

# **UNIONE VAL D'ENZA**

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

**(art. 7 D. Lgs 150/2009 e ss.mm.ii. )**

## **INDICE**

### **Titolo I - Finalità e attori del sistema di misurazione e valutazione della performance**

- Art. 1 - Oggetto
- Art. 2 - Soggetti del processo di misurazione e valutazione della prestazione

### **Titolo II – Ciclo di gestione della performance**

- Art. 3 - Formazione degli obiettivi e risorse – fasi e tempi
- Art. 4 - Contenuto del Piano delle Performance (sottosezione Performance del PIAO)
- Art. 5 - Articolazione degli obiettivi e definizione di performance organizzativa
- Art. 6 - Assegnazione degli obiettivi e collegamento con le risorse
- Art. 7 - Funzioni dei soggetti
- Art. 8 – Misurazione della Performance
- Art. 9 – Monitoraggio degli obiettivi assegnati
- Art. 10 – Documento di relazione sulla Performance e rendicontazione

### **Titolo III – Sistema di valutazione della Performance e Premialità**

- Art. 11 - Sistema di valutazione della performance organizzativa ed individuale
- Art. 12 - Valutazione della performance del personale titolare di incarichi di Elevata Qualificazione
- Art. 13 - Fattori incidenti sulla valutazione dei titolari di incarichi di Elevata Qualificazione
- Art. 14 - Fattori presupposto
- Art. 15 – Collegamento con il sistema retributivo della valutazione dei titolari di incarichi di Elevata Qualificazione
- Art. 16 – Valutazione del personale non apicale
- Art. 17 - Collegamento con il sistema retributivo delle valutazioni del personale non apicale
- Art. 18 - Partecipazione dei dipendenti ad eventuali obiettivi specifici (es. ex art. 67.5 CCNL 2016-2018)
- Art. 19 – Meccanismo di garanzia – procedure di conciliazione

## **ALLEGATI**

1. Scheda di valutazione per il personale titolare di incarichi di elevata qualificazione
2. Schede di valutazione per il personale non apicale

## **TITOLO I - FINALITA' E ATTORI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

### **Art. 1 - Oggetto**

1. Le disposizioni contenute nel presente provvedimento disciplinano il sistema di misurazione e di valutazione della "performance" organizzativa e individuale per l'Unione ed i comuni aderenti.

### **Art. 2 - Soggetti del processo di misurazione e valutazione della prestazione**

1. Nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale dell'ente intervengono: il Nucleo di Valutazione (NdV), il Sindaco (ovvero il Presidente), la Giunta, il Segretario Comunale e i Titolari di Posizioni Organizzativa (d'ora in avanti leggasi personale con Elevata Qualificazione ai sensi del nuovo CCNL Funzioni Locali 2019-2021).

## **TITOLO II – CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE**

### **Art. 3 - Formazione degli obiettivi e risorse – fasi e tempi**

1. Anche sulla base degli indirizzi strategici emersi in sede di redazione del DUP, previa negoziazione con i responsabili di servizio/settore, entro il 31 gennaio, l'ente adotta il Piano Integrato di Attività ed Organizzazione, contenente la sottosezione "Performance", secondo le modalità indicate dal DM 30 giugno 2022<sup>1</sup>.
2. La sottosezione Performance del PIAO, ovvero il Piano Dettagliato degli Obiettivi nel PEG, racchiude la programmazione degli obiettivi del triennio successivo, con declinazione, per l'annualità successiva, degli stessi obiettivi in piani d'azione annuali.
3. Il Piano deve essere pubblicato entro 30 giorni dalla sua approvazione nella sezione Trasparenza, del sito comunale per opportuna diffusione ai cittadini interessati.

### **Art. 4 - Contenuto del Piano delle Performance (sottosezione Performance del PIAO)**

1. Il Piano della Performance (leggasi sottosezione Performance del PIAO d'ora in avanti) costituisce il documento programmatico, costantemente aggiornato ai fini dell'inserimento di eventuali variazioni nel periodo di riferimento, che definisce, con riferimento agli obiettivi individuati ed alle risorse disponibili, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della prestazione dell'ente nonché gli obiettivi individuali assegnati ai responsabili e relativi indicatori.
2. Il Piano delle Performance contiene la rappresentazione degli obiettivi strategici e operativi, definiti in relazione ai bisogni della collettività, alle priorità politiche e alle strategie dell'amministrazione. Essi devono essere riferiti a un arco temporale determinato, definiti in modo specifico e misurabili in termini oggettivi e chiari, tenuto conto della qualità e quantità delle risorse finanziarie, strumentali e umane disponibili. Gli obiettivi del PdP contengono l'indicazione del Titolare di incarico di Elevata qualificazione responsabile, gli eventuali i pesi ponderali dei singoli obiettivi ai fini della valutazione e gli indicatori di misurazione per ciascun obiettivo.

### **Art. 5 - Articolazione degli obiettivi e definizione di performance organizzativa**

1. In conformità alle prescrizioni contenute nel decreto legislativo 150/2009, così come modificato e integrato dal decreto legislativo 74/2017, gli obiettivi individuati dalla Giunta, in

---

<sup>1</sup> Il DM del 30 giugno 2022 sul PIAO, prevede l'obbligatorietà della Sottosezione Performance per gli enti al di sopra dei 50 dipendenti. Per gli altri, la performance viene rappresentata unitamente al Piano Esecutivo di Gestione, secondo quanto previsto dal TUEL.

coerenza con il Documento unico di programmazione, prima dell'inizio dell'esercizio finanziario, si articolano secondo la seguente classificazione e rappresentano la "performance organizzativa":

- **Performance organizzativa di ente**, misura la capacità dell'ente di conseguire obiettivi strategici comuni o di essere performante in alcuni aspetti ritenuti strategici. Essa viene definita in sede di PEG ed è rappresentata da:

- a) obiettivi generali, che identificano le priorità strategiche, in relazione alle attività e ai servizi erogati, coerentemente con le politiche nazionali e gli eventuali indirizzi adottati dal Presidente del Consiglio in relazione anche al livello e alla qualità dei servizi da garantire ai cittadini, nonché con le politiche dell'amministrazione la cui realizzazione sia ritenuta di particolare rilievo e siano caratterizzate da trasversalità (ad es. obiettivi collegati al Valore Pubblico del PIAO)

Esempi di obiettivi generali possono essere: grado di realizzazione degli obiettivi generali e specifici strategici dell'Amministrazione definiti nei documenti di programmazione – pianificazione [% grado di realizzazione del DUP]; garantire il pareggio di bilancio con un avanzo di amministrazione contenuto nell'ordine del X%;

- b) obiettivi trasversali a tutto l'ente, che possono coincidere anche con particolari progetti che coinvolgono tutta l'organizzazione.

Esempi di obiettivi trasversali possono essere: implementazione del regolamento europeo per il GDPR; sviluppo della digitalizzazione dei processi operativi ecc.

