

COMUNE DI CERVASCA

(Provincia di Cuneo)



Sistema di valutazione della Performance

Misurazione, valutazione e trasparenza della performance organizzativa e individuale

INTRODUZIONE

La legge-delega 4 marzo 2009, n. 15, ed il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, di seguito “Decreto”, hanno introdotto il concetto di performance organizzativa ed individuale, sostituendo definitivamente il concetto di produttività individuale e collettiva, sopravvissuto nel processo di contrattualizzazione della pubblica amministrazione, a partire dal decreto legislativo 3 febbraio 1993, n.29. Il D.lgs. 25 maggio 2017 n. 74 ha apportato nuove modifiche ed integrazioni al predetto Decreto;

L’articolo 7 del Decreto come modificato, dispone, in particolare, che le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale e che, a tal fine, le stesse adottano, con apposito provvedimento, il “Sistema di misurazione e valutazione della performance”, da aggiornare annualmente previo parere vincolante dell’Organo comunale di valutazione.

L’articolo 45 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, nel testo novellato dall’articolo 57, comma 1, lettera b), del Decreto, collega la performance organizzativa “all’amministrazione nel suo complesso e alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola l’amministrazione”.

L’articolo 7, comma 2, lettera a), del Decreto, assegna la funzione di misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura organizzativa nel suo complesso, all’Organismo indipendente di valutazione della performance, di cui all’articolo 14 del Decreto.

Il suddetto art. 14 del Decreto non si applica direttamente ai Comuni stante il mancato rinvio disposto dall’art.16, comma 2, del Decreto, i quali, come nel nostro caso, possono costituire autonomamente propri organi di valutazione.

L’articolo 8 del Decreto definisce gli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa. L’articolo 9 del Decreto, nell’introdurre la performance individuale, distingue tra la valutazione dei dirigenti e la valutazione del personale con qualifica non dirigenziale, stabilendo espressamente:

- al comma 1, che “la misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità, secondo le modalità indicate nel sistema di cui all’art. 7, è collegata agli indicatori di performance relativi all’ambito organizzativo di diretta responsabilità ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva; al raggiungimento di specifici obiettivi individuali; alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate; alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi”;
- al comma 1 bis che la misurazione e valutazione della performance individuale del personale con qualifica dirigenziale è altresì collegata al raggiungimento degli obiettivi individuati “nella direttiva generale per l’azione amministrativa e la gestione e nel Piano della Performance, nonché di quelli specifici definiti nel contratto individuale”;
- al comma 2, che la misurazione e la valutazione della performance individuale del personale sono effettuate dai dirigenti e che esse sono collegate “al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali, nonché alla qualità del contributo assicurato alla performance dell’unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi”. Il presente Sistema di misurazione e valutazione della performance, di seguito “Sistema”, ha ad

oggetto sia la misurazione e la valutazione della performance organizzativa, sia la misurazione e la valutazione della performance individuale, con specifico riferimento, in quest'ultimo caso:

- Ai Responsabili di Area titolari di posizione organizzativa.
- Al personale non responsabile di Area.

Il presente Sistema affida la predisposizione e l'aggiornamento del sistema di misurazione delle performance all' Organismo Comunale di Valutazione secondo le competenze previste dal Regolamento Uffici e Servizi.

Il Sistema, nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 7 del Decreto ed in base alle direttive adottate dalla Commissione di cui all'articolo 13 del Decreto individua:

- le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
- le procedure di conciliazione relative all'applicazione del Sistema;
- le modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo esistenti nell'Ente;
- le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Il Sistema contiene le modalità ed i tempi con cui il Comune gestisce:

- il Ciclo di gestione della performance di cui all'articolo 4 del Decreto,
- definisce gli obiettivi e gli indicatori di cui all'articolo 5 del Decreto,
- effettua il monitoraggio della performance di cui all'articolo 6 del Decreto.

Il presente Sistema è soggetto, se necessario, ad aggiornamento annuale in base alla definizione degli obiettivi di performance organizzativa ed individuale stabiliti dall'Ente e dalla legislazione di settore.

PARTE I: NOTA METODOLOGICA

Performance organizzativa e individuale Organigramma e collocamento dei dipendenti nei servizi del Comune

Finalità:

1. In attuazione dei principi generali previsti dall'art. 3 del d.lgs. 150/2009 e del D.lgs. 25 maggio 2017 n. 74, ove applicabili agli Enti Locali, la valorizzazione del merito e la conseguente erogazione dei premi deve essere effettuata con riferimento alla amministrazione nel suo complesso, ai servizi in cui si articola l'attività dell'ente ed ai singoli dipendenti al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti nonché la crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati conseguiti dai singoli e dalle unità organizzative, in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, di trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

2. Il rispetto dei principi generali in materia di misurazione e valutazione della performance è condizione necessaria per l'erogazione di premi e componenti del trattamento retributivo legati alla performance e rileva ai fini del riconoscimento delle progressioni economiche, dell'attribuzione degli incarichi di responsabilità al personale, nonché del conferimento degli incarichi dirigenziali.

3. La valutazione negativa, come disciplinata nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance, rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale e ai fini dell'irrogazione della sanzione del licenziamento disciplinare ai sensi dell'art. 55-quater, comma 1, lett. f-quinques), del D.lgs. n. 165/2001 e s.m.i, ove resa a tali fini specifici nel rispetto delle disposizioni del D.lgs. n. 150/2009 e s.m.i..

