Comune di Catanzaro

Regolamento comunale di disciplina della misurazione e valutazione della *performance* e del sistema premiale

Approvato con delibera della G.C. n. 378 del 25/06/2024

SOMMARIO

Titolo I - Aspetti generali 4
Art. 1 - Oggetto 4
Art. 2 - Principi generali 4
Art. 3 - Finalità 4
Art. 4 - Trasparenza 4
TITOLO II - Ciclo di gestione della performance 4
Art. 5 – Definizione 4
Art. 6 – Programmazione performance 5
Art. 7 – la Relazione sulla performance 6
Art. 8 – Performance generale di Ente 7
Art. 9 – Performance organizzativa 7
Art. 10 – Performance Individuale del Segretario generale 8
Art. 11 – Performance Individuale dei dirigenti 8
Art. 12 – Performance Individuale dei titolari di Elevata Qualificazione 8
Art. 13 – Performance individuale del personale 9
TITOLO III - La valutazione individuale 9
Art. 14 – La titolarità del potere valutativo 9
Art. 15 – Il processo valutativo 10
Art. 16 – Valutazione negativa e procedure di conciliazione 11
Art. 17 – Valutazione della performance e violazione del Codice di comportamento 11
Art. 18– Misurazione e valutazione 11
TITOLO IV - Gli istituti premiali 12
Art. 19 – Risorse destinate alla performance 12
Art. 20 – Retribuzione di risultato del Segretario comunale 12
Art. 21 – Retribuzione di risultato dei dirigenti 12
Art. 22 – Retribuzione di risultato per i titolari di Elevata Qualificazione 12
Art. 23 – Il premio individuale 13
Art. 24 – La premialità della performance organizzativa 13
TITOLO V - Norme transitorie e finali 13
Art. 25 – Responsabilità 13
Art. 26– Norme finali 13
Allegati 15
Schema valutativo 15
Livelli premiali 15

Declaratorie competenze comportamenti professionali e organizzativi 16
Valutazione competenze comportamenti professionali e organizzativi.....19
Modalità di calcolo della capacità di differenziazione delle valutazioni 20
Schede di assegnazione obiettivi.....21
Scheda di valutazione.....22

Titolo I - Aspetti generali

Art. 1 - Oggetto

1. Le disposizioni contenute nel presente regolamento costituiscono il sistema di misurazione e valutazione della performance, adottato dal Comune di Catanzaro (di seguito Comune) in attuazione dell'art. 7 del D.lgs. 150/2009.
2. Il presente Regolamento attua le disposizioni di principio richiamate dagli articoli 16 e 31 del D.lgs. 150/2009 e ogni disposizione di legge dalla quale discendono prescrizioni rilevanti ai fini della valutazione della performance organizzativa e individuale.

Art. 2 - Principi generali

1. Il Comune misura e valuta la performance con riferimento al suo complesso, alle unità organizzative in cui si articola e ai singoli dipendenti, secondo modalità conformi alle norme di legge, alle direttive impartite dal Dipartimento della Funzione pubblica - per quanto vincolanti per gli Enti locali - e a quanto disposto con il presente Regolamento.
2. Il Comune promuove il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale, secondo logiche meritocratiche.
3. È vietata la distribuzione indifferenziata o sulla base di automatismi di incentivi e premi collegati alla performance in assenza delle verifiche e delle attestazioni sui risultati effettuate in base alle disposizioni del presente Regolamento.
4. Il rispetto delle disposizioni contenute nel presente Regolamento è condizione necessaria per l'erogazione di premi legati al merito ed alla performance.

Art. 3 - Finalità

1. La valutazione delle performance è condizione necessaria ed è rilevante ai fini dell'erogazione dei premi e degli incentivi, incluso il trattamento retributivo legato alla performance, del riconoscimento dei differenziali, dell'attribuzione di incarichi di responsabilità, incluso il conferimento di incarichi dirigenziali e di Elevata Qualificazione.

Art. 4 - Trasparenza

1. In attuazione delle disposizioni del d.lgs. 33/2013, l'Ente adotta modalità e strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti ogni fase del ciclo di gestione della performance. A tal fine l'Ente pubblica sul proprio sito istituzionale, in apposita sezione di facile accesso e consultazione, denominata "Amministrazione trasparente", la programmazione degli obiettivi e la Relazione sulla performance nonché i rapporti di monitoraggio intermedio e le relazioni del Nucleo di valutazione.
2. Sul sito istituzionale dell'Ente deve essere, inoltre, pubblicato ogni ulteriore documento e informazione richiesti dalla normativa nazionale vigente in materia o dal presente regolamento.
3. In caso di mancato assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui al presente articolo è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai responsabili degli uffici coinvolti.

TITOLO II - Ciclo di gestione della performance

Art. 5 – Definizione

1. Ai fini dell'attuazione dei principi generali di cui all'articolo 2, l'Ente sviluppa, in maniera coerente con la programmazione finanziaria e di bilancio, il ciclo di gestione della performance.
2. Il ciclo di gestione della performance viene attivato annualmente con l'approvazione della programmazione degli obiettivi - di cui alla sottosezione di programmazione Performance del P.I.A.O. - e si conclude con l'approvazione e validazione della Relazione sulla performance e con la formalizzazione definitiva delle valutazioni individuali.

Art. 6 – Programmazione performance

1. La programmazione degli obiettivi della performance in attuazione dell'art. 6 del D.L. n. 80/2021, costituisce la sottosezione di programmazione Performance del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, secondo gli schemi e le linee guida del Dipartimento della funzione pubblica. Al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, la Giunta comunale approva, entro e non oltre il 31 gennaio, gli obiettivi di performance su base annuale e triennale, nella sottosezione di programmazione Performance del P.I.A.O., definiti in collaborazione con i vertici dell'amministrazione, in cui sono altresì individuati gli obiettivi strategici, in coerenza con i contenuti, gli strumenti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio.
2. Nel caso di differimento del termine di approvazione del bilancio e conseguentemente del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, viene approvata una sottosezione di programmazione Performance provvisoria che, con le necessarie rimodulazioni, confluirà nell'apposita sottosezione del P.I.A.O. definitivo, come previsto dal primo comma.
3. Gli obiettivi strategici, da utilizzare ai fini della misurazione della performance organizzativa, vengono individuati tra quelli previsti dalla sezione strategica del Documento unico di programmazione con le opportune integrazioni informative necessarie per la misurazione.
4. Gli obiettivi operativi, da utilizzare ai fini della misurazione della performance organizzativa, vengono individuati tra quelli previsti dalla sezione operativa del Documento unico di programmazione, salvo eventuali integrazioni necessarie per garantire la piena copertura di tutte le unità organizzative e previo ampliamento dell'operatività degli obiettivi strategici.
5. Gli obiettivi strategici ed operativi, che costituiscono parte integrante della sottosezione di programmazione Performance del P.I.A.O, vengono adeguatamente misurati attraverso opportuni indicatori in modo da rispettare i requisiti propri degli obiettivi di performance come individuati dall'art. 5 del Decreto 150/2009. Nell'ambito delle missioni e dei programmi nei quali sono classificati vengono identificate le risorse finanziare.
6. La sottosezione di programmazione Performance del P.I.A.O individua, nell'ambito del programma di mandato, gli obiettivi strategici ed operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori e i valori target per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione e delle unità organizzative, nonché gli obiettivi individuali assegnati al Segretario generale e ai dirigenti delle strutture apicali e assimilate.
7. La sottosezione di programmazione Performance del P.I.A.O comprende:
   a) gli obiettivi strategici, che fanno riferimento ad orizzonti temporali pluriennali e sono correlati alle priorità politiche dell'amministrazione;
   b) gli obiettivi operativi, con valenza annuale, assegnati alle singole unità organizzative in cui si articola l'Ente;
   c) gli obiettivi individuali annuali del Segretario Generale e dei Dirigenti.
8. La sottosezione di programmazione Performance del P.I.A.O definisce le modalità di misurazione e valutazione della performance generale di Ente, secondo quanto stabilito dall'art. 8.
9. In coerenza con la sottosezione di programmazione Performance del P.I.A.O sono assegnati annualmente, dai titolari del potere valutativo, gli obiettivi al personale non dirigente.
10. Eventuali variazioni durante l'esercizio degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale sono tempestivamente inserite all'interno della sottosezione di programmazione Performance del P.I.A.O, in presenza di eventi oggettivamente imprevedibili e successivi all'approvazione della sottosezione o in relazione ad un cambiamento dell'assetto organizzativo o del quadro delle risorse finanziarie. In ogni caso le eventuali rimodulazioni della sottosezione devono essere completate entro il 31 luglio di ciascun anno.

