COMUNE DI COSTA MASNAGA

DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNALE N. 12 DEL 25/02/2022

OGGETTO: ADOZIONE SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

L'anno duemilaventidue il giorno venticinque del mese di Febbraio alle ore 12:20, presso la SALA GIUNTA, si è riunita la Giunta Comunale.

All'appello nominale risulta:

CARICA	COGNOME E NOME	PRESENTE
SINDACO	PANZERI SABINA	SI
VICE SINDACO	POZZI CRISTIAN	SI
ASSESSORE	CAZZANIGA ANNA	SI
ASSESSORE	CORBETTA MAURIZIO	SI
ASSESSORE	BESANA MIRKO	SI

Presenti n° 5 Assenti n° 0

Partecipa il Segretario Comunale ROMANIELLO EMILIA.

Assume la presidenza PANZERI SABINA.

Il Presidente, constatato che il numero legale degli intervenuti rende legalmente valida la seduta, la dichiara aperta ed invita i presenti a trattare e deliberare sulla materia in oggetto.

Sono presenti

DALLA SALA GIUNTA: Sabina Panzeri, Pozzi Cristian, Mirko Besana e il Segretario comunale, dott.ssa Emilia Romaniello.

DA REMOTO: Cazzaniga Anna e Maurizio Corbetta

DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNALE N. 12 DEL 25.2.2022

OGGETTO: ADOZIONE SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

LA GIUNTA COMUNALE

PREMESSO che in attuazione delle disposizioni contenute nel D.Lgs. 27.10.2009, n. 150, con deliberazione della Giunta Comunale n. 96 del 21.11.2013 veniva approvato il sistema di misurazione e valutazione della performance del personale;

CONSIDERATO che il D.Lgs. n. 74/2017 è intervenuto a modificare in modo rilevante il sistema di misurazione e valutazione della performance, con riferimento in particolare al ciclo e ai soggetti della performance, al coinvolgimento dei cittadini e degli utenti nel processo di valutazione, ai criteri di differenziazione della premialità;

VISTA pertanto la necessità di aggiornare il "Sistema di misurazione e valutazione della performance" al fine di allinearlo alle intervenute disposizioni normative, nonché di avvalersi di un sistema di determinazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, teso a misurarne le prestazioni lavorative e le competenze organizzative e valorizzare le professionalità interne dei dipendenti, riconoscerne il merito, anche attraverso l'erogazione di premi correlati alla performance;

CONSTATATO che la programmazione, la misurazione e la valutazione dell'azione amministrativa sono finalizzate al miglioramento della qualità dei servizi pubblici erogati dall'ente, secondo i principi di efficienza, efficacia, integrità, responsabilità e controllabilità;

VISTO il decreto sindacale n. 6 del 9.4.2021 con il quale è stato nominato il Nucleo di valutazione in forma monocratica, di questo Ente;

DATO ATTO che il Nucleo ha proposto di aggiornare il sistema di valutazione del personale del Comune di Costa Masnaga al fine di adeguarlo alla normativa sopravvenuta e che a tal fine ha presentato l'allegato nuovo "Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale", composto di 19 articoli oltre ai seguenti allegati:

- All. A1 Scheda di valutazione delle posizioni organizzative
- All. 2 Scheda di valutazione del personale vari livelli
- Metodologia di valutazione della performance

VISTO che con nota prot. n. 8708 del 27.12.2021 la documentazione di cui sopra è stata inviata all'Organizzazione Sindacale Cisl Fp, e alla Rsu del Comune di Costa Masnaga, al fine del confronto di cui all'art. 5 del CCNL 2016/2018;

RITENUTO di procedere all'approvazione del nuovo Sistema di misurazione e valutazione della performance, atteso che il confronto non è stato richiesto da alcuna parte coinvolta;

VISTO il parere vincolante positivo espresso, ai sensi dell'art. 7, comma 1, del D.Lgs. n. 150/09, dal Nucleo di valutazione, dott. Massimiliano Mussi, in data 13.2.2022 ed acquisito al protocollo comunale n. 1549 del 14.2.2022;

ACQUISITO, ai sensi e per gli effetti dell'Art. 49, comma 1, del D.Lgs. n. 267/2000, il parere di regolarità tecnica da parte del Responsabile del servizio amministrativo;

DATO ATTO che il presente atto non comporta riflessi contabili e pertanto non viene richiesto il parere di regolarità contabile;

CON VOTI favorevoli unanimi, espressi con le modalità e le forme di legge;

D E L I B E R A

1. **DI APPROVARE** il nuovo "Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale" composto di n. 19 articoli ed i suoi allegati;

2. **DI INDIVIDUARE** la signora Sabina Panzeri, responsabile del servizio amministrativo, quale responsabile del procedimento al fine di dare puntuale attuazione a quanto deliberato;

3. **DI DISPORRE**, ai sensi dell'art. 32 - comma 1 - della legge 18.6.2009, n. 69, la pubblicazione della presente deliberazione all'albo online, nell'apposita sezione del sito istituzionale del Comune.

4. **DI DARE ATTO** che la presente deliberazione viene pubblicata nella sezione Amministrazione Trasparente, alla voce "Performance - Sistema di misurazione e valutazione della performance" in attuazione del D.Lgs. n. 33 del 14.3.2013 in materia di trasparenza amministrativa;

7. **DI COMUNICARE** la presente deliberazione ai Capigruppo consiliari, ai sensi dell'art. 125 del D.Lgs. n. 267/2000.

8. **DI DICHIARARE** con separata ed unanime votazione, la presente deliberazione, immediatamente eseguibile, ai sensi dell'art. 134, comma 4 del D.Lgs. 267/2000, attesa la necessità di provvedere con solerzia a quanto deliberato.

PARERE DI REGOLARITA' TECNICA

Il Responsabile del Servizio ai sensi dell'art. 49 del D.Lgs. n. 267/2000 e ss.mm. in ordine alla Regolarità Tecnica della proposta **n.ro 62 del 01/02/2022** esprime parere **FAVOREVOLE.**

Parere firmato digitalmente dal Responsabile del Servizio **PANZERI SABINA** in data **25/02/2022**

Letto, approvato e sottoscritto.

Il Presidente	Il Segretario Comunale
PANZERI SABINA	Dott.ssa ROMANIELLO EMILIA

NOTA DI PUBBLICAZIONE N. 284

Ai sensi dell'art. 124 del T.U. 267/2000 il Responsabile della Pubblicazione **PANZERI SABINA** attesta che in data 14/03/2022 si è proceduto alla pubblicazione sull'Albo Pretorio.

La Delibera diviene esecutiva dopo il decimo giorno dalla sua pubblicazione.

Copia digitale di documento informatico firmato e prodotto ai sensi del D.Lgs 82/2005 e rispettive norme collegate.

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

Posizioni Organizzative
Personale dei livelli

Sommario

CAPO I METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA 2
ART. 1 - MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E FREQUENZA DELLA VALUTAZIONE 2
ART. 2 - VALIDAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 2
ART. 3 - PESATURA DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 3
ART. 4 - PESATURA DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI 4
ART. 5 - COMUNICAZIONE DEGLI ESITI DI VALIDAZIONE E PESATURA DELLA PERFORMANCE .. 4
ORGANIZZATIVA E DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI 4
ART. 6 - MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE 4
ART. 7 - COMPORTAMENTI MANAGERIALI 5
ART. 8 - OSSERVATORI PRIVILEGIATI 8
ART. 9 - AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI 8
ART. 10 - VALUTAZIONE FINALE DEL SEGRETARIO COMUNALE E DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA. SCHEDE DI VALUTAZIONE E GESTIONE DEL CONTENZIOSO 8
ART. 11 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE ... 9
CAPO II METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DEI LIVELLI 9
ART. 12 - VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI 9
ART. 13 - COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL PERSONALE DEI LIVELLI 10
ART. 14 - VALUTAZIONE INTERMEDIA DEL PERSONALE DEI LIVELLI 10
ART. 15 - ARTICOLAZIONE E RILEVANZA DEGLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE 10
DEI LIVELLI 10
ART. 16 VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DEI LIVELLI 12
ART. 17 DIALOGO E CONFRONTO SULLE VALUTAZIONI 13
CAPO III NORME FINALI 13
ART. 18 PARERE DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE E REVISIONE DELLA METODOLOGIA 13
ART. 19 VALUTAZIONE E SOSPENSIONE CAUTELARE 13

CAPO I METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

ART. 1 - MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E FREQUENZA DELLA VALUTAZIONE

Il Piano Esecutivo di Gestione PEG, integrato dal Piano dettagliato degli obiettivi (PDO) e dal Piano delle Performance (PP) ai sensi dell'art. 169 del d.lgs. 267/2000, costituisce oggetto di misurazione e di valutazione e si compone:

- delle caratteristiche generali del contesto interno ed esterno, definite in coerenza con il Documento Unico di Programmazione;
- dell'organizzazione in cifre;
- degli obiettivi generali definiti a livello nazionale e degli obiettivi specifici, ovvero della loro traduzione in gestionali e di performance propri dell'Amministrazione;
- del sistema organizzativo di misurazione del grado di soddisfazione dell'utenza.