A tal fine sono individuati i seguenti servizi collegati alle esistenti posizioni organizzative:

Servizio	N. responsabili posizioni organizzative	Responsabili	N. dipendenti nell'ambito del servizio
Servizio Amministrativo-Affari generali-Personale-Servizi Scolastici-Sociali-Cultura-Demografici-Attività Produttive-Vigilanza-Anticorruzione-Trasparenza-Contratti	Zero	Valacco dott.ssa Susanna Segretario Comunale	8
Servizio Tecnico Lavori e servizi pubblici Urbanistica Edilizia Privata	1	Otta Guido	4
Servizio finanziario e tributi	1	Barra Sonia	1

Organi di valutazione delle performance:

La funzione di misurazione e valutazione della performance è svolta:

- dall'Organo monocratico di valutazione della performance come disciplinato nel presente capo;
- dai Responsabili dei servizio e/o personale dal Segretario Comunale, che valutano la performance organizzativa ed individuale rispettivamente del personale assegnato e dei titolari di posizione organizzativa, tenuto conto degli ambiti di misurazione e valutazione previsti dalle vigenti disposizioni;
- dai cittadini o dagli utenti finali in rapporto alla qualità dei servizi resi dall'amministrazione, come risultante da un eventuale sistema di rilevazione del rispettivo grado di soddisfazione qualora predisposto dall'Ente.

2. Il Sistema di valutazione della performance è adottato in coerenza con gli indirizzi forniti dal Dipartimento della Funzione Pubblica. Nello stesso sono previste, inoltre le procedure di conciliazione, a garanzia dei valutati, relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance e le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

2. L'Organismo Monocratico di Valutazione:

- a) propone alla Giunta, con il supporto del servizio interno competente, il sistema di valutazione della performance elaborato con il contributo della struttura, e le sue eventuali modifiche periodiche;
- b) monitora il funzionamento complessivo del sistema di valutazione, della trasparenza ed integrità dei controlli interni ed se del caso formula proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi;
- c) comunica tempestivamente le criticità riscontrate al Sindaco;
- d) garantisce correttezza dei processi di misurazione e valutazione nonché dell'utilizzo dei premi secondo quanto previsto dal D.lgs. 150/2009, dai contratti collettivi nazionali, dal contratto integrativo e dal presente regolamento, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
- e) propone al Sindaco la valutazione annuale degli apicali e l'attribuzione ad essi dei premi, secondo quanto stabilito dal vigente sistema di valutazione e di incentivazione;
- f) è responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dal Dipartimento della Funzione Pubblica;
- g) promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;
- h) verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità;
- i) esprime un parere sulla proposta di metodologia per la graduazione delle posizioni apicali e i correlati valori economici delle retribuzioni di posizione;

l) supporta il Segretario Comunale nella graduazione delle posizioni organizzative effettuata sulla base della metodologia approvata dalla Giunta e delle risorse disponibili;

m) esprime eventuali pareri richiesti dall'Amministrazione sulle tematiche della gestione del personale e del controllo;

n) valida il Rapporto sulla performance dell'Ente.

3. Per l'esercizio delle sue funzioni l'organo di valutazione si avvale del supporto dell'attività del Servizio interno competente.

4. L'organo di valutazione è composto da un esperto esterno all'ente ed è nominato dal Sindaco.

L'atto di nomina individua la durata in carica dell'organo, che non può eccedere la durata del mandato del Sindaco, ed il compenso annuo spettante.

5. L'organo di valutazione opera in posizione di autonomia e risponde esclusivamente al Sindaco.

MISURAZIONE, VALUTAZIONE E TRASPARENZA DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA GENERALE DELL'ENTE E INDIVIDUALE DI' GESTIONE DEI RISULTATI

La performance organizzativa:

1. Ambiti:

La performance organizzativa fa riferimento ai seguenti aspetti:

a) l'impatto dell'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;

b) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;

c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;

d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;

e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;

f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;

g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;

h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

2. Obiettivi.

L'individuazione degli obiettivi è definita in particolare con l'approvazione del Documento Unico di Programmazione triennale diretto ad assicurare la performance gestionale dell'amministrazione per le attività consolidate nelle funzioni di diversi settori e con l'approvazione del P.E.G. nella logica della programmazione partecipata dai Responsabili di Area.

Gli obiettivi strategici di sviluppo e di miglioramento saranno diretti alla realizzazione del Programma di mandato, per migliorare ed accrescere i servizi esistenti o per attivare un nuovo servizio.

Entro il termine di approvazione del Bilancio di previsione, la Giunta, definisce le priorità e i criteri generali per l'allocazione delle risorse finanziarie - da effettuarsi in sede di formazione del bilancio di previsione – che vengono anticipate, nel corso di appositi incontri di condivisione, ai responsabili di Area, al fine di recepirne contributi e suggerimenti volti a garantire:

- l'armonia tra gli obiettivi previsti dal Programma di Mandato e quelli legati all'attività istituzionale del Comune;
- la coerenza fra il ciclo di programmazione strategica e il ciclo di programmazione finanziaria.

Di norma entro i 30 giorni dall'approvazione del bilancio da parte del Consiglio Comunale, la Giunta Comunale approva il P.E.G., nella logica della programmazione partecipata dai Responsabili di Area. Al fine di garantire l'assoluta coerenza fra il ciclo di programmazione strategica ed il ciclo di programmazione finanziaria, si provvede alla predisposizione contestuale delle schede relative a ciascun Responsabile contenenti gli obiettivi annuali e gli indicatori di risultato.

La Giunta Comunale approva il P.E.G. ed il piano degli obiettivi in esso individuati collegati con il Piano della Performance e li assegna ai vari responsabili.

