



**COMUNE DI TRIUGGIO**

Provincia di Monza e Brianza

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

Posizioni Organizzative  
Personale dei livelli

Sommario

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

## **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 e dal Piano delle Performance, 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 dall'Organismo di Valutazione in sede di validazione e pesatura degli obiettivi e la valutazione deve comunque essere conclusa entro 30 giorni dall'approvazione del conto consuntivo.

Ove sia ritenuto necessario in ragione della rilevanza o della complessità degli obiettivi, l'Organismo di Valutazione può motivatamente disporre ulteriori momenti di verifica ad intervalli semestrali.

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 dell'Organismo 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.

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 ai fini della metodologia sono classificati nel seguente modo:

- **Obiettivi gestionali** coerenti con Obiettivi strategici ed operativi contenuti nel Documento Unico di Programmazione dell'Ente (DUP) ovvero:
  - 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*, 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, **Alta** – **Media** – **Bassa**, 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 COMPORAMENTI 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. L'Organismo 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 COMPORAMENTI MANAGERIALI**

L'Organismo 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.

L'Organismo 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 il Segretario Comunale e le Posizioni Organizzative presentano, sotto la propria responsabilità, all'Organismo di Valutazione i report sullo stato di conseguimento degli obiettivi validati, utilizzando gli indicatori ammessi.

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

A richiesta dell'Organismo di Valutazione deve essere prodotta la documentazione relativa ai dati utilizzati per la determinazione dei valori degli indicatori. Le valutazioni intermedie si esprimono con un giudizio non numerico.

L'Organismo 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 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 delle Posizioni Organizzative è sviluppata con riferimento ai seguenti fattori (item):

- **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 e i bisogni dell'utenza rispetto alle funzioni assegnate*
- *sa definire gli obiettivi gestionali, disporre il monitoraggio e la rendicontazione puntuale e periodica delle attività svolte dal personale*
- *ha capacità di lavorare nel gruppo dei responsabili in modo partecipe e propositivo*

- **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*

### • **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*
- *sa utilizzare gli applicativi, gli strumenti e le piattaforme utili per il corretto svolgimento dei processi lavorativi*
- *sa promuovere nuove modalità operative e introdurre strumenti gestionali innovativi.*

### • **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*
- *ha capacità di valutazione dei propri collaboratori, differenziando le valutazioni e incentivando il merito*
- *attivare azioni formative e di crescita professionale*
- *sa prevenire e risolvere eventuali conflitti fra i collaboratori*
- *sa delegare ed è capace di favorire l'autonomia dei collaboratori promuovendo un clima di fiducia*
- *sa monitorare e confrontarsi sull'andamento e sui risultati*

- **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*
- *rispetta i tempi dei procedimenti e garantisce una gestione ottimale dei tempi di lavoro.*

- **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 e equità sociale*
- *sa gestire le risorse finanziarie e strumentali affidate nel rispetto dei vincoli finanziari*

- **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*
- *rispetta e monitora le misure di contrasto alla corruzione previste dal PTPCT*
- *rispetta gli obblighi di pubblicazione in tema di Trasparenza*
- *sa promuovere, vigilare e rispondere della corretta attuazione del Codice di Comportamento*



## SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

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
<p>Nettamente inferiore alle attese</p> <p>il comportamento è stato oggetto di contestazioni disciplinari, e/o ha determinato un costante apporto negativo alla struttura organizzativa</p>	<p>Inferiore alle attese</p> <p>il comportamento è stato oggetto di ripetute osservazioni /richiami durante l'anno e/o ha presentato ripetuti atteggiamenti negativi e non collaborativi</p>	<p>Parzialmente inferiore alle attese</p> <p>Il comportamento non è stato accettabile e ha presentato moti aspetti critici che non hanno permesso il miglioramento dell'organizzazione</p>	<p>Parzialmente rispondente alle attese</p> <p>Il comportamento è stato accettabile, nello standard minimo del ruolo assegnato, ma con prestazioni non ancora adeguate alle aspettative di ruolo</p>	<p>Rispondente alle attese</p> <p>Il comportamento è stato adeguato al ruolo, pur riscontrando ambiti di miglioramento</p>	<p>Superiore alle attese</p> <p>Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente buone con riscontri sul miglioramento dell'organizzazione</p>	<p>Nettamente superiore alle attese</p> <p>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</p>

### **ART. 8 - OSSERVATORI PRIVILEGIATI**

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

L'Organismo 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 all'Organismo di Valutazione.

