



## CITTA' DI POTENZA

### SEGRETERIA GENERALE

**OGGETTO:** Approvazione aggiornamento del Sistema di misurazione e di valutazione della *Performance* del Comune di Potenza.

#### **Relazione istruttoria/illustrativa**

PREMESSO CHE, con deliberazione di Giunta Comunale n. 217 del 12/02/2012, è stato approvato il Regolamento Comunale per misurare e valutare la *performance* (con riferimento all'Amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola; ai singoli dipendenti), al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti, favorire la crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati conseguiti, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse degli utenti;

RICHIAMATO l'art. 7, comma 1 del D.Lgs. 27 ottobre 2009 n. 150, come modificato dal D.Lgs 25 maggio 2017, n. 14, nella parte in cui prevede che le Pubbliche Amministrazioni adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante del Nucleo di Valutazione, il Sistema di misurazione e di valutazione della performance;

DATO ATTO CHE l'art. 18 del succitato D.Lgs. 74/2017 pone in capo alle Regioni e agli Enti Locali, l'obbligo di adeguare i propri ordinamenti, secondo quanto previsto dagli artt. 16 e 31 del D.Lgs. 150/2009, come modificato dal D.Lgs. 74/2017;

CONSIDERATO CHE, con il D.Lgs 74/2017, sono state introdotte alcune modifiche dei principi generali e della disciplina del ciclo di gestione della *Performance*, in attuazione dei seguenti principi e criteri direttivi della Legge delega n. 124/2015 in materia ( art. 17, comma 1 lett.r):

- semplificazione delle norme in materia di valutazione dei dipendenti pubblici, di riconoscimento del merito e di premialità;
- razionalizzazione e integrazione dei sistemi di valutazione, anche al fine di una migliore valutazione delle politiche;
- sviluppo di sistemi distinti per la misurazione dei risultati raggiunti sia dall'organizzazione che dai singoli dipendenti;
- potenziamento dei processi di valutazione indipendente del livello di efficienza e qualità dei servizi e delle attività delle Amministrazioni Pubbliche e degli impatti da questi prodotti, anche mediante il ricorso a *standard* di riferimento e confronti;
- riduzione degli adempimenti in materia di programmazione anche attraverso una maggiore integrazione con il ciclo del bilancio;
- coordinamento della disciplina in materia di valutazione e dei controlli interni;



ORIGINALI  
IL SEGRETARIO GENERALE  
Carmela GERARDI

VISTO lo schema di aggiornamento del Sistema di misurazione e di valutazione della *Performance* del Comune di Potenza, elaborato dal Nucleo di Valutazione con il supporto della Segreteria Generale e dell'Ufficio Risorse Umane, allegato al presente provvedimento;

DATO ATTO CHE, in data 22 febbraio 2019, si è svolto il confronto con le OO.SS. che hanno condiviso la proposta dell'Amministrazione;

DATO ATTO, altresì, che in data 28 marzo u.s. è stato acquisito il parere favorevole del Nucleo di Valutazione, allegato al presente provvedimento;

VISTO l'art. 48 del D.Lgs. 267/2000;

VISTO il parere tecnico favorevole espresso ai sensi dell'art. 49 del D. Lgs n. 267/2000;

DATO ATTO CHE il presente atto non comporta alcuna variazione, ai fini contabili, in termini di spesa o di entrata;

Si propone l'adozione della seguente deliberazione di competenza della Giunta Comunale:

- 1) Di approvare l'aggiornato Sistema di misurazione e valutazione della *Performance*, come proposto dal Nucleo di Valutazione, riportato nell'allegato che è parte integrante e sostanziale del presente atto.
- 2) Di trasmettere la presente deliberazione alle OO.SS. e al Nucleo di Valutazione.
- 3) Di dichiarare, con successiva e separata votazione favorevole, unanime e palese, la presente deliberazione immediatamente eseguibile, ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 134, comma 4, del D. Lgs 18.08.2000 n. 267, stante l'urgenza di dare seguito al presente provvedimento.

IL SEGRETARIO GENERALE

Dott.ssa Carmela Gerardi

IL SINDACO

Ing. Dario De Luca



ORIGINALE  
IL SEGRETARIO GENERALE  
Carmela GERARDI

**OGGETTO:** Approvazione aggiornamento del Sistema di misurazione e di valutazione della *Performance* del Comune di Potenza.

Sulla presente proposta, in ordine alla regolarità tecnica ai sensi dell'art. 49, comma 1, del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267 (T.U. Enti Locali), si esprime il seguente parere:

favorevole.

Potenza, 02.04.2013

IL SEGRETARIO GENERALE  
Dott.ssa Carmela Gerardi



ORIGINALE  
IL SEGRETARIO GENERALE  
Carmela GERARDI

**Comune di Potenza**  
**Nucleo di Valutazione**  
**della Performance**

Parere sul Sistema di misurazione e  
valutazione della performance.  
(art. 7, comma 1, d. lgs. 27 ottobre 2009, n.  
150)

**Il Nucleo di Valutazione**

*Presidente: dott. Antonio Fraire*

*Componenti: dott. Vincenzo Simone*

*dott. Antonio Summa*

*Antonio Fraire*  
*Vincenzo Simone*

*Antonio Summa*



ORIGINAL  
SEGRETARIO GENERALE  
Carmela GERARDI

## *Il Nucleo di Valutazione della Performance del Comune di Potenza*

**Visto** l'articolo 7, comma 1, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 in tema di *Sistema di misurazione e valutazione della performance* a norma del quale le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale e, a tal fine, adottano ed aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione o Nucleo di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance;

**Visto** l'articolo 7, comma 2-bis, del decreto 150/2009, secondo cui il Sistema di misurazione e valutazione della performance è adottato in coerenza con gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della funzione pubblica e in esso sono previste le procedure di conciliazione, a garanzia dei valutati, relative all'applicazione del Sistema e le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio;

**Visti** i compiti del Nucleo di valutazione della performance;

**Preso atto** della mail in data 26 marzo 2019, con cui è stato trasmesso il documento definitivo relativo all'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance del Comune di Potenza;

**Considerato** che occorre approvare con urgenza tale aggiornamento al fine di assicurare la conformità del Sistema di misurazione e valutazione della performance del comune di Potenza rispetto al D.Lgs 150/2009, come modificato dal D.Lgs 25 maggio 2017, n. 74, e renderlo così operativo dal prossimo ciclo della performance 2019/2021;

**Considerato** altresì che l'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance tiene conto del contratto collettivo nazionale di lavoro 2016-2018 del comparto Funzioni Locali;

**Esaminata** la documentazione trasmessa e verificate in particolare:

- *rispetto alla misurazione e valutazione della performance organizzativa*, la declinazione della dimensione temporale, la descrizione delle fasi del ciclo di valutazione e dei ruoli attribuiti ai soggetti coinvolti, la previsione di un adeguato sistema di obiettivi e indicatori e di strumenti organizzativi per consentire ai cittadini e agli utenti dei servizi di partecipare alla valutazione della performance dell'Ente, nonché l'integrazione tra ciclo della performance e ciclo di programmazione finanziaria e di bilancio;
- *rispetto alla valutazione della performance individuale*, la metodologia proposta, le procedure di conciliazione a garanzia dei valutati e la previsione di

un adeguato sistema premiante e di meccanismi atti a differenziare le valutazioni;

**Richiamate** le precedenti interlocuzioni istruttorie relative all'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance intercorse tra il Nucleo di Valutazione della performance e i referenti dell'Ente, con particolare riferimento al Verbale del NdV del 15/02/2019;

**Ravvisata** la necessità di assicurare, anche per quanto riguarda i dirigenti, un processo di valutazione che:

- si fondi sul principio in base al quale occorre valutare conoscendo l'operato e il lavoro del valutato; e che
- comunque garantisca al valutato adeguate forme di partecipazione e contraddittorio.

Tutto ciò premesso e considerato

**esprime parere favorevole**

in merito all'aggiornamento al Sistema di misurazione e valutazione della performance per l'anno 2019, con le seguenti raccomandazioni:

- implementare con opportune integrazioni operative il sistema di valutazione della performance organizzativa
- prevedere che la proposta di valutazione dei Dirigenti di Unità di Direzione sia fatta dal N.d.V. al Sindaco avvalendosi del report del controllo di gestione sui livelli di conseguimento dei risultati e della valutazione del Segretario Generale riguardo a competenze e comportamenti agiti;

Al fine di supportare l'Ente nell'introduzione di ulteriori modifiche migliorative al Sistema di misurazione e valutazione delle performance, si fa espressa riserva di formulare, ai vertici dell'Ente, eventuali ulteriori proposte e raccomandazioni, ai sensi dell'articolo 14, comma 4, lettera a), in sede di validazione della Relazione sulla performance.

Potenza li 28 marzo 2019



ORIGINALE  
IL SEGRETARIO GENERALE  
Camilla CERACCHI

*[Handwritten signatures and initials]*

# COMUNE DI POTENZA

## SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE (METODOLOGIA VALUTAZIONI)

Predisposto dal Nucleo di Valutazione della Performance del Comune di  
Potenza

Adeguito al D.lgs 74 del 2017

P  
R  
C.B. 12  
G. B. 12  
F. B. 12

9/1

CISL

Ab  
Ac  
F. B. 12

UK-FPC

Ab  
F. B. 12



ORIGINAL  
IL SEGRETARIO GENERALE  
C. B. 12 GERARDI

# SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

## OBIETTIVI DEL SISTEMA:

Il presente sistema viene redatto in base ai principi indicati nell'art. 3 del D.Lgs. n. 150/2009, come appositamente recepiti nel Regolamento Comunale di cui alla deliberazione della Giunta Comunale del Comune di Potenza n. 217 del 12.12.2012 per misurare e valutare la performance con riferimento:

- all'amministrazione nel suo complesso;
- alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola;
- ai singoli dipendenti;

al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti, favorire la crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati conseguiti, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse degli utenti.

Il "Sistema di misurazione e valutazione della performance" (di seguito Sistema) di cui all'articolo 7, comma 1, del d.lgs 150/2009, coincide con il Sistema di valutazione permanente del personale previsto dall'articolo 6 del CCNL del 31.3.1999, attraverso un adeguamento del sistema esistente e apportando significative integrazioni ai documenti programmatici delineati dall'ordinamento degli enti locali.

Il Sistema è adeguato alle modifiche al D.Lgs. n. 150/2009, apportate dal D.Lgs. n. 74/2017 di attuazione della legge delega n. 124/2015.

Per garantire la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance effettuate, il presente sistema, nonché i risultati della valutazione verranno pubblicati sul sito internet istituzionale nell'apposita sezione: "Trasparenza, valutazione e merito".

## ELEMENTI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE:

### FASI DEL SISTEMA

Il sistema di misurazione e valutazione della performance si snoda nell'ambito più generale del ciclo della performance, quindi secondo la seguente articolazione:

1. definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
2. collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
3. monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
4. misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
5. utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
6. rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici dell'amministrazione, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Pertanto nell'ambito del contesto organizzativo e regolamentare la fase della misurazione e valutazione, da cui discendono quelle successive di utilizzo dei sistemi premianti e di rendicontazione dei risultati, risulta strettamente dipendente dalle fasi 1, 2 e 3, che devono essere rappresentate attraverso le indicazioni contenute nei documenti programmatici delineati dall'ordinamento degli enti locali (decreto legislativo 267/2000 – Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali) : DUP, Bilancio, PEG, PDO.

FP 6616  
Gf  
CITTA' DI POTENZA  
IL SEGRETARIO COMUNALE  
Carmela GERARDI



Documenti questi che dovranno essere opportunamente implementati e integrati al fine di possedere gli elementi necessari per la misurazione e valutazione della performance di amministrazione e di struttura.