3. La misurazione e la valutazione degli obiettivi.

Il periodo, successivo all'assegnazione del Piano dettagliato degli obiettivi e fino al termine dell'anno di gestione, è dedicato alla realizzazione delle fasi previste dai singoli obiettivi programmati ed assegnati;

A fine luglio, in concomitanza con il processo di verifica degli equilibri finanziari, è prevista una fase intermedia di verifica, con il coinvolgimento eventuale del Organismo di Valutazione, sull'andamento dei progetti da parte dei Responsabili di Area.

In tale fase è possibile inoltre, per quest'ultimi, proporre modifiche ed integrazioni sulle fasi progettuali e sugli indicatori sulla scorta anche delle mutate condizioni o priorità che eventualmente sono nel frattempo emerse.

Di norma il primo trimestre dell'anno è dedicato alla stesura della relazione generale sull'attività amministrativa e la gestione dell'anno precedente e alla rilevazione dei risultati raggiunti in relazione agli indicatori di risultato.

Con l'approvazione del conto consuntivo dell'anno precedente da parte dell'amministrazione comunale, l'Organismo di Valutazione attesta il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati tramite apposita relazione annuale.

La fase di "consolidamento" dei risultati porterà infine alla redazione ed approvazione del "Controllo di Gestione " che ha altresì funzione di "Relazione sulla Performance " e si aggiunge al Rendiconto di Gestione.

La performance individuale:

1. La misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità è collegata:
 - a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
 - b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
 - c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e gestionali dimostrate;
 - d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione delle valutazioni.
2. La misurazione e la valutazione svolte sulla performance individuale del personale sono effettuate sulla base del sistema di misurazione e valutazione della performance e collegate:
 - a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
 - b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza;
 - c) alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

Sistema di valutazione della performance

La performance organizzativa e la performance individuale sono valutate annualmente.

A tal fine, qualora necessario viene adottato dalla Giunta Comunale ed aggiornato annualmente, il Sistema di misurazione e valutazione della performance, previo parere vincolante dell'Organo di valutazione. Diversamente si ritiene confermato il sistema vigente.

LA PROGRAMMAZIONE PLURIENNALE DELL'AMMINISTRAZIONE

Sono definiti gli indirizzi e obiettivi strategici che l'Amministrazione intende conseguire nel medio e lungo termine (azione strategica in termini pluriennali.)

Documenti di riferimento per la predisposizione della misurazione della performance:

- Piano Generale di sviluppo;
- Linee programmatiche di mandato;
- DUP;
- Bilancio triennale per programmi e progetti evidenziando quelli di miglioramento e di sviluppo;
- Programma triennale Opere Pubbliche.
- Programma biennale dei servizi e forniture.

PROGRAMMAZIONE ANNUALE DELL'AMMINISTRAZIONE

Sono definiti gli obiettivi strategici e operativi annuali, le risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'Amministrazione in termini annuali, gli obiettivi assegnati al personale di Posizione Organizzativa (P. O) e i relativi indicatori, i valori attesi di attività e di risultato.

Documenti di riferimento per la predisposizione della misurazione della performance:

- DUP
- PEG e Piano degli Obiettivi/ PRO, così strutturati:
 - **Obiettivi di sviluppo e/o di miglioramenti finalizzati all'attuazione del programma di mandato o all'attivazione di un nuovo servizio o di mantenimento dei risultati positivi conseguiti con un concreto prevalente e maggior impegno del personale interessato;**
 - **Insieme programmato di attività e servizi attraverso i quali l'amministrazione manifesta la propria azione, finalizzati ad assicurare le performance gestionali dell'amministrazione relativamente ad attività consolidate nelle funzioni dei diversi settori;**
- Elenco annuale LLPP.

CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Le fasi

1. Il ciclo di gestione della performance si sviluppa nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella relazione annuale sulla performance;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, a tutti i soggetti interessati.

Il Piano della Performance

1. La definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori ed il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse si realizza attraverso il Piano della Performance, che è unificato organicamente al Piano Esecutivo di

Gestione (PEG), il quale viene deliberato annualmente in coerenza con il bilancio di previsione e con il documento unico di programmazione.

2. Il Piano della Performance viene pubblicato sul sito istituzionale dell'ente, nell'apposita sezione dedicata alla trasparenza.

MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ED INDIVIDUALE

Sistema premiante

1. Il Comune promuove il merito anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi e valorizza i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione selettiva di riconoscimenti.

2. La distribuzione di incentivi al personale del comune non può essere effettuata in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi ed è vincolata all'ammontare del fondo di produttività che a sua volta subisce i limiti stabiliti di volta in volta dalle leggi in materia di spese di personale. Infatti non devono derivare nuovi o maggiori oneri per il bilancio dell'Ente. L'Amministrazione utilizza a tale fine le risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili a legislazione vigente.

4. Il sistema di incentivazione dell'ente comprende l'insieme degli strumenti monetari e non monetari finalizzati a valorizzare il personale e a far crescere la motivazione interna.

3. La misurazione della performance si realizza attraverso le strutture dedicate al controllo di gestione nelle modalità definite dall'ente.

4. La validazione della performance dell'ente, dei settori e dei Responsabili dei servizi è effettuata dall'Organo di Valutazione secondo quanto previsto dal Sistema di valutazione della performance.