La misurazione delle performance avviene con la periodicità stabilita dal Nucleo di Valutazione in sede di validazione e pesatura degli obiettivi, normalmente con cadenza annuale.

Ove sia ritenuto necessario in ragione della rilevanza o della complessità degli obiettivi, il Nucleo di Valutazione può motivatamente disporre ulteriori momenti di verifica ad intervalli inferiori all'anno.

La valutazione individuale fa riferimento a due ambiti: la valutazione degli obiettivi di performance organizzativa assegnati e la valutazione dei comportamenti organizzativi agiti durante il periodo considerato. L'incidenza della valutazione della performance organizzativa deve avere un peso prevalente nella valutazione complessiva, pari al **55%** sul valore totale.

ART. 2 - VALIDAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La performance organizzativa è il contributo che l'organizzazione nel suo complesso apporta, attraverso la propria azione, al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi assegnati dagli strumenti di programmazione dell'Ente per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri stakeholder.

Ai fini della validazione della performance organizzativa si considerano gli obiettivi gestionali istituzionali con indicatori performanti, collegati a missioni e programmi del bilancio secondo le peculiarità dell'Ente e gli obiettivi gestionali specifici assegnati ai Centri di Responsabilità.

Il processo valutativo, da parte del Nucleo di Valutazione, ha inizio con la validazione degli obiettivi e degli indicatori e dei valori attesi proposti per la misurazione della performance collegata a ciascun obiettivo.

La validazione deve avvenire di norma entro il mese di gennaio di ciascun anno di riferimento o, comunque, entro venti giorni dall'approvazione del bilancio di previsione.

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 prodotti o delle utilità riferite al cliente finale, fruitore, beneficiario del processo produttivo o di erogazione e contemplare un set di indicatori idoneo a rilevare gli

effetti delle azioni eseguite rispetto alla qualità dei prodotti o delle prestazioni, come rilevati dalle indagini di gradimento presso gli utenti. Ogni valore correlato agli indicatori deve essere tracciabile;

- **riferimento ad un arco temporale determinato** corrispondente alla durata dello strumento di programmazione (Piano Esecutivo di Gestione/ Piano performance in cui sono inseriti ricondotto a missioni e programmi di bilancio secondo le attività gestite dall'Ente);
- **commisurazione**, ove possibile, **ai valori di riferimento derivanti da standard** definiti a livello nazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- **confrontabilità con le tendenze della produttività** dell'amministrazione, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente e, ove possibile, del 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, etc.);
- **correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili**, in particolare gli obiettivi devono essere correlati alle risorse che si stimano disponibili, con assunzione di responsabilità rispetto al loro conseguimento.

ART. 3 - PESATURA DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

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 **politiche perseguite dall'Ente**;
- coerenza con i **bisogni della collettività** rilevati 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.

Gli obiettivi gestionali, ai fini dell'applicazione del presente SMVP, devono essere coerenti con gli obiettivi strategici ed operativi contenuti nel Documento Unico di Programmazione dell'Ente (DUP) e si possono distinguere tra:

a. *obiettivi istituzionali* che rappresentano l'attività istituzionale dell'Ente, volti al miglioramento dell'efficienza e all'incremento della soddisfazione dell'utenza, utili per la valutazione della performance di Ente, organizzativa ed individuale;
b. *obiettivi specifici dell'Ente,* programmati in coerenza con gli obiettivi generali, su base triennale e definiti prima dell'inizio del rispettivo esercizio dagli organi di indirizzo politico amministrativo, sentite le Posizioni Organizzative o i responsabili delle unità organizzative. Costituiscono il risultato atteso verso il quale indirizzare le attività e coordinare le risorse nella gestione dei processi di erogazione di un determinato servizio e sono contenuti nel PEG – Piano dettagliato degli Obiettivi e Piano delle Performance.

Tali obiettivi sono utili per la valutazione della performance di Ente, organizzativa, ed individuale.

Tipologia Obiettivi gestionali: Mantenimento, Miglioramento, Innovativi, Sviluppo (Nuovi servizi)

L'articolazione degli obiettivi gestionali ai fini della valutazione del personale dipendente può essere definita nel seguente modo: *obiettivi di Ente, obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza, obiettivi individuali* come definito all'art. 15 della presente metodologia.

La rilevanza (peso) di ciascun obiettivo, viene misurata attraverso l'utilizzo di 4 indicatori e attribuisce ad ogni obiettivo assegnato al valutato un differente grado di incidenza sulla valutazione individuale complessiva; l'obiettivo a cui viene attribuito un peso maggiore produce un impatto maggiore sulla valutazione.

Gli indicatori di misura utilizzati nella pesatura degli obiettivi sono:

- **Strategicità**: importanza;
- **Complessità**: interfunzionalità/ grado di realizzabilità,
- **Impatto esterno e/o interno**: miglioramento per gli stakeholder;
- **Economicità**: massimizzazione contestuale *dell'efficacia* (rapporto tra risultato ottenuto e obiettivo prefissato) e *dell'efficienza* (grado di utilizzo delle risorse impiegate per produrre il risultato).

Per ogni fattore è prevista la classificazione, **A**lta – **M**edia – **B**assa, alla quale corrisponderanno i valori 5- 3- 1 per ciascun fattore. Per ogni obiettivo il peso oscillerà tra **625 punti e 1 punto**.

ART. 4 - PESATURA DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI

La valutazione dei comportamenti manageriali 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 Nucleo di Valutazione attribuisce un peso a ciascun fattore (item) dei comportamenti manageriali in relazione ai comportamenti attesi da ciascuna Posizione Organizzativa rispetto alla propria specifica funzione manageriale. Il peso assegnato a ciascun fattore (item) assume una funzione di moltiplicatore rispetto alle valutazioni espresse.

La percentuale attribuita alla valutazione dei comportamenti manageriale delle Posizioni Organizzative è pari al **45%** della valutazione complessiva.

ART. 5 - COMUNICAZIONE DEGLI ESITI DI VALIDAZIONE E PESATURA DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI

Il Nucleo di Valutazione comunica formalmente alle Posizioni Organizzative l'esito dell'ammissione e della pesatura degli obiettivi di performance organizzativa.

Gli obiettivi validati e ponderati vengono pubblicati sul sito web istituzionale e costituiscono una parte del PEG - Piano dettagliato degli Obiettivi e Piano delle Performance.

Il Nucleo di Valutazione comunica altresì, negli stessi termini previsti per gli obiettivi, la ponderazione dei diversi fattori (item) dei comportamenti organizzativi in riferimento a ciascun titolare di Posizione Organizzativa.

ART. 6 - MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE

Alle frequenze di cui al precedente articolo 1 le Posizioni Organizzative presentano, sotto la propria responsabilità, al Nucleo di Valutazione i report sullo stato di conseguimento degli obiettivi validati, utilizzando gli indicatori ammessi.