11. La mancata adozione della sottosezione di programmazione Performance del P.I.A.O costituisce condizione ostativa all'erogazione di premi e incentivi a qualsiasi titolo e in relazione ad ogni tipologia di incarico.
12. In caso di incompleta adozione della sottosezione di programmazione Performance del P.I.A.O è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai responsabili di unità organizzativa che abbiano concorso alla incompleta adozione della sottosezione, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti.
13. Nelle more dell'approvazione e validazione della Relazione sulla performance relativa all'anno precedente, i sistemi di rilevazione interni forniscono i valori iniziali, disponibili al momento della definizione dei target, salvo recepire successivamente la rispettiva rideterminazione proporzionale sulla base dei risultati validati.
14. Gli obiettivi di performance devono rispettare i requisiti previsti dall'art. 5, comma 2, del D.lgs. 150/2009.

Art. 7 – la Relazione sulla performance

1 Al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, la Giunta comunale approva ogni anno, entro il 31 maggio, un documento denominato Relazione sulla performance.

2 La relazione sulla performance viene elaborata, in base ai dati di monitoraggio degli obiettivi strategici e operativi, dalle strutture di governo del ciclo della performance con il concorso dei responsabili delle unità organizzative di vertice.

3 La Relazione sulla performance fornisce:

a) un indicatore sintetico della performance generale di Ente;

b) un indicatore sintetico del grado di raggiungimento degli obiettivi operativi per ogni unità organizzativa di primo livello;

c) un indicatore sintetico del grado di raggiungimento per ciascun obiettivo strategico misurato attraverso gli indicatori di impatto o secondo le diverse modalità previste dalla sottosezione di programmazione Performance del P.I.A.O;

d) il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali del Segretario comunale e dei dirigenti;

e) ogni utile indicazione per motivare le ragioni degli scostamenti.

4. La Relazione sulla performance è corredata da report settoriali distinti per categorie di interlocutori, contenenti le informazioni di specifico interesse, e fornisce un quadro classificatorio degli obiettivi e indicatori rispetto agli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa di cui all'art. 8 del D.lgs. 150/2009.
5. In caso di mancata adozione della Relazione sulla performance è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato e di ogni altra forma di incentivo o premio.
6. La relazione approvata viene trasmessa immediatamente al Nucleo di valutazione affinché venga sottoposta a validazione entro il 30 giugno.
7. In caso di esito negativo della validazione e qualora i rilievi critici del Nucleo di valutazione siano superabili, la relazione potrà essere rielaborata ed approvata in una nuova versione. La Relazione dovrà essere ritrasmessa al Nucleo per la validazione.
8. Il Nucleo di valutazione può decidere di sospendere la procedura di validazione qualora dall'esame risultino criticità che possano essere superate attraverso una modifica del documento.
9. Nei casi previsti dai precedenti commi la relazione riapprovata viene nuovamente sottoposta al Nucleo di valutazione per la validazione.

10. Non sono in ogni caso sanabili le criticità correlate alla ritardata approvazione della sottosezione di programmazione Performance del P.I.A.O.
11. La Relazione sulla performance fornisce ogni dettaglio utile per comprendere le modalità di calcolo degli indicatori sintetici di performance.

Art. 8 – Performance generale di Ente

1. La sottosezione di programmazione Performance del P.I.A.O definisce le modalità per la misurazione della performance generale dell'Amministrazione secondo una delle seguenti opzioni:
    a. La media ponderata del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici misurata attraverso gli indicatori di impatto.
    b. Il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici misurata attraverso gli indicatori di impatto e gli obiettivi operativi.
    c. La individuazione di specifici indicatori e target, selezionati anche nell'ambito degli indicatori di bilancio e/o degli indicatori utilizzati per la misurazione degli obiettivi strategici ed organizzativi e/o tramite il ricorso a specifici indicatori relativi alla salute finanziaria, organizzativa.
    d. La individuazione di specifici indicatori e target che rappresentano al meglio la reputazione dell'Ente anche in relazione al programma di mandato.

Art. 9 – Performance organizzativa

1. La performance organizzativa è il grado di raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati ad un'unità organizzativa, comunque denominata, conseguito attraverso l'azione delle medesime strutture; gli obiettivi vengono individuati nell'ambito della missione istituzionale dell'ente e delle linee programmatiche di mandato, per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri interlocutori, interni ed esterni.
2. La misurazione e la valutazione della performance organizzativa viene effettuata attraverso obiettivi operativi misurati con un sistema di indicatori a rilevanza interna ed esterna, opportunamente ponderati. Gli obiettivi operativi devono essere correlati ai corrispondenti obiettivi del Documento unico di programmazione. La sottosezione di programmazione Performance del P.I.A.O può prevedere ulteriori obiettivi operativi al fine di garantire una completa copertura delle unità organizzative anche ampliando l'area di operatività degli obiettivi strategici.
3. Gli obiettivi rilevanti ai fini della misurazione della performance organizzativa sono individuati nella sottosezione di programmazione Performance del P.I.A.O per ciascuna unità organizzativa di primo livello.
4. La performance organizzativa tiene conto anche delle misure di prevenzione della corruzione previste dalla sottosezione di programmazione rischi corruttivi e trasparenza del P.I.A.O. e delle misure finalizzate a migliorare il livello di trasparenza previste dalla medesima sezione. La percentuale di incidenza di queste misure è determinata annualmente dalla sottosezione di programmazione Performance del P.I.A.O. In assenza di specifiche indicazioni è pari al 20% rispetto all'incidenza della performance organizzativa. La sottosezione di programmazione Performance del P.I.A.O può definire, in alternativa, quali misure debbano incidere sulla misurazione della performance organizzativa e, se non già previsto dalla sottosezione di programmazione rischi corruttivi e trasparenza del P.I.A.O., ricondurle alle singole unità organizzative.
5. La performance organizzativa viene misurata in relazione ad uno o più degli ambiti previsti dall'art. 8 del d.lgs. 150/2009.
7. Gli obiettivi, strategici e operativi, sono classificati con riferimento agli ambiti di misurazione di cui al precedente comma, in relazione ai quali i documenti di rappresentazione della performance rendono conto delle modalità di coinvolgimento degli stakeholder.