5. La valutazione della performance individuale dei responsabili dei servizi è collegata:

a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;

b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;

c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e gestionali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;

d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

6. La misurazione e la valutazione svolte dai Responsabili dei servizi/personale sulla performance individuale del personale loro assegnato sono effettuate sulla base del Sistema di misurazione e valutazione della performance:

a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;

b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

7. La valutazione del Segretario concerne l'apporto fornito all'integrazione e ai risultati complessivi di gestione dell'Ente, la performance dei servizi e dei progetti di competenza, e le capacità, le competenze tecniche e decisionali, la capacità di valutazione dei propri collaboratori e i comportamenti organizzativi dimostrati nel periodo. La valutazione è diretta, in primo luogo, a promuovere lo sviluppo organizzativo e professionale e il miglioramento organizzativo dell'attività della gestione e progettuale. dell'Ente ed, in secondo luogo, al riconoscimento del merito per l'apporto e la qualità del servizio reso secondo principi di imparzialità, trasparenza e buon andamento. La valutazione della performance individuale e l'attribuzione della retribuzione di risultato al Segretario sono effettuate dal Sindaco e ove si tratti di servizio convenzionato dal Sindaco Capo convenzione.

8. Nella valutazione di performance individuale, non sono considerati i periodi di congedo di maternità, di paternità e parentale.

9. Al fine di migliorare la performance individuale ed organizzativa e valorizzare il merito, l'Ente introduce sistemi premianti selettivi secondo logiche meritocratiche e valorizza i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione selettiva di riconoscimenti sia monetari che non monetari, e di carriera.

10. Il sistema premiante dell'ente è definito, secondo l'ambito di rispettiva competenza, dal contratto integrativo e dalle norme interne in materia.

11. La rendicontazione dei risultati avviene attraverso la redazione di un Rapporto sulla performance finalizzato alla presentazione dei risultati conseguiti agli organi di indirizzo politico-amministrativo, nonché agli organi interessati con la pubblicazione dei dati sul sito del Comune.

12. La Relazione sulla performance può essere unificata al Rendiconto di gestione.

13. Il Rapporto sulla performance viene pubblicato sul sito istituzionale dell'ente, nell'apposita sezione dedicata alla trasparenza.

14. Metodologia:

- Con schede basate su indicatori/standard qualitativi e quantitativi da misurare a consuntivo rispetto ad obiettivi assegnati;
- Risultati di valutazione: percentuale di conseguimento nel rapporto percentuale tra obiettivi assegnati e conseguiti moltiplicati per i pesi assegnati = target/score finale complessivo attribuito.
- Criteri di distribuzione dei punteggi e delle risorse: punteggi distribuibili sulla base dei risultati conseguiti.

RENDICONTAZIONE DEI RISULTATI:

Vengono evidenziati i risultati organizzativi e individuali raggiunti, validati dall'Organo Monocratico, e costituisce documento essenziale per il perfezionamento del sistema di valutazione.

Documenti di riferimento per la misurazione, rendicontazione e relazione delle performance sono:

- Controllo di gestione che costituisce anche relazione sui risultati conseguiti
- Ogni altro modello di raffronto che l'Amministrazione intenda utilizzare;
- Rendiconto di gestione

VALUTAZIONE DEL PERSONALE PER MERITO.

L'art. 13 del D.lgs. 74/2017 ha definitivamente eliminato l'applicazione della differenziazione di valutazione della performance per fasce di merito di cui ai commi 2 e 3 del precedente testo dell'art. 19 del D.lgs. 150/2009. Il nuovo testo di tale articolo prevede che venga garantita una attribuzione diversificata della quota delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance organizzativa ed individuale in base a criteri idonei a permettere una significativa differenziazione dei giudizi, da definire in sede di contratto collettivo nazionale.

Il nuovo contratto collettivo nazionale per il Comparto Funzioni Locali del 21/05/2018 ha previsto all'art. 69 una differenziazione del premio individuale dei dipendenti non titolari di posizioni organizzative, mediante una sua maggiorazione non inferiore al 30% per coloro che ottengano risultati migliori di valutazione, rispetto al valore medio pro-capite dei premi attribuiti. Questo criterio sarà attuato solo ed esclusivamente ove le disponibilità di bilancio e del fondo lo consentano.

RESPONSABILI DI AREA TITOLARI DI POSIZIONI ORGANIZZATIVE.

Per quanto riguarda il personale Responsabile di Area, tale attribuzione selettiva di risorse va riferita esclusivamente alla retribuzione di risultato. L'art. 15 del contratto collettivo nazionale Comparto Funzioni Locali in data 21/05/2018 prevede che al finanziamento di tale retribuzione di risultato sia assegnata una quota non inferiore al 15% delle risorse complessive destinate alla erogazione della retribuzione di posizione. Nel contratto decentrato stipulato da questo Ente con le organizzazioni sindacali per il triennio 2018/2020 in data 06/11/2018, è previsto che tale quota di risorse sia quantificata nella misura non inferiore al 15%.

Al fine di garantire l'attribuzione selettiva delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance, con riferimento a tali posizioni organizzative si procede con l'erogazione della retribuzione variabile di risultato con le seguenti modalità:

1. valutazione minima di 60/100;
2. frequenza lavorativa di almeno 6 mesi nell'anno di riferimento (salvo periodi inferiori di assunzioni in servizio; la quota di risorse attribuita deve comunque essere proporzionata ai giorni di effettiva presenza in servizio, con esclusione dei periodi di assenza per congedi straordinari e malattia); non sono valutati i periodi di congedo di maternità, di paternità e parentale;
3. rapporto tra retribuzione di risultato teorica e punteggio di valutazione conseguito viene parametrato nelle schede che seguono.