## PERCORSO

La valutazione è svolta in un'ottica di processo, che inizia il 1 gennaio e si conclude il 31 dicembre; il percorso valutativo si attiva con la condivisione degli elementi di valutazione e si sviluppa attraverso un processo di confronto continuo, finalizzato sia al raggiungimento degli obiettivi sia alla crescita professionale del personale.

Nell'ambito del processo deve essere assicurato:

- **un momento iniziale**, da realizzare ad inizio anno a seguito dell'approvazione del Piano della Performance, con l'assegnazione ai dirigenti degli obiettivi e/o attività previsti. I dirigenti provvederanno conseguentemente, per i rispettivi settori di competenza, all'assegnazione al proprio personale degli obiettivi individuali o di gruppo secondo modalità in linea con l'organizzazione di ogni settore. In ogni caso, formalizzata l'assegnazione degli obiettivi all'interno del settore stesso, ne va data comunicazione al Segretario Generale. Della mancata assegnazione degli obiettivi al personale del settore si terrà conto nella valutazione delle competenze individuali del dirigente interessato.
- **un momento di monitoraggio intermedio** (di norma da effettuarsi entro il mese di Luglio dell'anno di riferimento) nel quale il Segretario Generale, supportato dal Nucleo di Valutazione si confronta con i dirigenti circa l'andamento degli obiettivi e delle attività al fine di evidenziare eventuali criticità e apportare le opportune modifiche alla programmazione; analogamente i dirigenti prevedono gli opportuni momenti di confronto con il personale del settore rispetto all'andamento degli obiettivi e delle attività. Per quanto riguarda la valutazione delle competenze, il dirigente è tenuto ad effettuare un confronto diretto e tempestivo con il personale che presenta una performance non in linea con i comportamenti standard definiti, individuando percorsi di miglioramento.
- **un momento conclusivo del percorso** che si realizza nella valutazione e nella consegna della scheda, che si programma dopo l'approvazione dei documenti consuntivi di programmazione e controllo. Il colloquio in sede di valutazione può essere attivato su richiesta del valutato o del valutatore e permette il confronto diretto tra valutato e valutatore come opportunità di vera crescita personale oltre che professionale. Nel caso di settori in cui il personale gestito è numeroso può essere prevista, da parte del dirigente, la possibilità di delega, salva la richiesta da parte dell'interessato di colloquio col dirigente.

## VALUTAZIONE DEI RISULTATI

Il Nucleo di Valutazione propone la valutazione della performance organizzativa dell'intero ente e delle sue articolazioni organizzative entro il 31 gennaio dell'anno successivo. Nel caso il Nucleo non disponga di tutti gli elementi per le valutazioni, tale termine è differito fino alla produzione degli atti richiesti da parte dell'Ente. Di norma la valutazione deve concludersi non oltre il mese di marzo dell'anno successivo.

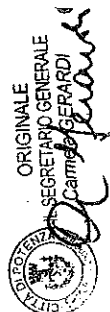
**Si tiene conto degli esiti delle indagini di customer satisfaction.**

Tale valutazione è trasmessa, all'Amministrazione per quanto di sua competenza. Agli esiti, il Nucleo di Valutazione rende in via definitiva la propria valutazione della performance organizzativa

Il Nucleo di Valutazione della Performance consegna al Sindaco la proposta di valutazione finale dei dirigenti di Settore entro il 31 marzo dell'anno successivo, salvo giustificati differimenti, una volta che sia stata adottata definitivamente la valutazione della performance organizzativa. A tal fine esso acquisisce la relazione al consuntivo, il report del controllo di gestione contenente la misurazione delle performance individuali e collettive e le relazioni dei responsabili.

La proposta di valutazione individuale, prima di essere consegnata al Sindaco per le sue decisioni finali, viene trasmessa ai singoli responsabili. Il Nucleo di Valutazione della Performance è tenuto ad ascoltare i responsabili che ne facciano richiesta e/o ad esaminare eventuali memorie/relazioni presentate dagli stessi entro un breve termine decadenziale, in merito alla proposta di valutazione individuale ad essi pertinente.

Il Nucleo di Valutazione della Performance elabora la proposta di valutazione individuale definitiva tenendo anche conto delle osservazioni formulate dal responsabile interessato. Nel caso decida di discostarsene è tenuto a fornire adeguata motivazione.



CBU  
Zuff  
Forte

g

CSL  
A  
M  
G  
M

UIC - FPL  
P  
D  
Q

lay

Il Sindaco decide la valutazione finale entro il 30 aprile dell'anno successivo. Nel caso in cui si discosti dalla proposta del Il Nucleo di Valutazione della Performance deve motivare la sua scelta.

## MODALITÀ:

Il Sistema di misurazione e valutazione viene alimentato dalle informazioni esistenti a livello del sistema di contabilità economico finanziaria (bilancio e rendiconto), di programmazione strategica (DUP) e di pianificazione operativa (PEG e PDO), nonché sulla base delle altre banche dati dell'ente.

Le risorse umane appositamente individuate sono quelle relative alla struttura incaricata della predisposizione degli strumenti di programmazione, nonché addette al controllo di gestione, e che supportano le attività del Nucleo di Valutazione della Performance.

Saranno sperimentate modalità di coinvolgimento dell'utenza esterna dei servizi, tramite la definizione, la somministrazione e l'analisi di questionari mirati per la verifica della soddisfazione dell'utenza. Analogamente saranno sperimentate sistemi di valutazione interna dei servizi di supporto.

Pertanto ai fini della rispettiva valutazione, ogni dirigente dovrà documentare di avere svolto almeno una indagine di customer satisfaction. Il contenuto e le modalità di tali indagini sono definite dal Segretario Generale, sentiti i dirigenti. L'indagine dovrà essere svolta di norma in forma anonima, la quantità delle risposte dovrà essere statisticamente significativa e non saranno prese in considerazione le risposte non coerenti. I risultati dell'indagine sono riportati in appositi report elaborati, con l'assistenza del Nucleo di Valutazione della Performance, dal Segretario Generale.

## SOGGETTI E RESPONSABILITÀ

I soggetti che intervengono nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale sono:

- a) Il Sindaco;
- b) la Giunta;
- c) Il Nucleo di Valutazione della Performance;
- d) i dirigenti;
- e) i titolari di posizione organizzativa e le alte professionalità (con compiti di proposta);
- f) i cittadini/utenti e le loro associazioni.

In particolare:

1. il **Sindaco** valuta il Segretario Generale, anche per le eventuali funzioni di dirigente di un Settore, tenendo conto dei rispettivi contratti di riferimento;
2. il **Nucleo di Valutazione della Performance** valuta, tenendo conto del contratto di riferimento, i dirigenti, la valutazione è effettuata sulla concreta applicazione dei criteri di valutazioni;
3. i **Dirigenti** valutano gli incaricati di Posizione Organizzativa e di Alta Professionalità; la valutazione di tali incaricati è effettuata dal dirigente di riferimento, sulla concreta applicazione dei criteri di valutazioni;
4. i **Dirigenti** valutano i dipendenti assegnati al Settore su proposta obbligatoria, ma non vincolante, degli incaricati di Posizione Organizzativa e di Alta Professionalità, se presenti; la valutazione è effettuata sulla concreta applicazione dei criteri di valutazioni.

La valutazione rappresenta un momento informativo e formativo al tempo stesso e pertanto avverrà in forma diretta:

- 1) tra il Nucleo di Valutazione della Performance e i dirigenti;
- 2) tra i dirigenti e gli incaricati di Posizione Organizzativa/Alta Professionalità e tra i dirigenti ed i dipendenti.

FR  
CF



ORIGINALE  
SEGRETARIO GENERALE  
Gianluigi GERARDI

## MODALITA' DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO:

Al fine di attuare il ciclo di gestione della performance, di cui al dlgs. 150/2009 e il suo collegamento con il trattamento accessorio riferito alla performance individuale del personale, occorre considerare che il sistema di misurazione e valutazione dei risultati (di ente, di struttura ed individuali dei singoli dipendenti) non potrà che essere alimentato dalle informazioni esistenti a livello del sistema di contabilità economico finanziaria (bilancio e rendiconto), di programmazione strategica ed operativa (DUP) e di esecuzione (PEG e PDO), nonché dai dati esistenti nelle altre banche dati dell'ente (conto annuale, ecc.).

I tre documenti programmatori delineati dall'ordinamento degli enti locali (decreto legislativo 267/2000 – Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali) –DUP, BILANCIO, PEG, PDO – vengono messi al centro del sistema di misurazione e valutazione della performance, con un'attenzione non solo volta al controllo economico finanziario, ma anche ad una valutazione per il miglioramento continuo delle performance organizzative ed individuali, in collegamento con gli indirizzi strategici dell'amministrazione (programma del Sindaco, piano di mandato).

Per essere coerenti con il quadro delineato dal D.lgs. 150/2009, gli strumenti di pianificazione e di rendicontazione (DUP, PEG e PDO) devono possedere le seguenti caratteristiche:

- pianificazione degli obiettivi strategici ed operativi a carattere triennale (prevalentemente contenuti nel DUP) sulla base degli indirizzi dell'organo politico, pianificazione definita in coerenza con gli atti di programmazione economico finanziaria;
- obiettivi esecutivi individuati annualmente, raccordati con la pianificazione strategica pluriennale dell'Ente e con gli obiettivi strategici pluriennali esplicitati nella loro declinazione annuale;
- obiettivi esecutivi contenuti nella programmazione operativa (PEG e/o PDO) volti a rappresentare:
  - obiettivi operativi;
  - livelli di prestazioni e attività istituzionali da gestire per raggiungere determinati target;
  - sistema di misurazione e dei relativi indicatori, con indicazione della misura/standard di partenza e la misura/target attesa;
  - sistema di raccordo tra i risultati valutati e la struttura organizzativa, fino all'ente nel suo complesso;
  - fattori/parametri di misurazione degli apporti individuali con le indicazioni della modalità di misurazione del target atteso;
  - obiettivi (e relativi indicatori) coerenti con l'articolazione di bilancio, con il piano dei conti ed il piano dei centri di costo/ricavo, condizione necessaria della corretta contabilizzazione delle entrate/spese ovvero costi/ricavi.

L'orizzonte temporale triennale della pianificazione prevede di esplicitare obiettivi strategici pluriennali, i quali devono essere accompagnati da una programmazione annuale di obiettivi operativi coerenti con i primi ma, allo stesso tempo, distinguibili dagli stessi.

In particolare il PEG risulta essere il contenitore capace di supportare la necessità di strutturazione e graduale introduzione del ciclo di gestione della performance in quanto:

1. deriva dagli indirizzi individuati dal Bilancio di previsione e dal Documento Unico di Programmazione (DUP) e ne costituisce documento esecutivo;
2. determina gli obiettivi di gestione e li affida, unitamente alle dotazioni necessarie, ai responsabili dei servizi;
3. può contenere l'articolazione di dettaglio degli obiettivi del triennio e dei singoli esercizi (PDO) completo della misurazione della performance organizzativa e degli obiettivi/parametri di valutazione degli apporti individuali.