Art. 10 – Performance Individuale del Segretario generale

1. La performance individuale del Segretario generale è rappresentata dall'esito della valutazione individuale come disciplinata dal presente articolo.
2. La valutazione della performance individuale del Segretario Generale, connessa all'esercizio delle funzioni previste dall'art. 97 del TUEL, è collegata:
    a. alla performance di Ente;
    b. alla performance organizzativa di una o più strutture di diretta responsabilità;
    c. al raggiungimento degli obiettivi individuali, inclusi quelli connessi alle funzioni proprie del Segretario Generale;
    d. alle competenze professionali e manageriali dimostrate e ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
    e. capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata anche attraverso una significativa differenziazione dei giudizi
3. Il peso degli elementi di valutazione di cui ai commi precedenti è definito in allegato (schema valutativo) al presente regolamento.
4. In sede di attribuzione degli obiettivi individuali è possibile integrare e specificare le declaratorie dei comportamenti professionali e organizzativi al fine di tenere conto delle specifiche funzioni assegnate.

Art. 11 – Performance Individuale dei dirigenti

1. La performance individuale dei dirigenti è rappresentata dall'esito della valutazione individuale come disciplinata dal presente articolo.
2. La valutazione della performance individuale dei dirigenti è articolata sui seguenti fattori di valutazione:
    a. performance di Ente;
    b. performance organizzativa della struttura di diretta responsabilità;
    c. raggiungimento degli obiettivi individuali;
    d. competenze professionali e manageriali dimostrate e i comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
    e. capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata anche attraverso una significativa differenziazione dei giudizi.
3. Il peso degli elementi di valutazione di cui ai commi precedenti è definito in allegato (schema valutativo) al presente regolamento.
4. La capacità differenziazione delle valutazioni non si applica nel caso in cui il dirigente abbia un numero di dipendenti assegnati inferiore a 3; in questo caso il peso delle competenze professionali e manageriali e dei comportamenti organizzativi si amplierà in misura proporzionale.
5. Nell'ipotesi in cui al dirigente venga affidato l'interim di altre unità organizzative, si applica il medesimo schema valutativo e verranno effettuate distinte valutazioni. La retribuzione di risultato, anche per le unità organizzative per le quali viene affidato l'interim, è determinata secondo le regole contrattuali vigenti.
6. In sede di attribuzione degli obiettivi individuali è possibile integrare e specificare le declaratorie dei comportamenti professionali e organizzativi al fine di tenere conto delle specifiche funzioni assegnate.

Art. 12 – Performance Individuale dei titolari di Elevata Qualificazione

1. La performance individuale dei titolari di Elevata Qualificazione è rappresentata dall'esito della valutazione individuale come disciplinata dal presente articolo.

2. La valutazione della performance individuale dei titolari di Elevata Qualificazione è articolata sui seguenti fattori di valutazione:
   a) performance generale dell'Ente;
   b) performance organizzativa dell'area organizzativa di diretta responsabilità o, in assenza di specifici obiettivi operativi, dell'unità organizzativa di livello superiore;
   c) grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati;
   d) competenze professionali e gestionali dimostrate e comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
3. Il peso degli elementi di valutazione di cui ai commi precedenti è definito in allegato al presente regolamento.
4. Nell'ipotesi in cui al titolare di Elevata Qualificazione venga affidato l'interim di altre aree organizzative, si applica il medesimo schema valutativo e verranno effettuate distinte valutazioni. La retribuzione di risultato, anche per le aree organizzative per le quali viene affidato l'interim, è determinata secondo le regole contrattuali vigenti.
5. In sede di attribuzione degli obiettivi individuali è possibile integrare e specificare le declaratorie dei comportamenti professionali e organizzativi al fine di tenere conto delle specifiche funzioni assegnate.
6. Al fine di rendere quanto più possibile omogeneo il processo valutativo, i Dirigenti, con il concorso del Segretario generale e il supporto metodologico del Nucleo di Valutazione, provvedono, preliminarmente, a definire, in ambito collegiale, ulteriori elementi di dettaglio per l'ottimale discriminazione dei comportamenti organizzativi e delle competenze possedute dai titolari di Elevata Qualificazione.

Art. 13 – Performance individuale del personale

1. La performance individuale del personale è rappresentata dall'esito della valutazione individuale come disciplinata dal presente articolo.
2. La valutazione della performance individuale del personale è articolata sui seguenti fattori di valutazione:
   a) performance organizzativa della struttura di appartenenza;
   b) grado di raggiungimento degli obiettivi individuali o di gruppo assegnati;
   a) competenze dimostrate e comportamenti professionali e organizzativi.
3. Il peso degli elementi di valutazione di cui ai commi precedenti è definito in allegato al presente regolamento.
4. Al fine di rendere quanto più possibile omogeneo il processo valutativo, i Dirigenti, con il concorso del Segretario Generale e il supporto metodologico del Nucleo di Valutazione, provvedono, preliminarmente, a definire, in ambito collegiale, ulteriori elementi di dettaglio per l'ottimale discriminazione dei comportamenti organizzativi e delle competenze possedute dai dipendenti.
5. In sede di attribuzione degli obiettivi individuali è possibile integrare e specificare le declaratorie dei comportamenti professionali e organizzativi al fine di tenere conto delle specifiche funzioni assegnate.

TITOLO III - La valutazione individuale

Art. 14 – La titolarità del potere valutativo

1. Il Segretario generale è valutato dal Sindaco sulla base di una proposta formulata dal Nucleo di valutazione per i fattori di valutazione di cui ai punti 1 – 2 - 3 e 5 dello schema valutativo allegato.
2. I dirigenti sono valutati dal Sindaco sulla base di una proposta formulata dal Nucleo di valutazione.