### **ART. 9 - AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI**

Ai fini dello sviluppo del processo valutativo, l'Organismo 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 DEL SEGRETARIO COMUNALE E 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.

La valutazione della performance individuale del Segretario Comunale è data dal grado di raggiungimento degli obiettivi specificatamente assegnati e dalla media del raggiungimento degli obiettivi gestionali dell'ente.

Una valutazione della performance organizzativa inferiore al 70% equivale al mancato raggiungimento dell'obiettivo.

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 valutazione finale del Segretario Comunale è definita dal Sindaco con il supporto dell'Organismo di Valutazione che lo formalizza e lo consegna all'interessato.

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 all'Organismo 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.Lgss. 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 **50% e 69,99%**; 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.

## SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE 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 **50%** 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 deve essere conclusa entro 30 giorni dall'approvazione del conto consuntivo.

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

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

### **ART. 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., può anche elaborare valutazioni individuali intermedie, in particolare se ritiene necessario concordare 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.

## **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) **Orientamento al miglioramento professionale e dell'organizzazione**

Motivazione a raggiungere nuovi traguardi professionali, assumendo obiettivi il cui raggiungimento accresca le competenze proprie e dell'organizzazione

b) **Flessibilità nell'affrontare e risolvere i problemi insiti negli obiettivi assunti**

Disponibilità a farsi carico dell'incertezza, adattando in modo coerente e funzionale il comportamento e utilizzando le proprie capacità intellettuali ed emotive in modo da superare gli ostacoli

c) **Costanza dell'impegno nel tempo e nelle prassi di lavoro**

Identificazione con gli obiettivi assunti che si manifesta con una perseveranza di impegno qualitativo (prassi di lavoro) e quantitativo (tempo di lavoro)

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 COMPORAMENTI PROFESSIONALI SONO:**

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

Denota la capacità di coinvolgimento nel gruppo di lavoro, condividendone metodi e strumenti, e operando concretamente per il raggiungimento degli obiettivi; sviluppare e mantenere relazioni positive e individuare modalità di comunicazione efficaci sia in presenza che a distanza

b) **Innovatività ed Autonomia**

Indica la capacità di predisporre o proporre soluzioni operative funzionali all'attività lavorativa, di svolgere in autonomia il lavoro assegnato e di ricercare gli strumenti adeguati per la realizzazione dello stesso sia esso svolto in presenza e/o a distanza.

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

Denota la capacità di ricercare la qualità nella prestazione individuale, finalizzata alla qualità dei servizi collegati agli obiettivi istituzionali

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

Denota la capacità di lavorare consapevoli di contribuire al bene pubblico in evoluzione coerente con il contesto.

## SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

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).

Per ogni profilo professionale la valutazione terrà conto dei differenti sotto-fattori collegati agli item e indicati nelle rispettive schede di valutazione.

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/riciami 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 **50% e 69,99%**; 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 **50%** 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.

L'Organismo 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 ARMONIZZAZIONE DELLE VALUTAZIONI TRA I DIVERSI SETTORI E I VARI LIVELLI**

Il segretario generale, sentito il Sindaco, si farà carico di una armonizzazione delle valutazioni tra i diversi settori e i vari livelli affinché queste costituiscano una rappresentazione veritiera e più oggettiva, ovviamente diversa, fornita dai singoli Responsabili, dei risultati dell'organizzazione, sia in termini di obiettivi raggiunti, sia di comportamenti agiti. Non verranno rivisti nel merito i giudizi dei singoli Responsabili ma solo ricalibrati i valori espressi tra i diversi Settori e i vari livelli.