Le tipologie e i contenuti fondamentali che devono essere inclusi nel DUP, PEG e/o PDO sono:

1. obiettivi rappresentati da iniziative e programmi da realizzare nell'anno o in più esercizi (di norma obiettivi strategici e di sviluppo) ed eventuali indicatori collegati;
2. obiettivi collegati a livelli di prestazioni di ciascun servizio e/o unità organizzativa (di norma obiettivi miglioramento strutturale) di cui si ritiene necessaria la rappresentazione e il monitoraggio rappresentati alternativamente da:
  - obiettivi di mantenimento;
  - obiettivi di miglioramento;
  - obiettivi di sviluppo;



C.B. 11  
Fotie

g

FISC  
A

UK-FPE  
5

3. indicatori e/o parametri idonei a rappresentare i livelli di prestazione di ciascun servizio e/o unità organizzativa e relativi valori standard, ovvero rappresentativi dei risultati conseguiti negli esercizi precedenti. tenendo conto dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella relazione sulla performance. In considerazione del fatto che tali risultati potrebbero essere non disponibili al momento della formazione del Piano, l'amministrazione fornirà il valore iniziale, che i sistemi interni hanno disponibile al momento, in modo da rendere esplicita la credibilità dei relativi target; tutto ciò prevedendo che nel momento in cui saranno disponibili i risultati dell'anno precedente si procederà ad una rivisitazione dei target

Il principio di misurabilità di ciascun obiettivo e/o di ciascun livello di prestazione comporta la necessaria individuazione, nei documenti di pianificazione, dei corrispondenti indicatori di risultato, infatti essi devono essere associati ad un valore standard e/o a un valore atteso (target).

Nel caso di obiettivi rappresentativi di azioni/programmi/progetti il valore atteso del risultato può essere rappresentato da un sistema di identificazione delle fasi e dei tempi di completamento delle medesime.

#### **MODALITA' DI RACCORDO ED INTEGRAZIONE CON I SISTEMI DI CONTROLLO ESISTENTI:**

Il Nucleo di Valutazione della performance partecipa alle attività connesse al sistema dei controlli interni con funzioni di indirizzo, per i profili di specifica competenza, fermo restando quanto previsto dal Regolamento Comunale sui controlli interni.

I sistemi di controllo interni prevedono un controllo di gestione e un controllo strategico. Si provvederà ad una graduale integrazione e coerenza nei contenuti e nei tempi con quanto previsto per sistemi di controllo esistenti. Il raccordo e l'integrazione dovranno in primo luogo riguardare gli strumenti, i contenuti e le forme di comunicazione delle criticità riscontrate nell'attuazione della programmazione e sull'efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa. Il sistema informatico dovrà essere in grado di interagire con i sistemi esistenti per il reperimento delle informazioni necessarie.

Per la misurazione delle performance organizzative dell'intero ente e dei singoli Settori e delle performance individuali, il Nucleo di Valutazione della Performance si avvale delle informazioni e dei report elaborati per il controllo strategico e per il controllo di gestione ed a tal fine ne indirizza e coordina l'attività.

#### **PROCEDURE DI CONCILIAZIONE AI FINI DELLA VERIFICA DELLA CORRETTEZZA VALUTATIVA**

Per procedure di conciliazione si intendono le iniziative volte a risolvere i conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale e a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

Nell'ambito della valutazione della performance individuale infatti, per effetto della concreta implementazione del Sistema, potrebbero sorgere contrasti tra i soggetti responsabili della valutazione ed i valutati: a tal fine occorre definire procedure finalizzate a prevenirli e risolverli. Occorre quindi individuare soggetti, terzi rispetto al valutato e al valutatore, chiamati a pronunciarsi sulla corretta applicazione del Sistema, nel caso in cui insorgano conflitti (ad esempio, nel caso di valutazione negativa contestata dal valutato).

#### **COMUNICAZIONE DELLA VALUTAZIONE:**

Il valutatore comunica al valutato la valutazione, prima che essa sia formalizzata, anche nella forma della proposta. Il valutato può avanzare una richiesta di revisione, parziale o totale e chiedere di essere ascoltato.

Il valutatore deve convocare il valutato prima della formalizzazione della valutazione e deve tenerne motivatamente conto nella formulazione della valutazione definitiva.

## CONCILIAZIONE:

Il dipendente, al termine del processo di valutazione individuale, può presentare ricorso motivato al Nucleo di Valutazione entro 10 giorni dal ricevimento della scheda di valutazione.

Il ricorso è formulato per mezzo di una relazione, dove dovranno essere evidenziati gli elementi sulla base dei quali il dipendente ritiene contestabile la valutazione.

Il Nucleo di Valutazione dovrà esprimersi sulla corretta applicazione, da parte del valutatore, delle norme procedurali che regolamentano il Sistema entro 30 giorni dalla presentazione del ricorso. In caso di rilievi, propone una possibile soluzione che possa dirimere la controversia. Il Nucleo di Valutazione non può esprimersi nel merito della valutazione espressa dal valutatore, a meno che questi non ritenga di modificarla a seguito delle contestazioni del dipendente ed alle soluzioni proposte dal Nucleo di Valutazione.

Entro 30 giorni dalla decisione del Nucleo di Valutazione il dirigente valutatore adotta le proprie determinazioni, avverso le quali il dipendente può ricorrere ai mezzi di tutela previsti dal vigente ordinamento.

## TRATTAMENTO ECONOMICO ACCESSORIO COLLEGATO ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Il risultato del processo valutativo costituisce la base per il calcolo della retribuzione di risultato e dell'incentivo della performance, secondo quanto previsto dai rispettivi CCNL e dai CCDI.

La valutazione negativa non è incentivabile economicamente.

Cell  
Gh  
Lotto  
G  
Q

CISC  
R  
A  
R  
C  
C  
C

UIC-FPL  
R  
R  
R

R



ORIGINALE  
IL SEGRETARIO GENERALE  
Carmelo GERARDI  
A. Gerardi

## METODOLOGIA E AMBITI DELLA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Per "misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale" si intende una metodologia unitaria "valutazione integrata" che permette di valutare i dirigenti, gli incaricati di posizione organizzativa/alta professionalità e gli altri dipendenti sulla base di criteri univoci di riferimento, di obiettivi comuni e delle interrelazioni organizzative.

La valutazione integrata serve ad agevolare e valorizzare la **modalità del lavoro di squadra** in una logica di massimo coinvolgimento dei collaboratori e di orientamento al risultato.

### CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI

Il Segretario Generale, subito dopo l'approvazione da parte della Giunta Comunale comunica ai dirigenti, che ne cureranno la successiva comunicazione al personale in servizio presso ciascuna U.D. gli obiettivi che essi sono chiamati a perseguire. Lo stesso comunica inoltre i fattori, gli indicatori ed i pesi ponderali delle capacità manageriali, nonché individua, di concerto con i dirigenti, gli indicatori ed i pesi per la valutazione delle competenze professionali. In tali attività egli si avvale del Nucleo di Valutazione della Performance.

Il Nucleo di Valutazione della Performance valuta la performance dei dirigenti sulla base dei seguenti fattori e valori percentuali:

- a) nella misura del 10 % per la capacità di misurare gli effetti/benefici sull'utenza (processo di feedback), anche tenendo conto dell'esito delle indagini di customer satisfaction, dell'operato dell'Amministrazione (PARTE I);
- b) nella misura del 50% per i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi operativi assegnati (PARTE II);
- c) nella misura del 20 % per i comportamenti organizzativi (PARTE III);
- d) nella misura del 10 % per le competenze professionali dimostrate (PARTE IV);
- e) nella misura del 10% per la capacità di valutazione dei collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi (PARTE V).

I risultati da valutare si riferiscono sia agli obiettivi di carattere individuale (performance individuale), che a quelli riferiti all'intero ente ovvero all'intera Unità diretta (performance organizzativa).

#### (PARTE I) – Valutazione della performance dell'Ente attraverso il processo di feedback

La valutazione della performance organizzativa dell'Ente è posta in essere in funzione dello stato di attuazione degli obiettivi di programmazione strategica e di indirizzo politico amministrativo degli organi di governo dell'ente, desunti anche dal programma politico amministrativo, presentato al consiglio al momento dell'insediamento, ed evidenziati nel DUP ( Documento Unico di Programmazione) corredati da indicatori di "outcome" al fine di assicurare la funzione di valutazione dell'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti;

#### Modalità di misurazione

Ciascuna struttura organizzativa (responsabile) ha un indice di valutazione di 10 punti. Detta valutazione è intesa come la capacità di capire la domanda dell'utente interno o esterno; di valutare l'appropriatezza delle azioni intraprese e del lavoro prodotto, rimodulandoli via via, in vista della soddisfazione del bisogno.

Nell'ambito di questa ultima componente si tiene conto dell'esito delle indagini di customer satisfaction, o sistemi analoghi.

Si opererà sulle informazioni fornite dal responsabile della struttura in termini di capacità di misurazione degli impatti (outcome), nel senso di porre a confronto le indicazioni acquisite dall'utenza (o dagli stakeholder di riferimento) con le misure poste in atto per la realizzazione dell'obiettivo al fine di riproporre future azioni ancora necessarie, anche tenendo conto delle motivazioni di eventuali scostamenti verificatisi.



ORIGINALE  
IL SEGRETARIO GENERALE  
Carmine GERARDI

Misurazione degli Impatti	Descrizione
Modalità e tipologie di misurazione degli effetti benefici acquisiti dall'utenza (o dagli stakeholder di riferimento)	
Misure poste in atto, o da porre in atto, per riscontrare il bisogno espresso o riscontrato dall'utenza (o dagli stakeholder di riferimento)	
Motivazione degli eventuali scostamenti riscontrati	

#### Valutazione della performance dell'Ente attraverso il processo di feedback

☐ **PARTE I** ☐ Quota di indennità connessa alla valutazione della performance organizzativa dell'Ente:  $100 \times 10\% = 10$  punti max

#### (PARTE II) – Valutazione dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi assegnati

I risultati che si devono raggiungere riguardano le seguenti tipologie di obiettivi:

- obiettivi strategici e di sviluppo:** finalizzati all'attuazione del programma amministrativo del Sindaco o all'attivazione di un nuovo servizio. In particolare gli Obiettivi Strategici rappresentano i risultati che l'amministrazione ha individuato come prioritari rispetto all'attività dell'ente e che vedono coinvolti nella loro realizzazione diversi settori tra i quali uno è stato identificato quale settore coordinatore dell'attuazione dell'obiettivo.
- obiettivi di miglioramento strutturale:** finalizzati a migliorare e a mantenere le performance gestionali dei livelli di prestazioni di ciascun servizio e/o unità organizzativa relativamente ad attività consolidate nelle funzioni dei diversi settori.

Gli obiettivi dei quali si andrà a verificare il raggiungimento dovranno possedere determinate caratteristiche, in particolare:

- rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- collegati ad un programma strategico e progetto
- specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard se definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Tutti gli obiettivi, che devono rispettare i principi fissati dall'articolo 5 del D.Lgs n. 150/2009, sono proposti dai Dirigenti di strutture di vertice o di massima dimensione, sentiti gli assessori di riferimento, negoziati con il Sindaco ed il Segretario Generale in fase di approvazione della sezione strategica ed operativa del DUP, declinati nella forma operativa all'inizio dell'anno, in concomitanza con la redazione del Piano degli obiettivi e sono approvati dalla giunta; gli obiettivi assegnati possono essere rinegoziati. Eventuali obiettivi che emergano durante l'anno dovranno essere negoziati con il Sindaco che assegnerà anche il peso ponderale. Analoga operazione dovrà essere effettuata anche per gli obiettivi eliminati in corso di esercizio.

Nel caso in cui un obiettivo non sia raggiunto per ragioni oggettivamente non addebitabili al Dirigente, lo stesso non sarà considerato valutabile e, di conseguenza, la valutazione sarà effettuata sugli altri obiettivi, rimodulandone in proporzione il peso.

ORIGINALE  
SEGRETARIO GENERALE  
Carmela GERARDI

Aut. F. 11  
F. 11

CISL  
Be. P. 11

UIL - FPL  
Be. P. 11

Be. P. 11

L'assegnazione degli obiettivi, conseguente all'approvazione del Piano degli obiettivi da parte della Giunta, e l'eventuale rinegoziazione successiva degli stessi dovranno essere comunicate dai Dirigenti di strutture di vertice dell'Ente ai dipendenti del Settore attraverso conferenze di Settore/Ufficio.