3. I titolari di Elevata Qualificazione sono valutati dal Dirigente della struttura di assegnazione.
4. Il dirigente valuta il personale non titolare di Elevata Qualificazione sulla base di una proposta formulata, qualora nominato, dal titolare di Elevata Qualificazione della rispettiva Area organizzativa di appartenenza del personale valutato.
5. Il personale che, nel corso dell'anno, viene trasferito in un'altra unità organizzativa è valutato tenendo conto della percentuale di raggiungimento al 31/12 degli obiettivi assegnatigli dal dirigente responsabile dell'unità organizzativa presso cui ha prestato l'attività prevalente nel corso dell'anno. Il medesimo personale, con riferimento alle competenze professionali ed ai comportamenti organizzativi, viene valutato dal Dirigente dell'unità organizzativa al quale il dipendente risulta assegnato al 31 dicembre dell'anno di riferimento, sentito il/i Dirigente/i responsabile/i precedente/i rispetto al periodo di lavoro svolto in altra/e unità organizzativa/e.
6. I Dirigenti che cessano dal servizio presso l'Ente nel secondo semestre dell'anno devono provvedere a trasmettere all'Ente, prima della cessazione, una proposta di valutazione dei comportamenti dei propri collaboratori e degli obiettivi agli stessi assegnati per i mesi in cui i valutatori hanno prestato servizio. Tale prescrizione è rilevante ai fini della valutazione dei comportamenti del Dirigente cessato.
7. Il personale proveniente da altri enti in posizione di comando viene valutato dal Dirigente responsabile dell'unità organizzativa cui è assegnato.
8. Il personale proveniente da altri enti in posizione di distacco o utilizzo funzionale viene valutato dal responsabile dell'ente di provenienza cui risulta assegnato, al quale verranno fornite le necessarie informazioni dal responsabile della struttura presso la quale svolge la prestazione lavorativa.
9. Il personale assegnato ad altri enti in posizione di distacco o utilizzo funzionale viene valutato dal responsabile dell'unità organizzativa cui risulta assegnato, che acquisirà le necessarie informazioni dal responsabile dell'Ente presso il quale svolge la prestazione lavorativa.
10. Non si procede alla valutazione individuale nelle ipotesi in cui:
    a. il dipendente abbia prestato servizio per un periodo inferiore ad un trimestre;
    b. il dipendente abbia prestato servizio per uno o più periodi lavorativi tali da non garantire la concreta possibilità di una valutazione secondo il giudizio, espresso con atto motivato, del titolare del potere valutativo;
    c. in tutti i casi in cui non si sia proceduto all'assegnazione degli obiettivi individuali e/o all'individuazione degli indicatori relativi alla unità organizzativa di assegnazione;

Art. 15 – Il processo valutativo

1. Entro 10 giorni dalla validazione della Relazione sulla performance i titolari del potere valutativo e il Nucleo di valutazione avviano, per la parte di competenza, le procedure valutative. A tal fine possono richiedere ai destinatati della valutazione un'apposita relazione individuale con la quale fornire elementi utili in relazione a ciascun fattore valutativo previsto per la specifica posizione. La mancata predisposizione della relazione nei termini assegnati dal titolare del potere valutativo o dal Nucleo di valutazione, verrà valutato nell'ambito delle declaratorie dei comportamenti professionali.
2. Qualora ai fini della valutazione della capacità di differenziazione delle valutazioni sia necessario effettuare prioritariamente la valutazione del personale non dirigente, il Nucleo di valutazione diramerà apposite istruzioni operative al fine di definire una cronologia appropriata.
3. Le procedure di valutazione devono concludersi entro 30 giorni con la notifica delle relative schede finali di valutazione e con la formulazione delle proposte di valutazione da parte del Nucleo di valutazione.
4. I titolari del potere valutativo e il Nucleo di valutazione possono effettuare un colloquio valutativo che è obbligatorio nella ipotesi in cui si prospetti una valutazione negativa. In questo caso il titolare del potere valutativo e il Nucleo di valutazione trasmettono al destinatario della valutazione un preavviso di valutazione negativa con la finalità di raccogliere ulteriori elementi utili alla conclusione della

valutazione. In questa ipotesi il dipendente potrà farsi assistere al colloquio da una persona di sua fiducia o dall'associazione sindacale cui ha aderito o conferito mandato.

Art. 16 – Valutazione negativa e procedure di conciliazione

1. Si considera negativa una valutazione all'esito della quale non spetta alcuna premialità individuale e verrà valutata per le finalità previste dall'art. 55-quater, comma 1, lettera f-*quinquies* del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165/2001 quando sia accompagnata dalla valutazione negativa dello specifico comportamento professionale correlato all'insufficiente rendimento.
2. Entro 10 giorni dalla data della trasmissione della scheda definitiva di valutazione, il valutato può presentare al valutatore una richiesta di conciliazione in forma scritta, necessariamente motivata e circostanziata, pena l'inammissibilità della richiesta.
3. La procedura di conciliazione deve concludersi, previo colloquio obbligatorio, entro 10 giorni dalla data dello stesso. Ai fini della conciliazione il soggetto valutato può farsi assistere da una persona di sua fiducia o dall'associazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato.
4. Se la richiesta viene effettuata da un dipendente o dal titolare di Elevata Qualificazione, la conciliazione viene effettuata dal Dirigente del Settore Personale e Organizzazione, il quale convoca un colloquio alla presenza del valutato e del soggetto valutatore. Nel caso in cui la richiesta venga effettuata da un dipendente della struttura diretta dal dirigente del Settore Personale e Organizzazione, la conciliazione viene effettuata dal dirigente sostituto nominato nell'Ente con decreto del Sindaco per i casi di assenza e/o incompatibilità. Il Dirigente del Settore Personale e Organizzazione o il suo sostituto, tenuto conto delle risultanze del colloquio, formula una proposta di conciliazione non vincolante al soggetto valutatore che dovrà esprimersi entro il termine di cui al comma 3 del presente articolo, notificando in modo formale le proprie determinazioni al soggetto richiedente.
5. Se la richiesta viene effettuata da un Dirigente, la conciliazione viene effettuata da un collegio composto da un componente designato dal Nucleo di Valutazione, dal Segretario Generale e dal Sindaco o suo delegato. Il collegio decide a maggioranza.
6. Se la richiesta viene effettuata dal Segretario Comunale, la conciliazione viene effettuata da un collegio composto dal Nucleo di Valutazione e dal Sindaco o suo delegato. In caso di contrasto prevale la posizione del Sindaco.

Art. 17 – Valutazione della performance e violazione del Codice di comportamento

1. In caso di accertamento, attraverso un provvedimento disciplinare, della violazione del Codice di comportamento si applica nell'ambito dell'anno (01/01 – 31/12) una decurtazione del punteggio complessivo ottenuto nella scheda di valutazione del dirigente o del dipendente pari a dieci punti percentuali per ogni violazione commessa che abbia dato luogo ad una sanzione superiore a giorni dieci. Per le sanzioni fino a dieci giorni la decurtazione del punteggio complessivo è pari a cinque punti percentuali per ogni violazione commessa. Il Responsabile dell'Ufficio Procedimenti Disciplinari (R.U.P.D.) ha l'onere di trasmettere il provvedimento disciplinare relativo alla violazione accertata al titolare del potere valutativo.

Art. 18– Misurazione e valutazione

1. Il valutatore può discostarsi dagli esiti delle misurazioni dei fattori valutativi, previa adeguata motivazione, quando il raggiungimento degli obiettivi sia stato condizionato dalla presenza:
   a) di variabili **esogene,** oggettive, non controllabili dall'Ente o dal dirigente dell'unità organizzativa;
   b) di variabili **endogene** oggettive, non controllabili dall'Ente o dal dirigente dell'unità organizzativa;
   c) di un alto grado di innovatività ed incertezza dell'area dei servizi presidiata dall'unità organizzativa di riferimento, atto a giustificare una misurazione meno meccanicistica.
2. Il valutatore può discostarsi anche negativamente dagli esiti delle misurazioni dei fattori valutativi, previa adeguata motivazione, quando il raggiungimento degli obiettivi sia stato influenzato dalla

carenza dei requisiti minimali degli obiettivi di performance o dall'assenza di qualsiasi indicazione circa il tendenziale miglioramento della qualità dei servizi in relazione alla specifica situazione di contesto.

