1)	di sviluppo e o di mantenimento (restanti obiettivi del PIANO DELLE PERFORMANCE)			Personale:Dirigenti
B.2)	Apporto individuale alla performance organizzativa	10%	10%	Dirigenti: OIV Personale:Dirigenti
B.3)	Competenze manageriali	30%		Dirigenti: OIV
	Comportamenti organizzativi		30%	Personale:Dirigenti
	Totale performance	100%	100%	

La performance organizzativa (art 8 d. lgs 150/2009)

Modalità di misurazione e valutazione

La *performance organizzativa* definisce in particolare la capacità di un'organizzazione di raggiungere le finalità, gli obiettivi preposti e la capacità di soddisfare i bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita e può esprimere il grado di attuazione della strategia, la qualità delle attività e dei servizi, la funzionalità complessiva dell'Amministrazione.

L'oggetto di misurazione e valutazione della *performance organizzativa* riguarda **dunque l'organizzazione nel suo complesso ed il contributo dato da ciascuna unità organizzativa** (Settore/Area) alla realizzazione della predetta performance.

La misurazione e la valutazione della performance organizzativa dovranno essere formalizzate, in sede di programmazione annuale, attraverso la definizione di indicatori quantitativi e qualitativi che consentiranno di esprimere la qualità del contributo che il Dirigente darà alla performance generale dell'intero Ente, nonché la percentuale di influenza sulla sua valutazione individuale, espressa come apporto del singolo alla performance organizzativa.

Attraverso tale processo si consente una sintetica misurazione e valutazione dei fenomeni aggregati dell'Ente, utile come indirizzo strategico delle attività future e strumento per effettuare confronti con altri enti delle medesime dimensioni (attività di benchmarking).

La scelta del livello di misurazione e valutazione della performance organizzativa verrà effettuata, in avvio del ciclo della performance di ciascun esercizio, all'interno del Piano della performance. In tale sede si



sceglirà se considerare unicamente indicatori a livello generale di ente, o se invece focalizzarsi anche su indicatori relativi a specifiche aree di responsabilità (o entrambe le soluzioni).

Macro- ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa

Al fine della misurazione e valutazione della Performance organizzativa occorre procedere prendendo in considerazione i seguenti **macro-ambiti**:

- *grado di attuazione della strategia;*
- *il portafoglio delle attività e dei servizi;*
- *funzionalità dell'Amministrazione;*
- *confronti con la performance Organizzativa di altre Amministrazioni. Si sottolinea che, in riferimento a codesto ambito, laddove non sia possibile oppure sia di difficile individuazione il riscontro di altre realtà dell'Amministrazione Pubblica che possiedono caratteristiche oggettivamente similari , atte a rendere possibile un confronto dei dati, quest'ultimo non potrà essere effettuato e dunque questo ambito non sarà considerato ai fini della misurazione e valutazione della Performance organizzativa dell'Ente.*

A fini esplicativi di seguito è riportato il quadro di raccordo tra ambiti (art.8 del D.Lgs. 150/09) e macro-ambiti di misurazione, contenente anche le finalità cui è orientata la misurazione di ciascun ambito, nonché, la tipologia di indicatori/parametri e gli strumenti utilizzati:

Quattro Macro-Ambiti di valutazione:

1. Grado di attuazione della strategia

Macro- Ambiti di valutazione	Ambiti di misurazione (art.8 del D.Lgs. 150/09)	Finalità	Tipologie di Indicatori/Parametri
1 Grado di attuazione della strategia	<ul style="list-style-type: none"> ● Attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle 	Identificare le strategie dell'ente e verificarne il loro grado di raggiungimento	<p>Indicatori di sintesi dello stato di attuazione % delle strategie</p> <p>Indicatori di outcome relativi ai diversi programmi</p>

h

Macro- Ambiti di valutazione	Ambiti di misurazione (art.8 del D.Lgs. 150/09)	Finalità	Tipologie di Indicatori/Parametri
	<p>risorse (lett. b);</p> <ul style="list-style-type: none"> • Attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività (lett. a) 	Valutare gli impatti generati dall'azione dell'ente	