In assenza di diverse ulteriori disposizioni contrattuali contrastanti, si ritiene che il predetto metodo di valutazione possa essere adottato conformemente all'art. 19 del D.Lgs 150/2009, anche a seguito della sottoscrizione di nuovi contratti collettivi nazionali, corrispondendo i predetti quattro diversi livelli di attribuzione proporzionale dell'indennità ad una effettiva diversificazione di merito del trattamento economico (sufficiente, adeguata, buona ed eccellente), mentre il mancato raggiungimento del limite minimo di 60 punti corrisponde alla fascia di merito bassa non retribuibile.

PARTE II : MANUALE OPERATIVO

AMBITI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

L'articolo 4, comma 2, lettera e), sub 1), della legge 4 marzo 2009, n. 15, ha previsto la valutazione per tutto il personale delle pubbliche amministrazioni.

L'articolo 9 del Decreto ha introdotto gli indicatori ai quali collegare la misurazione e la valutazione della performance individuale, determinando:

a) per i dirigenti e per il personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità:

- gli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
- il raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
- la capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;
- il raggiungimento degli obiettivi individuati nelle linee generali del piano esecutivo di gestione e nel piano della Performance, nonché gli obiettivi specifici definiti nel contratto individuale e nel decreto sindacale di attribuzione della responsabilità di posizione organizzativa;
- b) per il personale con qualifica non dirigenziale:
- il raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- la qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza,
- le competenze dimostrate ed i comportamenti professionali e organizzativi.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale adottato dal Comune si caratterizza:

- per aver posto un collegamento fra la performance organizzativa e la performance individuale. La valutazione di ciascuna unità organizzativa è posta alla base della valutazione individuale del personale che vi lavora, della posizione organizzativa che la dirige e del segretario comunale;
- per la compattezza ed omogeneità, in quanto tutto il personale, dirigenziale e non, è valutato con gli stessi meccanismi.

Il sistema si basa sulla valutazione di due componenti:

- gli obiettivi conseguiti;
- comportamenti organizzativi dimostrati.

PROCESSO: FASI, TEMPI, MODALITÀ, SOGGETTI RESPONSABILI

La valutazione della performance avviene mediante la compilazione della “*Scheda standard di valutazione della performance*” del medesimo personale, a consuntivo, seguendo le fasi ed i tempi indicati:

I responsabili dei servizi/personale, a consuntivo e di regola nei primi mesi dell'anno successivo, sulla base dei risultati organizzativi e individuali raggiunti, compilano una relazione sui risultati

raggiunti che viene validata attraverso la “Scheda standard di valutazione della performance individuale del personale inquadrato in fascia D-C-B” destinatario di progetti o di obiettivi, comprese le eventuali indicazioni per il miglioramento della prestazione.

Il Sindaco riceverà inoltre le proposte di valutazione dei titolari di P. O. e. le validerà per la successiva corresponsione delle indennità di risultato con proprio decreto.

MODALITÀ GENERALI DI' RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I SISTEMI DI CONTROLLO ESISTENTI

L'Organo Monocratico di Valutazione ha il compito di:

- Predisporre e aggiornare, ove sia il caso, il sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Ente, adottato dalla Giunta Comunale con proprio provvedimento;
- Garantire la correttezza dei processi di misurazione e valutazione e dell'utilizzo dei premi previsti dalle norme di legge, di regolamento e contrattuali;
- Validare i risultati organizzativi e individuali raggiunti (Rendicontazione), attraverso le schede compilate dai responsabili.

Per l'esercizio dei predetti compiti, si avvale del Servizio Personale con l'incarico di struttura tecnica interna all'Ente.

La scheda di valutazione del Segretario Comunale è compilata da Sindaco capo convenzione che con proprio decreto la approverà e corrisponderà il risultato annuo spettante nelle percentuali di legge.

L'Organo Monocratico di Valutazione, sulla base delle valutazioni attribuite secondo la presente metodologia, redige le schede di valutazione del personale incaricato di P.O, che faranno idonee relazioni dei risultati conseguiti, vidima le schede, del personale non apicale destinatario di progetti, redige il verbale delle valutazioni individuali e predispone, inoltre, uno schema di valutazione della performance dell'Amministrazione quale risultato complessivo della sua gestione rispetto ai Programmi e obiettivi macro risultanti dal DUP a preventivo e consuntivo.

I Responsabili sottoporranno, a consuntivo all'Organo di Valutazione, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto anche ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, unitamente ai dati relativi alla valutazione dei collaboratori.

L'Organo di Valutazione, compiuta la validazione dei dati ricevuti, propone la valutazione annuale mediante la compilazione della “Scheda standard di valutazione di performance comprese le eventuali indicazioni per il miglioramento della prestazione. La scheda delle P.O. andrà validata dal Sindaco come sopra indicato, che emanerà il decreto per l'attribuzione del risultato annuo.

PROCEDURE DI' CONCILIAZIONE AI FINI DELLA VERIFICA DELLA CORRETTEZZA VALUTATIVA

Ove il caso, il valutato può presentare all'Amministrazione eventuali controdeduzioni in merito alla corretta applicazione della procedura relativa alla valutazione stessa, che convocherà l'Organo Monocratico e dopo averne esaminato i contenuti e/o aver convocato l'interessato, si esprimerà per le valutazioni finali di risultato e per la definizione delle relative spettanze.