In sede di eventuali misurazione e valutazione intermedia può essere motivatamente richiesta la variazione degli obiettivi e degli indicatori, delle fonti dei dati e/o delle metodologie di stima.
A richiesta del Nucleo di Valutazione deve essere prodotta la documentazione relativa ai dati utilizzati per la determinazione dei valori degli indicatori. Le eventuali valutazioni intermedie si esprimono con un giudizio non numerico.
Il Nucleo di Valutazione indica gli elementi di criticità rilevati anche sulla base di informazioni acquisite attraverso gli altri strumenti di controllo attivati nell'Ente.
Gli esiti delle eventuali valutazioni intermedie sono comunicati formalmente e trasmesse all'Amministrazione ed al Segretario Comunale per le determinazioni spettanti.

ART. 7 - COMPORTAMENTI MANAGERIALI

La valutazione dei comportamenti manageriali dei delle Posizioni Organizzative è sviluppata con riferimento ai seguenti fattori (item):

a) **Responsabilità ed orientamento ai risultati**

Denota l'attitudine ad operare per obiettivi per raggiungere il risultato traducendo in azioni efficaci e concrete quanto progettato. Il perseguire il risultato atteso presuppone la capacità di prendere tempestivamente e razionalmente le decisioni, valutando in modo realistico vincoli ed opportunità, accettando i margini di rischio e di incertezza, gestendo in modo flessibile ed equilibrato situazioni impreviste, mutevoli e poco strutturate.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:

- *sa analizzare il contesto in cui opera, i bisogni dell'utenza, rispetto alle funzioni assegnate e sa tradurli in proposte di obiettivi e di programmi (vision);*
- *sa definire gli obiettivi gestionali, disporre il monitoraggio e la rendicontazione puntuale e periodica delle attività svolte dal personale;*
- *sa dirigere e gestire i processi di lavoro con flessibilità e coerenza con le esigenze organizzative e produttive;*
- *ha capacità di lavorare nel gruppo dei responsabili in modo partecipe e propositivo;*
- *partecipa proattivamente a percorsi formativi per l'autosviluppo delle competenze direzionali, organizzative e digitali.*

b) **Relazione, integrazione e comunicazione**

Indica la capacità di interagire usando tutti i canali di comunicazione, entrando in sintonia con gli interlocutori, anche di altri servizi, fornendo aiuto ed informazioni e accettando di condividere la responsabilità dei risultati. Denota la disponibilità a relazionarsi in modo costruttivo con i propri collaboratori, con i colleghi, gli Amministratori e in generale con gli interlocutori dell'Ente, stabilendo un rapporto di fiducia e cooperazione.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:

- *sa comunicare, ascoltare e relazionarsi in modo efficace con i colleghi e gli Amministratori;*
- *partecipa attivamente alla vita organizzativa dell'Ente;*
- *si integra costantemente con gli Amministratori su obiettivi negoziati proponendo le eventuali variazioni a fronte di un mutato contesto realizzativo.*

c) **Innovatività ed autonomia**

Indica la capacità di impegnarsi per promuovere e gestire il cambiamento, ottenendo risultati, agendo con spirito di iniziativa. Presuppone l'attitudine a ricercare nuove soluzioni, svincolate dagli schemi tradizionali o abituali, restando in sintonia con gli obiettivi da perseguire. Comprende la creatività, cioè la capacità di innovare/ampliare i possibili approcci alle situazioni e ai problemi, facendo ricorso all'immaginazione e producendo idee originali dalle quali trarre nuovi spunti applicativi, utilizzando schemi di pensiero e di comportamento variabili, in funzione di differenti situazioni e contesti. Denota la propensione/disponibilità al cambiamento.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:

- *ha capacità di problem solving, in un sistema di regole organizzative e risorse vincolate, ricercando forme alternative e/o innovative;*
- *sa utilizzare gli applicativi, gli strumenti e le piattaforme utili per il corretto svolgimento dei processi lavorativi garantendo la sicurezza digitale;*
- *sa promuovere nuove modalità operative e introdurre strumenti gestionali innovativi.*

d) **Gestione e valorizzazione delle Risorse umane - orientamento al lavoro agile**

Comprende la capacità di orientare ai risultati, di ottenere collaborazione e di coordinare lavori di gruppo, promuovendo la crescita professionale e gestionale dei collaboratori, individuandone correttamente capacità e attitudini. Designa la capacità di assumere con autorevolezza e sicurezza un ruolo di guida di altri, indirizzando ed inducendo stimoli e motivazioni che spingano al raggiungimento dei risultati e all'assunzione delle responsabilità condivisa. Indica la capacità di esprimere giudizi e valutazioni finalizzati alla valorizzazione del merito e dei talenti.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:

- *ha capacità di informare, ascoltare e coinvolgere il personale sugli obiettivi dell'unità organizzativa secondo le competenze, i talenti e la maturità professionale del personale coordinato;*
- *sa monitorare e confrontarsi sull'andamento e sui risultati attraverso momenti di verifica per fasi degli obiettivi e dare un conseguente feed back ai gruppi di lavoro;*
- *sa delegare ed è capace di favorire l'autonomia dei collaboratori promuovendo un clima di fiducia e di responsabilità diffusa;*
- *sa prevenire e risolvere eventuali conflitti fra i collaboratori;*
- *sa censire i bisogni, promuovere e attivare azioni formative e di crescita professionale per lo sviluppo del personale;*
- *ha capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata attraverso una significativa differenziazione dei giudizi senza disparità tra lavoratori agili e non.*

e) **Orientamento alla qualità dei servizi**

Indica la capacità di garantire la qualità dei servizi erogati perseguendo la correttezza dell'azione amministrativa. Per qualità del servizio si intende la capacità dell'organizzazione di rispondere in modo tempestivo, completo, corretto, facilmente accessibile, etc.. ai bisogni espressi o latenti dei portatori di interesse. Il livello della qualità percepita dai fruitori viene rilevato attraverso indagini di customer.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:

- *sa definire adeguati standard di qualità dei servizi erogati rimuovendo le cause degli scostamenti;*

- *rispetta i tempi dei procedimenti e garantisce una gestione flessibile e ottimale dei tempi di lavoro suoi e della sua organizzazione.*

f) **Gestione risorse economiche**

Indica la capacità di realizzare le attività ottimizzando tempo, denaro e risorse. Implica la capacità di individuare e articolare razionalmente i processi delle attività da svolgere, assegnare correttamente responsabilità e compiti, scegliere modalità operative efficienti analizzando preventivamente costi e benefici, allocare le risorse disponibili in misura appropriata alle competenze richieste e ai carichi di lavoro.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:

- *sa gestire le entrate secondo i principi di efficienza ed equità sociale;*
- *sa gestire le risorse finanziarie e strumentali affidate nel rispetto dei vincoli finanziari.*

g) **Misure di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza**

Indica la capacità di garantire il rispetto degli standard normativi in materia di regolarità amministrativa degli atti, Prevenzione della Corruzione e Trasparenza e del Codice Comportamento.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:

- *sa redigere gli atti in modo regolare e conforme alle normative vigenti (controllo successivo regolarità atti - Legge 213/2012);*
- *rispetta gli obblighi di pubblicazione in tema di Trasparenza ai sensi D.lgs. 33/2013 e s.m.i.;*
- *definisce, rispetta e monitora le misure di contrasto alla corruzione previste dal PTPCT e secondo le direttive del RPCT;*
- *sa promuovere, vigilare e rispondere della corretta attuazione delle regole di condotta previste nel Codice di Comportamento dell'Ente.*

La valutazione dei comportamenti manageriali avviene utilizzando un'apposita scheda, attraverso la seguente scala di giudizio numerica:

1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
prestazione NEGATIVA	**prestazione NON ADEGUATA**	**prestazione NON SUFFICIENTE**	**prestazione SUFFICIENTE**	**prestazione ADEGUATA**	**prestazione BUONA**	**prestazione ECCELLENTE**
Nettamente inferiore alle attese il comportamento è stato oggetto di contestazioni disciplinari, e/o ha determinato un costante apporto negativo alla struttura organizzativa	Inferiore alle attese il comportamento è stato oggetto di ripetute osservazioni /richiami durante l'anno e/o ha presentato ripetuti atteggiamenti negativi e non collaborativi	Parzialmente inferiore alle attese Il comportamento non è stato accettabile e ha presentato moti aspetti critici che non hanno permesso il miglioramento dell'organizzazione	Parzialmente rispondente alle attese Il comportamento è stato accettabile, nello standard minimo del ruolo assegnato, ma con prestazioni non ancora adeguate alle aspettative di ruolo	Rispondente alle attese Il comportamento è stato adeguato al ruolo, pur riscontrando ambiti di miglioramento	Superiore alle attese Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente buone con riscontri sul miglioramento dell'organizzazione	Nettamente superiore alle attese Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni ineccepibili ed eccellenti sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, che hanno consentito il miglioramento e l'innovazione dell'organizzazione

ART. 8 - OSSERVATORI PRIVILEGIATI

Nella valutazione dei comportamenti manageriali il Nucleo di Valutazione si avvale di osservatori privilegiati che interagiscono con i titolari di Posizione Organizzativa. A titolo esemplificativo se ne elencano alcuni: Amministratori, Segretario Comunale, colleghi apicali, collaboratori diretti, altri organi di controllo.