2. Portafoglio dei servizi erogati

Macro- Ambiti di valutazione	Ambiti di misurazione (art.8 del D.Lgs. 150/09)	Finalità	Tipologie di Indicatori/Parametri
2 Portafoglio dei servizi erogati	<ul style="list-style-type: none"> • Grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi (lett. c) • Qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati (lett.-g) • Efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi (lett. f) 	<p>Valutare il grado di soddisfazione degli utenti in relazione ai servizi erogati</p> <p>Definire la quantità programmata e la quantità effettivamente erogata dei servizi</p> <p>Valutare il livello di qualità dei servizi erogati in relazione agli standard dichiarati</p> <p>Valutare il rapporto tra risorse impiegate e risultati ottenuti</p>	<p>Indicatori legati alla soddisfazione dell'utenza interna ed esterna</p> <p>Parametri sul volume di output</p> <p>Indicatori di efficienza</p> <p>Standard di qualità</p> <p>Esiti dei processi di certificazione della qualità</p> <p>Tempestività dei Procedimenti amministrativi</p>

3. Funzionalità dell'Amministrazione

Macro- Ambiti di valutazione	Ambiti di misurazione (art.8 del D.Lgs. 150/09)	Finalità	Tipologie di Indicatori/Parametri
<p>3 Funzionalità dell'amministrazione</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali (lett. d) ● Sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione (lett. e) ● Raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità (lett.h) 	<p><i>Valutare la capacità dell'organizzazione di perseguire le finalità istituzionali ed erogare i servizi in condizioni di equilibrio economico - finanziario e di sviluppo duraturo</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> -Rispetto degli equilibri di bilancio - Rispetto del patto di stabilità -Posizionamento rispetto ai parametri di deficitarietà strutturale - Analisi delle entrate - Analisi delle spese - Livello e tipologia di indebitamento - Indici di natura economica - Composizione e livello di razionalizzazione del patrimonio - Stato di attuazione degli interventi di innovazione, di riassetto e sviluppo organizzativo, di sviluppo del sistema di controllo interno e dei servizi di supporto - Composizione e livello di professionalità del personale - Formazione e sviluppo delle competenze -Benessere organizzativo



Macro- Ambiti di valutazione	Ambiti di misurazione (art.8 del D.Lgs. 150/09)	Finalità	Tipologie di Indicatori/Parametri
			<ul style="list-style-type: none">- Pari opportunità- Tecnologia e ICT- N. di strumenti ed iniziative durature di stakeholder engagement- N. di servizi oggetto di analisi di customer satisfaction rispetto al totale- Valutazione della qualità delle iniziative di stakeholder engagement attivate- Grado di attuazione degli obiettivi legati allo sviluppo delle relazioni con gli stakeholder



4. Confronti con la performance Organizzativa di altre Amministrazioni

Macro- Ambiti di valutazione	Ambiti di misurazione (art.8 del D.Lgs.150/09)	Finalità	Tipologie di Indicatori/Parametri
4 Confronti con la performance Organizzativa di altre amministrazioni	Macro ambito trasversale agli ambiti dell'art. 8.	<p><i>Valutare il posizionamento dell'ente rispetto a soggetti simili per condizioni di contesto in cui operano, caratteristiche organizzative ed attività svolte</i></p> <p><i>Valutare il posizionamento dell'ente rispetto a graduatorie e ranking definiti a livello regionale/nazionale</i></p>	<p><i>Indicatori definiti da progetti e strumenti di benchmarking sviluppati a livello locale</i></p> <p><i>Indicatori definiti nell'ambito di graduatorie e ranking sviluppati ai fini dell'attuazione del D.Lgs.150/09</i></p> <p><i>Indicatori definiti nell'ambito di graduatorie e ranking regionali/nazionali sviluppati da altri organismi</i></p>

La **Performance Organizzativa** è il risultato delle performance realizzate con riferimento a ciascun macro-ambito di valutazione al quale è assegnato uno specifico peso percentuale. La **misurazione della performance organizzativa** avviene attraverso l'utilizzo di un sistema di **indicatori** che devono possedere i requisiti indicati nel paragrafo "Definizione degli obiettivi e degli indicatori di performance" del Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi (**art.26**), riferiti ai profili di performance che caratterizzano ciascun ambito.