- **Performance organizzativa di struttura**, misura la capacità della singola struttura organizzativa (Area o Settore) di conseguire gli obiettivi assegnati e di garantire la performance dei processi di erogazione dei servizi (attività istituzionale corrente della struttura). Rappresentata da:

- c) obiettivi settoriali, riferiti alla performance richiesta alle unità organizzative derivante attività progettuale legata agli obiettivi assegnati;
- d) performance dei processi (attività istituzionale corrente della struttura), anche con riferimento agli standard garantiti per i servizi erogati.

2. Gli obiettivi, selezionabili all'interno di una o più delle classi di cui al comma 1, possono riguardare anche adempimenti che rivestano particolare rilievo in relazione ai benefici per gli utenti, per l'esercizio dei diritti o per la trasparenza amministrativa e la prevenzione della corruzione. All'interno del Piano Performance possono essere anche previste specifiche forme di progettualità alle quali collegare sistemi di premialità ai dipendenti che vi partecipano, compatibilmente con la sussistenza di adeguate risorse finanziarie e con le disponibilità del fondo per le risorse decentrate.
3. Tutte le diverse tipologie di obiettivi di performance organizzativa devono essere contenuti all'interno del Piano delle Performance, che può essere modificato in corso d'anno, in relazione a nuove esigenze emerse od alla necessità sopravvenuta di apportare azioni correttive agli obiettivi già approvati ed assegnati.

## Art. 6 - Assegnazione degli obiettivi e collegamento con le risorse

1. L'assegnazione degli obiettivi di performance organizzativa ha lo scopo di rendere funzionale ed efficace l'attività amministrativa, orientandola verso la realizzazione delle "aspettative di risultato" espresse in termini di azioni specifiche che si caratterizzano per la modalità, il tempo di attuazione o le dimensioni da realizzare.
2. In coerenza con quanto disposto negli articoli precedenti, gli obiettivi rappresentano le azioni attraverso le quali si realizzano gli indirizzi strategici di riferimento dell'ente. Gli obiettivi relativi alla performance di ente e di struttura possono essere ponderati. Il peso relativo che viene loro attribuito contribuisce alla valutazione del grado medio di raggiungimento dei risultati previsti.

3. Gli obiettivi di performance organizzativa sono assegnati ai responsabili che ne curano l'attuazione e rispondono in caso di mancata o inadeguata realizzazione. Al fine di monitorare i processi di interazione trasversale, nel caso di cui all'articolo precedente, comma 1 punto c), all'interno di uno stesso progetto possono essere individuati obiettivi assegnati a responsabili diversi.
4. Qualora la realizzazione di un obiettivo richieda l'utilizzo di specifiche risorse, in fase di assegnazione potrà essere definito il riferimento al capitolo di spesa.
5. Qualora un obiettivo abbia come fine esplicito l'incremento di entrata o la diminuzione di spesa, nella fase di assegnazione, potranno essere specificati i capitoli di riferimento.
6. Il processo di assegnazione degli obiettivi ha inizio, indipendentemente dall'approvazione del bilancio di previsione, allo scopo di orientare l'azione amministrativa verso il perseguimento della funzionalità

## **Art. 7 - Funzioni dei soggetti**

1. Le funzioni di programmazione dell'ente e valutazione della performance sono svolte:
  - a) dall'organo esecutivo di governo che, sulla base degli indirizzi e programmi strategici, promuove la cultura della responsabilità per il miglioramento della performance, del merito, della trasparenza e dell'integrità.  
A tal fine, annualmente, unitamente alla assegnazione delle dotazioni necessarie ai responsabili dei servizi, determina nel piano della performance gli obiettivi, i quali sono:
    - definiti in coerenza con le azioni strategiche di mandato cui riferiscono;
    - definiti in relazione ai bisogni della collettività;
    - definiti in modo specifico e chiaro in modo da rendere facilmente comprensibile il risultato e la performance attesa dall'ente;
    - tali da garantire una lettura sia degli obiettivi operativi sia degli eventuali obiettivi strategici;
    - sia a livello organizzativo che individuale classificati per centro di responsabilità/centro di costo o elementare;
    - misurabili in termini oggettivi ovvero corredati da appositi indicatori di performance (e relativi target);
    - commisurati e correlati alle risorse finanziarie, strumentali e umane disponibili;
  - b) dal NdV, che:
    - monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni;
    - comunica tempestivamente le criticità riscontrate alla giunta;
    - valida la relazione sulla performance; la validazione positiva delle attività dell'amministrazione o dell'ente è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti incentivanti;
    - garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi incentivanti, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
    - valuta la performance dei Titolari di incarichi di Elevata Qualificazione in relazione ai risultati attesi e propone al Sindaco/Presidente l'attribuzione degli eventuali incentivi economici previsti dal CCNL di categoria;
    - è responsabile della corretta applicazione del sistema di valutazione;
    - promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità di cui alle vigenti disposizioni;
    - collabora nella definizione del sistema di valutazione, da sottoporre all'approvazione della Giunta Comunale/dell'Unione;
    - supporta, ove richiesto, il Sindaco/Presidente nella valutazione annuale del Segretario Comunale/dell'Unione.
  - c) dai Titolari di Posizione Organizzativa/Elevate Qualificazioni, che valutano le performance

- individuali del personale loro assegnato, per le finalità perseguite dagli strumenti di valorizzazione del merito di cui al successivo art. 16;
- d) dal Sindaco/Presidente che valuta la performance del Segretario comunale e la attribuzione degli eventuali incentivi economici previsti dal CCNL di categoria;
  - e) dalla Giunta che approva il Piano delle Performance ed approva la Relazione;
  - f) dal Segretario che supporta la Giunta nella fase di concertazione con i responsabili di servizio in ordine alla predisposizione del Piano e supporta i responsabili di Servizio/Settore nella fase di valutazione.

#### **Art. 8 – Misurazione della Performance**

1. La performance deve sempre tradursi in obiettivi la cui attuazione sia esplicitata in termini di rispetto dei tempi e/o dimensioni da realizzare e/o specifiche modalità di attuazione. Gli obiettivi, inoltre, debbono essere esplicitamente attribuiti a responsabili e/o uffici dell'ente a cui sia assegnato il compito di promuoverne e presidiarne l'attuazione, anche ai fini della valutazione.
2. Ai fini del monitoraggio, della valutazione e della rendicontazione, la performance dovrà essere esplicitata in termini di "risultato atteso", utilizzando, tra l'altro, le seguenti aree di misurazione:
  - a. Economicità, che esprime il grado di conseguimento di obiettivi di razionalizzazione della spesa;
  - b. Efficienza, che esprime il grado di ottimizzazione della gestione interna;
  - c. Efficacia, che esprime il grado di conseguimento di risultati riferiti a progetto o a servizi rivolto all'utenza o al territorio;
  - d. Adempimento, che riguarda la realizzazione di specifiche attività la cui esecuzione sia richiesta da norme di legge e la cui attuazione rivesta particolare valore strategico;
  - e. Garanzia, che riguarda tutte le attività dell'ente finalizzate al miglioramento del rapporto con il cittadino, anche con riferimento alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione. A tal fine si prevede di predisporre annualmente un piano di rilevazione del livello di soddisfazione degli utenti su uno o più dei servizi erogati (Customer Satisfaction) o altre modalità di coinvolgimento dei cittadini nella valutazione dei servizi. L'applicazione degli strumenti di ascolto e coinvolgimento dei cittadini può svilupparsi con gradualità e armonia con le possibilità e le esigenze dei servizi interessati.