### **ART. 18 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 7 (sette) 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.

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. 19 PARERE DELL'ORGANISMO DI VALUTAZIONE E REVISIONE DELLA METODOLOGIA**

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

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

**ART. 20 VALUTAZIONE E SOSPENSIONE CAUTELARE**

Il dipendente, Posizione Organizzativa o collaboratore, sottoposto a sospensione cautelare dal servizio non ha titolo a essere valutato per il periodo di sospensione.



SECRETARIO GENERALE
eventuali funzioni gestite

ANNO	
% PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	55%
% COMPORAMENTI MANAGERIALI	45%

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE				
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE	45	Grado di raggiungimento	0,00%	Il grado di raggiungimento corrisponde alla media del grado di raggiungimento degli obiettivi realizzati dai singoli responsabili
OBIETTIVI SPECIFICI	10	Grado di raggiungimento	0,00%	Il grado di raggiungimento corrisponde alla media ponderata del grado di raggiungimento degli obiettivi direttamente assegnati
<b>totale peso obiettivi</b>	<b>55</b>			

COMPORAMENTI MANAGERIALI		PESO	1	2	3	4	5	6	7
Svolge con efficienza ed efficacia le funzioni richieste dal ruolo (art. 97 D.Lgs. 267/00)	Regolamenti, interpretazione norme, predisposizione atti e appalti, aggiornamento giuridico a favore del personale dell'Ente	8							
Sovrintende allo svolgimento delle funzioni dei dirigenti/posizioni organizzative e coordina le loro attività (art. 101 CCNL Dirigenza)	Programmazione, valorizzazione, monitoraggio e controllo	8							
Gestisce in modo flessibile il tempo lavoro in relazione alle esigenze dell'Ente ed è tempestivo nelle risposte	Consigli, Giunte, Commissioni, Assemblee, riunioni con il personale, incontri di rappresentanza	7							
Sa motivare le risorse umane promuovendone la responsabilità, l'orientamento ai risultati e la crescita professionale	Valorizzazione dei talenti e del merito, capacità di essere esempio, capacità di ascolto, gestione dei conflitti, promozione di percorsi formativi	8							
Sa comunicare utilizzando al meglio i diversi canali, ne promuove l'utilizzo ed è attento all'efficacia delle comunicazioni	Attenzione a che i messaggi siano compresi correttamente, ricorso a domande aperte, a sintesi, ecc.	7							
Promuove l'utilizzo di strumenti informatici e piattaforme digitali	Contributo all'evoluzione digitale dell'organizzazione	7							
<b>VALUTAZIONE COMPORAMENTI</b>	<b>45%</b>	45	0	0	0	0	0	0	0

ESITO VALUTAZIONE OBIETTIVI	0,00%	ESITO COMPLESSIVO:	0,00%
ESITO VALUTAZIONE COMPORAMENTI	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 e 3, 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		Manca 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 organizzativa			

Altro.....