Per giungere ad una misura di sintesi relativa alla performance realizzata, è opportuno definire degli indicatori che mettano in rapporto la performance effettivamente realizzata con la performance attesa, evidenziandone il grado di raggiungimento espresso in termini %. A ciascun macro-ambito di riferimento deve essere attribuito un peso %, sulla base della rilevanza che l'Ente ha associato allo stesso nella fase di valutazione ex-ante. Il grado di raggiungimento della performance in ciascun ambito viene poi espresso in termini percentuali e rappresenta la sintesi della misurazione del grado di raggiungimento % dei target associati ai singoli indicatori rilevati. Il **grado di raggiungimento di ogni target** viene espresso in termini % tramite il calcolo della seguente proporzione:



valore consuntivo : target = X : 100

Il grado di raggiungimento della performance organizzativa del macro-ambito rappresenta pertanto la media ponderata del grado di raggiungimento dei target/obiettivi dei singoli Settori.

Durante il primo periodo di applicazione e, considerato il grado di difficoltà per l'impostazione a regime della Performance organizzativa, è consigliabile l'applicazione semplificata e graduale del sistema, andando a misurare e valutare una numerosità di ambiti significativi via via crescente e, nello stesso modo, un numero di indicatori che possano essere sfidanti, trasversali e riguardare tutti gli uffici.

Elementi di valutazione	PESO PERSONALE DIRIGENTE	PESO PERSONALE NON DIRIGENTE
Macro-ambiti: 1. <i>Grado di attuazione della strategia;</i> 2. <i>Portafoglio delle attività e dei servizi;</i> 3. <i>Funzionalità dell'Amministrazione;</i> 4. <i>Confronti con la performance Organizzativa di altre Amministrazioni.</i>	Totale 20%	Totale 20%

La performance individuale (art 9 d. lgs 150/2009)

Modalità di misurazione e valutazione

La performance individuale è il contributo che un individuo o un gruppo di individui apportano attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità, degli obiettivi ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri gruppi di interesse.

La misurazione e la valutazione della performance individuale si basa sull'analisi e sulla verifica di due componenti:

- grado di raggiungimento degli obiettivi (individuali e trasversali), ossia i risultati conseguiti, con riferimento agli obiettivi esplicitati nel Piano della Performance, per la verifica dei quali, in sede di programmazione come sopra descritto, vengono definiti appositi indicatori di risultato;



- competenze manageriali (per il personale dirigente) e comportamenti organizzativi (per il personale non dirigente).

La definizione degli **obiettivi** dovrà prevedere il diverso peso percentuale rispetto al grado di correlazione alla strategia dell'Ente.

<i>Elementi di valutazione</i>	<i>PESO PERSONALE DIRIGENTE</i>	<i>PESO PERSONALE NON DIRIGENTE</i>
1. Obiettivi strutturali/strategici	30%	30%
2. Obiettivi gestionali di sviluppo e o di mantenimento (restanti obiettivi di PEG/PDO)	20%	20%
3. Apporto individuale alla performance organizzativa	10%	10%
TOTALE	50%	50%

Le **competenze manageriali** possono essere selezionate, integralmente o parzialmente (a seconda della volontà dell'Ente) tra l'elenco sotto riportato e per ciascuna di esse dovrà essere definito il peso% rispetto al grado di correlazione della strategia dell'Ente.

<i>Elementi di valutazione (*)</i>	<i>PESO DIRETTORE %</i>	<i>PESO RESPONSABILI AREA %</i>
<i>COME SOTTO RIPORTATI</i>		
<i>Eventuale (valutazioni esterne):</i>		
Elementi di valutazione presi in esame dai dipendenti		
TOTALE	30%	30%

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	DESCRIZIONE
Controllo manageriale	Saper pianificare le attività in relazione agli obiettivi ed alle risorse assegnate, definendo obiettivi operativi specifici, misurabili, raggiungibili, rilevanti e temporalmente definiti (SMART), facendo fronte alla variabilità del contesto, mostrando uno spiccato orientamento al miglioramento continuo dell'efficacia e dell'efficienza dei processi interni.
Consapevolezza della visione/missione dell'Ente	Agire in coerenza con la visione e la missione dell'Ente ed in linea con gli obiettivi strategici fissati dagli Organi di indirizzo, tenendo conto degli scenari di sviluppo possibili.
Valutazione	Saper differenziare il giudizio di valutazione dei propri collaboratori così da evidenziare le differenze, valorizzare i meritevoli, prevedere percorsi di accompagnamento e di crescita per il miglioramento degli altri collaboratori.
Collaborazione interfunzionale	Collaborare con i colleghi di pari grado (Dirigenti) al fine di contribuire e trovare soluzioni per il raggiungimento di obiettivi comuni.
Sviluppo degli altri	Facilitare la crescita, l'apprendimento e lo sviluppo professionale dei propri collaboratori, anche attraverso l'analisi dei fabbisogni formativi e di sviluppo, definizione di percorsi di crescita, restituzione di suggerimenti e spiegazioni costruttive e motivanti.
Presa di decisione e assunzione di responsabilità	Assumere decisioni in modo autonomo, veloce ed efficace, anche in situazioni caratterizzate da stress, tenendo conto dei vincoli/risorse rilevanti del contesto.
Persuasività e influenza	Saper influenzare gli altri con il fine di indurli/convincerli ad agire per raggiungere un obiettivo o portare a termine un progetto.
Gestione di gruppi di lavoro	Sollecitare idee ed opinioni altrui, favorire il libero scambio di idee ed informazioni, mantenere le persone informate e aggiornate sui processi del gruppo e condividere tutte le informazioni rilevanti