#### **Art. 9 - Monitoraggio degli obiettivi assegnati**

1. Con cadenza semestrale, e comunque con il primo momento fissato non oltre il 31 luglio, i Titolari di incarichi di Elevata Qualificazione, previo confronto con il personale assegnato e documentato da apposita relazione, comunicano al Segretario Comunale e al NdV il monitoraggio dell'andamento della performance dell'ambito di propria responsabilità. La relazione di monitoraggio infra-annuale contiene informazioni circa lo stato di attuazione degli obiettivi assegnati con il Piano della Performance. Il mancato monitoraggio degli obiettivi e il mancato confronto con i dipendenti assegnati, in particolare in presenza di criticità, può essere considerato dal NDV tra gli elementi per la valutazione del Titolare di Incarico di elevata qualificazione.
2. Il NdV, sulla base della relazione semestrale di andamento del Piano della Performance, presenta al Sindaco una nota nella quale vengono evidenziati potenziali punti critici nella performance della struttura amministrativa nel suo complesso.
3. Nel caso in cui la relazione del NdV evidenzia criticità nella performance della struttura amministrativa, i Titolari di incarichi di Elevata Qualificazione interessati predispongono, in apposita relazione, le proposte di azione correttiva che saranno esaminate in seduta congiunta con l'Amministrazione per disamina e valutazione e/o le proposte di modifica del Piano, in caso di impossibilità di raggiungimento di un obiettivo non imputabile alla struttura organizzativa.

## **Art. 10 - Documento di relazione sulla Performance e rendicontazione**

1. Il documento di Relazione sulla Performance costituisce lo strumento per la misurazione, la valutazione e la trasparenza dei risultati dell'Ente.
2. La Relazione sulla Performance evidenzia, a consuntivo, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e alle risorse assegnate, rilevando gli eventuali scostamenti.
3. Di norma, entro il mese di aprile dell'esercizio successivo, i Titolari di incarichi di Elevata Qualificazione predispongono una relazione sul raggiungimento degli obiettivi assegnati, sulla base dei contenuti previsti nel Piano della Performance, riportante la consuntivazione dei risultati misurati attraverso gli indicatori previsti, e provvedono alla trasmissione della stessa al NdV per validazione. Sempre entro il medesimo termine, i Titolari di incarichi di Elevata Qualificazione predispongono e trasmettono al NDV la scheda informativa per la valutazione delle Competenze del personale loro assegnato di cui al successivo art. 12.
4. Entro 30 giorni dalla relazione di cui al precedente punto, il NdV valutata la performance dei Titolari di di incarichi di Elevata Qualificazione, propone alla Giunta Comunale/dell'Unione la attribuzione agli stessi degli eventuali incentivi economici previsti dal CCNL di categoria.
5. Di norma, entro il mese di giugno, la Relazione sulla Performance viene adottata dalla Giunta comunale/dell'Unione, dopo la validazione da parte del Nucleo di Valutazione e successivamente pubblicata sul sito istituzionale dell'Ente, sezione Trasparenza.

## **Titolo III – Sistema di valutazione della Performance e Premialità**

### **Art. 11 – Sistema di valutazione della Performance organizzativa ed individuale**

1. Il Comune/l'Unione promuove l'attivazione di sistemi di valutazione allo scopo di favorire la diffusione di comportamenti virtuosi orientati al corretto esercizio delle competenze e dei ruoli attribuiti e delle responsabilità connesse.
2. Il sistema di valutazione riguarda i seguenti ambiti:
  - a. La valutazione della performance organizzativa:
    - performance organizzativa di ente;
    - performance organizzativa di struttura.
  - b. La valutazione della performance individuale:
    - grado di raggiungimento degli obiettivi individuali relativi all'ambito organizzativo di interesse (contributo dato al raggiungimento degli obiettivi individuali);
    - grado di copertura del ruolo (comportamenti organizzativi)
3. Il collegamento della performance organizzativa con il sistema di premialità individuale si attua con pesi differenti dei fattori di misurazione nella scheda di valutazione, in funzione del ruolo e della categoria ricoperta (ovvero secondo la nuova classificazione prevista dal CCNL Funzioni Locali 2019-2021).
4. La valutazione della performance organizzativa di ente e di struttura viene effettuata a cura del Nucleo di Valutazione previa istruttoria sulla base di relazioni prodotte dai responsabili.
5. I punteggi di graduazione del raggiungimento degli obiettivi sono attribuiti in base al confronto del risultato ottenuto dal raggiungimento degli obiettivi assegnati e documentato nella Relazione sulla Performance con i valori minimi e massimi di risultato atteso e nel caso di obiettivi per i quali non sia stato previsto un intervallo (obiettivi si/no) la valutazione intermedia viene condotta avendo a riferimento l'unico valore individuato. Il valore soglia al di sotto del quale l'obiettivo non viene considerato raggiunto è pari al 60%. Dal 61% di grado di raggiungimento accertato, l'obiettivo viene considerato raggiunto secondo criterio proporzionale.