Il Nucleo di Valutazione può supportare la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte ad accertare il livello di benessere organizzativo e la rilevazione della valutazione del proprio responsabile gerarchico da parte del personale.

La raccolta di informazioni 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 al Nucleo di Valutazione.

ART. 9 - AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI

Ai fini dello sviluppo del processo valutativo, il Nucleo di Valutazione ha 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, pertanto non vincola il contenuto che è sempre in capo ai valutatori.

ART. 10 - VALUTAZIONE FINALE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA. SCHEDE DI VALUTAZIONE E GESTIONE DEL CONTENZIOSO

La valutazione finale è ripartita tra valutazione dei risultati di performance organizzativa e dei comportamenti manageriali, secondo quanto previsto dagli artt. 2, 3 e 4.

I parametri sensibili utilizzati per la valutazione del grado di raggiungimento della performance organizzativa, di norma efficienza e qualità/gradimento, sono evidenziati nel PEG – Piano dettagliato degli obiettivi e 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.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance del Segretario Comunale è già contenuto in un atto separato approvato dalla Giunta Comunale con deliberazione n. 8 del 12.02.2021.

La valutazione dei comportamenti manageriali è articolata nei fattori (item) di valutazione di cui all'art. 7 ed è elaborata mediante le schede allegate sub. A)~~, A1) A2)~~. 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.

Il documento contenente la proposta di valutazione finale dei Posizioni Organizzative è consegnata in occasione di un colloquio appositamente convocato alla presenza del Segretario Comunale.

A seguito della ricezione della scheda il valutato potrà richiedere motivando per iscritto al Nucleo di Valutazione il riesame la revisione di tutta o parte della valutazione; in tal caso entro 5 (cinque) giorni lavorativi il richiedente fornirà all'Organismo di Valutazione adeguata documentazione a supporto della richiesta. L'assenza di documentazione a supporto determina la conferma del giudizio attribuito in prima istanza.

La procedura di revisione deve essere definita entro 10 (dieci) giorni lavorativi dalla richiesta.

Il valutato può farsi assistere da un rappresentante dell'organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato.
La materia di revisione è devoluta al Giudice Ordinario ai sensi dell'art. 63 del D.lgs. 165/01 e s.m.i.

ART. 11 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Il sistema prevede cinque livelli di performance riferiti al merito. Per ogni livello di performance è previsto un valore minimo di ingresso collegato alla scala di valutazione.

- Il livello di performance E è associato a valutazioni comprese tra **60% e 70%**; corrisponde a valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza e produce gli effetti previsti dal contratto per i casi di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance.
- Il livello di performance D rappresenta la dimensione della prestazione adeguata: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni maggiori al **70%** e fino a **79,99%.**
- Il livello di performance C è associato a valutazioni comprese tra **80% e 89,99%.**
- Il livello di performance B è associato a valutazioni comprese tra **90% e 94,99%.**
- Il livello di performance A rappresenta il livello di performance di merito alta: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni maggiori o uguali al **95%**.

Il personale collocato nel livello di performance A è ammesso a concorrere all'attribuzione degli incentivi eventualmente collegati alla dimensione dell'eccellenza.
Una valutazione inferiore al **60%** corrisponde a valutazione negativa collegata allo scarso rendimento e produce gli effetti previsti dalla legge.
I criteri di accesso ai premi in funzione dei diversi livelli di performance sono oggetto di contrattazione decentrata.

CAPO II METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DEI LIVELLI

ART. 12 - VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI

La valutazione del personale dei livelli è articolata in due parti. Una prima parte riferita alla valutazione del concorso del dipendente al raggiungimento del PEG – Piano dettagliato degli obiettivi e Piano della performance - riferita agli obiettivi nei quali è coinvolto, ed una seconda parte riferita ai comportamenti professionali e alle competenze espresse. La parte relativa al raggiungimento della performance organizzativa risulta prevalente sulla valutazione dei comportamenti professionali (peso).

La valutazione è elaborata mediante l'analisi di determinati fattori (item) ritenuti rilevanti - descritti all'articolo 15 - e riprodotti in una apposita scheda (sub. B). I fattori (item) concorrono a definire le singole "parti" di valutazione.
La valutazione del personale è svolta anche con riferimento al profilo professionale.
La Posizione Organizzativa, in ragione delle caratteristiche degli obiettivi, della natura e della complessità delle prestazioni, della considerazione dell'ambiente in cui esse sono rese, individua quali fattori comportamentali

sono attesi e correlati al profilo professionale e determina il peso di ciascun fattore per ogni singolo collaboratore.

ART. 13 - COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL PERSONALE DEI LIVELLI

La Posizione Organizzativa comunica formalmente al personale gli obiettivi e la correlativa ponderazione tempestivamente, a seguito dell'approvazione del PEG - Piano dettagliato degli obiettivi e Piano delle Performance.

La Posizione Organizzativa è altresì tenuta 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. 14 - VALUTAZIONE INTERMEDIA DEL PERSONALE DEI LIVELLI

Alle frequenze di cui al precedente articolo 1 la Posizione Organizzativa, sulla base delle informazioni emerse dai sistemi di controllo attivi nell'Ente e dai dati comunque raccolti anche sulla scorta delle misure e degli strumenti di cui all'art. 5, comma 2 del D.lgs. 150/2009 e s.m.i., elabora le eventuali valutazioni individuali intermedie.

In sede di misurazione e valutazione intermedia può essere concordata la variazione degli obiettivi e 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. La posizione organizzativa 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 formalmente.

ART. 15 - ARTICOLAZIONE E RILEVANZA DEGLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI

La valutazione del personale dei livelli è sviluppata con riferimento ai seguenti ambiti:

I macro-fattori (item) riferiti alla performance organizzativa sono:

a) **Obiettivi di Ente**: si intendono gli obiettivi gestionali che riguardano l'amministrazione nel suo complesso definiti negli strumenti di programmazione. Sono misurati valutando il raggiungimento degli obiettivi generali strategici dell'Ente (Trasparenza, Anticorruzione, Privacy altri obiettivi trasversali)
b) **Obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza:** si intendono obiettivi gestionali assegnati dal Piano delle Performance, eventualmente integrato nel Piano Esecutivo di Gestione, all'unità organizzativa di appartenenza.
c) **Obiettivi individuali** si intendono obiettivi gestionali assegnati dalla Posizione Organizzativa direttamente al dipendente, tramite circolari interne, ordini di servizio, direttive e comunicazioni, anche se non formalizzate nei documenti piano-programmatori dell'Ente.

Il peso prevalente è assegnato al campo di valutazione **"Apporto individuale alla performance organizzativa"** con una percentuale attribuita pari al **55%** della valutazione complessiva, 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 progressivi tra loro che costituiscono il moltiplicatore del peso del singolo fattore (item). Nella valutazione si terrà conto della perseveranza di impegno qualitativo (prassi di lavoro) e quantitativo (tempo di lavoro) e della flessibilità nell'affrontare e risolvere i problemi insiti negli obiettivi assunti.