**SCHEDA DI VALUTAZIONE  
DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

AREA/SETTORE	Area Settore							ANNO	
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		
<b>Responsabilità ed orientamento ai risultati</b>	1	2	3	4	5	6	7		
- sa analizzare il contesto in cui opera e i bisogni dell'utenza rispetto alle funzioni assegnate - sa definire gli obiettivi gestionali, disporre il monitoraggio e la rendicontazione puntuale e periodica delle attività svolte dal personale - ha capacità di lavorare nel gruppo dei responsabili in modo partecipe e propositivo									
	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
<b>Relazione, integrazione e comunicazione</b>	1	2	3	4	5	6	7		
- 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									
	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
<b>Innovatività e autonomia</b>	1	2	3	4	5	6	7		
- ha capacità di problem solving - sa utilizzare gli applicativi, gli strumenti e le piattaforme utili per il corretto svolgimento dei processi lavorativi - sa promuovere nuove modalità operative e introdurre strumenti gestionali innovativi									
	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
<b>Gestione e valorizzazione delle Risorse umane - orientamento al lavoro agile</b>	1	2	3	4	5	6	7		
- ha capacità di informare, ascoltare e coinvolgere il personale sugli obiettivi dell'unità organizzativa - ha capacità di valutazione dei propri collaboratori, differenziando le valutazioni e incentivando il merito - attivare azioni formative e di crescita professionale - sa prevenire e risolvere eventuali conflitti fra i collaboratori - sa delegare ed è capace di favorire l'autonomia dei collaboratori promuovendo un clima di fiducia - sa monitorare e confrontarsi sull'andamento e sui risultati									
	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
<b>Orientamento alla qualità dei servizi</b>	1	2	3	4	5	6	7		
- sa definire adeguati standard di qualità dei servizi erogati - rispetta i tempi dei procedimenti e garantisce una gestione ottimale dei tempi di lavoro									
	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
<b>Gestione risorse economiche</b>	1	2	3	4	5	6	7		
- 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									
	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
<b>Misure di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza</b>	1	2	3	4	5	6	7		
- sa redigere gli atti in modo regolare e conforme alle normative vigenti - rispetta e monitora le misure di contrasto alla corruzione previste dal PTPCT - rispetta gli obblighi di pubblicazione in tema di Trasparenza - sa promuovere, vigilare e rispondere della corretta attuazione del Codice di Comportamento									
	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00

**SCHEDA DI VALUTAZIONE  
DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

AREA/SETTORE		ANNO																																					
Area Settore		% PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	55%																																				
DIRIGENTE																																							
NOME COGNOME		% COMPORAMENTI	45%																																				
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE																																							
OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ASSEGNATI DA PIANO DELLE PERFORMANCE	55%	Grado di raggiungimento	100,00%																																				
<table border="1"> <thead> <tr> <th>COMPORAMENTI PROFESSIONALI E MANAGERIALI</th> <th>PESO</th> <th>VALUTAZIONE</th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Responsabilità ed orientamento ai risultati</td> <td align="center">8</td> <td align="center">0,00</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Relazione, integrazione e comunicazione</td> <td align="center">7</td> <td align="center">0,00</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Innovatività e autonomia</td> <td align="center">4</td> <td align="center">0,00</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Gestione e valorizzazione delle Risorse umane - orientamento al lavoro agile</td> <td align="center">7</td> <td align="center">0,00</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Orientamento alla qualità dei servizi</td> <td align="center">8</td> <td align="center">0,00</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Gestione risorse economiche</td> <td align="center">6</td> <td align="center">0,00</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Misure di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza</td> <td align="center">5</td> <td align="center">0,00</td> <td></td> </tr> <tr> <td><b>VALUTAZIONE COMPORAMENTI MANAGERIALI</b></td> <td align="center"><b>45%</b></td> <td align="center"><b>45</b></td> <td align="center"><b>0,00</b></td> </tr> </tbody> </table>				COMPORAMENTI PROFESSIONALI E MANAGERIALI	PESO	VALUTAZIONE		Responsabilità ed orientamento ai risultati	8	0,00		Relazione, integrazione e comunicazione	7	0,00		Innovatività e autonomia	4	0,00		Gestione e valorizzazione delle Risorse umane - orientamento al lavoro agile	7	0,00		Orientamento alla qualità dei servizi	8	0,00		Gestione risorse economiche	6	0,00		Misure di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza	5	0,00		<b>VALUTAZIONE COMPORAMENTI MANAGERIALI</b>	<b>45%</b>	<b>45</b>	<b>0,00</b>
COMPORAMENTI PROFESSIONALI E MANAGERIALI	PESO	VALUTAZIONE																																					
Responsabilità ed orientamento ai risultati	8	0,00																																					
Relazione, integrazione e comunicazione	7	0,00																																					
Innovatività e autonomia	4	0,00																																					
Gestione e valorizzazione delle Risorse umane - orientamento al lavoro agile	7	0,00																																					
Orientamento alla qualità dei servizi	8	0,00																																					
Gestione risorse economiche	6	0,00																																					
Misure di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza	5	0,00																																					
<b>VALUTAZIONE COMPORAMENTI MANAGERIALI</b>	<b>45%</b>	<b>45</b>	<b>0,00</b>																																				