In via sperimentale, salvo successive possibili integrazioni o semplificazioni, si riporta la modulistica da utilizzare sia per quanto attiene alla programmazione strategica e operativa del PEG.

#### Scheda A:

##### Scheda A.0: obiettivi strategici e di sviluppo (individuati dalla R.P.P.)

N°	Motivazione (Input) (a)	Titolo Obiettivo (output) (b)	Beneficio per l'utenza Outcome (c)	Peso (d)	% Completato (e)	Punteggio finale (f)
1						
2						
3						
4						
5						

Programma strategico		(indicare il relativo programma)
Progetto		(indicare il relativo progetto)

##### Scheda A.1: obiettivi operativi (relativi agli obiettivi strategici e di sviluppo e da compilare per ogni obiettivo strategico indicato nella Scheda A.0):

N	Descrizione Obiettivi Operativo	Peso %	Indicatore	Target (valore atteso)	Tipologia dell'obiettivo	Note
1					<input type="checkbox"/> Struttura <input type="checkbox"/> Trasversale <input type="checkbox"/> Individuale	
2					<input type="checkbox"/> Struttura <input type="checkbox"/> Trasversale <input type="checkbox"/> Individuale	
3					<input type="checkbox"/> Trasversale <input type="checkbox"/> Individuale <input type="checkbox"/> Struttura	
4					<input type="checkbox"/> Trasversale <input type="checkbox"/> Individuale <input type="checkbox"/> Struttura	
-					<input type="checkbox"/> Trasversale <input type="checkbox"/> Individuale	
Totale		100				



ORIGINALE  
IL SEGRETARIO GENERALE  
C. DE VITO



### Scheda A.1.1: Dettaglio delle fasi di realizzazioni dei singoli obiettivi operativi

Obiettivo n° \_\_\_\_ :

Data	Descrizione delle Fasi Operative relative alle attività da porre in essere	Percentuale di realizzazione
Al 30/04/201_		
Al 30/04/201_		
Al 30/04/201_		
Totale		100

### Scheda A.1.2: Personale coinvolto negli obiettivi operativi

Matr.	Cat./ Pos. Econ.	Nominativo dipendente	Ob. 01	Ob. 02	Ob. 03	Ob. 04	Ob. 05	Ob. 06	Ob. 07	Ob. 08	Ob. 09	Ob. 10	A.O.

**Scheda A.2 : Obiettivi di miglioramento strutturale (livello di prestazioni di ciascun servizio e/o unità organizzativa : obiettivi di mantenimento; obiettivi di miglioramento; obiettivi di sviluppo)**

Dimensione	Indicatore	Formula	Valore attuale	Valore da raggiungere (target)
Quantità				
Qualità				
Efficienza				
Efficacia o Customer				

### Raggiungimento degli obiettivi

Per raggiungimento di specifici obiettivi, si intende l'attribuzione al Dirigente di struttura di vertice di non meno di due e non oltre cinque specifici obiettivi, da parte della Giunta o del Sindaco, con la previsione specifica degli indicatori per la misurazione.

Gli obiettivi individuali debbono riguardare necessariamente le specifiche competenze proprie dell'area delle posizioni organizzative, come previste dalla legge e dalla contrattazione collettiva. Non possono riguardare astratte "capacità" o "idoneità", ma concernere effettive prestazioni di risultato, quali, esemplificativamente:

- assicurare uno standard di prestazioni, con minori dotazioni finanziarie o umane a disposizione;
- contenere il costo economico di un ufficio o servizio;
- assicurare un tempo certo per la conclusione di una procedura complessa, di particolare rilevanza per l'ente;
- elaborare e/o attuare un piano o programma esecutivo di particolare rilievo per l'ente.

La valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi individuali spetta al Nucleo di Valutazione della Performance, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi (performance individuale) si articola secondo il seguente prospetto:

ORIGINALE  
IL SEGRETARIO GENERALE  
Carmela Caramanna

GB 11  
B. L. 12/10  
Gf

CISC  
H  
B  
B

UIC - RPE  
J. L. 11

Colonna (a)	Colonna (b)	Colonna (c)	Colonna (d)	Colonna (e)	Colonna (f)	Colonna (g)
Descrizione dell'obiettivo	Risultato atteso	Indicatori di misurabilità	Peso ponderale	Giudizio	Grado di valutazione	Punteggio complessivo

Nella assegnazione del grado di valutazione (colonna f) si utilizza il seguente metodo:

- obiettivo pienamente raggiunto. Comporta una valutazione dal 94 al 100 della % di completamento
- obiettivo non pienamente raggiunto. Comporta una valutazione dal 65 al 93 della % di completamento
- obiettivo parzialmente raggiunto. Comporta una valutazione dal 40 al 64 della % di completamento
- obiettivo non raggiunto. Comporta una valutazione dal 10 al 39 della % di completamento
- obiettivo non perseguito. Non comporta attribuzione di punteggio.

Per l'assegnazione del punteggio si tiene conto del peso ponderale degli obiettivi (colonna d) e del giudizio (colonna e).

Per l'assegnazione del punteggio finale (g) si tiene conto del peso ponderale (d) degli obiettivi e del giudizio

**Valutazione complessiva del conseguimento degli obiettivi: media delle % indicate nella colonna "Valore di conseguimento" = Totale % / n. obiettivi assegnati**

**[PARTE II] Quota raggiungimento obiettivi = 100 (media delle %) x 50% = 50,00 punti max**

### **(PARTE III) – VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (CAPACITA' MANAGERIALI ESPRESSE)**

Per comportamenti organizzativi assicurati alla performance generale della struttura si intende l'effettiva incidenza dell'attività del Dirigente, ai fini del risultato ottenuto dall'ente.

Essa si misura non mediante astratte "capacità" e "idoneità", bensì avendo riguardo a concreti atti e funzioni, da determinare attraverso il Peg, quali, esemplificativamente:

- quantità di atti organizzativi prodotti, finalizzati a specificare per gruppi di lavoro o singoli dipendenti modalità attuative degli obiettivi;
- effettiva spinta verso l'utilizzo di sistemi gestionali informatizzati, attestati dal ricorso al mercato elettronico, al ricorso alla Pec ed alla firma digitale nelle relazioni e negoziazioni con terzi, attivazione di sistemi di erogazione di prodotti on-line o di gestione interna mediante sistemi informativi;
- periodicità delle funzioni di controllo sull'andamento della gestione, attraverso reportistica interna;
- interventi sostitutivi o sussidiari nei confronti dei funzionari o titolari di funzioni e responsabilità specifiche, finalizzate ad evitare scostamenti nei risultati della gestione di natura endogena;
- interventi organizzativi per garantire standard nella tempistica dei procedimenti amministrativi.

La valutazione del contributo assicurato alla performance individuale spetta al Nucleo di Valutazione della Performance, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.

Ciascun indicatore avrà una pesatura, tale che la somma di essi dia sempre come totale 20.

La valutazione delle capacità manageriali espresse si articola secondo il seguente prospetto:

N	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE (Modalità di misurazione del target atteso)	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	<b>Innovazione e propositività</b> Capacità di approccio ai problemi con soluzioni innovative e capacità di proposta. In particolare: - Agire anche se non sollecitati, proponendo nuove soluzioni e modificando il proprio modo di lavorare; -Cogliere in chiave prospettica le			20 40 60 80 100	



ORIGINALE  
IL SEGRETARIO GENERALE  
Carmelo GARDINO

	dinamiche,anticipando evoluzioni che condizionano la progettualità o problematiche potenziali				
2	<b>Interazione con gli organi di indirizzo politico</b> Capacità di soddisfare le esigenze e le aspettative dell'organo politico di riferimento e di conformarsi efficacemente e in tempi ragionevoli alle direttive e alle disposizioni emanate dagli organi di indirizzo			20 40 60 80 100	
3	<b>Gestione delle risorse umane</b> Capacità di motivare, indirizzare ed utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obiettivi concordati: - Comunicare al proprio gruppo gli obiettivi in modo chiaro, accertandosi dell'effettiva comprensione degli stessi - Monitorare in modo costante e sistematico l'operato del proprio team di lavoro, assicurandosi che sia in linea con quanto concordato a livello strategico - Motivare il gruppo rendendolo partecipe dei cambiamenti e capace di sostenere l'azione del leader - Capacità di ascolto dei singoli, di dare feed back, di cogliere le differenze e di valorizzarne gli apporti.			20 40 60 80 100	
4	<b>Gestione economica ed organizzativa</b> Capacità di usare le risorse disponibili con criteri di economicità ottimizzando il rapporto tempo/costi/qualità			20 40 60 80 100	
5	<b>Autonomia</b> Capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, individuando le soluzioni migliori			20 40 60 80 100	
6	<b>Decisionalità</b> Capacità di prendere decisioni tra più opzioni, valutando rischi ed opportunità, anche in condizioni di incertezza			20 40 60 80 100	
7	<b>Tensione al risultato</b> Capacità di misurarsi sui risultati impegnativi e sfidanti e di portare a compimento quanto assegnato: - Fissare per sé e per gli altri obiettivi sfidanti adoperandosi per raggiungerli - Capacità di identificare ed organizzare il futuro e di sviluppare azioni finalizzate stabilendo razionalmente le priorità - Capacità di conservare il controllo delle proprie emozioni e di reagire costruttivamente di fronte all'opposizione degli altri, di fronte agli ostacoli o agli insuccessi o in situazioni di lavoro stressanti - Abilità di mostrare con continuità decisione e partecipazione attiva, di manifestare la convinzione di poter gestire la propria attività e raggiungere un obiettivo.			20 40 60 80 100	
8	<b>Flessibilità</b> Capacità di adattarsi alle situazioni mutevoli della organizzazione e delle relazioni di lavoro: - Adottare un atteggiamento positivo di fronte ai cambiamenti - Cambiare il proprio comportamento o modo di lavorare per adattarsi alla			20 40 60 80 100	

2

Off. 11  
Fotocopia

CISL  
10  
10

UK-FPL  
13

	situazione - Riconoscere e valorizzare approcci diversi al fine di gestire le situazioni in modo efficace ed efficiente				
9	<b>Attenzione alla qualità</b> Capacità di far bene le cose in modo rigoroso e di attivarsi per il miglioramento del servizio fornito			20 40 60 80 100	
10	<b>Collaborazione</b> Capacità di stabilire un clima di collaborazione attivo, in particolare con i colleghi e con il personale			20 40 60 80 100	
		Totale pesi	20	Punti totali	2.000

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE 20 PUNTI

Valutazione complessiva dei comportamenti organizzativi - capacità (*media delle capacità manifestate*) = Totale punteggio valutazione / Totale pesi ponderali attribuiti ai fattori di valutazione

□PARTE III□ Quota di indennità connessa alle capacità:  $2000 : 20$  (*media delle capacità manifestate*)  
=  $100,00 \times 20\% = 20$  punti max

ESEMPIO

N	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE (Modalità di misurazione del target atteso)	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	Innovazione e propositività	Proposta del PEG	2	20	$2 \times 20 = 40$ su un totale di 200
2	Interazione con gli organi di indirizzo politico	...	2	20	$2 \times 20 = 40$ su un totale di 200
3	Gestione delle risorse umane	..	2	60	$2 \times 60 = 120$ su un totale di 200
4	Gestione economica ed organizzativa	...	2	80	$2 \times 80 = 160$ su un totale di 200
5	Autonomia	...	2	100	$2 \times 100 = 200$ su un totale di 200
6	Decisionalità	....	2	100	$2 \times 100 = 200$ su un totale di 200
7	Tensione al risultato	....	2	80	$2 \times 80 = 160$ su un totale di 200
8	Flessibilità	....	2	80	$2 \times 80 = 160$ su un totale di 200
9	Attenzione alla qualità	....	2	80	$2 \times 80 = 160$ su un totale di 200
10	Collaborazione	..	2	80	$2 \times 80 = 160$ su un totale di 200

PUNTEGGIO OTTENUTO : PUNTI 1320 SU UN TOTALE ATTRIBUIBILE DI 2000, CIOE' PUNTI 13,2 SU UN TOTALE DI PUNTI 20

#### (PARTE IV) - VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI DIMOSTRATE.

Trattandosi di competenze professionali "dimoststrate", non sono coerenti valutazioni astratte, occorrendo connettere la valutazione ad elementi di fatto, quali:

- il grado di ricorso a collaborazioni o supporti esterni alle proprie competenze;
- la frequenza di correzioni sostanziali o mancate validazioni ad atti di particolare rilevanza, quali quelli destinati all'approvazione degli organi di governo o negoziali;
- il grado di contestazioni di qualunque genere avverso gli atti adottati, conclusesi con decisioni sfavorevoli all'ente;
- il grado di utilizzo, da parte di altri enti e soggetti, ad atti, consulenze anche informali, metodi e partecipazioni a seminari in qualità di relatore, connessi allo svolgimento dell'incarico.