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL SEGRETARIO

COGNOME E NOMEEsercizio

INDICATORI DI VALUTAZIONE	PESI % (da valutare)	X Performance % realizzata	PUNTEGGIO ATTRIBUITO
1. Performance organizzative nelle attività e responsabilità attribuite (°)	40		
2. Grado di raggiungimento degli obiettivi e di attuazione degli indirizzi dell'Amm.ne	30		
3. Competenze decisionali e professionali dimostrate	30		
Totale	100		

- 0 Partecipazione con funzione consultiva e di assistenza giuridica alle riunioni degli organi politici e delle commissioni su richiesta
- 0 Pareri di regolarità tecnica e amministrativa su proposte di deliberazione
- 0 Rogito contratti per l'ente
- 0 Formulazione del PEG
- 0 Trasposizione degli indirizzi politici in obiettivi operativi
- 0 Sovraintendenza e coordinamento delle funzioni dei Responsabili dei Servizi
- 0 Controllo successivo sugli atti
- 0 Amministrazione e gestione del personale,
- 0 Delegazione di parte pubblica
- 0 Responsabilità di Aree come da decreto sindacale
- 0 Responsabile dell'anticorruzione e trasparenza
- 0 Titolare del potere sostitutivo

Eventuali indicazioni per il miglioramento delle prestazioni a cura del Sindaco

Eventuali osservazioni del valutato

Data

Il Sindaco

CRITERI DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI DEL SEGRETARIO COMUNALE,
AI SENSI DELL'ART. 42 DEL C.C.N.L. 16/05/2011.

1. Ai sensi dell'art. 42 del CCNL 16.05.2001, i criteri di valutazione delle prestazioni del segretario comunale secondo la metodologia di cui appresso, e secondo il riscontro della scheda sopra riportata.

2. Alla valutazione provvede il Sindaco con proprio decreto (ove si tratti di comune convenzionato il Capo convenzione) il quale:

- procede alla valutazione del Segretario Comunale, avvalendosi dei risultati di ogni strumento utile allo svolgimento delle proprie funzioni;
- opera secondo una serie di parametri di riferimento per le verifiche contenuti nelle tabelle allegate al presente provvedimento;
- verifica il buon andamento dell'attività amministrativa, soprattutto sulla base della verifica dei risultati raggiunti;
- verifica i risultati raggiunti in termini di maggiore produttività e miglioramento del livello qualitativo e quantitativo dei servizi.
- valuta il proprio compito con periodicità annuale, ma può anticipare la propria valutazione prima di tale scadenza se vi è un rischio grave di un risultato negativo o in caso di scadenza del mandato amministrativo.
- la procedura di valutazione costituisce presupposto per l'applicazione delle norme in materia di responsabilità dirigenziale e per il conferimento del trattamento economico accessorio di cui all'art. 42 del C.C.N.L. dei Segretari Comunali e Provinciali (Retribuzione di risultato).
- il procedimento di valutazione è ispirato ai principi della prede finizione e pubblicità dei parametri del controllo, della partecipazione procedimento da parte del valutato e della diretta conoscenza dell'attività del valutato.

4. L'indennità di risultato è pari al 10% annuo lordo del monte salari dello stesso segretario dell'anno di riferimento.

5. Il provvedimento di valutazione sarà disposto di regola entro il mese di febbraio dell'anno successivo a quello di riferimento.

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEGLI INCARICATI DI P. O.

Le performance degli incaricati di P.O. sono relative all'ambito organizzativo di appartenenza, riferite a significativi aspetti qualitativi e quantitativi dell'attività e dei servizi istituzionali, comunque necessariamente correlati ad indicatori monitorabili e verificabili, così come individuati nel PEG/PDO (PRO).

S'intendono obiettivi particolarmente rilevanti o strategici per l'Ente quelli correlati a specifici indicatori qualitativi e quantitativi riguardanti il raggiungimento dei risultati attesi da attività/progetti.

Le competenze decisionali e professionali concernono l'orientamento al cittadino e al cliente interno, la puntualità e precisione della prestazione, la flessibilità delle mansioni, il livello della collaborazione a favore dei risultati complessivi dell'Ente, la prestazione propositiva e orientata al miglioramento continuo (considerato anche l'ambito dell'innovazione operativa, tecnologica, della comunicazione, procedimentale), il superamento degli schemi e prassi consolidate, l'elaborazione di nuovi percorsi e la valorizzazione degli aspetti positivi del cambiamento, la capacità di autonoma soluzione ai problemi e l'aggiornamento professionale.

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DEL SERVIZIO

Servizio	Responsabile posizioni organizzative	Numero dipendenti Organico	Numero di pendenti in servizio

PERFORMANCE INDIVIDUALE P. O.

Indicatori generali di misurazione delle performance

- A) Ambito organizzativo di diretta responsabilità (vedere indicatori sotto indicati);
- B) Livello di raggiungimento di specifici obiettivi individuali (da Peg/Budget operativo: valutabili anche con indicatori extra-contabili);
- C) Qualità del contributo assicurato alla performance generale dell'Ente (vedere indicatori sotto indicati);
- D) Grado di soddisfacimento dell'interesse da parte del destinatario dei servizi e degli interventi;
- E) Capacità propositiva e di Iniziativa (veda indicatori sotto indicati);
- F) Capacità di valutazione del personale della propria area di responsabilità (veda indicatori sotto indicati)

SCHEDA STANDARD DI VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE (P.O.)

Punteggi assegnabili agli indicatori generali di valutazione sotto specificati i cui pesi moltiplicati per le % di performance realizzate nell'allegato schema di report determinano il punteggio finale conseguito. Esercizio.....