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	DESCRIZIONE
	o utili. Stimolare i processi di negoziazione e di presa di decisione, delegare.
<i>Ricerca di informazioni e aggiornamento professionale</i>	Mostrare interesse per l'approfondimento di fatti, persone o questioni relative al lavoro, che richiede uno sforzo per ottenere le informazioni cercate ed il rifiuto delle interpretazioni scontate. Include la raccolta sistematica delle informazioni, la consultazione di svariate fonti, lo studio del contesto e delle sue variabili, la richiesta agli altri.
<i>Gestione risorse economiche e strumentali</i>	Saper pianificare, gestire e controllare le risorse economiche, gli strumenti e le attrezzature assegnate, al fine di un efficace utilizzo.
<i>Innovatività</i>	Saper cogliere, attraverso iniziativa personale, le opportunità delle innovazioni tecnologiche tramite le quali si riesce a contribuire alla trasformazione del sistema, proponendo regole e modalità operative nuove ed innovative.
<i>Orientamento alla qualità dei servizi</i>	Saper organizzare e gestire il tempo di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi (sia individuali che trasversali) ed essere in grado di comprendere e rimuovere le cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi.

PUNTI	VALUTAZIONE	
1 =	Il valutato ha mostrato una pressoché generalizzata incapacità nell'analisi e nella risoluzione delle problematiche che vengono poste alla sua unità, senza essere in grado di identificare la soluzione più adeguata e di anticipare le implicazioni della soluzione adottata	<i>Inadeguata</i>
2 =	Il valutato ha mostrato spesso un'insoddisfacente capacità di risolvere i problemi che vengono posti alla sua unità, non sempre appare in grado di identificare la soluzione più adeguata e di anticipare le implicazioni della soluzione adottata	<i>Insoddisfacente</i>



PUNTI	VALUTAZIONE	
3 =	Il valutato ha dimostrato una discreta capacità di risolvere i problemi che vengono posti alla sua unità, talvolta le soluzioni individuate non appaiono completamente adeguate e/o tempestive	<i>Migliorabile</i>
4 =	Il valutato è in grado di identificare la soluzione più adeguata ai problemi che vengono posti alla sua unità e di adottare gli interventi interni alla struttura necessari per assicurare il pieno funzionamento della soluzione prescelta	<i>Buona</i>
5 =	Il valutato è in grado di identificare in modo autonomo ed in anticipo i problemi di interesse della propria unità organizzativa, di individuare la soluzione più adeguata per tali problemi e di suggerire e mettere in atto gli interventi (riorganizzazione delle attività, proposta di innovazioni normative) necessari per adottare tale soluzione	<i>Eccellente</i>



I comportamenti organizzativi possono essere selezionati, integralmente o parzialmente (a seconda della volontà dell'Ente) tra l'elenco sotto riportato e per ciascuna di esse dovrà essere definito il peso% rispetto al grado di correlazione della strategia dell'Ente.