La valutazione delle competenze professionali mostrate spetta al Nucleo di Valutazione della Performance, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative.

La valutazione delle competenze professionali dimostrate si articola secondo il seguente prospetto:

N	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE (Modalità di misurazione del target atteso)	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	Aggiornamento delle conoscenze Capacità di mantenere aggiornate le conoscenze professionali			20 40 60 80 100	
2	Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecniche necessarie			20 40 60 80 100	
		Totale pesi	10	Punti totali	1000

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE PUNTI 10

La somma delle percentuali, diviso il numero delle tipologie espresse, definirà la percentuale media di attribuzione dell'indennità legata alle competenze professionali dimostrate.

Valutazione complessiva delle competenze professionali (*media delle competenze dimostrate*) =  
Totale punteggio valutazione / Totale pesi ponderali attribuiti ai fattori di valutazione

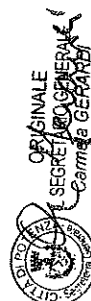
☐ PARTE III ☐ Quota di indennità connessa alle competenze:  $200 : 2$  (*media delle competenze dimostrate*) =  $100,00 \times 10 \% = 10$  punti max

ESEMPIO

N	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE (Modalità di misurazione del target atteso)	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	Aggiornamento delle conoscenze Capacità di mantenere aggiornate le conoscenze professionali	Adeguamento entro i 30 giorni successivi dei moduli alle novità	6	20	$6 \times 20 = 120$ su un totale di 600
2	Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecniche necessarie	Mancato annullamento di atti	4	80	$4 \times 80 = 320$ su un totale di 400

PUNTEGGIO OTTENUTO PUNTI 440 SU UN TOTALE ATTRIBUIBILE DI 1000, CIOE' PUNTI 4,4 SU UN TOTALE DI PUNTI 10

#### (PARTE V) - VALUTAZIONE DELLA CAPACITA' DI VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI.



efb 16  
Coppini  
Lotto 4/11

GISC  
10  
AC

11/11/11

UIC-FPL  
15

La capacità di valutare attraverso una significativa differenziazione dei giudizi consiste nell'attribuire le valutazioni ai dipendenti, nel rispetto del Sistema, in modo da valorizzare i più meritevoli, facilitando la costituzione delle "fasce valutative" previste, mediante:

- a. l'annullamento o il contenimento al minimo possibile di valutazioni ex aequo;
- b. rispetto delle percentuali teoriche di dipendenti ascrivibili alle varie tipologie di fasce (applicabile a partire dalla tornata contrattuale collettiva successiva a quella relativa al quadriennio 2006-2009 – art. 6, comma 1, Decreto Legislativo 1 agosto 2011, n. 141).

La valutazione della capacità di valutazione dei collaboratori è effettuata dal Nucleo di Valutazione della Performance.

- Nel caso di mancata differenziazione (ovvero assegnazione di uno stesso punteggio ai dipendenti) il *punteggio finale sarà pari a 0 punti*.

- Nel caso di insufficiente (ovvero differenziazione limitata ed insufficiente dei dipendenti) il *punteggio finale sarà fino a 5 punti*.

- Il rispetto delle valutazione in modo adeguatamente differenziato dei dipendenti verrà valutato con un *punteggio fino a 10 punti*.

**Valutazione finale assegnata alla posizione organizzativa/alta professionalità di riferimento alla capacità di valutazione del collaboratori.**

Tale valutazione è effettuata sulla base degli ultimi dati disponibili

☐ **PARTE V** ☐ Quota di indennità connessa alla capacità di valutazione del collaboratori:  $100 \times 10 \% = 10$  punti max

#### ATTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO

La somma di tutte le quattro parti determina l'attribuzione del punteggio complessivo.

Responsabile	PARTE I	PARTE II	PARTE III	PARTE IV	PARTE V	
	Valutazione della performance dell'Ente attraverso il processo di feedback	Valutazione complessiva del conseguimento degli obiettivi	Valutazione complessiva dei comportamenti organizzativi - capacità	Valutazione complessiva delle competenze	Valutazione finale assegnata alla capacità di valutazione del collaboratori	Punteggio complessivo (I+II+III+IV+V)
Punteggi max	punti 10	punti 50	punti 20	punti 10	punti 10	punti 100
Punteggi attribuiti						

#### VALUTAZIONE NEGATIVA

In caso di valutazione negativa non si procede alla remunerazione della performance.

La valutazione si intende negativa nell'ipotesi in cui il punteggio relativo alla valutazione complessiva dei comportamenti organizzativi - capacità, alla valutazione complessiva delle competenze professionali e alla capacità di valutazione dei collaboratori (Parte III + Parte IV + Parte V) sia inferiore a punti 20, ovvero la valutazione del raggiungimento dei risultati di performance di Ente e dei risultati individuali rispetto agli obiettivi operativi assegnanti, (Parte I + Parte II) sia inferiore a punti 36.

Un punteggio inferiore determina una valutazione negativa ai sensi dell'art. 55-quater del D. L.gs. 165/2001, così come modificato dal D. L.gs. 75/2017, che prevede il licenziamento disciplinare nel caso di reiterata valutazione negativa della performance del dipendente nell'arco dell'ultimo triennio.

La valutazione negativa deve essere motivata.

Nel corso dell'esercizio finanziario, e comunque in sede di verifica dell'andamento delle performance rispetto agli obiettivi strategici e di sviluppo individuati nel PEG, il Nucleo di Valutazione della Performance se rileva fatti o comportamenti del Dirigente di struttura di vertice, che, se protratti nel corso dell'anno, possono dare

luogo a valutazione negativa, segnala senza indugio la circostanza al Dirigente in questione e fornisce allo stesso le indicazioni necessarie per evitare il protrarsi della situazione segnalata.

Le osservazioni del Nucleo di Valutazione della Performance e le indicazioni dallo stesso fornite sono contenute in un'apposita scheda sottoscritta dal N.d.V. e dal Dirigente

CC 16  
Cep...  
H...  
gp

CISC  
...  
AL  
file  
G...

UIC - FPC  
...  
H...

Q  
...

## **CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA E DELLE ALTE PROFESSIONALITA'**

Gli incaricati di PO e di AP sono valutati:

- per il 60% per i risultati raggiunti sia come performance individuale che organizzativa della struttura, anche tenendo conto dell'esito delle indagini di customer satisfaction (PARTE I)
- per il 20% per i comportamenti organizzativi (PARTE II)
- per il 10% per le competenze professionali dimostrate (PARTE III)
- per il 10% a fronte della valutazione finale conseguita dal dirigente di riferimento (PARTE IV).

### **(PARTE I) – VALUTAZIONE DEI RISULTATI RAGGIUNTI SIA COME PERFORMANCE INDIVIDUALE CHE ORGANIZZATIVA, ANCHE TENENDO CONTO DELL'ESITO DI INDAGINI DI CUSTOMER SATISFACTION**

I risultati da valutare si riferiscono sia agli obiettivi di carattere individuale (performance individuale), che a quelli riferiti al servizio diretto (performance organizzativa).

I risultati che si devono raggiungere riguardano le seguenti tipologie di obiettivi:

- c) **obiettivi strategici e di sviluppo:** finalizzati all'attuazione del programma amministrativo del Sindaco o all'attivazione di un nuovo servizio. In particolare gli Obiettivi Strategici rappresentano i risultati che l'amministrazione ha individuato come prioritari rispetto all'attività dell'ente e che vedono coinvolti nella loro realizzazione diversi settori tra i quali uno è stato identificato quale settore coordinatore dell'attuazione dell'obiettivo.
- d) **obiettivi di miglioramento strutturale:** finalizzati a migliorare e a mantenere le performance gestionali dei livelli di prestazioni di ciascun servizio e/o unità organizzativa relativamente ad attività consolidate nelle funzioni dei diversi settori.

Nel caso in cui un obiettivo non sia raggiunto per ragioni oggettivamente non addebitabili al Responsabile, lo stesso non sarà considerato valutabile e, di conseguenza, la valutazione sarà effettuata sugli altri obiettivi, rimodulandone in proporzione il peso.

L'assegnazione degli obiettivi, conseguente all'approvazione del Piano degli obiettivi da parte della Giunta, e l'eventuale rinegoziazione successiva degli stessi dovranno essere comunicate dai Responsabili e ai dipendenti del Settore attraverso conferenze di Settore/Ufficio.

### **Raggiungimento degli obiettivi**

Per raggiungimento di specifici obiettivi, si intende l'attribuzione al Responsabile, titolare di P.O. e di A.P., di non meno di due e non oltre cinque specifici obiettivi, da parte del Dirigente, con la previsione specifica degli indicatori per la misurazione.

Gli obiettivi individuali debbono riguardare necessariamente le specifiche competenze proprie dell'area delle posizioni organizzative, come previste dalla legge e dalla contrattazione collettiva. Non possono riguardare astratte "capacità" o "idoneità", ma concernere effettive prestazioni di risultato, quali, esemplificativamente:

- a. assicurare uno standard di prestazioni, con minori dotazioni finanziarie o umane a disposizione;
- b. contenere il costo economico di un ufficio o servizio;
- c. assicurare un tempo certo per la conclusione di una procedura complessa, di particolare rilevanza per l'ente;
- d. elaborare e/o attuare un piano o programma attuativo di particolare rilievo per l'ente.

La valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi individuali spetta al Dirigente, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali (performance individuale) si articola secondo il seguente prospetto:



Colonna 1	Colonna 2	Colonna 3	Colonna 4	Colonna 5	Colonna 6	Colonna 7
Descrizione dell'obiettivo	Risultato atteso	Indicatori di misurabilità	Peso ponderale	Giudizio	Grado di valutazione	Punteggio complessivo

Nella assegnazione del grado di valutazione (colonna 6) si utilizza il seguente metodo:

- fino al 30% quando l'obiettivo non è stato raggiunto
- fino al 50% quando l'obiettivo è stato parzialmente raggiunto;
- fino allo 80% quando l'obiettivo è stato raggiunto come concordato;
- fino al 100% quando l'obiettivo è stato superato;

Per l'assegnazione del punteggio si tiene conto del peso ponderale degli obiettivi (colonna 4) e del giudizio (colonna 5).