I macro-fattori (item) previsti per il campo riferito ai comportamenti professionali sono:

a) **Relazione, integrazione e comunicazione**:

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:

- *sa comunicare, ascoltare in modo attento assumendo il punto di vista del proprio interlocutore e relazionarsi in modo efficace senza pregiudizio con i colleghi attraverso l'utilizzo dei vari canali di comunicazione, sia in presenza che a distanza;*
- *sa lavorare in team e condivide lo stato di avanzamento dei lavori e le informazioni necessarie con tutti i membri del gruppo anche attraverso supporti informatici, sia in presenza che a distanza;*
- *sa ascoltare e comprendere senza pregiudizio le esigenze dell'utente assumendone il punto di vista, risponde rapidamente alle sue esigenze e cerca anche di anticiparne eventuali bisogni inespressi, anche attraverso supporti informatici, sia in presenza che a distanza.*

b) **Innovatività ed Autonomia**

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:

- *introduce, implementa, condivide e forma i colleghi in relazione a soluzioni operative innovative;*
- *organizza il proprio lavoro in piena sintonia con gli obiettivi, i tempi e le modalità attribuite e ha capacità di problem solving;*
- *sa utilizzare applicativi, strumenti e piattaforme utili al corretto svolgimento dei processi lavorativi garantendo la sicurezza digitale.*

c) **Orientamento alla qualità dei servizi:**

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:

- *rispetta i termini dei procedimenti, ha capacità di rendicontazione degli stessi e gestione flessibile delle priorità;*
- *sa rilevare e comprendere il grado di soddisfazione degli utenti;*
- *è preciso nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure, comprese le azioni previste nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza e nel Codice di comportamento.*

d) **Responsabilità ed orientamento ai risultati:**

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:

- *ha consapevolezza del proprio ruolo che agisce in modo proattivo e con flessibilità, in coerenza con le esigenze organizzative e produttive;*

- *partecipa proattivamente a percorsi formativi per lo sviluppo delle conoscenze ed abilità organizzative e digitali ricercando anche occasioni continue di autoformazione;*
- *si impegna in modo costante nella prassi di lavoro e nel tempo in servizio presso l'Ente e/o on-line nelle fasce orarie di contattabilità concordate;*
- *conosce e sa gestire con diligenza e accuratezza beni e strumenti assegnati.*

Il peso complessivamente disponibile residuale con una percentuale attribuita pari al **45%** della valutazione complessiva è assegnato al campo di valutazione denominato **"Comportamenti professionali".**

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

I diversi item assumono significati e pesi differenti, specifici per ciascun profilo professionale, come descritto nelle schede in allegato (sub. b), personalizzabili in funzione delle aspettative comportamentali del singolo collaboratore.

La valutazione avviene utilizzando un'apposita scheda, attraverso la seguente scala di giudizio numerica:

1	2	3	4	5	6	7
prestazione NEGATIVA	**prestazione INSODDISFACENTE**	**prestazione NON SUFFICIENTE**	**prestazione SUFFICIENTE**	**prestazione ADEGUATA**	**prestazione BUONA**	**prestazione ECCELLENTE**
il comportamento è stato oggetto di contestazioni disciplinari, e/o ha determinato un costante apporto negativo alla struttura organizzativa	il comportamento è stato oggetto di ripetute osservazioni/richiami durante l'anno e/o ha presentato ripetuti atteggiamenti negativi e non collaborativi	Il comportamento non è stato accettabile e ha presentato moti aspetti critici che non hanno permesso il miglioramento dell'organizzazione	Il comportamento è stato accettabile, nello standard minimo della mansione assegnata, ma con prestazioni non ancora adeguate alle aspettative	Il comportamento è stato adeguato alla mansione, pur riscontrando ambiti di miglioramento	Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente buone con riscontri sul miglioramento dell'organizzazione	Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni ineccepibili ed eccellenti sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, che hanno consentito il miglioramento dell'organizzazione

ART. 16 VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DEI LIVELLI

Il sistema prevede cinque livelli di performance individuale. Per ogni livello di performance è previsto un valore minimo di ingresso collegato alla scala di valutazione.

- Il livello di performance E è associato a valutazioni comprese tra **60% e 70%**; corrisponde a valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza e produce gli effetti previsti dal contratto per i casi di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance.
- Il livello di performance D rappresenta la dimensione della prestazione adeguata: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni maggiori al **70%** e fino a **79,99%.**
- Il livello di performance C è associato a valutazioni comprese tra **80% e 89,99%.**
- Il livello di performance B è associato a valutazioni comprese tra **90% e 94,99%.**
- Il livello di performance A rappresenta il livello di performance di merito alta: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni maggiori o uguali al **95%**.

Il personale collocato nel livello di performance A è ammesso a concorrere all'attribuzione degli incentivi eventualmente collegati alla dimensione dell'eccellenza.

Una valutazione inferiore al **60%** corrisponde a valutazione negativa collegata allo scarso rendimento e produce gli effetti previsti dalla legge.

I criteri di accesso ai premi in funzione dei diversi livelli di performance sono oggetto di contrattazione decentrata.

Il Nucleo di Valutazione raccoglie in un'unica graduatoria la distribuzione delle valutazioni effettuate dal Personale dei livelli; 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.

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

ART. 17 DIALOGO E CONFRONTO SULLE VALUTAZIONI

La scheda di valutazione finale è consegnata e discussa dal Responsabile individualmente con gli interessati. Se la comunicazione e il confronto con il/la Responsabile non fosse esaustivo e soddisfacente dei feedback positivi e negativi ricevuti, ciascuno/a potrà richiedere motivando per iscritto alla Posizione Organizzativa la revisione di tutta o parte della valutazione entro 5 (cinque) giorni lavorativi producendo adeguata documentazione a supporto. L'assenza di documentazione a supporto determina la conferma del giudizio attribuito in prima istanza.

La procedura di revisione deve essere definita entro 10 (dieci) giorni lavorativi dalla richiesta.

Il valutato può farsi assistere da un rappresentante dell'organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato.

La materia di revisione è devoluta al Giudice Ordinario ai sensi dell'art. 63 del D.lgs. 165/01 e s.m.i.

CAPO III NORME FINALI

ART. 18 PARERE DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE E REVISIONE DELLA METODOLOGIA

L'entrata in vigore del nuovo Sistema di valutazione è condizionata al parere vincolante del Nucleo di Valutazione, così come per ogni revisione significativa del Sistema.

Entro un anno dalla prima applicazione della metodologia il Nucleo di Valutazione, sulla base delle risultanze del sistema, avvia ove necessario il processo di revisione orientato alla correzione delle criticità rilevate.

ART. 19 VALUTAZIONE E SOSPENSIONE CAUTELARE

Il dipendente, Posizione Organizzativa o collaboratore, sottoposto a sospensione cautelare dal servizio non ha titolo a essere valutato per l'anno di riferimento.