ESITO VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	<b>100,00%</b>	ESITO COMPLESSIVO PERFORMANCE INDIVIDUALE:	<b>55,00%</b>
ESITO VALUTAZIONE COMPORAMENTI	<b>0,00%</b>		

Osservazioni del valutatore sulle prestazioni	
<p>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</p>          	
Osservazioni del valutato	
<p>Il valutato indichi le eventuali variabili che hanno impedito il raggiungimento del risultato o che hanno influito sul comportamento</p>	
Complessità delle procedure interne: <input type="checkbox"/> Ostacoli normativi <input type="checkbox"/> Difficoltà logistiche <input type="checkbox"/> Errata allocazione risorse umane <input type="checkbox"/> Scarsa motivazione del personale <input type="checkbox"/> Flussi comunicativi critici <input type="checkbox"/> Instabilità organizzativa <input type="checkbox"/> Altro.....	Insufficienza risorse tecnologiche <input type="checkbox"/> Insufficienza risorse materiali <input type="checkbox"/> Mancanza di specifiche risorse umane <input type="checkbox"/> Inadeguata formazione del personale <input type="checkbox"/> Inadeguata programmazione <input type="checkbox"/> Presenza di criticità nei processi <input type="checkbox"/>

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

<b>AREA</b>	<i>Area</i>	ANNO
SERVIZIO		
<b>DIPENDENTE</b>	<i>Nome Cognome</i>	
Categoria	<i>Categoria</i>	
Profilo Professionale	<b>Istruttore Direttivo/Amministrativo</b>	

  

Performance Organizzativa		% partecipazione	% risultato raggiunto
<i>Obiettivi di Ente</i>			
<i>Obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza</i>			

APPORTO QUALI-QUANTITATIVO E CONCORSO ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	Peso attribuito	% incidenza VALUTAZIONE				<b>55%</b>			
<b>Orientamento al miglioramento professionale e dell'organizzazione</b>	<b>22</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>0,00</b>
Livello di crescita delle competenze proprie e della organizzazione									
<b>Flessibilità nell'affrontare e risolvere i problemi insiti negli obiettivi assunti</b>	<b>18</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>0,00</b>
Disponibilità a farsi carico dell'incertezza adattando in modo coerente e funzionale il proprio comportamento									
<b>Costanza dell'impegno nel tempo e nelle prassi di lavoro</b>	<b>15</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>0,00</b>
Identificazione con gli obiettivi assunti che si manifesta con una perseveranza di impegno qualitativo (prassi di lavoro) e quantitativo (tempo di lavoro)									
<b>VALUTAZIONE APPORTO ALLA PERFORMANCE</b>	<b>55</b>	0,00				<b>0,00%</b>			