## **Art. 12 - Valutazione della performance del personale titolare di incarichi di Elevata Qualificazione**

1. La valutazione della performance del personale Titolare di incarichi di Elevata Qualificazione prende in esame i seguenti fattori:
  - a) **la performance organizzativa di Ente (da intendersi anche come “Ente allargato” Comuni/Unione):** nella misura del 20% dei punteggi attribuibili al valutato;
  - b) **la performance organizzativa della struttura diretta:** nella misura del 30% per quanto riguardano gli obiettivi assegnati al responsabile e nella misura del 20% per quanto attiene agli indicatori di performance dei processi della struttura assegnata;
  - c) **il contributo dato al raggiungimento di obiettivi individuali:** nella misura del 10% dei punteggi attribuibili al valutato;
  - d) **il grado di copertura di ruolo:** i cosiddetti comportamenti organizzativi, nella misura del 20% dei punteggi attribuibili al valutato.
2. Il personale titolare di incarichi di Elevata Qualificazione è valutato attraverso un iter che prevede: comunicazione iniziale degli obiettivi dell'area organizzativa di appartenenza e del peso attribuito ai fattori di valutazione del comportamento organizzativo; colloquio intermedio infra-annuale; colloquio finale di restituzione della valutazione complessiva data.
3. La valutazione della *performance organizzativa di ente* viene effettuata dal Nucleo di Valutazione tenendo conto dei diversi elementi che annualmente l'ente decide di considerare. Essi possono avere pesi differenziati a seconda della rilevanza che l'ente ritiene di attribuire loro. La sommatoria delle percentuali di raggiungimento dei risultati degli obiettivi di ente, ponderata in relazione al loro peso, determina il grado di raggiungimento della performance di ente.
4. La valutazione degli *obiettivi di struttura* viene effettuata dal Nucleo di Valutazione e tiene conto del loro peso ponderato e del grado di raggiungimento accertato in sede di valutazione dei risultati degli obiettivi di PEG. La sommatoria delle percentuali di raggiungimento dei risultati degli obiettivi di struttura, ponderata in relazione al loro peso, determina il grado di raggiungimento della performance di struttura relativamente alla componente obiettivi.
5. La valutazione della *performance dei processi* (attività istituzionale corrente della struttura) viene effettuata dal Nucleo di Valutazione sulla base delle relazioni di rendicontazione predisposte dai responsabili e che evidenziano il grado di scostamento rispetto ai valori target definiti in sede di PEG per gli indicatori di funzionamento dei processi organizzativi dei servizi. La valutazione avviene tenendo conto dei risultati ottenuti e delle condizioni organizzative in cui il settore ha operato.
6. La valutazione del *contributo dato al raggiungimento degli obiettivi individuali* viene formulata dal Nucleo di Valutazione sentito quali interlocutori privilegiati il Sindaco/Presidente e il Segretario Comunale/dell'Unione. Gli obiettivi individuali possono essere individuati tra quelli assegnati alla struttura diretta dal responsabile, ma rispetto ai quali il grado di intervento diretto dello stesso ha una valenza particolarmente significativa. La valutazione del grado di contributo al raggiungimento si differenzia dalla valutazione del semplice grado di raggiungimento dell'obiettivo in quanto misura lo sforzo e l'impegno profusi dal titolare nel conseguimento dell'obiettivo stesso.
7. La valutazione del grado di copertura di ruolo viene formulata dal NdV sentiti quali interlocutori privilegiati il Sindaco/Presidente e il Segretario Comunale/dell'Unione secondo quanto previsto dal sistema descritto nel presente documento entro il 15 Maggio. Il NdV, ai fini dell'istruttoria necessaria alla valutazione, può eventualmente richiedere ai Titolari di incarichi di Elevata Qualificazione una descrizione sommaria di fatti, azioni documentabili, eventi o documenti che possono essere portati ad evidenza delle competenze agite nel periodo considerato.
8. I fattori ed i comportamenti oggetti di valutazione per il grado di copertura del ruolo ed i relativi pesi sono espressi come segue:

| <i>Format per l'istruttoria e parametri di valutazione del comportamento organizzativo dei TPO/Elevate Qualificazioni</i> |  | <b>A</b>      | <b>B</b>                       | <b>C</b>   |
|---|--|---------------|--------------------------------|--|
| <b>Fattori di valutazione</b>   | <b>Comportamenti oggetto di valutazione</b>  | <b>Peso %</b> | <b>Valutazione (da 1 a 10)</b> | <b>Punteggio complessivo Valutazione per Peso<br/>= (A*B)/10</b> |
| Capacità di programmazione e controllo delle attività   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacità di individuare gli obiettivi ed elaborare un programma di lavoro, quantificando le risorse necessarie, tenendo conto degli indirizzi della Giunta.</li> <li>- Capacità di gestire le attività di competenza, anche attraverso periodiche azioni di monitoraggio e verifica dello stato di avanzamento degli obiettivi e dell'impiego delle risorse, proponendo l'adozione di interventi correttivi.</li> <li>- Miglioramento dei processi lavorativi e/o dei servizi.</li> <li>- Semplificazione delle procedure.</li> </ul> | 5             |                                |  |
| Capacità di gestione e valorizzazione delle risorse umane   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comportamenti ed iniziative adottati per valorizzare i collaboratori ed accrescerne la motivazione.</li> <li>- Analisi e segnalazione dei fabbisogni formativi e di addestramento/aggiornamento del personale assegnato.</li> <li>- Qualità della Leadership espressa.</li> <li>- Valutazione differenziata e meritocratica dei collaboratori.</li> </ul>   | 5             |                                |  |
| Orientamento all'utente esterno/interno   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacità di individuare e analizzare i bisogni dell'utenza interna ed esterna.</li> <li>- Capacità di analizzare l'impatto delle azioni sull'utenza interna ed esterna.</li> <li>- Contributo al miglioramento delle relazioni interne ed esterne all'ente.</li> <li>- Utilizzo di sistemi informativi orientati all'utenza.</li> </ul>   | 2,5           |                                |  |
| Gestione delle risorse finanziarie  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacità di presidiare le entrate previste e le azioni volte al loro eventuale recupero.</li> <li>- Capacità di gestire il budget assegnato.</li> </ul>   | 2,5           |                                |  |
| Responsabilità nella gestione degli impegni   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacità di presidiare le attività assegnate alla struttura nei tempi e nei modi previsti e di intervenire tempestivamente per la soluzione di eventuali problematiche</li> </ul>   | 2,5           |                                |  |
| Flessibilità organizzativa  | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Disponibilità alle eventuali modifiche organizzative proposte o alle innovazioni che comportano un cambiamento nel modo di lavorare.</li> <li>- Proattività verso le novità ed i cambiamenti.</li> <li>- Iniziative e proposte avanzate per:                             <ol style="list-style-type: none"> <li>1. la realizzazione degli obiettivi previsti negli strumenti di programmazione</li> <li>2. la razionalizzazione dell'organizzazione interna</li> </ol> </li> </ul>   | 2,5           |                                |  |
| <b>TOTALE</b>   |  | <b>20</b>     |                                | <b>20 punti</b>  |

9. Per l'espressione dei giudizi sul comportamento osservato di cui alla tabella del precedente comma 8 si prendono in considerazioni i seguenti gradi di valutazione.

| Giudizio                  | Significato  | Punteggio attribuibile |
|---------------------------|--|------------------------|
| Inefficiente              | Il dipendente non ha fornito alcun apporto apprezzabile nè ha mostrato interesse a impegnarsi per questo. Il comportamento non è in linea con i requisiti richiesti dal ruolo. | 0-2                    |
| Efficiente, ma inefficace | Il dipendente si è impegnato al minimo ed ha dato un contributo corrispondente. Il comportamento è al limite   | 3-4                    |

|                        |  |      |
|------------------------|--|------|
|                        | dei requisiti di ruolo   |      |
| Efficace               | Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un contributo di valore medio. Il comportamento è in linea con gli standard di sufficienza dei requisiti di ruolo                     | 5-6  |
| Efficace ed efficiente | Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un contributo apprezzabile.. Il comportamento è in linea con standard di piena adeguatezza ai requisiti di ruolo                      | 7-8  |
| Ottimo                 | Il dipendente si è impegnato con buoni risultati ed ha fornito un ottimo contributo<br><br>Il comportamento è in linea con standard di eccellenza rispetto ai requisiti di ruolo | 9-10 |