TITOLO IV - Gli istituti premiali

Art. 19 – Risorse destinate alla performance

1. Le risorse destinate a premiare rispettivamente la performance organizzativa e la performance individuale sono individuate nell'ambito dell'assetto normativo e contrattale vigente, nel rispetto dei vincoli di finanza pubblica.

Art. 20 – Retribuzione di risultato del Segretario comunale

1. La retribuzione di risultato massima e la relativa ripartizione in due quote per remunerare rispettivamente la performance individuale e la performance organizzativa, sono determinati secondo i criteri definiti in sede di contrattazione collettiva.
2. Sono previsti 4 livelli premiali, secondo la tabella riportata in allegato, a ciascuno dei quali corrisponde una percentuale della quota di retribuzione di risultato destinata a remunerare la performance individuale.

Art. 21 – Retribuzione di risultato dei dirigenti

1. La retribuzione di risultato massima e la relativa ripartizione in due quote per remunerare rispettivamente la performance individuale e la performance organizzativa, sono determinati secondo i criteri definiti in sede di contrattazione collettiva.
2. Sono previsti 4 livelli premiali, secondo la tabella riportata in allegato, a ciascuno dei quali corrisponde una percentuale della quota di retribuzione di risultato destinata a remunerare la performance individuale.
3. In attuazione di quanto previsto dal CCNL si procede, secondo quanto stabilito dalla contrattazione decentrata, alla riduzione complessiva della retribuzione di risultato al fine di tenere conto dei compensi e incentivi che specifiche disposizioni di legge prevedano a favore dei dirigenti che svolgono attività particolari definite dalla legge.

Art. 22 – Retribuzione di risultato per i titolari di Elevata Qualificazione

1. La retribuzione di risultato massima e la relativa ripartizione in due quote per remunerare rispettivamente la performance individuale e organizzativa, sono determinati secondo i criteri definiti in sede di contrattazione decentrata.
2. In attuazione di quanto previsto dall'art. 7, comma 4, lettera j) del CCNL funzioni locali 16/11/2022 si procede, secondo quanto stabilito dalla contrattazione decentrata, alla riduzione complessiva della retribuzione di risultato al fine di tenere conto dei compensi e incentivi che specifiche disposizioni di legge prevedano a favore del personale che svolgono attività particolari definite dalla legge.
3. Per la remunerazione della performance organizzativa viene utilizzata la percentuale di sintesi determinata, secondo le modalità previste dal presente regolamento, come media aritmetica della performance generale di Ente e la performance dell'unità organizzativa di diretta responsabilità.
4. In caso di conferimento di incarico di Elevata Qualificazione a personale utilizzato a tempo parziale presso altri enti o presso servizi in convenzione, incluse le Unioni di comuni, la retribuzione di risultato complessiva massima erogabile viene riproporzionata sulla base della riduzione della prestazione lavorativa.

5. Sono previsti 4 livelli premiali, secondo la tabella riportata in allegato, a ciascuno dei quali corrisponde una percentuale della quota di retribuzione di risultato destinata a remunerare la performance individuale.
6. La retribuzione di risultato spettante per gli incarichi ad interim viene erogata secondo le medesime modalità previste dal precedente comma in relazione all'importo massimo previsto per tale tipologia di incarichi all'esito della corrispondente valutazione individuale.
7. La quota di retribuzione di risultato destinata a remunerare la performance organizzativa viene erogata tenendo conto dei medesimi livelli premiali e delle medesime percentuali di cui al comma precedente.

Art. 23 – Il premio individuale

1. Il premio individuale al personale non titolare di Elevata Qualificazione viene erogato a seguito della valutazione della performance individuale da parte del Dirigente responsabile preposto alla struttura di appartenenza.
2. Il premio individuale di base è quello minimo spettante nel caso di valutazione positiva, differenziato in virtù delle retribuzioni di base corrispondenti alle diverse aree di inquadramento.
3. Sono previsti 4 livelli premiali a ciascuno dei quali corrisponde un moltiplicatore rispetto al premio base come previsto dalla tabella riportata in allegato.

Art. 24 – La premialità della performance organizzativa

1. Per la remunerazione della performance organizzativa viene utilizzata la percentuale di sintesi determinata, secondo le modalità previste dal presente sistema, come media aritmetica della performance generale di Ente e della performance dell'unità organizzativa di assegnazione.
2. Le risorse destinate a remunerare la performance organizzativa, individuate in applicazione dei criteri generali definiti in sede di contrattazione integrativa, sono distribuite tra le unità organizzative o assimilate tenendo conto del numero di dipendenti assegnati e dell'area di inquadramento.
3. Rispetto alle risorse come determinate al punto precedente l'entità effettiva delle risorse distribuibili è calcolata in percentuale rispetto alla performance organizzativa della struttura che è rappresentata dalla media aritmetica delle performance generale di Ente e della performance dell'unità organizzativa, secondo le modalità previste dal presente sistema.
4. La determinazione dell'entità del premio spettante ai singoli dipendenti viene effettuata secondo il medesimo schema previsto per la premialità individuale dal Dirigente responsabile della struttura di assegnazione che ne dispone l'attribuzione.

TITOLO V - Norme transitorie e finali

Art. 25 – Responsabilità

1. In ogni caso, e fermi restando gli adempimenti informativi espressamente previsti dalla legge, dai regolamenti, dalla contrattazione collettiva, nazionale, decentrata ed integrativa, nonché dal presente regolamento, è fatto obbligo ai responsabili delle strutture in cui si articola l'Ente di provvedere alla costante, completa, tempestiva e puntuale collaborazione con il Nucleo di valutazione e la struttura tecnica di supporto, per consentire la piena applicazione del presente regolamento.
2. La mancata o intempestiva collaborazione è rilevante ai fini della misurazione e valutazione della performance individuale ed è valutata nell'ambito delle specifiche declaratorie previste con riferimento ai comportamenti professionali organizzativi.

Art. 26– Norme finali

1. Il presente regolamento entra in vigore a decorrere dal giorno successivo alla pubblicazione all'albo pretorio on line e nella sezione Amministrazione Trasparente del portale istituzionale.

2. Le disposizioni del presente regolamento si applicano a partire dal ciclo valutativo 2024 incluse le norme procedurali.
3. A decorrere dall'entrata in vigore del presente regolamento, sono abrogate le norme regolamentari precedenti.