Indicatori		Pesi	X % complessiva Realizzazioni (%)	= Punti conseguiti
A	Ambito organizzativo di diretta responsabilità: 1-capacità di organizzare e programmare il lavoro 2- capacità tecnica e professionale 3- capacità di coordinamento	10 10 10		
B	Livello di raggiungimento di specifici obiettivi: 1-individuali(da Peg/budget: complessità della gestione del servizio, rispetto dei tempi, indicatori e conseguimento obiettivi)	30		
C	Qualità del contributo assicurato alla performance generale dell'Ente: 1-capacità relazionali con l'Amministrazione comunale per l'attuazione di programmi e progetti 2- impatto sul grado di soddisfacimento della collettività	5 5		
D	Grado di soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi: 1 - capacità relazionali con l'utenza 2- capacità propositiva e d'iniziativa	5 5		
E	Capacità propositiva e d'iniziativa: 1 -capacità di risolvere problemi e semplificare le procedure amministrative.	10		
F	Capacità di valutazione: 1 -del personale della propria area di appartenenza/ responsabilità 2 - adattamento alle situazioni critiche 3 - capacità di autovalutazione	4 4 2		
	Totale	100		

(°) Gli obiettivi con l'indicazione degli standard con i quali si determinano le percentuali delle realizzazioni conseguite, da moltiplicare per i pesi sopra specificati (che potranno anche essere modificati di anno in anno dall'Amministrazione) sono desunti dal PEG/PDO/PRO.

Criteri di distribuzione dei punteggi e delle risorse

Da punti 0 a punti 59 assegnati e confermati: la valutazione è negativa e non compete l'indennità di risultato.

Da punti 60 a punti 100 proposti dal Nucleo di Valutazione alla Giunta: la valutazione è positiva, ma la distribuzione dell'indennità di posizione è da assegnare sulla base delle seguenti gradualità (art. 10 CCNL 21.01.2004 e s.m.i.):

- **15%** = da 60 a 69 punti: viene assegnato il minimo pari al 15% della indennità di P.O. in godimento
- **18%** = da 70 a 79 punti viene assegnato un importo pari al 18% della indennità di P.O. in godimento
- **21%** = da 79 a 89 punti viene assegnato un importo pari al 21% della indennità di P.O. in godimento
- **25%** = da 90 a 100 punti. assegnato un importo pari al 25% della indennità di P.O. in godimento

Tale percentuale di valutazione e la relativa corresponsione economica sono subordinate alla capacità di spesa dell'Ente e ai limiti di Bilancio imposti dalle varie leggi finanziarie tempo per tempo vigenti. Pertanto, ove nell'Ente per motivi economici è stato stabilito un limite questo sarà considerato massimo indipendentemente dalla valutazione individuale della P.O.

Valutato	(Anno N) Punteggio finale	(Anno N) Importi assegnati	(Anno N-1) Punteggio finale	(Anno N-1) Importi assegnati

Eventuali indicazioni per il miglioramento delle prestazioni a cura dell'

Eventuali osservazioni del valutato

Li.....

L'Organo Monocratico

VISTO DI' VALIDAZIONE PER LA CORRESPONSIONE DEL RISULTATO

Data.....

Il Sindaco

Eventuali osservazioni del Sindaco

.....
.....

Data.....

PROCESSO: FASI, TEMPI, MODALITÀ, SOGGETTI RESPONSABILI

La valutazione della performance degli incaricati di Posizione Organizzativa avviene mediante l'assegnazione a preventivo degli obiettivi L'esame degli indicatori di performance organizzativa e la compilazione a consuntivo della "Scheda standard di valutazione della performance degli incaricati di P.O." avviene seguendo le fasi ed i tempi sotto indicati.

1. Gli obiettivi sono definiti d'intesa tra il Sindaco, Segretario Comunale e gli incaricati di P.O. e tradotti nel PEG.

Le schede, allegate al piano, assumono carattere definitivo, salvo diverse valutazioni da farsi nei tempi e nei modi descritti.

2. Il Segretario si confronta con gli incaricati di P.O. per esprimere le prime considerazioni sul livello di performance degli stessi, dando comunicazione agli interessati delle eventuali criticità o scostamenti negativi rilevati.

3. Il Segretario Comunale convoca l'Organo Monocratico di Valutazione per la compilazione delle valutazioni individuali del personale incaricato di P. O.

5- Le valutazioni individuali del personale incaricato di P.O. sono trasmesse a cura del Segretario al Sindaco per gli adempimenti di competenza e l'emanazione dei decreti.

**SCHEDA STANDARD DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI
(P.I.) (PERSONALE INQUADRATO NELLE FASCE D - C- B)**

Esercizio

Punteggi assegnabili agli indicatori generali di valutazione sotto specificati i cui pesi moltiplicati per le % di performance realizzate nell'allegato schema di report determinano il punteggio finale conseguito.

	I n d i c a t o r i	Pesi	x % complessiva Realizzazioni (°)	= Punti conseguiti
A	Raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali (da Peg./Budget operativo): 1-capacità di programmare il lavoro 2 -capacità tecnica e professionale 3-capacità di individuare e risolvere problematiche	 15 10 15		
B	Contributo fornito alla performance dell'area o del gruppo di lavoro in cui svolge l'attività lavorativa 1- capacità propositiva e di iniziativa 2-capacità di individuare criticità o disservizi e di proporre soluzioni alternative di semplificazione delle procedure amministrative	 10 15		
C	Disponibilità di collaborazione fornita a livello di gruppi di lavoro nella condivisione delle attività d'ufficio: 1 - capacità relazionali con i colleghi e di partecipazione alle soluzioni delle problematiche di lavoro sia generali sia relative ai budget assegnati	 10		
D	Capacità di relazione con l'utenza: 1-capacità relazionali con l'utenza e la cittadinanza 2-soddisfazione dell'utenza rispetto ai servizi disimpegnati(trend dei reclami ricevuti)	 10 15		
	Totale	100		

(°) Gli obiettivi con l'indicazione degli standard con i quali si determinano le percentuali delle realizzazioni conseguite, da moltiplicare per i pesi sopra specificati (che potranno anche essere modificati di anno in anno dall'Amministrazione) sono quelli desunti dal PEG/PDO/PRO. Le valutazioni sono di competenza dei responsabili delle posizioni organizzative e/o Responsabile del Personale

Criteria di distribuzione dei punteggi e delle risorse

Da punti 0 a punti 59 assegnati e confermati: la valutazione negativa comporta l'impossibilità di usufruire dei benefici in oggetto.