Per l'assegnazione del punteggio finale (f) si tiene conto del peso ponderale (b) degli obiettivi e del giudizio

**Valutazione complessiva del conseguimento degli obiettivi: media delle % indicate nella colonna "Valore di conseguimento" = Totale % / n. obiettivi assegnati**

**[PARTE I] Quota di punteggio assegnata al raggiungimento obiettivi = 100 (media delle %) x 60% = 60,00 punti max**

#### (PARTE II) – VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

Per comportamenti organizzativi assicurati alla performance generale della struttura si intende l'effettiva incidenza dell'attività del Responsabile, titolare di P.O. e di A.P., ai fini del risultato ottenuto dall'ente.

Essa si misura non mediante astratte "capacità" e "idoneità", bensì avendo riguardo a concreti atti e funzioni, da determinare attraverso il Peg, quali, esemplificativamente:

- quantità di atti organizzativi prodotti, finalizzati a specificare per gruppi di lavoro o singoli dipendenti modalità attuative degli obiettivi;
- effettiva spinta verso l'utilizzo di sistemi gestionali informatizzati, attestati dal ricorso al mercato elettronico, al ricorso alla Pec ed alla firma digitale nelle relazioni e negoziazioni con terzi, attivazione di sistemi di erogazione di prodotti on-line o di gestione interna mediante sistemi informativi;
- periodicità delle funzioni di controllo sull'andamento della gestione, attraverso reportistica interna;
- interventi sostitutivi o sussidiari nei confronti dei funzionari o titolari di funzioni e responsabilità specifiche, finalizzate ad evitare scostamenti nei risultati della gestione di natura endogena;
- interventi organizzativi per garantire standard nella tempistica dei procedimenti amministrativi.

Il Dirigente assegna all'inizio di ogni anno agli incaricati di PO e di AP i fattori di valutazione diversi in numero e tipologia, completandoli anche con gli indicatori e i pesi ponderali.

La valutazione del contributo assicurato alla performance individuale del Responsabile, titolare di P.O. e di A.P., spetta al Dirigente di riferimento, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.

Ciascun indicatore avrà una pesatura, tale che la somma di essi dia sempre come totale 20.

La media dei gradi di valutazione dei comportamenti organizzativi ottenuti verrà valutata fino al 20%.

La valutazione delle capacità manageriali espresse si articola secondo il seguente prospetto:

N	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE (Modalità di misurazione del target atteso)	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	Innovazione e propositività Capacità di approccio ai problemi con soluzioni innovative e capacità di			20 40 60 80 100	



EBK  
Bote

CISC  
AG

UIC-FR  
Ben

19

	proposta				
2	<b>Gestione delle risorse umane, economiche e strumentali</b> Capacità di utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obiettivi concordati			20 40 60 80 100	
3	<b>Autonomia</b> Capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, individuando le soluzioni migliori			20 40 60 80 100	
4	<b>Decisionalità e flessibilità</b> Capacità di prendere decisioni tra più opzioni, valutando rischi ed opportunità, anche in condizioni di incertezza, e di sapere adattarsi alle situazioni			20 40 60 80 100	
5	<b>Tensione al risultato ed alla qualità ed attenzione agli utenti</b> Capacità di portare a compimento quanto assegnato, garantendo la qualità, con specifico riferimento alle esigenze degli utenti			20 40 60 80 100	
		Totale pesi	20	Punti totali	2.000

#### PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE 20 PUNTI

Dove le percentuali stanno a significare che:

- 20% sono stati manifestati comportamenti organizzativi insufficienti;
- 40% non sono stati manifestati comportamenti organizzativi significativi;
- 60% sono stati manifestati comportamenti organizzativi significativi;
- 80% sono stati ampiamente manifestati comportamenti organizzativi adeguati al ruolo ricoperto;
- 100% sono stati manifestati comportamenti organizzativi in maniera ottimale.

**Valutazione complessiva dei comportamenti organizzativi - capacità (media delle capacità manifestate) = Totale punteggio valutazione / Totale pesi ponderali attribuiti ai fattori di valutazione**

**PARTE III Quota di punteggio connessa ai comportamenti organizzativi - capacità: 2000 : 20 (media delle capacità manifestate) = 100,00 x 20 % = 20 punti max**

#### (Parte III) – VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI

Trattandosi di competenze professionali "dimostrate", non sono coerenti valutazioni astratte, occorrendo connettere la valutazione ad elementi di fatto, quali:

- il grado di ricorso a collaborazioni o supporti esterni alle proprie competenze;
- la frequenza di correzioni sostanziali o mancate validazioni ad atti di particolare rilevanza, quali quelli destinati all'approvazione degli organi di governo o negoziali;
- il grado di contestazioni di qualunque genere avverso gli atti adottati, conclusesi con decisioni sfavorevoli all'ente;
- il grado di utilizzo, da parte di altri enti e soggetti, ad atti, consulenze anche informali, metodi e partecipazioni a seminari in qualità di relatore, connessi allo svolgimento dell'incarico.

La valutazione delle competenze professionali mostrate dal Responsabile titolare di P.O. e di A.P., spetta al Dirigente di riferimento, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative.

La valutazione delle competenze professionali dimostrate si articola secondo il seguente prospetto:

N	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE (Modalità di misurazione del target atteso)	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	Aggiornamento delle conoscenze Capacità di mantenere aggiornate le conoscenze professionali			20 40 60 80 100	
2	Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecniche necessarie			20 40 60 80 100	
		Totale pesi	10	Punti totali	1000

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE PUNTI 10

Dove le percentuali stanno a significare che:

- 20% le competenze professionali sono state espresse in modo pienamente insufficiente;
- 40% le competenze professionali sono state espresse in modo insufficiente;
- 60% le competenze professionali sono state sufficientemente espresse;
- 80% le competenze professionali sono state ampiamente espresse;
- 100% le competenze professionali sono state espresse in maniera ottimale.

La somma delle percentuali, diviso il numero delle tipologie espresse, definirà la percentuale media di attribuzione dell'indennità legata alle competenze professionali dimostrate.

**Valutazione complessiva delle competenze professionali (media delle competenze dimostrate) =**  
**Totale punteggio valutazione / Totale pesi ponderali attribuiti ai fattori di valutazione**

☐ **PARTE III** ☐ **Quota di punteggio connessa alle competenze professionali dimostrate:  $200 : 2$  (media delle competenze dimostrate) =  $100,00 \times 10 \% = 10$  punti max**

#### (PARTE IV) – VALUTAZIONE CORRELATA AGLI OBIETTIVI ASSEGNATI AL DIRIGENTE DI RIFERIMENTO

Questa componente di valutazione deriva da quella del Dirigente in riferimento al raggiungimento degli obiettivi, sia individuali che organizzativi. Tale risultato verrà valutato fino al 10%, in rapporto direttamente proporzionale all'esito della stessa. In ogni caso, in considerazione della novità introdotta dalla presente componente, si ritiene che qualora la valutazione del raggiungimento degli obiettivi, sia individuali che organizzativi, da parte del Dirigente sia inferiore al 75% il nucleo effettuerà una verifica al fine di poter valutare quanto il mancato raggiungimento pieno degli obiettivi sia attribuibile direttamente al singolo responsabile e non anche al singolo dipendente.

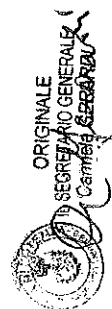
Valutazione finale assegnata al Dirigente di riferimento per il raggiungimento degli obiettivi, sia individuali che organizzativi, da parte del medesimo

☐ **PARTE IV** ☐ **Quota di punteggio connessa alla valutazione attribuita al Dirigente per il raggiungimento degli obiettivi:  $100 \times 10 \% = 10$  punti max**

#### ATTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO

La somma di tutte le quattro parti determina l'attribuzione del punteggio complessivo.

Responsabile	PARTE I	PARTE II	PARTE III	PARTE IV	
	Valutazione dei risultati raggiunti sia come performance individuale che organizzativa anche tenendo	Valutazione complessiva dei comportamenti organizzativi - capacità	Valutazione complessiva delle competenze	Valutazione finale assegnata al Dirigente di riferimento per il raggiungimento degli obiettivi, sia individuale che	Punteggio complessivo (I+II+III+IV)



BBK  
gato G/

CISC  
Ae M

UK - FPC  
21

	conto dell'esito di indagini di customer satisfaction			organizzativi	
Punteggi max	punti 60	punti 20	punti 10	punti 10	punti 100
Punteggi attribuiti					

#### ATTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO

Il risultato del processo valutativo costituisce la base per il calcolo della retribuzione di risultato, secondo quanto previsto dal CCNL e dal CCDI. A tale particolare voce retributiva è destinata una quota non inferiore al 15% delle risorse complessivamente finalizzate alla erogazione della retribuzione di posizione e di risultato di tutte le posizioni organizzative previste dal proprio ordinamento.

Nella attribuzione alle posizioni organizzative/alta professionalità della retribuzione di risultato si deve tenere conto del peso differenziato della retribuzione di posizione in godimento.

Un punteggio complessivo inferiore a 60 determina una valutazione negativa ai sensi dell'art. 55-quater del D. L.gs. 165/2001, così come modificato dal D. L.gs. 75/2017, che prevede, oltre alla mancata attribuzione della retribuzione di risultato, il licenziamento disciplinare nel caso di reiterata valutazione negativa della performance del dipendente nell'arco dell'ultimo triennio.

La valutazione negativa deve essere motivata.

## CRITERI PER VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE

Le risorse destinate a compensare le *performance* organizzativa e individuale sono assegnate a ciascuna Unità di Direzione secondo i seguenti criteri:

- il numero dei dipendenti dell'ente, con esclusione dei titolari di posizione organizzativa, è suddiviso per categoria;
- il numero dei dipendenti appartenenti ad ogni categoria è moltiplicato per i seguenti parametri:

Categoria	Parametro
A	1
B	1,03
C	1,08
D	1,14

- I risultati ottenuti per ogni categoria sono sommati;
- le risorse complessivamente destinate alle *performance* organizzativa ed individuale sono divise per il valore complessivo di cui al punto precedente ottenendo un importo unitario;
- tale importo unitario è moltiplicato per il parametro di categoria, determinando il valore unitario di ciascuna categoria;
- il valore unitario di categoria, è moltiplicato per il personale assegnato all'Unità di Direzione, ottenendo così il budget di risorse assegnato a ciascuna Unità di Direzione;
- le risorse assegnate all'Unità di Direzione sono destinate al 90% per compensare la *performance* organizzativa ed al 10% per compensare la *performance* individuale.

### (PARTE I) – VALUTAZIONE DEI RISULTATI RAGGIUNTI - RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI

La valutazione della *performance* individuale dei dipendenti non titolari di posizione organizzativa è di competenza del dirigente a cui è assegnato il dipendente, coadiuvato dai titolari delle posizioni organizzative. In caso di mobilità interna in corso d'anno, la valutazione è effettuata dal dirigente cui il dipendente è assegnato per almeno i 3/4 del periodo lavorato; in caso contrario, la valutazione finale sarà data dalla media delle singole valutazioni.

In caso di comando presso altra amministrazione pubblica, la valutazione è effettuata dai diversi enti secondo i criteri di cui al presente accordo, utilizzando la scheda di valutazione adottata dal Comune di Potenza.

Le prestazioni sono rilevabili attraverso gli specifici fattori di valutazione, distinti per categoria di inquadramento (*Allegato 1*). I punteggi attribuibili a ciascun fattore sono riportati nell'*Allegato 2*.

La valutazione deve essere effettuata utilizzando la scheda di valutazione riportata nell'*Allegato 3*, diversa per il personale inquadrato in categoria A e B, in categoria C e in categoria D.

La valutazione della *performance* individuale di ciascun dipendente è espressa in centesimi. Una valutazione inferiore a 40/100 non dà diritto alla erogazione di nessun compenso collegato alla *performance* individuale.