Comune di _____

SCHEDA DI VALUTAZIONE
DELLA PERFORMANCE - POSITIONE ORGANIZZATIVA

AREA/SETTORE	*Area Settore*							**ANNO**	**2021**
POSIZIONE ORGANIZZATIVA	*NOME COGNOME*								
LIVELLO DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE	**Nettamente Inferiore alle attese NEGATIVA**	**Inferiore alle attese NON ADEGUATA**	**Parzialmente inferiore alle attese NON SUFFICIENTE**	**Parzialmente rispondente alle attese SUFFICIENTE**	**Rispondente alle attese ADEGUATA**	**Superiore alle attese BUONA**	**Nettamente superiore alle attese ECCELLENTE**		
Responsabilità ed orientamento ai risultati								**0,00**	
sa analizzare il contesto in cui opera, i bisogni dell'utenza, rispetto alle funzioni assegnate e sa tradurli in proposte di obiettivi e di programmi (vision)									
sa definire gli obiettivi gestionali, disporre il monitoraggio e la rendicontazione puntuale e periodica delle attività svolte dal personale									
sa dirigere e gestire i processi di lavoro con flessibilità e coerenza con le esigenze organizzative e produttive									
ha capacità di lavorare nel gruppo dei responsabili in modo partecipe e propositivo									
partecipa proattivamente a percorsi formativi per l'autosviluppo delle compentenze direzionali, organizzative e digitali									
Relazione, integrazione e comunicazione								**0,00**	
sa comunicare, ascoltare e relazionarsi in modo efficace con i colleghi e gli Amministratori									
partecipa attivamente alla vita organizzativa dell'Ente									
si integra costantemente con gli Amministratori su obiettivi negoziati proponendo le eventuali variazioni a fronte di un mutato contesto realizzativo									
Innovatività e autonomia								**0,00**	
ha capacità di problem solving, in un sistema di regole organizzative e risorse vincolate, ricercando forme alternative e/o innovative									
sa utilizzare gli applicativi, gli strumenti e le piattaforme utili per il corretto svolgimento dei processi lavorativi garantendo la sicurezza digitale									
sa promuovere nuove modalità operative e introdurre strumenti gestionali innovativi									
Gestione e valorizzazione delle Risorse umane - orientamento al lavoro agile								**0,00**	
ha capacità di informare, ascoltare e coinvolgere i collaboratori sugli obiettivi dell'UO secondo competenze, talento e maturità professionale del personale									
sa monitorare e confrontarsi su andamento e risultati attraverso momenti di verifica per fasi degli obiettivi e dare conseguente feed back ai gruppi di lavoro									
sa delegare ed è capace di favorire l'autonomia dei collaboratori promuovendo un clima di fiducia e di responsabilità diffusa									
sa prevenire e risolvere eventuali conflitti fra i collaboratori									
sa censire i bisogni, promuovere e attivare azioni formative e di crescita professionale per lo sviluppo del personale									
ha capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata attraverso una significativa differenziazione dei giudizi senza disparità tra lavoratori agili e non									
Orientamento alla qualità dei servizi								**0,00**	
sa definire adeguati standard di qualità dei servizi erogati rimuovendo le cause degli scostamenti									
rispetta i tempi dei procedimenti e garantire una gestione flessibile e ottimale dei tempi di lavoro suoi e della sua organizzazione									
Gestione risorse economiche								**0,00**	
sa gestire le entrate secondo i principi di efficienza e equità sociale									
sa gestire le risorse finanziarie e strumentali affidate nel rispetto dei vincoli finanziari									
Misure di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza								**0,00**	
sa redigere gli atti in modo regolare e conforme alle normative vigenti (controllo successivo regolarità atti - Legge 213/2012)									
rispetta gli obblighi di pubblicazione in tema di Trasparenza ai sensi D.lgs. 33/2013 e s.m.i.									
definisce, rispetta e monitora le misure di contrasto alla corruzione previste dal PTPCT e secondo le direttive del RPCT									
sa promuovere, vigilare e rispondere della corretta attuazione delle regole di condotta previste nel Codice di Comportamento dell'Ente									

Firma del Compilatore Firma del valutato Data

Comune di _____

SCHEDA DI VALUTAZIONE
DELLA PERFORMANCE - POSIZIONE ORGANIZZATIVA

AREA/SETTORE		**ANNO**	**2021**
Area Settore		**% PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**	**55%**
POSIZIONE ORGANIZZATIVA			
NOME COGNOME		**% COMPORTAMENTI**	**45%**
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE			
OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ASSEGNATI DA PIANO DELLE PERFORMANCE	**55%**	**Grado di raggiungimento**	**100,00%**

COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E MANAGERIALI		**PESO**	**VALUTAZIONE**	
Responsabilità ed orientamento ai risultati		11	**0,00**	
Relazione, integrazione e comunicazione		8	**0,00**	
Innovatività e autonomia		8	**0,00**	
Gestione e valorizzazione delle Risorse umane - orientamento al lavoro agile		4	**0,00**	
Orientamento alla qualità dei servizi		6	**0,00**	
Gestione risorse economiche		4	**0,00**	
Misure di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza		4	**0,00**	
VALUTAZIONE COMPORTAMENTI MANAGERIALI	**45%**	**45**	**0,00**	**0,00%**

ESITO VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	**100,00%**	ESITO COMPLESSIVO PERFORMANCE INDIVIDUALE:	**55,00%**
ESITO VALUTAZIONE COMPORTAMENTI	**0,00%**		

Osservazioni del valutatore sulle prestazioni

Il valutatore deve compilare questo campo se la valutazione delle prestazioni e dei comportamenti si attesta tra 1,00 e 3,99 integrando con specifiche osservazioni sui risultati non raggiunti

Osservazioni del valutato

Il valutato indichi le eventuali variabili che hanno impedito il raggiungimento del risultato o che hanno influito sul comportamento

Complessità delle procedure interne:	|__|	Insufficienza risorse tecnologiche	|__|
Ostacoli normativi	|__|	Insufficienza risorse materiali	|__|
Difficoltà logistiche	|__|	Mancanza di specifiche risorse umane	|__|
Errata allocazione risorse umane	|__|	Inadeguata formazione del personale	|__|
Scarsa motivazione del personale	|__|	Inadeguata programmazione	|__|
Flussi comunicativi critici	|__|	Presenza di criticità nei processi	|__|
Instabilità organizzaztiva	|__|		|__|

Altro.....

Firma del Compilatore Firma del valutato Data

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE - COMPARTO NON PO

COMUNE DI _____

AREA	*Area*
SERVIZIO	
DIPENDENTE	*Nome Cognome*
Categoria	*Categoria*
Profilo Professionale	Istruttore Direttivo/Amministrativo

ANNO
2021

APPORTO QUALI-QUANTITATIVO E CONCORSO ALLA PERFORMANCE	Peso attribuito	**% incidenza VALUTAZIONE**				**55%**			
LIVELLO DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE		**Nettamente Inferiore alle attese NEGATIVA**	**Inferiore alle attese NON ADEGUATA**	**Parzialmente inferiore alle attese NON SUFFICIENTE**	**Parzialmente rispondente alle attese SUFFICIENTE**	**Rispondente alle attese ADEGUATA**	**Superiore alle attese BUONA**	**Nettamente superiore alle attese ECCELLENTE**	
Obiettivi di Ente	**20**	1	2	3	4				**0,00**
Apporre in questa riga una "X" in corrispondenza del giudizio assegnato									
Obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza	**20**	1	2	3	4				**0,00**
Apporre in questa riga una "X" in corrispondenza del giudizio assegnato									
Obiettivi Individuali	**15**	1	2	3	4				**0,00**
Apporre in questa riga una "X" in corrispondenza del giudizio assegnato									
VALUTAZIONE APPORTO ALLA PERFORMANCE	**55**	**0,00**				**0,00%**			