Allegati

Schema valutativo[1]

FATTORE DI VALUTAZIONE	Segretario Generale	Dirigenti	Titolari di Elevata Qualificazione	Peso Per Funzionari	Peso per Istruttori	Peso per Operatori Esperti e Operatori
1 Performance generale dell'Ente	10	10	10	--	--	--
2 Performance organizzativa della struttura di appartenenza	30	40	35	30	15	15
3 Obiettivi individuali o di gruppo	20	20	15	10	15	-
4 Competenze e comportamenti professionali e organizzativi	35	25	40	60	70	85
5 Capacità di differenziazione delle valutazioni	5	5	--	--	--	--
Totale	**100**	**100**	**100**	**100**	**100**	**100**

Livelli premiali

a) Segretario Generale, Dirigenti e incaricati di elevata qualificazione

Punteggio		Valutazione	Premialità
DA	A		
0	59	Negativa	Nessuna retribuzione
60	70	Sufficiente	60% della retribuzione di risultato massima prevista
71	80	Buona	80% della retribuzione di risultato massima prevista
81	90	Ottima	90% della retribuzione di risultato massima prevista
91	100	Eccellente	100% della retribuzione di risultato massima prevista

a) Personale non titolare di incarichi di elevata qualificazione

Punteggio		Valutazione	Premialità
DA	A		
0	59	Negativa	Nessun premio individuale
60	70	Sufficiente	Premio base (*)
71	80	Buona	Premio base * 1,25
81	90	Ottima	Premio base * 1,80
91	100	Eccellente	Premio base * 2

(*) Il premio base è determinato per ciascuna area di inquadramento, tenendo conto delle retribuzioni tabellari corrispondenti e sulla base del numero dei dipendenti in ogni area di inquadramento

[1] ***Schema così rivisto giusto parere, preventivo e vincolante, formulato dal Nucleo di Valutazione della performance ex art. 7 del d.lgs. n. 165/2001con nota prot. n. 47837 dello 08/05/2024.***

Declaratorie competenze comportamenti professionali e organizzativi

Segretario generale

I comportamenti professionali e manageriali e i comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni del Segretario comunale sono basati sui seguenti elementi di dettaglio che vanno integrati con quelli previsti per i dirigenti nella ipotesi di incarichi di responsabile di unità organizzativa.

Elementi di dettaglio **Competenze professionali e manageriali e comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni – Segretario generale**		
N.O.	**Elementi di dettaglio**	**Descrizione**
1	Capacità organizzative e attenzione al risultato	Capacità di coordinare l'azione dei dirigenti nella traduzione degli indirizzi politici. Capacità di misurarsi su risultati impegnativi e sfidanti e di portare a compimento quanto assegnato, Capacità di adattarsi alle situazioni mutevoli dell'organizzazione e delle relazioni di lavoro allo scopo di rendere coerenti attività e servizi con gli obiettivi perseguiti. Adozione di iniziative specifiche finalizzate alla individuazione e al superamento di problematiche particolarmente delicate, particolarmente rilevanti rispetto alla reputazione dell'Ente e alla qualità dei servizi offerti.
2	Capacità di decisione, iniziativa ed autonomia	Capacità di stimolare la ridefinizione innovativa dei processi, di definire regole e modalità operative nuove, capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, di contribuire alla crescita dell'organizzazione. Introduzione di strumenti gestionali innovativi, superamento degli schemi e delle prassi consolidate, capacità di equilibrio tra efficacia, efficienza e legalità dell'azione amministrativa, capacità di equilibrio tra speditezza e garantismo. Capacità di intraprendere iniziative per il miglioramento della funzionalità e dell'efficienza delle strutture amministrative, anche attraverso il supporto alla riprogettazione dei processi di lavoro nell'ottica della semplificazione.
3	Affidabilità	Capacità di rispondere alle funzioni assegnate, assumendosi le proprie responsabilità, cogliendo e avvisando per tempo su probabili evenienze o su fattori non previsti che potrebbero ostacolare il perseguimento degli indirizzi politici
4	Capacità di gestione delle relazioni	Miglioramento continuo della capacità di rapportarsi con gli amministratori; comunicazione e capacità relazionale con i dirigenti apicali della amministrazione. Capacità di instaurare sinergie con altre strutture organizzative ricercando il vantaggio reciproco e identificando interessi comuni. Capacità di migliorare l'immagine esterna dell'ente attraverso la propria attività e/o di influire

Elementi di dettaglio Competenze professionali e manageriali e comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni – Segretario generale		
N.O.	**Elementi di dettaglio**	**Descrizione**
		positivamente sulla gestione delle relazioni con gli interlocutori esterni dell'Ente.
5	Utilizzo e aggiornamento delle conoscenze tecnico-professionali	Capacità di sviluppare la propria professionalità allargando e approfondendo le proprie conoscenze tecnico-professionali
6	Insufficiente rendimento	Reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza, quando risulti da contestazioni formali del titolare del potere valutativo.
7	Prescrizioni normative	Violazione delle disposizioni che leggi o regolamenti statali o regionali espressamente dichiarano rilevanti ai fini della valutazione individuale; le disposizioni sono riferite ai soli dirigenti, salvo che sia diversamente specificato nelle disposizioni sopra richiamate; si applica alle norme che prevedono obblighi specifici rientranti nella competenza del valutato.

Dirigenti e titolari di incarichi di elevata qualificazione

Elementi di dettaglio Competenze professionali e manageriali e comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni – Dirigenti e incaricati di elevata qualificazione		
N.O.	**Elementi di dettaglio**	**Descrizione**
1	Assunzione di responsabilità/orientamento al risultato	Capacità ad assumersi responsabilità dirette in funzione delle esigenze dell'organizzazione, facendo propri gli obiettivi e i problemi connessi al processo lavorativo della propria unità e dell'ente nel suo complesso. Si intende inoltre la capacità di assicurare un elevato livello di attività e di indirizzare la propria attività professionale finalizzandola al conseguimento degli obiettivi assegnati.
2	Gestione e sviluppo dei collaboratori	Capacità di stimolare i componenti di un gruppo a lavorare insieme in modo efficiente ed efficace anche grazie all'adeguata trasmissione di direttive e alla capacità motivazionale e di risoluzione dei conflitti interpersonali.
3	Pianificazione e organizzazione	Capacità di pianificare e programmare la propria attività individuando le urgenze e l'ordine di priorità. Si intende inoltre la capacità di predisporre e coordinare in modo sistematico e funzionale il proprio lavoro (o quello dei collaboratori), per perseguire gli obiettivi prefissati con efficacia ed efficienza, nel rispetto dei tempi predefiniti.
4	Utilizzo e aggiornamento delle conoscenze tecnico-professionali	Capacità di sviluppare la propria professionalità allargando e approfondendo le proprie conoscenze tecnico-professionali.
5	Adattabilità al contesto lavorativo	Capacità di inserirsi in contesti lavorativi differenti sia dal punto di vista dei contenuti

Elementi di dettaglio Competenze professionali e manageriali e comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni – Dirigenti e incaricati di elevata qualificazione		
N.O.	**Elementi di dettaglio**	**Descrizione**
		(evitando tensioni) che del clima organizzativo interno (evitando conflitti).
6	Flessibilità	Capacità di svolgere funzioni e compiti differenziati attingendo alle proprie competenze e a quanto acquisito in sede formativa e di addestramento
7	Capacità di lavorare in gruppo	Capacità di portare a compimento i propri obiettivi intesi quale parte di un complesso più articolato di finalità gestite all'interno dell'Unità organizzativa di riferimento o in collaborazione tra più Unità organizzative
8	Insufficiente rendimento	Reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza, quando risulti da contestazioni formali del titolare del potere valutativo.
9	Prescrizioni normative	Violazione delle disposizioni che leggi o regolamenti statali o regionali espressamente dichiarano rilevanti ai fini della valutazione individuale; le disposizioni sono riferite ai soli dirigenti, salvo che sia diversamente specificato nelle disposizioni sopra richiamate; si applica alle norme che prevedono obblighi specifici rientranti nella competenza del valutato.