La scheda di valutazione individuale deve essere consegnata al dipendente, il quale ne deve sottoscrivere una copia per presa visione e restituirla al valutatore. Dalla data di consegna al dipendente decorrono i termini per l'attivazione dell'eventuale procedura di conciliazione di cui al presente Sistema.

La quota relativa alla *performance* individuale è attribuita sulla base del grado di raggiungimento dell'obiettivo assegnato secondo il seguente schema:

Valutazione della prestazione	Grado di raggiungimento dell'obiettivo	Compenso teorico spettante per la <i>performance</i> individuale (10% del premio disponibile)
86 - 100	L'obiettivo è stato pienamente raggiunto	100%
71 - 85	L'obiettivo è stato conseguito a livello buono	95%
56 - 70	L'obiettivo è stato conseguito a livello sufficiente	90%
40 - 55	L'obiettivo è stato parzialmente raggiunto	75%
0 - 39	L'obiettivo non è stato raggiunto	0%

ORIGINALE  
SEGRETERIA GENERALE  
Carmela CERARDI

## ATTRIBUZIONE DELLA PRODUTTIVITA' COLLEGATA ALLE PERFORMANCE INDIVIDUALI

La valutazione di ciascun dipendente è in funzione:

- della valutazione complessiva della Unità di Direzione nella quale è inserito per il 90% (*performance organizzativa*);
- della valutazione individuale per il 10% (*performance individuale*).

La quota relativa alla *performance* organizzativa (90% del premio complessivo) è ripartita tra i dipendenti facenti parte della stessa struttura sulla base del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati all'Unità di Direzione col Piano Esecutivo di Gestione dell'anno di riferimento, con arrotondamento alla decina superiore (es.: obiettivi raggiunti al 91%, viene attribuito il 100% del compenso; obiettivi raggiunti all'81%, viene attribuito il 90% del compenso).

La quota relativa alla *performance* individuale è attribuita sulla base della valutazione individuale ed in proporzione al grado di raggiungimento degli obiettivi secondo i criteri di cui al punto precedente. A titolo esemplificativo, si riportano i seguenti casi:

Compenso teorico per valutazione <i>performance</i> individuale (10% del premio complessivo)	Grado raggiungimento obiettivi Unità di Direzione	Compenso spettante
100	100%	100
100	90%	90 (90% di 100)
90	90%	81 (90% di 90)
80	90%	72 (90% di 80)
70	80	56 (80% di 100)

Le risorse relative all'incentivazione della performance del personale di Cat. A, B, C e D sono definite annualmente in fase di Contrattazione Decentrata Integrativa per il personale dipendente.

L'incentivo sarà assegnato sulla base dei risultati derivanti dalla scheda di valutazione.

Il dipendente che consegue un punteggio inferiore a 40 nella valutazione della performance individuale non accede al compenso per la performance organizzativa dell'Unità di Direzione.

Al personale in servizio a tempo parziale, nonché agli assunti e cessati dal servizio in corso d'anno, l'erogazione delle risorse di cui al presente articolo sono corrisposte in misura proporzionale in relazione rispettivamente alla durata del contratto part-time e ai mesi di servizio prestati.

Il personale assente per astensione obbligatoria dal lavoro per maternità, compreso l'eventuale periodo di interdizione dal lavoro derivante da gravidanza a rischio, è considerato in servizio e viene confermata per detto periodo la valutazione dell'anno precedente.

I periodi di malattia lunga continuativi e le assenze prolungate relative a periodi di assenze collegati a contributi figurativi incidono sulla valutazione del raggiungimento dell'obiettivo, riducendo proporzionalmente alla presenza, l'importo maturato.

Prima di procedere all'effettiva erogazione delle risorse destinate alla *performance* individuale l'importo destinato a tale scopo è ridotto per una somma corrispondente alle assenze dal servizio derivanti dall'applicazione del comma 1, dell'art. 71 del decreto legge n. 112 del 2008 (i primi dieci giorni di malattia per ciascun evento morboso).

Le risorse decurtate in applicazione della lettera precedente costituiscono economie di bilancio per l'amministrazione ai sensi della citata disposizione di legge.

## CONNESSIONE TRA VALUTAZIONE E PROCEDIMENTI DISCIPLINARI

Le sanzioni disciplinari più gravi del rimprovero verbale comportano la decurtazione proporzionale del compenso per la *performance* individuale come segue:

- rimprovero scritto (censura): decurtazione del 5%
- multa: decurtazione del 10%
- sospensione dal servizio fino a 10 giorni: decurtazione dall'11 al 20% (graduata)
- sospensione dal servizio superiore a 10 giorni: decurtazione del 20% più il 5% ogni 10 giorni (o frazione) ulteriori ai primi 10.

Le schede di valutazione indicano eventuali sanzioni disciplinari ricevute dal dipendente nell'anno di riferimento. La decurtazione potrà avvenire soltanto sulla base delle sanzioni disciplinari comminate nell'anno solare cui fa riferimento la scheda di valutazione.

## DISPOSIZIONI FINALI

### LE POSIZIONI ORGANIZZATIVE E LE ALTE PROFESSIONALITÀ

Per quanto riguarda le posizioni organizzative e le alte professionalità si rinvia alla disciplina contenuta nelle disposizioni contrattuali, regolamentari e metodologiche adottate nell'Ente.

### TRASPARENZA E RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Ai sensi dell'art. 11 del d.lgs. n. 150 del 2009, la trasparenza è intesa come accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sul sito istituzionale del Comune, delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo di risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità.

La pubblicazione degli esiti della valutazione della performance individuale consiste nella diffusione on line sul sito istituzionale dell'esito generale della valutazione di cui al presente Regolamento, contenente i seguenti dati necessari dei soggetti valutati:

- a) Fascia corrispondente alla posizione in graduatoria e relativo numero di dipendenti;
- b) Importo del premio individualmente erogato per fascia.

Alla pubblicazione sul sito internet istituzionale provvede il Servizio C.E.D., sulla base delle comunicazioni inviate dal Servizio Risorse Umane, entro il 30 settembre dell'anno successivo al periodo della valutazione.

### ABROGAZIONI DELLE NORME PRECEDENTI

Sono abrogate tutte le disposizioni incompatibili con il presente Regolamento.

### ENTRATA IN VIGORE

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance costituisce allegato del Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi ed entra in vigore a partire dal ciclo valutativo previsto per l'anno di competenza 2013. Le modifiche apportate al Sistema entrano in vigore dal ciclo valutativo previsto per il 2019.

C. Bell  
20/10/13  
Dott. C.

CISC  
De  
C. Bell  
Dott. C.

UIC-FPL  
Carmela GERARDI  
25

## FATTORI DI VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE DIPENDENTI

<b>1</b>	<b>Area dei risultati</b>
<b>1.1</b>	<b>Risultati individuali</b>
	Misura il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati ovvero dei risultati attesi dall'esercizio dei compiti connessi alle mansioni proprie del ruolo ricoperto.
<b>1.2</b>	<b>Apporto individuale ai risultati di gruppo</b>
	Misura il grado di coinvolgimento e di apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi assegnati al gruppo di lavoro o alla struttura di appartenenza. Si considerano gli obiettivi di PEG/PDO assegnati al servizio.
<b>2</b>	<b>Area del comportamenti</b>
<b>2.1</b>	<b>Impegno, puntualità e precisione nella prestazione svolta</b>
	Valuta l'impegno profuso nell'assolvimento dei compiti assegnati, la capacità dimostrata di operare nell'unità di tempo considerata, la puntualità e l'affidabilità negli adempimenti, l'accuratezza e la precisione con cui la prestazione è svolta, anche mediante un utilizzo ottimale degli strumenti disponibili.
<b>2.2</b>	<b>Iniziativa</b>
	Valuta la capacità dimostrata di prendere iniziative e decisioni operative, nell'ambito del proprio ruolo e delle proprie competenze, per affrontare e risolvere problemi, criticità ed imprevisti. Valuta anche la capacità dimostrata di proporre o introdurre modalità lavorative innovative per semplificare l'attività e migliorare l'efficacia del servizio.
<b>2.3</b>	<b>Propensione al lavoro di gruppo</b>
	Valuta la disponibilità ad interagire costruttivamente coi colleghi (anche di altri servizi) e la capacità di garantire in maniera costante il proprio apporto al lavoro di gruppo.
<b>2.4</b>	<b>Orientamento all'utenza interna ed esterna</b>
	Valuta la capacità dimostrata di rapportarsi con gli utenti interni ed esterni, la qualità dei rapporti interpersonali e la tendenza ad evitare tensioni e conflitti. Valuta inoltre la capacità di comprendere i bisogni e risolvere i problemi dagli utenti interni ed esterni.
<b>3</b>	<b>Area delle competenze</b>
<b>3.1</b>	<b>Conoscenze tecnico-disciplinari</b>
	Valuta il livello di acquisizione delle cognizioni tecniche, delle metodologie e degli strumenti indispensabili per l'esercizio delle funzioni connesse al ruolo ricoperto ovvero per lo svolgimento delle attività assegnate.
<b>3.2</b>	<b>Arricchimento professionale</b>
	Valuta la disponibilità dell'individuo di arricchire la propria professionalità nel percorso lavorativo e di finalizzare al miglioramento della propria prestazione le conoscenze/competenze acquisite, anche attraverso l'autoformazione.
<b>3.3</b>	<b>Autonomia e capacità organizzativa</b>
	Valuta la capacità del dipendente di autogestirsi nell'ambito di istruzioni o direttive ricevute, di saper programmare le attività a cui è preposto, di controllare le fasi di realizzazione ed i risultati ottenuti in relazione alla programmazione del lavoro, di stabilire efficacemente le priorità assegnando (qualora ne abbia titolo) i compiti ai propri collaboratori. Valuta inoltre la capacità di coordinamento e di motivazione delle risorse umane assegnate.
<b>3.4</b>	<b>Flessibilità operativa</b>
	Valuta la capacità di adattamento ai programmi ed ai carichi di lavoro e la disponibilità ad una prestazione oraria flessibile in caso di necessità o urgenza. Mette altresì in evidenza la capacità di affrontare situazioni nuove e/o impreviste con un approccio costruttivo.