COMPORTAMENTI PROFESSIONALI	Peso attribuito	**% incidenza VALUTAZIONE**				**45%**			
LIVELLO DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE		**Nettamente Inferiore alle attese NEGATIVA**	**Inferiore alle attese NON ADEGUATA**	**Parzialmente inferiore alle attese NON SUFFICIENTE**	**Parzialmente rispondente alle attese SUFFICIENTE**	**Rispondente alle attese ADEGUATA**	**Superiore alle attese BUONA**	**Nettamente superiore alle attese ECCELLENTE**	
Relazione, integrazione e comunicazione	**13**	1	2	3	4				**0,00**
Sa comunicare, ascoltare in modo attento assumendo il punto di vista del proprio interlocutore e relazionarsi in modo efficace senza pregiudizio con i colleghi attraverso l'utilizzo dei vari canali di comunicazione, sia in									
Sa lavorare in team e condivide lo stato di avanzamento dei lavori e le informazioni necessarie con tutti i membri del gruppo anche attraverso supporti informatici, sia in presenza che a distanza									
Sa ascoltare e comprendere senza pregiudizio le esigenze dell'utente assumendone il punto di vista, risponde rapidamente alle sue esigenze e cerca anche di anticiparne eventuali bisogni inespressi, anche attraverso									
Innovatività ed Autonomia	**10**	1	2	3	4				**0,00**
Introduce, implementa, condivide e forma i colleghi in relazione a soluzioni operative innovative									
Organizza il proprio lavoro in piena sintonia con gli obiettivi, i tempi e le modalità attribuite e ha capacità di problem solving									
Sa utilizzare applicativi, strumenti e piattaforme utili al corretto svolgimento dei processi lavorativi garantendo la sicurezza digitale									
Orientamento alla qualità dei servizi	**10**	1	2	3	4				**0,00**
Rispetta i termini dei procedimenti, ha capacità di rendicontazione degli stessi e gestione flessibile delle priorità									
Sa rilevare e comprendere il grado di soddisfazione degli utenti									
E' preciso nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure, comprese le azioni previste nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza e nel Codice di comportamento									
Responsabilità ed orientamento ai risultati	**12**	1	2	3	4				**0,00**
Ha consapevolezza del proprio ruolo che agisce in modo proattivo e con flessibilità, in coerenza con le esigenze organizzative e produttive									
Partecipa proattivamente a percorsi formativi per lo sviluppo delle conoscenze ed abilità organizzative e digitali ricercando anche occasioni continue di autoformazione									
Si impegna in modo costante nella prassi di lavoro e nel tempo in servizio presso l'Ente e/o on-line nelle fasce orarie di contattabilità concordate									
Conosce e sa gestire con diligenza e accuratezza beni e strumenti assegnati									
VALUTAZIONE COMPORTAMENTI PROFESSIONALI	**45**	**0,00**				**0,00%**			

ESITO VALUTAZIONE PERFORMANCE	**0,00%**	**ESITO COMPLESSIVO PERFORMANCE INDIVIDUALE:**	**0,00%**
ESITO VALUTAZIONE COMPORTAMENTI	**0,00%**		

Osservazioni del valutatore sui risultati:
NB: da compilare a cura del valutatore se la valutazione sui comportamenti professionali è inferiore a 4, integrando con specifiche osservazioni sulle prestazioni

Firma compilatore: Firma interessato: Data compilazione

Firma compilatore: Firma interessato: Data compilazione

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE - COMPARTO NON PO

COMUNE DI _____

AREA	*Area*
SERVIZIO	
DIPENDENTE	*Nome Cognome*
Categoria	*Categoria*
Profilo Professionale	Esec./Collab. Amministrativo

ANNO
2021

APPORTO QUALI-QUANTITATIVO E CONCORSO ALLA PERFORMANCE	Peso attribuito	**% incidenza VALUTAZIONE**				**55%**			
LIVELLO DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE		Nettamente Inferiore alle attese NEGATIVA	Inferiore alle attese NON ADEGUATA	Parzialmente inferiore alle attese NON SUFFICIENTE	Parzialmente rispondente alle attese SUFFICIENTE	Rispondente alle attese ADEGUATA	Superiore alle attese BUONA	Nettamente superiore alle attese ECCELLENTE	
Obiettivi di Ente	**21**	1	2	3	4				**0,00**
Apporre in questa riga una "X" in corrispondenza del giudizio assegnato									
Obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza	**18**	1	2	3	4				**0,00**
Apporre in questa riga una "X" in corrispondenza del giudizio assegnato									
Obiettivi Individuali	**16**	1	2	3	4				**0,00**
Apporre in questa riga una "X" in corrispondenza del giudizio assegnato									
VALUTAZIONE APPORTO ALLA PERFORMANCE	**55**	**0,00**				**0,00%**			

COMPORTAMENTI PROFESSIONALI	Peso attribuito	**% incidenza VALUTAZIONE**				**45%**			
LIVELLO DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE		Nettamente Inferiore alle attese NEGATIVA	Inferiore alle attese NON ADEGUATA	Parzialmente inferiore alle attese NON SUFFICIENTE	Parzialmente rispondente alle attese SUFFICIENTE	Rispondente alle attese ADEGUATA	Superiore alle attese BUONA	Nettamente superiore alle attese ECCELLENTE	
Relazione, integrazione e comunicazione	**13**	1	2	3	4				**0,00**
Sa comunicare, ascoltare in modo attento assumendo il punto di vista del proprio interlocutore e relazionarsi in modo efficace senza pregiudizio con i colleghi e responsabili attraverso l'utilizzo dei vari canali di comunicazione, sia in presenza che a distanza									
Sa lavorare in team e condivide lo stato di avanzamento dei lavori e le informazioni necessarie con tutti i membri del gruppo anche attraverso supporti informatici, sia in presenza che a distanza									
Sa ascoltare e comprendere le esigenze dell'utente assumendone il punto di vista , risponde rapidamente alle sue esigenze e cerca anche di anticiparne eventuali bisogni inespressi anche attraverso supporti informatici, sia in presenza che a distanza									
Innovatività ed Autonomia	**11**	1	2	3	4				**0,00**
Propone soluzioni operative innovative, collabora attivamente nella pratica e diffusione di quelle introdotte									
Svolge il proprio lavoro in piena sintonia con gli obiettivi, i tempi e le modalità condivise nel gruppo, riporta tempestivamente eventuali criticità e proposte di soluzioni									
Sa utilizzare applicativi, strumenti e piattaforme utili al corretto svolgimento dei processi lavorativi garantendo la privacy e la sicurezza digitale									
Orientamento alla qualità dei servizi	**10**	1	2	3	4				**0,00**
Conosce e rispetta i termini dei procedimenti, ha capacità di rendicontazione degli stessi e gestione flessibile delle priorità									
Rispetta i criteri quali-quantitativi definiti come standard di servizio rimuovendo le cause di scostamento									
E' preciso nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure, comprese le azioni previste nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza e nel Codice di comportamento									
Responsabilità ed orientamento ai risultati	**11**	1	2	3	4				**0,00**
Ha consapevolezza del proprio ruolo che agisce in modo proattivo e con flessibilità, in coerenza con le esigenze organizzative e produttive									
Partecipa proattivamente a percorsi formativi per lo sviluppo delle conoscenze ed abilità organizzative e digitali ricercando anche occasioni continue di autoformazione									
Si impegna in modo costante nella prassi di lavoro e nel tempo in servizio presso l'Ente e/o on-line nelle fasce orarie di contattabilità concordate									
Conosce e sa gestire con diligenza e accuratezza beni e strumenti assegnati									
VALUTAZIONE COMPORTAMENTI PROFESSIONALI	**45**	**0,00**				**0,00%**			

ESITO VALUTAZIONE PERFORMANCE	**0,00%**	**ESITO COMPLESSIVO PERFORMANCE INDIVIDUALE:**	**0,00%**
ESITO VALUTAZIONE COMPORTAMENTI	**0,00%**		

Osservazioni del valutatore sui risultati:
NB: da compilare a cura del valutatore se la valutazione sui comportamenti professionali è inferiore a 4, integrando con specifiche osservazioni sulle prestazioni non adeguate

Firma compilatore: Firma interessato: Data compilazione

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE - COMPARTO NON PO

COMUNE DI _____

AREA	*Area*
SERVIZIO	
DIPENDENTE	*Nome Cognome*
Categoria	*Categoria*
Profilo Professionale	Polizia Locale

ANNO
2021

APPORTO QUALI-QUANTITATIVO E CONCORSO ALLA PERFORMANCE	Peso attribuito	**% incidenza VALUTAZIONE**				**55%**			
LIVELLO DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE		Nettamente Inferiore alle attese NEGATIVA	Inferiore alle attese NON ADEGUATA	Parzialmente inferiore alle attese NON SUFFICIENTE	Parzialmente rispondente alle attese SUFFICIENTE	Rispondente alle attese ADEGUATA	Superiore alle attese BUONA	Nettamente superiore alle attese ECCELLENTE	
Obiettivi di Ente	**15**	1	2	3	4				**0,00**
Apporre in questa riga una "X" in corrispondenza del giudizio assegnato									
Obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza	**22**	1	2	3	4				**0,00**
Apporre in questa riga una "X" in corrispondenza del giudizio assegnato									
Obiettivi Individuali	**18**	1	2	3	4				**0,00**
Apporre in questa riga una "X" in corrispondenza del giudizio assegnato									
VALUTAZIONE APPORTO ALLA PERFORMANCE	**55**	**0,00**				**0,00%**			