Differenziazione a seconda della categoria e della materia trattata

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	DESCRIZIONE
<i>Impegno e affidabilità</i>	Svolgere il proprio lavoro in linea con gli indirizzi dell'amministrazione, facendo il proprio dovere e mantenendo gli impegni che sono stati assegnati.
<i>Attenzione alla qualità per la soddisfazione dell'utenza</i>	Orientare il proprio lavoro verso la soddisfazione degli utenti, garantendo l'erogazione di servizi di buona qualità, anche in situazioni non consolidate o impreviste; Dimostrare capacità di interpretazione delle richieste dell'utenza fornendo risposte adeguate ai quesiti proposti.
<i>Cooperazione ed integrazione</i>	Dimostrare capacità di operare in gruppo attraverso la partecipazione attiva nella costruzione dei rapporti con i colleghi e di essere disponibile nei loro confronti.
<i>Capacità di operare in gruppi di lavoro</i>	Essere in grado di operare collaborando con i colleghi per il raggiungimento degli obiettivi comuni. Dimostra capacità di integrazione con colleghi anche di settori diversi e flessibilità nel recepire le esigenze dell'ente.
<i>Adattamento ai cambiamenti organizzativi e alle esigenze di flessibilità</i>	Possedere un atteggiamento di apertura nei confronti di attività, procedure e strumenti innovativi.
<i>Capacità di proporre soluzioni innovative o migliorative della organizzazione del lavoro</i>	<i>Mostrare un atteggiamento proattivo fornendo soluzioni migliorative ed innovative dell'organizzazione del lavoro, supportando anche i colleghi all'utilizzo di nuove tecnologie o modalità operative.</i>

PUNTI	VALUTAZIONE	
1 =	Il valutato ha mostrato una pressoché generalizzata incapacità nell'analisi e nella risoluzione delle problematiche che vengono poste alla sua unità, senza essere in grado di identificare la soluzione più adeguata e di anticipare le implicazioni della soluzione adottata	<i>Inadeguata</i>
2 =	Il valutato ha mostrato spesso un'insoddisfacente capacità di risolvere i problemi che vengono posti alla sua unità, non sempre appare in grado di identificare la soluzione più adeguata e di anticipare le implicazioni della soluzione adottata	<i>Insoddisfacente</i>
3 =	Il valutato ha dimostrato una discreta capacità di risolvere i problemi che vengono posti alla sua unità, talvolta le soluzioni individuate non appaiono completamente adeguate e/o tempestive	<i>Migliorabile</i>
4 =	Il valutato è in grado di identificare la soluzione più adeguata ai problemi che vengono posti alla sua unità e di adottare gli interventi interni alla struttura necessari per assicurare il pieno funzionamento della soluzione prescelta	<i>Buona</i>
5 =	Il valutato è in grado di identificare in modo autonomo ed in anticipo i problemi di interesse della propria unità organizzativa, di individuare la soluzione più adeguata per tali problemi e di suggerire e mettere in atto gli interventi (riorganizzazione delle attività, proposta di innovazioni normative) necessari per adottare tale soluzione	<i>Eccellente</i>



Sezione VI

Capitolo 2 – Il sistema premiale

1. Gli strumenti previsti dall'Ente Parco per premiare il merito e le professionalità del personale, ai sensi degli artt.20 e ss. del D.lgs.150/2009, sono i seguenti:

- a) il bonus annuale delle eccellenze, di cui all'articolo 21 del D.lgs. 150/2009;
- b) il premio annuale per l'innovazione, di cui all'articolo 22 del D.lgs. 150/2009;
- c) le progressioni economiche, di cui all'articolo 23 del D.lgs. 150/2009;
- d) le progressioni di carriera, di cui all'articolo 24 del D.lgs. 150/2009;
- e) l'attribuzione di incarichi e responsabilità, di cui all'articolo 25 del D.lgs. 150/2009;
- f) l'accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale, in ambito nazionale e internazionale, di cui all'articolo 26 del D.lgs. 150/2009.

2. Gli incentivi di cui alle lettere a), b), c), ed e) del comma 1 sono riconosciuti a valere sulle risorse disponibili per la contrattazione collettiva integrativa.

a) Il bonus annuale delle eccellenze, ex art.21 D.lgs 150/2009.

1. L'Ente parco può decidere annualmente di attribuire il bonus annuale delle eccellenze al quale concorre il personale, dirigenziale e non, che si è collocato nella fascia di merito alta nelle rispettive graduatorie stilate dall'Organismo Indipendente di Valutazione, sulla base dei livelli di performance attribuiti ai valutati secondo il sistema di misurazione e valutazione del Parco. Il bonus è assegnato alle performance eccellenti individuate in non più del cinque per cento del personale, dirigenziale e non, che si è collocato nella predetta fascia di merito alta.
2. Nei limiti delle risorse disponibili, la contrattazione collettiva nazionale determina l'ammontare del bonus annuale delle eccellenze.
3. Il personale premiato con il bonus annuale delle eccellenze può accedere agli altri strumenti premianti di cui agli articoli 22 e 26, premio annuale per l'innovazione e accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale, a condizione che rinunci al presente bonus.
4. L'assegnazione del bonus annuale relativo all'esercizio precedente dovrà essere assegnato entro il mese di aprile a conclusione del processo di valutazione della performance.



b)il premio annuale per l'innovazione, ex art. 22 D.lgs 150/2009.