## PUNTEGGI VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE DIPENDENTI

## Categoria A e B

Fattore	Punti			
<b>1 Area dei risultati</b>				
1.1 Risultati individuali	10	8	6	4
1.2 Apporto individuale ai risultati di gruppo	10	8	6	4
<b>2 Area dei comportamenti</b>				
2.1 Impegno, puntualità e precisione nella prestazione svolta	15	12	9	6
2.2 Iniziativa				
2.3 Propensione al lavoro di gruppo	15	12	9	6
2.4 Orientamento all'utenza interna ed esterna	15	12	9	6
<b>3 Area delle competenze</b>				
3.1 Conoscenza tecnico-disciplinari	10	8	6	4
3.2 Arricchimento professionale	10	8	6	4
3.3 Autonomia e capacità organizzativa				
3.4 Flessibilità operativa	15	12	9	6
				Punteggio massimo: 100

## Categoria C

<b>1 Area dei risultati</b>				
1.1 Risultati individuali	10	8	6	4
1.2 Apporto individuale ai risultati di gruppo	10	8	6	4
<b>2 Area dei comportamenti</b>				
2.1 Impegno, puntualità e precisione nella prestazione svolta	10	8	6	4
2.2 Iniziativa	10	8	6	4
2.3 Propensione al lavoro di gruppo	10	8	6	4
2.4 Orientamento all'utenza interna ed esterna	15	12	9	6
<b>3 Area delle competenze</b>				
3.1 Conoscenza tecnico-disciplinari	10	8	6	4
3.2 Arricchimento professionale	10	8	6	4
3.3 Autonomia e capacità organizzativa				
3.4 Flessibilità operativa	15	12	9	6
				Punteggio massimo: 100

**Categoria D**

Fattore									
<b>1</b>	<b>Area dei risultati</b>								
1.1	Risultati individuali	10	8	6	4				2
1.2	Apporto individuale ai risultati di gruppo	10	8	6	4				2
<b>2</b>	<b>Area dei comportamenti</b>								
2.1	Impegno, puntualità e precisione nella prestazione svolta	10	8	6	4				2
2.2	Iniziativa	10	8	6	4				2
2.3	Propensione al lavoro di gruppo	10	8	6	4				2
2.4	Orientamento all'utenza interna ed esterna	10	8	6	4				2
<b>3</b>	<b>Area delle competenze</b>								
3.1	Conoscenze tecnico-disciplinari	10	8	6	4				2
3.2	Arricchimento professionale	10	8	6	4				2
3.3	Autonomia e capacità organizzativa	10	8	6	4				2
3.4	Flessibilità operativa	10	8	6	4				2

Punteggio massimo: 100


  
 ORIGINALE
   
 IL SEGRETARIO GENERALE
   
 Carmela GERARDI

**SCHEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE - CAT. "A" E "B"**

Dipendente

Unità di Direzione

**1 Area dei risultati**

<b>1.1</b>	<b>Risultati individuali</b>					
	Misura il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati ovvero dei risultati attesi dall'esercizio dei compiti connessi alle mansioni proprie del ruolo ricoperto	10	8	6	4	2
<b>1.2</b>	<b>Apporto individuale ai risultati di gruppo</b>					
	Misura il grado di coinvolgimento e di apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi assegnati al gruppo di lavoro o alla struttura di appartenenza. Si considerano gli obiettivi di PEG/PDO assegnati al servizio	10	8	6	4	2

**2 Area dei comportamenti**

<b>2.1</b>	<b>Impegno, puntualità e precisione nella prestazione svolta</b>					
	Valuta l'impegno profuso nell'assolvimento dei compiti assegnati, la capacità dimostrata di operare nell'unità di tempo considerata, la puntualità e l'affidabilità negli adempimenti, l'accuratezza e la precisione con cui la prestazione è svolta, anche mediante un utilizzo ottimale degli strumenti disponibili	15	12	9	6	3
<b>2.3</b>	<b>Propensione al lavoro di gruppo</b>					
	Valuta la disponibilità ad interagire costruttivamente coi colleghi (anche di altri servizi) e la capacità di garantire in maniera costante il proprio apporto al lavoro di gruppo.	15	12	9	6	3
<b>2.4</b>	<b>Orientamento all'utenza interna ed esterna</b>					
	Valuta la capacità dimostrata di rapportarsi con gli utenti interni ed esterni, la qualità dei rapporti interpersonali e la tendenza ad evitare tensioni e conflitti. Valuta inoltre la capacità di comprendere i bisogni e risolvere i problemi dagli utenti interni ed esterni.	15	12	9	6	3

**3 Area delle competenze**

<b>3.1</b>	<b>Conoscenze tecnico-disciplinari</b>					
	Valuta il livello di acquisizione delle cognizioni tecniche, delle metodologie e degli strumenti indispensabili per l'esercizio delle funzioni connesse al ruolo ricoperto ovvero per lo svolgimento delle attività assegnate.	10	8	6	4	2
<b>3.2</b>	<b>Arricchimento professionale</b>					
	Valuta la disponibilità dell'individuo di arricchire la propria professionalità nel percorso lavorativo e di finalizzare al miglioramento della propria prestazione le conoscenze/competenze acquisite, anche attraverso l'autoformazione	10	8	6	4	2
<b>3.4</b>	<b>Flessibilità operativa</b>					
	Valuta la capacità di adattamento ai programmi ed ai carichi di lavoro e la disponibilità ad una prestazione oraria flessibile in caso di necessità o urgenza. Mette altresì in evidenza la capacità di affrontare situazioni nuove e/o impreviste con un approccio costruttivo.	15	12	9	6	3

**TOTALE =**

Eventuali sanzioni disciplinari nell'anno: (in caso positivo, specificare il tipo di sanzione)

Potenza

Il valutatore

Per presa visione - Il valutato  
(data e firma)

GB 11  
B. M.  
F. M.  
GR

CSC  
F.  
T.C.  
P. M.  
C. M.

UIC - BPC  
J. B.  
A. M.  
29



ORIGINALE  
REGISTRO GENERALE  
Carmela GERARDI

# SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE - CAT. "C"

Dipendente

Unità di Direzione

## 1 Area dei risultati

1.1	<b>Risultati Individuali</b>					
	Misura il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati ovvero dei risultati attesi dall'esercizio dei compiti connessi alle mansioni proprie del ruolo ricoperto	10	8	6	4	2
1.2	<b>Apporto individuale ai risultati di gruppo</b>					
	Misura il grado di coinvolgimento e di apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi assegnati al gruppo di lavoro o alla struttura di appartenenza. Si considerano gli obiettivi di PEG/PDO assegnati al servizio.	10	8	6	4	2

## 2 Area dei comportamenti

2.1	<b>Impegno, puntualità e precisione nella prestazione svolta</b>					
	Valuta l'impegno profuso nell'assolvimento dei compiti assegnati, la capacità dimostrata di operare nell'unità di tempo considerata, la puntualità e l'affidabilità negli adempimenti, l'accuratezza e la precisione con cui la prestazione è svolta, anche mediante un utilizzo ottimale degli strumenti disponibili.	10	8	6	4	2
2.2	<b>Iniziativa</b>					
	Valuta la capacità dimostrata di prendere iniziative e decisioni operative, nell'ambito del proprio ruolo e delle proprie competenze, per affrontare e risolvere problemi, criticità ed imprevisti. Valuta anche la capacità dimostrata di proporre o introdurre modalità lavorative innovative per semplificare l'attività e migliorare l'efficacia del servizio.	10	8	6	4	2
2.3	<b>Propensione al lavoro di gruppo</b>					
	Valuta la disponibilità ad interagire costruttivamente coi colleghi (anche di altri servizi) e la capacità di garantire in maniera costante il proprio apporto al lavoro di gruppo.	10	8	6	4	2
2.4	<b>Orientamento all'utenza interna ed esterna</b>					
	Valuta la capacità dimostrata di rapportarsi con gli utenti interni ed esterni, la qualità dei rapporti interpersonali e la tendenza ad evitare tensioni e conflitti. Valuta inoltre la capacità di comprendere i bisogni e risolvere i problemi dagli utenti interni ed esterni.	15	12	9	6	3

## 3 Area delle competenze

3.1	<b>Conoscenze tecnico-disciplinari</b>					
	Valuta il livello di acquisizione delle cognizioni tecniche, delle metodologie e degli strumenti indispensabili per l'esercizio delle funzioni connesse al ruolo ricoperto ovvero per lo svolgimento delle attività assegnate.	10	8	6	4	2
3.2	<b>Arricchimento professionale</b>					
	Valuta la disponibilità dell'individuo di arricchire la propria professionalità nel percorso lavorativo e di finalizzare al miglioramento della propria prestazione le conoscenze/competenze acquisite, anche attraverso l'autoformazione.	10	8	6	4	2
3.4	<b>Flessibilità operativa</b>					
	Valuta la capacità di adattamento ai programmi ed ai carichi di lavoro e la disponibilità ad una prestazione oraria flessibile in caso di necessità o urgenza. Mette altresì in evidenza la capacità di affrontare situazioni nuove e/o impreviste con un approccio costruttivo.	15	12	9	6	3

TOTALE =

Eventuali sanzioni disciplinari nell'anno: (in caso positivo, specificare il tipo di sanzione)

Potenza

Il valutatore

Per presa visione - Il valutato  
(data e firma)

ORIGINALE  
IL SEGRETARIO GENERALE  
Carmela GERARDI

# SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE - CAT. "D"

Dipendente

Unità di Direzione

## 1 Area dei risultati

1.1	<b>Risultati individuali</b>					
	Misura il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati ovvero dei risultati attesi dall'esercizio dei compiti connessi alle mansioni proprie del ruolo ricoperto	10	8	6	4	2
1.2	<b>Apporto individuale ai risultati di gruppo</b>					
	Misura il grado di coinvolgimento e di apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi assegnati al gruppo di lavoro o alla struttura di appartenenza. Si considerano gli obiettivi di PEG/PDO assegnati al servizio.	10	8	6	4	2

## 2 Area dei comportamenti

2.1	<b>Impegno, puntualità e precisione nella prestazione svolta</b>					
	Valuta l'impegno profuso nell'assolvimento dei compiti assegnati, la capacità dimostrata di operare nell'unità di tempo considerata, la puntualità e l'affidabilità negli adempimenti, l'accuratezza e la precisione con cui la prestazione è svolta, anche mediante un utilizzo ottimale degli strumenti disponibili	10	8	6	4	2
2.2	<b>Iniziativa</b>					
	Valuta la capacità dimostrata di prendere iniziative e decisioni operative, nell'ambito del proprio ruolo e delle proprie competenze, per affrontare e risolvere problemi, criticità ed imprevisti. Valuta anche la capacità dimostrata di proporre o introdurre modalità lavorative innovative per semplificare l'attività e migliorare l'efficacia del servizio.	10	8	6	4	2
2.3	<b>Propensione al lavoro di gruppo</b>					
	Valuta la disponibilità ad interagire costruttivamente coi colleghi (anche di altri servizi) e la capacità di garantire in maniera costante il proprio apporto al lavoro di gruppo.	10	8	6	4	2
2.4	<b>Orientamento all'utenza interna ed esterna</b>					
	Valuta la capacità dimostrata di rapportarsi con gli utenti interni ed esterni, la qualità dei rapporti interpersonali e la tendenza ad evitare tensioni e conflitti. Valuta inoltre la capacità di comprendere i bisogni e risolvere i problemi dagli utenti interni ed esterni.	10	8	6	4	2

## 3 Area delle competenze

3.1	<b>Conoscenze tecnico-disciplinari</b>					
	Valuta il livello di acquisizione delle cognizioni tecniche, delle metodologie e degli strumenti indispensabili per l'esercizio delle funzioni connesse al ruolo ricoperto ovvero per lo svolgimento delle attività assegnate.	10	8	6	4	2
3.2	<b>Arricchimento professionale</b>					
	Valuta la disponibilità dell'individuo di arricchire la propria professionalità nel percorso lavorativo e di finalizzare al miglioramento della propria prestazione le conoscenze/competenze acquisite, anche attraverso l'autoformazione.	10	8	6	4	2
3.3	<b>Autonomie e capacità organizzativa</b>					
	Valuta la capacità del dipendente di autogestirsi nell'ambito di istruzioni o direttive ricevute, di saper programmare le attività a cui è preposto, di controllare le fasi di realizzazione ed i risultati ottenuti in relazione alla programmazione del lavoro, di stabilire efficacemente le priorità assegnando (qualora ne abbia titolo) i compiti ai propri collaboratori. Valuta inoltre la capacità di coordinamento e di motivazione delle risorse umane assegnate	10	8	6	4	2
3.4	<b>Flessibilità operativa</b>					
	Valuta la capacità di adattamento ai programmi ed ai carichi di lavoro e la disponibilità ad una prestazione oraria flessibile in caso di necessità o urgenza. Mette altresì in evidenza la capacità di affrontare situazioni nuove e/o impreviste con un approccio costruttivo.	10	8	6	4	2

TOTALE =

Eventuali sanzioni disciplinari nell'anno: (in caso positivo, specificare il tipo di sanzione)

Potenza

Il valutatore

Per presa visione - il valutato  
(data e firma)

ORIGINALE  
IL SEGRETARIO GENERALE  
Campese

Handwritten signatures and initials are present at the bottom of the page, including "GSC", "UIC-FPC", and various personal signatures.