COMPORTAMENTI PROFESSIONALI	Peso attribuito	**% incidenza VALUTAZIONE**				**45%**			
LIVELLO DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE		Nettamente Inferiore alle attese NEGATIVA	Inferiore alle attese NON ADEGUATA	Parzialmente inferiore alle attese NON SUFFICIENTE	Parzialmente rispondente alle attese SUFFICIENTE	Rispondente alle attese ADEGUATA	Superiore alle attese BUONA	Nettamente superiore alle attese ECCELLENTE	
Relazione, integrazione e comunicazione	**13**	1	2	3	4				**0,00**
Sa comunicare, ascoltare in modo attento assumendo il punto di vista del proprio interlocutore sia interno che esterno, relazionarsi in modo efficace senza pregiudizio con i colleghi e i responsabili attraverso l'utilizzo dei vari canali di comunicazione									
Sa lavorare in team rispettando i ruoli e condivide lo stato di avanzamento dei lavori e le informazioni necessarie con tutti i membri del gruppo									
Sa ascoltare e comprendere senza pregiudizio le esigenze dell'utente assumendone il punto di vista, risponde rapidamente alle sue esigenze anche attraverso supporti informatici, sia in presenza che a distanza									
Innovatività ed Autonomia	**11**	1	2	3	4				**0,00**
Propone soluzioni operative innovative e collabora attivamente nella pratica e diffusione di quelle introdotte									
Organizza il proprio lavoro nel rispetto degli obiettivi, i tempi e le modalità assegnati consapevole di essere parte di un gruppo, riporta tempestivamente eventuali criticità e proposte di soluzioni									
Sa utilizzare applicativi, strumenti e piattaforme utili al corretto svolgimento dei processi lavorativi garantendo la privacy e la sicurezza digitale									
Orientamento alla qualità dei servizi	**10**	1	2	3	4				**0,00**
Conosce e rispetta i termini dei procedimenti, ha capacità di rendicontazione degli stessi e gestione flessibile a seconda delle priorità definite									
Sa rilevare e comprendere il grado di soddisfazione degli utenti									
E' preciso nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure, comprese le azioni previste nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza e nel Codice di comportamento									
Responsabilità ed orientamento ai risultati	**11**	1	2	3	4				**0,00**
Ha consapevolezza del proprio ruolo che agisce in modo proattivo e con flessibilità, in coerenza con le esigenze organizzative e produttive									
Partecipa proattivamente a percorsi formativi per lo sviluppo delle conoscenze ed abilità organizzative e digitali ricercando anche occasioni continue di autoformazione									
Si impegna in modo costante nella prassi di lavoro e nel tempo in servizio presso l'Ente e/o on-line nelle fasce orarie di contattabilità concordate									
Conosce e sa gestire con diligenza e accuratezza beni e strumenti assegnati									
VALUTAZIONE COMPORTAMENTI PROFESSIONALI	**45**	**0,00**				**0,00%**			

ESITO VALUTAZIONE PERFORMANCE	**0,00%**	**ESITO COMPLESSIVO PERFORMANCE INDIVIDUALE:**	**0,00%**
ESITO VALUTAZIONE COMPORTAMENTI	**0,00%**		

Osservazioni del valutatore sui risultati:
NB: da compilare a cura del valutatore se la valutazione sui comportamenti professionali è inferiore a 4, integrando con specifiche osservazioni sulle prestazioni non adeguate

Firma compilatore: Firma interessato: Data compilazione

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE - COMPARTO NON PO

COMUNE DI _____

AREA	*Area*
SERVIZIO	
DIPENDENTE	*Nome Cognome*
Categoria	*Categoria*
Profilo Professionale	Operaio

ANNO
2021

APPORTO QUALI-QUANTITATIVO E CONCORSO ALLA PERFORMANCE	Peso attribuito	**% incidenza VALUTAZIONE**				**55%**			
LIVELLO DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE		**Nettamente Inferiore alle attese NEGATIVA**	**Inferiore alle attese NON ADEGUATA**	**Parzialmente inferiore alle attese NON SUFFICIENTE**	**Parzialmente rispondente alle attese SUFFICIENTE**	**Rispondente alle attese ADEGUATA**	**Superiore alle attese BUONA**	**Nettamente superiore alle attese ECCELLENTE**	
Obiettivi di Ente	**10**	1	2	3	4				**0,00**
Apporre in questa riga una "X" in corrispondenza del giudizio assegnato									
Obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza	**20**	1	2	3	4				**0,00**
Apporre in questa riga una "X" in corrispondenza del giudizio assegnato									
Obiettivi Individuali	**25**	1	2	3	4				**0,00**
Apporre in questa riga una "X" in corrispondenza del giudizio assegnato									
VALUTAZIONE APPORTO ALLA PERFORMANCE	**55**	**0,00**				**0,00%**			

COMPORTAMENTI PROFESSIONALI	Peso attribuito	**% incidenza VALUTAZIONE**				**45%**			
LIVELLO DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE		**Nettamente Inferiore alle attese NEGATIVA**	**Inferiore alle attese NON ADEGUATA**	**Parzialmente inferiore alle attese NON SUFFICIENTE**	**Parzialmente rispondente alle attese SUFFICIENTE**	**Rispondente alle attese ADEGUATA**	**Superiore alle attese BUONA**	**Nettamente superiore alle attese ECCELLENTE**	
Relazione, integrazione e comunicazione	**13**	1	2	3	4				**0,00**
Sa comunicare e relazionarsi in modo efficace senza pregiudizio con i colleghi e i responsabili attraverso l'utilizzo dei vari canali di comunicazione									
Sa lavorare in team e condivide lo stato di avanzamento dei lavori e le informazioni necessarie con tutti i membri del gruppo nel rispetto delle indicazioni ricevute									
Risponde rapidamente alle esigenze dell'utente cercando di comprenderne le esigenze e ricerca soluzioni concrete									
Innovatività ed Autonomia	**11**	1	2	3	4				**0,00**
Propone soluzioni operative innovative e collabora attivamente nella pratica e diffusione di quelle introdotte									
Svolge il proprio lavoro in piena sintonia con gli obiettivi, i tempi e le modalità assegnate e condivise nel gruppo, riporta tempestivamente eventuali criticità e proposte di soluzioni									
E' disponibile ad utilizzare strumenti e tecnologie nuove									
Orientamento alla qualità dei servizi	**10**	1	2	3	4				**0,00**
Rispetta i tempi delle attività programmate e possiede gestione flessibile a seconda delle priorità definite									
Rispetta i criteri quali-quantitativi definiti come standard di servizio rimuovendo le cause di scostamento									
E' preciso nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure, comprese le azioni previste nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza e nel Codice di comportamento									
Responsabilità ed orientamento ai risultati	**11**	1	2	3	4				**0,00**
Ha consapevolezza del proprio ruolo che agisce in modo proattivo e con flessibilità, in coerenza con le esigenze organizzative e produttive									
Ha un approccio curioso, aperto e favorevole nei confronti delle occasioni, anche informali, di apprendimento e miglioramento delle proprie conoscenze ed abilità									
Si impegna in modo costante nella prassi di lavoro e nel tempo in servizio									
Conosce e sa gestire con diligenza e accuratezza beni e strumenti assegnati									
VALUTAZIONE COMPORTAMENTI PROFESSIONALI	**45**	**0,00**				**0,00%**			

ESITO VALUTAZIONE PERFORMANCE	**0,00%**	**ESITO COMPLESSIVO PERFORMANCE INDIVIDUALE:**	**0,00%**
ESITO VALUTAZIONE COMPORTAMENTI	**0,00%**		

Osservazioni del valutatore sui risultati:

NB: da compilare a cura del valutatore se la valutazione sui comportamenti professionali è inferiore a 4, integrando con specifiche osservazioni sulle prestazioni non adeguate

Firma compilatore: Firma interessato: Data compilazione