COMPORAMENTI PROFESSIONALI	Peso attribuito	% incidenza VALUTAZIONE				<b>45%</b>			
<b>Relazione, integrazione e comunicazione</b>	<b>13</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>0,00</b>
- sa comunicare, ascoltare e relazionarsi in modo efficace con i colleghi sia in presenza che a distanza - sa lavorare in team e condivide le informazioni necessarie con tutti i membri del gruppo - Sa ascoltare e comprendere senza pregiudizio le esigenze dell'utente									
<b>Innovatività ed Autonomia</b>	<b>11</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>0,00</b>
- organizza il proprio lavoro in sintonia con gli obiettivi, i tempi e le modalità attribuite e ha capacità di problem solving - sa utilizzare applicativi, strumenti e piattaforme garantendo la sicurezza digitale									
<b>Orientamento alla qualità dei servizi</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>0,00</b>
- rispetta i termini dei procedimenti, ha capacità di rendicontazione 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 (Regolamenti, PTPCT, Codice di Comportamento)									
<b>Responsabilità ed orientamento ai risultati</b>	<b>11</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>0,00</b>
- ha consapevolezza del proprio ruolo in coerenza con le esigenze organizzative e produttive - partecipa a percorsi formativi ricercando occasioni continue di autoformazione - si impegna in modo costante 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									
<b>VALUTAZIONE COMPORAMENTI PROFESSIONALI</b>	<b>45</b>	0,00				<b>0,00%</b>			

<b>ESITO VALUTAZIONE PERFORMANCE</b>	<b>0,00%</b>	<b>ESITO COMPLESSIVO PERFORMANCE INDIVIDUALE:</b>	<b>0,00%</b>
<b>ESITO VALUTAZIONE COMPORAMENTI</b>	<b>0,00%</b>		

**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

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

<b>AREA</b>	<i>Area</i>	ANNO
SERVIZIO		
<b>DIPENDENTE</b>	<i>Nome Cognome</i>	
Categoria	<i>Categoria</i>	
Profilo Professionale	Esecutore collaboratore Amministrativo	

  

Performance Organizzativa		% partecipazione	% risultato raggiunto
<i>Obiettivi di Ente</i>			
<i>Obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza</i>			

APPORTO QUALI-QUANTITATIVO E CONCORSO ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	Peso attribuito	% incidenza VALUTAZIONE				55%			
<b>Orientamento al miglioramento professionale e dell'organizzazione</b>	18	1	2	3	4	5	6	7	0,00
Livello di crescita delle competenze proprie e della organizzazione									
<b>Flessibilità nell'affrontare e risolvere i problemi insiti negli obiettivi assunti</b>	15	1	2	3	4	5	6	7	0,00
Disponibilità a farsi carico dell'incertezza adattando in modo coerente e funzionale il proprio comportamento									
<b>Costanza dell'impegno nel tempo e nelle prassi di lavoro</b>	22	1	2	3	4	5	6	7	0,00
Identificazione con gli obiettivi assunti che si manifesta con una perseveranza di impegno qualitativo (prassi di lavoro) e quantitativo (tempo di lavoro)									
<b>VALUTAZIONE APPORTO ALLA PERFORMANCE</b>	55	0,00				0,00%			

COMPORAMENTI PROFESSIONALI	Peso attribuito	% incidenza VALUTAZIONE				45%			
<b>Relazione, integrazione e comunicazione</b>	12	1	2	3	4	5	6	7	0,00
- sa comunicare, ascoltare e relazionarsi in modo efficace con i colleghi sia in presenza che a distanza - sa lavorare in team e condivide le informazioni necessarie con tutti i membri del gruppo - sa ascoltare e comprendere senza pregiudizio le esigenze dell'utente									
<b>Innovatività ed Autonomia</b>	11	1	2	3	4	5	6	7	0,00
- svolge il proprio lavoro in piena sintonia con gli obiettivi, i tempi e le modalità condivise nel gruppo - propone soluzioni operative innovative, collabora attivamente nella pratica e diffusione di quelle introdotte - sa utilizzare applicativi, strumenti e piattaforme garantendo la sicurezza digitale									
<b>Orientamento alla qualità dei servizi</b>	12	1	2	3	4	5	6	7	0,00
- rispetta i termini dei procedimenti, ha capacità di rendicontazione - rispetta i criteri quali-quantitativi definiti come standard di servizio - e' preciso nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure (Regolamenti, PTPCT, Codice di Comportamento)									
<b>Responsabilità ed orientamento ai risultati</b>	10	1	2	3	4	5	6	7	0,00
- ha consapevolezza del proprio ruolo in coerenza con le esigenze organizzative e produttive - partecipa a percorsi formativi ricercando occasioni continue di autoformazione - si impegna in modo costante 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									
<b>VALUTAZIONE COMPORAMENTI PROFESSIONALI</b>	45	0,00				0,00%			