Da punti 60 a punti 100 la valutazione è positiva, ma la distribuzione del premio è da proporzionare **sulla base dei punteggi conseguiti**

da 60 a 69 punti: 40% del valore del progetto
da 70 a 79 punti: 60% del valore del progetto
da 79 a 89 punti: 80% del valore del progetto
da 90 a 100 punti: 100% del valore del progetto

N.B.: la presente scheda di valutazione permanente, applicabile a ogni posizione individuale (P.I.), costituisce una proposta del N.V. che, l'Amministrazione comunale potrà adottare o variare/modificare/adattare secondo le proprie esigenze organizzative, distributive delle risorse e relative coperture finanziarie e obiettivi annuali sia riguardo ai pesi e sia ai punteggi assegnabili.

La ripartizione e l'utilizzo delle risorse disponibili da destinare al personale sono misurati a rendiconto sulla base del PEG/Piano della Performance dell'Amministrazione e ripartiti nel rispetto delle disponibilità del Fondo misurate sulla base dei parametri e degli indicatori/pesi sopra indicati.

Valutato	(Anno N) Punteggio finale	(Anno N) Importi assegnati	(Anno N-1) Punteggio finale	(Anno N-1) Importi assegnati

Eventuali Osservazioni

Data, lì.....

Il valutatore

Data, lì.....

L'Organo Monocratico

PERFORMANCE DELL'AMMINISTRAZIONE

Il DUP si suddivide in:

Sezione strategica che sviluppa e concretizza le linee strategiche di mandato, individuando gli indirizzi strategici dell'ente, ossia le principali scelte che caratterizzano il programma dell'Amministrazione, in coerenza con il quadro normativo di riferimento, nonché con le linee di indirizzo della programmazione regionale, compatibilmente con i vincoli di finanza pubblica;

Sezione operativa che contiene la programmazione operativa dell'ente, con un orizzonte temporale coincidente con quello del bilancio di previsione (triennale).

Le previsioni di bilancio le quali, utilizzando un programma automatizzato, sono articolate per programmi e progetti misurano le performance dei responsabili delle P.O. quali sommatorie dei budget assegnati agli stessi.

Gli scostamenti positivi o negativi dei Programmi e Progetti collegati al DUP rispetto ai risultati consuntivi saranno poi analizzati e motivati nella Relazione al Rendiconto dell'esercizio di competenza ai sensi degli art.li 151, comma 6°, e 231 del TUEL 267/2000.

Tale valutazione conclude il ciclo della performance.

PROGRESSIONI ECONOMICHE ORIZZONTALI
INDICATORI PER LA VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI

A - Professionalità	Punti
1. Grado di attenzione nello svolgimento di mansioni	
2. Autonomia nello svolgimento del proprio lavoro	
3. Accuratezza e controllo della qualità dei tempi	
4. Sviluppo e trasferimento di conoscenze	
5. Capacità di saper organizzare il proprio lavoro	
B - Capacità ideative riferite alle competenze professionali	Punti
1. Competenze tecniche riguardanti specificatamente il lavoro svolto	
2. Partecipazione attiva nella formulazione dei Piani di Lavoro	
3. Capacità di utilizzo e trasmissione competenze tecniche possedute	
C - Indicatori riguardanti l'area delle capacità di relazione	Punti
1. Integrazione e collaborazione con gli altri servizi	
2. Capacità di relazioni interpersonali con diverse tipologie di utenze	
3. Capacità di promuovere innovazioni che valorizzino le risorse esistenti	
D - Attenzione alle esigenze di servizio	Punti
1. Flessibilità e disponibilità, in caso di motivata necessità	
2. Disponibilità al cambiamento dei compiti assegnati	
3. Capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi	
4. Capacità a sviluppare funzioni di ascolto volte a migliorare l'accuratezza dei servizi erogati	
E - Metodologie di lavoro	Punti
1. Capacità di verifica	
2. Capacità di autocritica in vista di un miglioramento	
3. Capacità di gestione degli imprevisti	
4. Capacità di proposizione di obiettivi	
5. Conseguimento degli obiettivi	

Legenda:

Valutazione	Punteggio
Prestazione inferiore all'attesa	1
Prestazione attesa	2
Prestazione superiore all'attesa	3
Prestazione massima attesa	5

Valutazione finale:

Punti	Valutazione
20	Prestazione inferiore all'attesa
50	Prestazione attesa
70	Prestazione superiore all'attesa
100	Prestazione massima attesa

Li,

Il Valutatore

VALUTAZIONE MEDIA DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE SUL TRIENNIO PRECEDENTE:

PUNTI

VALUTAZIONE AFFERENTE L'ESPERIENZA MATURATA NELL'AMBITO PROFESSIONALE DI CUI ALLA PRESENTE SCHEDA:

PUNTI

TOTALE ATTRIBUITO:

PUNTI

Li.....

L'Organo Monocratico

.....