### **Art. 13 – Fattori incidenti sulla valutazione dei titolari di incarichi di Elevata Qualificazione**

1. La valutazione dei Titolari di incarichi di Elevata Qualificazione, così come disciplinata dall'articolo precedente, può essere incisa dalla considerazione dei fattori qui elencati e dettagliatamente disciplinati nell'articolo seguente:

- **Fattori presupposto:** attengono ad aspetti che riguardano l'adempimento di obblighi ineludibili o l'assenza di condizioni che non consentono l'avvio del processo valutativo;

### **Art. 14 - Fattori presupposto**

1. Non si procede all'avvio del processo valutativo in presenza delle condizioni qui di seguito elencate:

- a) Condanna per reati contro la pubblica amministrazione o per altri fatti da cui derivi danno all'immagine per l'amministrazione, il cui accertamento sia stato riconosciuto dal giudice competente;
- b) Gravi e reiterate inadempienze relativamente alla prevenzione della corruzione o della trasparenza che hanno dato luogo alla comminazione di sanzioni disciplinari;
- c) Violazione di obblighi comportamentali che abbiano comportato una sanzione disciplinare superiore alla sospensione dal servizio con privazione della retribuzione fino ad un massimo di 10 giorni;
- d) Violazione delle disposizioni contenute nell'articolo 7 del d.lgs 165/2001, in materia di stipula di contratti di collaborazione (comma 5-bis, art. 7 del dlgs 165/2001)

### **Art. 15. Collegamento con il sistema retributivo della valutazione dei titolari di Incarichi di Elevata Qualificazione**

1. Di norma, entro il mese successivo a quello relativo alla rendicontazione dei risultati di performance dell'ente e delle strutture organizzative e sentito il Segretario Comunale, il Nucleo di Valutazione predispone la valutazione relativa ad ogni titolare di incarico di Elevata Qualificazione e propone al Sindaco/Presidente la valutazione.
2. Il Sindaco/Presidente recepisce la proposta di valutazione del NdV e confermatala, o modificatala motivatamente, attribuisce la valutazione finale.
3. Il punteggio di valutazione espresso in centesimi determina la percentuale di premio spettante al titolare di EQ ai sensi dell'art. 17 del CCNL Funzioni Locali 2019-2021.
4. L'ente può definire una percentuale massima del premio di risultato rapportato al valore dell'indennità di posizione goduta dal responsabile (es. 25% come nel CCNL 1999) in funzione delle risorse disponibili.
5. Ai sensi e per gli effetti di quanto previsto dall'articolo 3 comma 5 bis del D. Lgs 150/2009, si assume come valore attestante l'insufficiente rendimento il punteggio inferiore ai 40 punti. In

caso di valutazione inferiore a 60 punti, pur non essendo integrata la fattispecie dell'insufficiente rendimento, il dipendente non partecipa al sistema di premialità di cui al presente articolo.

#### Art. 16. Valutazione del personale non apicale

1. La valutazione del personale di comparto prende in esame i seguenti fattori.
  - a) **la performance organizzativa di ente:** in misura variabile a seconda della categoria di appartenenza come indicato all'art. 11, comma 3;
  - b) **la performance organizzativa della struttura di diretta appartenenza:** in misura variabile a seconda della categoria di appartenenza ed in relazione al servizio di diretta appartenenza, qualora non siano stati previsti per il servizio specifici obiettivi o indicatori di performance si considerano i risultati del settore di appartenenza;
  - c) **il contributo dato al raggiungimento alla performance della struttura di appartenenza:** in misura variabile a seconda della categoria di appartenenza come indicato all'art. 11, comma 3;
  - d) **il grado di copertura di ruolo:** i cosiddetti comportamenti organizzativi, in misura variabile a seconda della categoria di appartenenza come indicato all'art. 11, comma 3.
2. Tutti i dipendenti sono valutati dai titolari di incarichi di Elevata Qualificazione, attraverso un iter che prevede: comunicazione iniziale degli obiettivi dell'area organizzativa di appartenenza e del peso attribuito ai fattori di valutazione del comportamento organizzativo nonché di eventuali obiettivi particolari finanziati direttamente dall'amministrazione (ex art. 67 comma 5 CCNL 2016-2018 - non modificato dal CCNL 2019-2021); colloquio intermedio infra-annuale; colloquio finale di restituzione della valutazione data.
3. Il dipendente che, nel corso dell'anno solare, abbia prestato servizio presso più unità organizzative è valutato dal responsabile della struttura presso cui il dipendente ha prestato servizio per il periodo più lungo, interpellati i funzionari apicali responsabili delle altre strutture. In caso di parità temporale, la valutazione è effettuata dal responsabile della struttura di ultima assegnazione interpellati i funzionari apicali responsabili delle altre strutture.
4. Il contributo dato alla Performance per il raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza è valutato sulla base dei seguenti parametri e tenuto conto del comportamento del dipendente nel corso dell'anno. Questa valutazione riguarda il contributo complessivo prestato dal dipendente rispetto agli obiettivi assegnati annualmente alla struttura di appartenenza nell'ambito della programmazione definita con il PEG/Piano della Performance.  
Il punteggio ottenibile è determinato dal prodotto della valutazione per il peso del fattore - es.  $(5 \cdot 30) / 10 = 15$  punti

*Parametri per la determinazione del contributo dato alla Performance della struttura di appartenenza*

| Valutazione  | Significato  | Valore |
|--|--|--------|
| Insufficiente contributo al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza | Il dipendente non ha fornito alcun apporto apprezzabile al conseguimento degli obiettivi dell'organizzazione di riferimento nè ha mostrato interesse a impegnarsi per questo | 1 - 2  |
| Minimo contributo al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza        | Il dipendente si è impegnato al minimo per il conseguimento degli obiettivi ed ha dato un contributo corrispondente  | 3 - 4  |
| Sufficiente contributo al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza   | Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un contributo di valore medio al raggiungimento degli obiettivi   | 5 - 6  |
| Discreto contributo al raggiungimento degli obiettivi                                      | Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un contributo apprezzabile al raggiungimento degli obiettivi  |        |

|   |   |        |
|---|---|--------|
| della struttura di appartenenza   |   | 7 - 8  |
| Ottimo contributo al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza | Il dipendente si è impegnato con buoni risultati ed ha fornito un ottimo contributo al raggiungimento degli obiettivi | 9 - 10 |

5. La valutazione del grado di copertura del ruolo comportamento organizzativo dimostrato nel periodo considerato è effettuata sulla base dei seguenti parametri e tenuto conto del comportamento del dipendente nel corso dell'anno. I parametri impiegati sono calibrati in funzione della categoria di appartenenza, come specificato nelle tabelle che seguono.