<b>ESITO VALUTAZIONE PERFORMANCE</b>	<b>0,00%</b>	<b>ESITO COMPLESSIVO PERFORMANCE INDIVIDUALE:</b>	<b>0,00%</b>
<b>ESITO VALUTAZIONE COMPORAMENTI</b>	<b>0,00%</b>		

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

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

<b>AREA</b>	<i>Area</i>	ANNO	
SERVIZIO			
<b>DIPENDENTE</b>	<i>Nome Cognome</i>		
Categoria	<i>Categoria</i>		
Profilo Professionale	<i>Polizia Locale</i>		
<b>Performance Organizzativa</b>		% partecipazione	% risultato raggiunto
<i>Obiettivi di Ente</i>			
<i>Obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza</i>			

<b>APPORTO QUALI-QUANTITATIVO E CONCORSO ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA</b>	Peso attribuito	<b>% incidenza VALUTAZIONE</b>				<b>55%</b>			
<b>Orientamento al miglioramento professionale e dell'organizzazione</b>	15	1	2	3	4	5	6	7	0,00
Livello di crescita delle competenze proprie e della organizzazione									
<b>Flessibilità nell'affrontare e risolvere i problemi insiti negli obiettivi assunti</b>	22	1	2	3	4	5	6	7	0,00
Disponibilità a farsi carico dell'incertezza adattando in modo coerente e funzionale il proprio comportamento									
<b>Costanza dell'impegno nel tempo e nelle prassi di lavoro</b>	18	1	2	3	4	5	6	7	0,00
Identificazione con gli obiettivi assunti che si manifesta con una perseveranza di impegno qualitativo (prassi di lavoro) e quantitativo (tempo di lavoro)									
<b>VALUTAZIONE APPORTO ALLA PERFORMANCE</b>	55	0,00				<b>0,00%</b>			

<b>COMPORAMENTI PROFESSIONALI</b>	Peso attribuito	<b>% incidenza VALUTAZIONE</b>				<b>45%</b>			
<b>Relazione, integrazione e comunicazione</b>	12	1	2	3	4	5	6	7	0,00
- sa comunicare, ascoltare e relazionarsi in modo efficace con i colleghi sia in presenza che a distanza - sa lavorare in team e condivide le informazioni necessarie con tutti i membri del gruppo - sa ascoltare e comprendere senza pregiudizio le esigenze dell'utente, risponde rapidamente alle sue esigenze ricercando soluzioni concrete									
<b>Innovatività ed Autonomia</b>	10	1	2	3	4	5	6	7	0,00
- svolge il proprio lavoro in piena sintonia con gli obiettivi, i tempi e le modalità condivise nel gruppo - propone soluzioni operative innovative, collabora attivamente nella pratica e diffusione di quelle introdotte - sa utilizzare applicativi, strumenti e piattaforme garantendo la sicurezza digitale									
<b>Orientamento alla qualità dei servizi</b>	10	1	2	3	4	5	6	7	0,00
- rispetta i termini dei procedimenti, ha capacità di rendicontazione - sa rilevare e comprendere il grado di soddisfazione degli utenti - e' preciso nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure (Regolamenti, PTPCT, Codice di Comportamento)									
<b>Responsabilità ed orientamento ai risultati</b>	12	1	2	3	4	5	6	7	0,00
- ha consapevolezza del proprio ruolo in coerenza con le esigenze organizzative e produttive - partecipa a percorsi formativi ricercando occasioni continue di autoformazione - si impegna in modo costante nel tempo in servizio presso l'Ente - conosce e sa gestire con diligenza e accuratezza beni e strumenti assegnati									
<b>VALUTAZIONE COMPORAMENTI PROFESSIONALI</b>	44	0,00				<b>0,00%</b>			