Personale

Elementi di dettaglio Competenze dimostrate, comportamenti professionali e organizzativi– personale del comparto			
N.O.	**Elementi di dettaglio**	**Descrizione**	**Categorie di inquadramento**
1	Utilizzo e aggiornamento delle conoscenze tecnico-professionali	Capacità di sviluppare la propria professionalità allargando e approfondendo le proprie conoscenze tecnico-professionali	Tutte
2	Capacità propositiva	Capacità di proporre in autonomia soluzioni a problemi di natura organizzativa, gestionale e operativa	□ Area degli Operatori esperti □ Area degli Istruttori □ Area dei Funzionari
3	Capacità attuativa	Capacità di portare a compimento gli obiettivi assegnati nel rispetto dei profili quali-quantitativi attesi e dei temi concordati	Tutte
4	Grado di autonomia operativa	Capacità di assolvere alle funzioni e ai compiti assegnati senza il continuo confronto e riferimento con il responsabile dell'unità operativa o con il dirigente	□ Area degli Istruttori □ Area dei Funzionari
5	Capacità di reporting	Capacità di resa del conto sullo stato di attuazione degli obiettivi assegnati	□ Area degli Istruttori □ Area dei Funzionari

Elementi di dettaglio Competenze dimostrate, comportamenti professionali e organizzativi– personale del comparto			
N.O.	**Elementi di dettaglio**	**Descrizione**	**Categorie di inquadramento**
6	Capacità di lavorare in gruppo	Capacità di portare a compimento i propri obiettivi intesi quale parte di un complesso più articolato di finalità gestite all'interno dell'Unità organizzativa di riferimento o in collaborazione tra più Unità organizzative	Tutte
7	Flessibilità	Capacità di svolgere funzioni e compiti differenziati attingendo alle proprie competenze e a quanto acquisito in sede formativa e di addestramento	Tutte
8	Capacità di relazione	Capacità di relazionarsi in modo adeguato sia con gli utenti interni che con gli interlocutori esterni all'ente	Tutte
9	Adattabilità al contesto lavorativo	Capacità di inserirsi in contesti lavorativi differenti sia dal punto di vista dei contenuti (evitando tensioni) che del clima organizzativo interno (evitando conflitti)	Tutte
10	Insufficiente rendimento	Reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza, quando risulti da contestazioni formali del titolare del potere valutativo.	Tutte

Valutazione competenze comportamenti professionali e organizzativi

Ciascun elemento di dettaglio dei comportamenti professionali e organizzativi viene valutato secondo il seguente schema:

Punteggio	Descrizione
0	**Inadeguato**. La prestazione non risponde agli standard o alle attese. Il valutato manifesta comportamenti/risultati lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base della posizione
1	**Migliorabile**. La prestazione risponde solo parzialmente agli standard o alle attese. Il valutato manifesta comportamenti/risultati vicini ai requisiti della posizione ancorché non pienamente adeguati.
3	**Adeguato**. La prestazione è mediamente in linea con gli standard o le attese. Il valutato manifesta comportamenti/risultati mediamente soddisfacenti. Il valutato non necessita di interventi.
4	**Più che adeguato.** La prestazione è mediamente superiore agli standard o alle attese. Il valutato manifesta comportamenti/risultati stabilmente soddisfacenti con sostanziale assenza di difetti o lacune.
5	**Eccellente**. La prestazione è ampiamente superiore agli standard o alle attese. Il valutato manifesta comportamenti/risultati ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità. Il comportamento del valutato è complessivamente assumibile quale modello di riferimento.

Il punteggio assegnato viene successivamente ricalcolato in base al peso di ciascun elemento nell'ambito del peso complessivo dei comportamenti professionali e organizzativi rispetto alla valutazione della performance individuale complessiva.

Per quanto riguarda il parametro comportamentale “Insufficiente rendimento”:

- Il punteggio pari a 0 indica una situazione grave e rilevante di reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell’amministrazione di appartenenza, quando risulti da contestazioni formali.
- Il punteggio pari a 5 indica totale assenza di dette violazioni.
- I punteggi intermedi compresi tra 1 e 4 indicano una situazione di reiterata violazione con livelli di gravità e rilevanza via via decrescenti.

Modalità di calcolo della capacità di differenziazione delle valutazioni

La capacità di differenziazione delle valutazioni è un fattore valutativo che riguarda tutti i dirigenti.
Il metodo di calcolo della capacità di differenziazione utilizza lo scarto quadratico medio relativizzato su base 100 che tiene conto del numero dei collaboratori in considerazione del fatto che tanto più elevato è il numero dei collaboratori tanto maggiore è la possibilità di differenziare le valutazioni. Il foglio di calcolo è allegato alle presenti linee guida per costituirne parte integrante.
Fermo restando che con il PIAO possono essere forniti ulteriori indirizzi circa l’applicazione della capacità di differenziazione, in questa sede è utile precisare quanto segue:

1. le valutazioni che concorrono al calcolo della capacità di differenziazione sono tutte quelle effettuate con riferimento all’anno cui si riferisce la valutazione del dirigente;
2. concorrono al calcolo tutte le valutazioni della performance individuale, per le quali il SMiVaP e le presenti linee guida assegnano la titolarità della valutazione;
3. si procederà ad un confronto degli esiti dei calcoli delle capacità di differenziazione dei dirigenti di ciascun settore da cui scaturirà una graduatoria;
4. la graduatoria verrà effettuata dal Nucleo di Valutazione;
5. per la misurazione della capacità di differenziazione sarà utilizzato lo Scarto Quadratico medio relativizzato (σr). Si tratta di un indice di variabilità statistica, basato sullo scarto rispetto al valore medio delle valutazioni effettuate da ciascun dirigente con riferimento alla performance del personale assegnato. Al fine di ottenere un range divariazione dei punteggi tra 0 e 100, lo Scarto Quadratico medio viene relativizzato rapportandolo al suo valore massimo;
6. l’applicazione del punteggio relativo al Fattore valutativo “Capacità di differenziazione” deve essere fatta a posteriori, confrontando il valore dello Scarto Quadratico medio relativizzato (σr) di tutti i dirigenti. Pertanto, sulla base delle valutazioni espresse dai dirigenti, viene individuato lo Scarto Quadratico medio relativizzato più alto (σrmax). Il punteggio da assegnare sarà determinato come segue:
    - *al dirigente con la capacità di differenziazione più elevata verrà assegnato il punteggio massimo;*
    - *agli altri dirigenti verrà assegnato un punteggio proporzionato determinato dalla seguente formula: Punteggio = Punteggio massimo·σr÷ σrmax*
7. i punteggi finali vengono arrotondati all’unità secondo le ordinarie regole sull’arrotondamento.