*Parametri di valutazione del comportamento organizzativo (cat. D – Area dei Funzionari)*

|   |  | <b>A</b>    | <b>B</b>                       | <b>C</b>   |
|---|--|-------------|--------------------------------|--|
| <b>Competenze</b>                               | <b>Comportamenti oggetto di valutazione</b>  | <b>Peso</b> | <b>Valutazione (da 1 a 10)</b> | <b>Punteggio complessivo (Valutazione per Peso = A*B/10)</b> |
| Impegno e qualità della Performance individuale | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacità di dimostrare affidabilità nel rispetto dei compiti assegnati</li> <li>- Qualità e precisione della Performance data</li> <li>- Impegno nel lavoro svolto</li> <li>- Iniziativa individuale a fronte di eventuali emergenze e problematiche</li> </ul>       | 10          |                                |  |
| Adattamento operativo                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversità degli interventi richiesti – polifunzionalità ove richiesto;</li> <li>- Flessibilità alle richieste dell'organizzazione;</li> <li>- Disponibilità ai cambiamenti organizzativi e all'utilizzo di sistemi informativi</li> </ul>                             | 5           |                                |  |
| Orientamento all'utenza ed alla collaborazione  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacità di collaborare e comunicare all'interno dell'ufficio;</li> <li>- Capacità di collaborare e comunicare con gli altri uffici;</li> <li>- Capacità di relazioni positive con gli utenti esterni ed i soggetti con cui il dipendente viene a contatto</li> </ul> | 5           |                                |  |
| <b>TOTALE</b>                                   |  | 20          |                                | 20 punti   |

*Parametri di valutazione del comportamento organizzativo (cat. C – Area degli istruttori)*

|   |  | <b>A</b>    | <b>B</b>                       | <b>C</b>   |
|---|--|-------------|--------------------------------|--|
| <b>Competenze</b>                               | <b>Comportamenti oggetto di valutazione</b>  | <b>Peso</b> | <b>Valutazione (da 1 a 10)</b> | <b>Punteggio complessivo (Valutazione per Peso = A*B/10)</b> |
| Impegno e qualità della Performance individuale | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacità di dimostrare affidabilità nel rispetto dei compiti assegnati</li> <li>- Qualità e precisione della Performance data</li> <li>- Impegno nel lavoro svolto</li> </ul> | 20          |                                |  |

|  |  |    |  |          |
|--|--|----|--|----------|
|  | - Iniziativa individuale a fronte di eventuali emergenze e problematiche   |    |  |          |
| Adattamento operativo                          | - Diversità degli interventi richiesti – polifunzionalità ove richiesto;<br>- Flessibilità alle richieste dell'organizzazione;<br>- Disponibilità ai cambiamenti organizzativi e all'utilizzo di sistemi informativi                             | 5  |  |          |
| Orientamento all'utenza ed alla collaborazione | - Capacità di collaborare e comunicare all'interno dell'ufficio;<br>- Capacità di collaborare e comunicare con gli altri uffici;<br>- Capacità di relazioni positive con gli utenti esterni ed i soggetti con cui il dipendente viene a contatto | 5  |  |          |
| TOTALE   |  | 30 |  | 30 punti |

*Parametri di valutazione del comportamento organizzativo (cat. B-A – Area degli Operatori esperti/Operatori)*

| Competenze                                      | Comportamenti oggetto di valutazione   | A<br>Peso | B<br>Valutazione (da 1 a 10) | C<br>Punteggio complessivo (Valutazione per Peso = A*B/10) |
|---|--|-----------|------------------------------|--|
| Impegno e qualità della Performance individuale | - Capacità di dimostrare affidabilità nel rispetto dei compiti assegnati<br>- Qualità e precisione della Performance data<br>- Impegno nel lavoro svolto<br>- Iniziativa individuale a fronte di eventuali emergenze e problematiche             | 20        |                              |  |
| Adattamento operativo                           | - Diversità degli interventi richiesti – polifunzionalità ove richiesto;<br>- Flessibilità alle richieste dell'organizzazione;<br>- Disponibilità ai cambiamenti organizzativi e all'utilizzo di sistemi informativi                             | 10        |                              |  |
| Orientamento all'utenza ed alla collaborazione  | - Capacità di collaborare e comunicare all'interno dell'ufficio;<br>- Capacità di collaborare e comunicare con gli altri uffici;<br>- Capacità di relazioni positive con gli utenti esterni ed i soggetti con cui il dipendente viene a contatto | 10        |                              |  |
| TOTALE  |  | 40        |                              | 40 punti   |

Per l'espressione dei giudizi sul comportamento osservato si prendono in considerazioni i seguenti gradi di valutazione.

*Correlazione tra giudizio e punteggio attribuito ai comportamenti organizzativi*

|          |             |           |
|----------|-------------|-----------|
| Giudizio | Significato | Punteggio |
|----------|-------------|-----------|

|                           |  | attribuibile |
|---------------------------|--|--------------|
| Inefficiente              | Il dipendente non ha fornito alcun apporto apprezzabile nè ha mostrato interesse a impegnarsi per questo. Il comportamento non è in linea con i requisiti richiesti dal ruolo.   | 0-2          |
| Efficiente, ma inefficace | Il dipendente si è impegnato al minimo ed ha dato un contributo corrispondente. Il comportamento è al limite dei requisiti di ruolo  | 3-4          |
| Efficace                  | Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un contributo di valore medio. Il comportamento è in linea con gli standard di sufficienza dei requisiti di ruolo                     | 5-6          |
| Efficace ed efficiente    | Il dipendente si è impegnato ed ha fornito un contributo apprezzabile.. Il comportamento è in linea con standard di piena adeguatezza ai requisiti di ruolo                      | 7-8          |
| Ottimo                    | Il dipendente si è impegnato con buoni risultati ed ha fornito un ottimo contributo<br><br>Il comportamento è in linea con standard di eccellenza rispetto ai requisiti di ruolo | 9-10         |

#### **Art. 17 - Collegamento con il sistema retributivo delle valutazioni del personale non apicale**

1. Entro il mese successivo a quello relativo alla rendicontazione dei risultati di performance dell'ente e delle strutture organizzative, i titolari di incarichi di Elevata Qualificazione sulla base della rendicontazione effettuata, e previa comunicazione al NdV (per verifica del rispetto dei criteri di valutazione meritocratica previsto dal Dlgs 150/2009), comunicano all'Ufficio personale il punteggio attribuito alla performance del personale valutato, contestualmente alla consegna delle schede di valutazione, per il riconoscimento degli incentivi previsti dal sistema di incentivazione delle norme contrattuali e di settore per tempo vigenti.
2. Ai sensi e per gli effetti di quanto previsto dall'articolo 3 comma 5 bis del D. Lgs 150/2009, si assume come valore attestante l'insufficiente rendimento il punteggio inferiore ai 40 punti. In caso di valutazione inferiore a 60 punti, pur non essendo integrata la fattispecie dell'insufficiente rendimento, il dipendente non partecipa al sistema di premialità di cui al presente articolo.
3. I criteri per la determinazione degli importi destinati alla incentivazione di produttività connessa ai comportamenti organizzativi ed al contributo ai risultati di struttura, nonché i criteri per determinare la quota destinata alla premialità per eventuali obiettivi specifici, di cui al successivo articolo, vengono definiti con la contrattazione decentrata annuale.
4. La contrattazione decentrata definisce altresì, ai sensi dell'art. 81 del CCNL Funzioni Locali 2019-2021, le modalità di riconoscimento della maggiorazione del premio individuale secondo criteri di selettività e meritocrazia.