1. Il Parco può decidere di attribuire un premio annuale per l'innovazione di valore pari all'ammontare del bonus annuale di eccellenza per ciascun dipendente premiato, come previsto dall' art.22 del D.lgs.150/2009.
2. Il premio viene assegnato al miglior progetto realizzato nell'anno, in grado di produrre un significativo cambiamento dei servizi offerti o dei processi interni di lavoro, con un elevato impatto sulla performance dell'organizzazione.
3. L'assegnazione del premio per l'innovazione compete all'Organismo indipendente di valutazione della performance di cui all'articolo 14, sulla base di una valutazione comparativa delle candidature presentate da singoli dirigenti e dipendenti o da gruppi di lavoro.
4. Il progetto premiato e' l'unico candidabile al Premio nazionale per l'innovazione nelle amministrazioni pubbliche, promosso dal Ministro per la pubblica amministrazione e l'innovazione.

c)Progressioni economiche ex art. 23 D.lgs 150/2009.

1. L'Ente parco può riconoscere selettivamente le progressioni economiche di cui all'articolo 52, comma 1-bis, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n.165, come introdotto dall'articolo 62 del presente decreto, sulla base di quanto previsto dai contratti collettivi nazionali e integrativi di lavoro e nei limiti delle risorse disponibili.
2. Le progressioni economiche sono attribuite in modo selettivo, ad una quota limitata di dipendenti, in relazione allo sviluppo delle competenze professionali ed ai risultati individuali e collettivi rilevati dal sistema di valutazione.
3. La collocazione nella fascia di merito alta ai sensi dell'articolo 19, comma 2, lettera a), per tre anni consecutivi, ovvero per cinque annualita' anche non consecutive, costituisce titolo prioritario ai fini dell'attribuzione delle progressioni economiche.



d) Progressioni di carriera ex art. 24 D.lgs 150/2009.

1. Nell'ambito della programmazione del personale, al fine di riconoscere e valorizzare le competenze professionali sviluppate dal personale, l'Ente può prevedere la selezione del personale programmato attraverso concorsi pubblici con riserva non superiore al cinquanta per cento a favore del personale interno, nel rispetto delle disposizioni vigenti in materia di assunzioni.
2. L'attribuzione dei posti riservati al personale interno e' finalizzata a riconoscere e valorizzare le competenze professionali sviluppate dai dipendenti, in relazione alle specifiche esigenze delle amministrazioni.
3. La collocazione nella fascia di merito alta della graduatoria delle valutazioni individuali del personale dirigenziale stilata dall'OIV, di cui all'articolo 19, comma 2, lettera a) del D.lgs.150/2009, per tre anni consecutivi, ovvero per cinque annualita' anche non consecutive, costituisce titolo rilevante ai fini della progressione di carriera.

e) Attribuzione di incarichi e responsabilità ex.art.25 D.lgs 150/2009.

1. L'Ente Parco favorisce la crescita professionale e la responsabilizzazione del personale ai fini del continuo miglioramento dei processi e dei servizi offerti.
2. La professionalita', sviluppata e attestata dal sistema di misurazione e valutazione, costituisce criterio per l'assegnazione di incarichi e responsabilita' secondo criteri oggettivi e pubblici.



f) Accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale ex art.26 D.lgs 150/2009.

1. L'Ente Parco riconosce e valorizza, nei limiti delle risorse disponibili, i contributi individuali e le professionalità sviluppate dai dipendenti e a tal fine:

a) può promuovere l'accesso privilegiato del personale a percorsi di alta formazione in primarie istituzioni educative nazionali e internazionali;

b) può favorire la crescita professionale e l'ulteriore sviluppo di competenze dei dipendenti, anche attraverso periodi di lavoro presso primarie istituzioni pubbliche e private, nazionali e internazionali.

2. Gli incentivi di cui al comma 1 sono riconosciuti nei limiti delle risorse disponibili di ciascuna amministrazione.