<b>ESITO VALUTAZIONE PERFORMANCE</b>	<b>0,00%</b>	<b>ESITO COMPLESSIVO PERFORMANCE INDIVIDUALE:</b>	<b>0,00%</b>
<b>ESITO VALUTAZIONE COMPORAMENTI</b>	<b>0,00%</b>		

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

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

<b>AREA</b>	<i>Area</i>	ANNO
SERVIZIO		
<b>DIPENDENTE</b>	<i>Nome Cognome</i>	
Categoria	<i>Categoria</i>	
Profilo Professionale	<b>Operaio</b>	
<b>Performance Organizzativa</b>		% partecipazione
<i>Obiettivi di Ente</i>		% risultato raggiunto
<i>Obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza</i>		

APPORTO QUALI-QUANTITATIVO E CONCORSO ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	Peso attribuito	% incidenza VALUTAZIONE				55%			
<b>Orientamento al miglioramento professionale e dell'organizzazione</b>	10	1	2	3	4	5	6	7	0,00
Livello di crescita delle competenze proprie e della organizzazione									
<b>Flessibilità nell'affrontare e risolvere i problemi insiti negli obiettivi assunti</b>	15	1	2	3	4	5	6	7	0,00
Disponibilità a farsi carico dell'incertezza adattando in modo coerente e funzionale il proprio comportamento									
<b>Costanza dell'impegno nel tempo e nelle prassi di lavoro</b>	30	1	2	3	4	5	6	7	0,00
Identificazione con gli obiettivi assunti che si manifesta con una perseveranza di impegno qualitativo (prassi di lavoro) e quantitativo (tempo di lavoro)									
<b>VALUTAZIONE APPORTO ALLA PERFORMANCE</b>	55	0,00				0,00%			

COMPORAMENTI PROFESSIONALI	Peso attribuito	% incidenza VALUTAZIONE				45%			
<b>Relazione, integrazione e comunicazione</b>	10	1	2	3	4	5	6	7	0,00
- sa comunicare, ascoltare e relazionarsi in modo efficace con i colleghi sia in presenza che a distanza - sa lavorare in team e condivide le informazioni necessarie con tutti i membri del gruppo - risponde rapidamente alle esigenze dell'utente cercando di comprenderne le esigenze e ricerca soluzioni concrete									
<b>Innovatività ed Autonomia</b>	9	1	2	3	4	5	6	7	0,00
- svolge il proprio lavoro in piena sintonia con gli obiettivi, i tempi e le modalità condivise nel gruppo - propone soluzioni operative innovative, collabora attivamente nella pratica e diffusione di quelle introdotte - è disponibile ad utilizzare strumenti e tecnologie nuove									
<b>Orientamento alla qualità dei servizi</b>	13	1	2	3	4	5	6	7	0,00
- rispetta i tempi delle attività programmate ed è flessibile secondo le priorità definite - rispetta i criteri quali-quantitativi definiti come standard di servizio - è preciso nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure (Regolamenti, PTPCT, Codice di Comportamento)									
<b>Responsabilità ed orientamento ai risultati</b>	13	1	2	3	4	5	6	7	0,00
- ha consapevolezza del proprio ruolo in coerenza con le esigenze organizzative e produttive - ha un approccio curioso, aperto e favorevole nei confronti delle occasioni, anche informali, di apprendimento - 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									
<b>VALUTAZIONE COMPORAMENTI PROFESSIONALI</b>	45	0,00				0,00%			

<b>ESITO VALUTAZIONE PERFORMANCE</b>	<b>0,00%</b>	<b>ESITO COMPLESSIVO PERFORMANCE INDIVIDUALE:</b>	<b>0,00%</b>
<b>ESITO VALUTAZIONE COMPORAMENTI</b>	<b>0,00%</b>		

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