#### **Art. 18 - Partecipazione dei dipendenti ad eventuali obiettivi specifici (es. ex art. 67.5 CCNL 2016-2018 – non modificato dal CCNL 2019-2021)**

1. Una ulteriore area di valutazione per il personale riguarda il raggiungimento di eventuali specifici obiettivi, individuali e/o di piccolo gruppo, assegnati in sede di attribuzione dei piani delle attività in conformità dell'attuazione degli indirizzi strategici o dei documenti programmatici dell'ente.
2. La numerosità e consistenza degli eventuali obiettivi specifici può essere variabile di anno in anno e non riguardare tutti i dipendenti dell'ente. Gli obiettivi specifici sono proposti in sede di programmazione, definiti ed evidenziati all'interno del Piano della Performance. Essi devono essere improntati alle seguenti caratteristiche:

- privilegiare l'innovazione (proporre qualche cosa che attualmente non viene fatto o non è mai stato fatto);
  - non essere recupero di arretrato e comunque non recupero di arretrato imputabile allo stesso ufficio;
  - essere preferibilmente di natura interfunzionale e/o con caratteristiche di forte stagionalità.
3. In funzione della diversa complessità e/o strategicità degli obiettivi specifici potranno essere definiti pesi differenti, che contribuiscono ad una eventuale differente attribuzione delle risorse premiali messe a disposizione. La valutazione della complessità e/o strategicità viene effettuata di volta in volta dalla Giunta all'atto dell'assegnazione del PEG/Piano Performance.
  4. I risultati degli obiettivi assegnati alle strutture operative vengono misurati sulla base degli appositi indicatori previsti nelle schede – obiettivo del PdP e in base all'effettiva conclusione dell'attività programmata. Si prevede che, a cura del NdV, vengano effettuati periodici monitoraggi sull'andamento degli obiettivi specifici, onde consentire eventuali rettifiche degli stessi in funzione del concreto stato di attuazione.
  5. I punteggi di graduazione del raggiungimento degli obiettivi sono attribuiti in base al confronto del risultato ottenuto dal raggiungimento degli obiettivi assegnati e documentato nella Relazione sulla Performance con i valori minimi e massimi di risultato atteso e nel caso di obiettivi per i quali non sia stato previsto un intervallo (obiettivi si/no) la valutazione intermedia viene condotta avendo a riferimento l'unico valore individuato. Il valore soglia al di sotto del quale l'obiettivo non viene considerato raggiunto è pari al 60%. Dal 61% di grado di raggiungimento accertato, l'obiettivo viene considerato raggiunto secondo criterio proporzionale. Tale compito di valutazione è riservato al NdV che renderà, come previsto dal CCNL e dalle indicazioni ARAN in materia il grado di raggiungimento degli obiettivi specifici assegnati.
  6. Il riconoscimento del risultato da parte del NdV comporta la possibilità di poter riconoscere al soggetto o al gruppo di lavoro la quota di premio relativa. Il personale titolare di incarichi di Elevata Qualificazione delegato ha la responsabilità di valutare il contributo fornito dal singolo dipendente che partecipa all'obiettivo stesso, proponendo una percentuale di riconoscimento del premio di risultato eventualmente previsto. E' possibile, in sede preventiva, da parte della Giunta definire grandezze di apporti differenti da parte dei dipendenti coinvolti nell'obiettivo.

#### **Art. 19 - Meccanismi di garanzia – Procedure di conciliazione**

1. Nel caso di Titolari di incarichi di Elevata Qualificazione, copia della scheda di valutazione è consegnata al valutato, il quale entro il termine perentorio di dieci giorni dalla ricevuta può formulare richiesta di riesame al NdV. Il NdV, sentito il diretto interessato, si esprime in merito alla possibilità di revisione/modifica del giudizio formulato, dandone comunicazione all'Amministrazione.
2. Nel caso di personale valutato dai Titolari di incarichi di Elevata Qualificazione, i meccanismi di garanzia previsti rispetto alle valutazioni formulate dal Valutatore prevedono il seguente iter procedurale:
  - a) Entro il termine perentorio di 10 giorni dalla ricezione della scheda di valutazione, il dipendente, che dissente dalla valutazione, ne dà formale e motivata comunicazione al NdV, e per conoscenza al Titolare di incarichi di Elevata Qualificazione valutatore, indicando le motivazioni relative ai punti della scheda di valutazione, avverso i quali intende ricorrere.
  - b) esame da parte del NdV della comunicazione presentata dal dipendente ed eventuale audizione dello stesso, anche assistito da un rappresentante sindacale di sua fiducia o da un componente della RSU, e/o del soggetto valutatore per acquisire ulteriori informazioni nel merito del processo seguito;
  - c) eventuale proposta del NdV al Titolare di incarichi di Elevata Qualificazione di riesame

della valutazione alla luce delle valutazioni effettuate;

- d) comunicazione da parte del Titolare di incarichi di Elevata Qualificazione al ricorrente, e per conoscenza al NdV, della valutazione finale attribuita a seguito della attivazione del meccanismo di garanzia.

**ALLEGATO 1: SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI TITOLARI DI INCARICHI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE**

**UNIONE/ COMUNE DI  
SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE**

Titolare di Incarico di EQ

Periodo di valutazione:

| PERFORMANCE ORGANIZZATIVA   | Peso        | Valutazione | Totale      |
|---|-------------|-------------|-------------|
| <b>a) Performance organizzativa di ente</b>                             |             |             |             |
| - Obiettivo X   | 10%         | 10          | 10%         |
| - Obiettivo Y   | 10%         | 10          | 10%         |
| .....   |             |             | 0%          |
| <b>b) Performance organizzativa di struttura</b>                        |             |             |             |
| - Obiettivo A   | 10%         | 10          | 10%         |
| - Obiettivo B   | 10%         | 10          | 10%         |
| - Obiettivo C   | 10%         | 10          | 10%         |
| ....  |             |             | 0%          |
| - Indicatori di performance della struttura di diretta responsabilità   | 20%         | 10          | 20%         |
| PERFORMANCE INDIVIDUALE   | Peso        | Valutazione | Totale      |
| <b>c) Contributo dato al raggiungimento degli obiettivi individuali</b> | 10%         | 10          | 10%         |
| <b>d) Grado di copertura del ruolo (comportamenti organizzativi)</b>    |             |             | 0%          |
| <i>Capacità di programmazione e controllo delle attività</i>            | 5%          | 10          | 5%          |
| <i>Capacità di gestione e valorizzazione delle risorse umane</i>        | 5%          | 10          | 5%          |
| <i>Orientamento all'utente esterno/interno</i>                          | 2,5%        | 10          | 2,5%        |
| <i>Gestione delle risorse finanziarie</i>                               | 2,5%        | 10          | 2,5%        |
| <i>Responsabilità nella gestione degli impegni</i>                      | 2,5%        | 10          | 2,5%        |
| <i>Flessibilità organizzativa</i>                                       | 2,5%        | 10          | 2,5%        |
|   |             |             |             |
| <b>TOTALE</b>   | <b>100%</b> |             | <b>100%</b> |

| <b>PUNTEGGIO FINALE DELLA VALUTAZIONE</b> |      |
|---|------|
| RISULTATO DELLA PERFORMANCE               | 100% |
| TOTALE                                    | 100% |

|                          |
|--------------------------|
| Data                     |
| Il Nucleo di Valutazione |
| Il Valutato              |

|  |
|--|
| Eventuali osservazioni da parte del valutatore |
| Eventuali osservazioni da parte del valutato   |

## **ALLEGATO 2: SCHEDE DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE NON APICALE**

**COMUNE DI /UNIONE**  
**SCHEMA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE**

Personale Area Funzionari

Dipendente:

Periodo di valutazione:

| PERFORMANCE ORGANIZZATIVA  | Peso | Valutazione | Totale |
|--|------|-------------|--------|
| <b>a) Performance organizzativa di ente</b>                                  |      |             |        |
| - Obiettivo X  | 5%   | 10          | 5%     |
| - Obiettivo Y  | 5%   | 10          | 5%     |
| .....  |      | 10          | 0%     |
| <b>b) Performance organizzativa della struttura di appartenenza</b>          |      |             |        |
| - Grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura (PEG/PdP) | 20%  | 10          | 20%    |
| - Indicatori di performance della struttura di diretta responsabilità        | 20%  | 10          | 20%    |
| PERFORMANCE INDIVIDUALE  | Peso | Valutazione | Totale |
| <b>c) Contributo dato alla performance della struttura di appartenenza</b>   | 30%  | 10          | 30%    |
| <b>d) Grado di copertura del ruolo (comportamenti organizzativi)</b>         |      |             |        |
| <i>Impegno e qualità della performance individuale</i>                       | 10%  | 10          | 10%    |
| <i>Adattamento operativo</i>   | 5%   | 10          | 5%     |
| <i>Orientamento all'utenza ed alla collaborazione</i>                        | 5%   | 10          | 5%     |
| <b>TOTALE</b>  | 100% |             | 100%   |

| Eventuali obiettivi specifici individuali o di piccolo gruppo (ex art. 67.5 CCNL 2016-2018) | Peso  | Punteggio attribuito |
|---|---|----------------------|
| <b>OBIETTIVI SPECIFICI:.....</b>  | Contributo dato al raggiungimento degli obiettivi assegnati<br>0-100% |                      |

|  |
|--|
| Data   |
| Il Valutatore                                  |
| Il Valutato                                    |
| Eventuali osservazioni da parte del valutatore |

|  |
|--|
|  |
| Eventuali osservazioni da parte del valutato |

**COMUNE DI /UNIONE**  
**SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE**

Personale Area Istruttori

Dipendente:

Periodo di valutazione:

| PERFORMANCE ORGANIZZATIVA  | Peso | Valutazione | Totale |
|--|------|-------------|--------|
| <b>a) Performance organizzativa di ente</b>                                  |      |             |        |
| - Obiettivo X  | 2,5% | 10          | 3%     |
| - Obiettivo Y  | 2,5% | 10          | 3%     |
| .....  |      | 10          | 0%     |
| <b>b) Performance organizzativa della struttura di appartenenza</b>          |      |             |        |
| - Grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura (PEG/PdP) | 15%  | 10          | 15%    |
| - Indicatori di performance della struttura di diretta responsabilità        | 20%  | 10          | 20%    |
| PERFORMANCE INDIVIDUALE  | Peso | Valutazione | Totale |
| <b>c) Contributo dato alla performance della struttura di appartenenza</b>   | 30%  | 10          | 30%    |
| <b>d) Grado di copertura del ruolo (comportamenti organizzativi)</b>         |      |             |        |
| <i>Impegno e qualità della performance individuale</i>                       | 20%  | 10          | 20%    |
| <i>Adattamento operativo</i>   | 5%   | 10          | 5%     |
| <i>Orientamento all'utenza ed alla collaborazione</i>                        | 5%   | 10          | 5%     |
| <b>TOTALE</b>  | 100% |             | 100%   |

| Eventuali obiettivi specifici individuali o di piccolo gruppo (ex art. 67.5 CCNL 2016-2018) | Peso  | Punteggio attribuito |
|---|---|----------------------|
| <b>OBIETTIVI SPECIFICI:.....</b>  | Contributo dato al raggiungimento degli obiettivi assegnati<br>0-100% |                      |

|  |
|--|
| Data   |
| Il Valutatore                                  |
| Il Valutato                                    |
| Eventuali osservazioni da parte del valutatore |

|  |
|--|
|  |
| Eventuali osservazioni da parte del valutato |

**COMUNE DI /UNIONE**  
**SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE**

Personale Area Operatori/Operatori esperti

Dipendente:

Periodo di valutazione:

| PERFORMANCE ORGANIZZATIVA  | Peso | Valutazione | Totale |
|--|------|-------------|--------|
| <b>a) Performance organizzativa di ente</b>                                  |      |             |        |
| - Obiettivo X  | 2,5% | 10          | 3%     |
| - Obiettivo Y  | 2,5% | 10          | 3%     |
| .....  |      | 10          | 0%     |
| <b>b) Performance organizzativa della struttura di appartenenza</b>          |      |             |        |
| - Grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura (PEG/PdP) | 10%  | 10          | 10%    |
| - Indicatori di performance della struttura di diretta responsabilità        | 10%  | 10          | 10%    |
| PERFORMANCE INDIVIDUALE  | Peso | Valutazione | Totale |
| <b>c) Contributo dato alla performance della struttura di appartenenza</b>   | 35%  | 10          | 35%    |
| <b>d) Grado di copertura del ruolo (comportamenti organizzativi)</b>         |      |             |        |
| <i>Impegno e qualità della performance individuale</i>                       | 20%  | 10          | 20%    |
| <i>Adattamento operativo</i>   | 10%  | 10          | 10%    |
| <i>Orientamento all'utenza ed alla collaborazione</i>                        | 10%  | 10          | 10%    |
| <b>TOTALE</b>  | 100% |             | 100%   |

| Eventuali obiettivi specifici individuali o di piccolo gruppo (ex art. 67.5 CCNL 2016-2018) | Peso  | Punteggio attribuito |
|---|---|----------------------|
| <b>OBIETTIVI SPECIFICI:.....</b>  | Contributo dato al raggiungimento degli obiettivi assegnati<br>0-100% |                      |

|  |
|--|
| Data   |
| Il Valutatore                                  |
| Il Valutato                                    |
| Eventuali osservazioni da parte del valutatore |

|  |
|--|
|  |
| Eventuali osservazioni da parte del valutato |