Scheda di assegnazione obiettivi

<table>
<tr><td colspan="5">Assegnazione obiettivi ANNO _____

Settore/Unità organizzativa_____

Responsabile _____</td></tr>
<tr><td colspan="5">Cognome e nome_____, Categoria_____, Incarico_____</td></tr>
<tr><td>Fattore valutativo</td><td>Peso[2]</td><td colspan="2">Dettagli</td><td>Motivazioni sulla scelta di indicatori e target</td></tr>
<tr><td>1 Performance organizzativa della struttura di appartenenza</td><td></td><td colspan="2"><< Obiettivi operativi (da Piano della performance)>></td><td></td></tr>
<tr><td rowspan="2">2 Obiettivi individuali o di gruppo</td><td></td><td><<obiettivo>></td><td><<Indicatori, valori iniziali, target>></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td><<obiettivo >></td><td><<Indicatori, valori iniziali, target>></td><td></td></tr>
<tr><td rowspan="2">3 Comportamenti professionali e organizzativi</td><td></td><td colspan="2" rowspan="2"><<eventuale integrazione e specificazione delle declaratorie>></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td></td></tr>
<tr><td colspan="2">Note</td><td colspan="3"></td></tr>
<tr><td colspan="2">Eventuali considerazioni del valutato</td><td colspan="3"></td></tr>
<tr><td colspan="5">Data _____, Firma Valutatore_____

Firma Valutato (per presa visione)_____</td></tr>
</table>

[2]*Il peso è quello previsto in relazione all'incarico o alla categoria di inquadramento*

Scheda di valutazione

SEGRETARIO GENERALE

Settore/Unità Organizzativa _____

Valutatore_____

Cognome e nome_____ Incarico_____

Eventuali periodi di assegnazione ad altri settori
Data Assunzione/Cessazione
Eventuali periodi di astensione/congedo

1. Performance generale dell'Ente

N° Obiettivo	Descrizione obiettivo	Peso[2] (max 10)	Misurazione[4] (Grado di raggiungimento degli obiettivi risultante dalla relazione sulla performance) in %	Valutazione[3] (% raggiungimento conseguito)	Motivazioni
Obiettivo n.1				0	
Obiettivo n.2				0	
Obiettivo n.3				0	
Obiettivo n.4				0	
----------				0	
----------				0	
Obiettivo n.x				0	
	totale	0	totale valutazione	0	

2. Performance organizzativa della struttura di appartenenza

N° Obiettivo	Descrizione obiettivo	Peso[2] (max 30)	Misurazione[4] (Grado di raggiungimento degli obiettivi risultante dalla relazione sulla performance) in %	Valutazione[3] (% raggiungimento conseguito)	Motivazioni
Obiettivo n.1				0	
Obiettivo n.2				0	
Obiettivo n.3				0	
Obiettivo n.4				0	
----------				0	
----------				0	
Obiettivo n.x				0	
	totale	0	totale valutazione	0	

3. Obiettivi individuali o di gruppo

N° Obiettivo	Descrizione obiettivo	Peso[2] (max 20)	Misurazione[4] (Grado di raggiungimento degli obiettivi risultante dalla relazione sulla performance) in %	Valutazione[3] (% raggiungimento conseguito)	Motivazioni
Obiettivo n.1				0	
Obiettivo n.2				0	
Obiettivo n.3				0	
Obiettivo n.4				0	
----------				0	
----------				0	
Obiettivo n.x				0	
	totale peso	0	totale valutazione	0	

4. Competenze e comportamenti professionali e organizzativi

Fattori di valutazione

N°	Fattore valutativo	Peso[2] (max 35)	Misurazione[4]	Valutazione	Valutazione[3] (% raggiungimento conseguito)	Motivazioni
4.1	Capacità Organizzative e attenzione al risultato		0 1 3 4 5		0	
4.2	Capacità di decisione, iniziativa ed autonomia		0 1 3 4 5		0	
4.3	Affidabilità		0 1 3 4 5		0	
4.4	Capacità di gestione delle relazioni		0 1 3 4 5		0	
4.5	Utilizzo e aggiornamento delle conoscenze tecnico-professionali		0 1 3 4 5		0	
4.6	Insufficiente rendimento*		0 1 3 4 5		0	
4.7	Prescrizioni normative		0 1 3 4 5		0	

*Per il parametro "Insufficiente rendimento": il punteggio "0" indica situazione grave e rilevante violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa; il punteggio "5" indica totale assenza di dette violazioni; i punteggi intermedi compresi tra "1" e "4" indicano una situazione di rilevata violazione con livelli di gravità e rilevanza via via discendenti

Misurazione: 0 Inadeguato-1 Migliorabile-3 Adeguato- 4 Più che adeguato- 5 Eccellente			
totale peso	0	totale valutazione	0

5. Capacità di differenziazione delle valutazioni

Fattore valutativo			Collaboratori	Valutazione collaboratori	Computo scarto quadratico medio relativizzato σ_r	
Scarto quadratico medio relativizzato su base 100 che tiene conto del numero dei collaboratori (max 5)			collaboratore 1		σ	#DIV/0!
Scarto quadratico medio	$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^{n}(x_i - \bar{x})^2}{n}}$	x_i= valutazione attribuita al collaboratore	collaboratore 2			
		$\bar{x}$= media delle valutazioni	collaboratore 3			
		n= numero dei collaboratori	----------		$\bar{x}$	#DIV/0!
Scarto quadratico medio relativizzato	$\sigma_r = \frac{\sigma}{\lvert\bar{x}\rvert}$	$\lvert\bar{x}\rvert$ = media delle valutazioni in valore assoluto	----------			
			collaboratore x		totale σ_r	#DIV/0!

TOTALE	0
Indicazioni di miglioramento	
Eventuali considerazioni del valutato	

Data_____ Firma Valutatore_____

Firma Valutato (per presa visione)_____

[2] Il peso è quello previsto in relazione all'incarico o all'Area di inquadramento

[4] Per la performance organizzativa e la performance generale di Ente le percentuali sono quelle risultanti dalla relazione sulla performance

[3] La valutazione esprime il punteggio assegnato dal valutatore. Il punteggio massimo è quello corrispondente al peso del corrispondente fattore valutativo come previsto in relazione al ruolo, all'incarico e all'Area di inquadramento

SCHEDA DI VALUTAZIONE FINALE ANNO _____

DIRIGENTI

Settore/Unità Organizzativa _____

Valutatore _____

Cognome e nome _____, Incarico _____

Eventuali periodi di assegnazione ad altri settori
Data Assunzione/Cessazione
Eventuali periodi di astensione/congedo

1. Performance generale dell'Ente	N° Obiettivo	Descrizione obiettivo	Peso[3] (max 10)	Misurazione[4] (Grado di raggiungimento degli obiettivi risultante dalla relazione sulla performance) in %	Valutazione[5] (% raggiungimento conseguito)	Motivazioni
	Obiettivo n.1				0	
	Obiettivo n.2				0	
	Obiettivo n.3				0	
	Obiettivo n.4				0	
	.....				0	
	.....				0	
	Obiettivo n.x				0	
		totale	0	totale valutazione	0	

2. Performance organizzativa della struttura di appartenenza	N° Obiettivo	Descrizione obiettivo	Peso[3] (max 40)	Misurazione[4] (Grado di raggiungimento degli obiettivi risultante dalla relazione sulla performance) in %	Valutazione[5] (% raggiungimento conseguito)	Motivazioni
	Obiettivo n.1				0	
	Obiettivo n.2				0	
	Obiettivo n.3				0	
	Obiettivo n.4				0	
	.....				0	
	.....				0	
	Obiettivo n.x				0	
		totale	0	totale valutazione	0	

3. Obiettivi individuali o di gruppo	N° Obiettivo	Descrizione obiettivo	Peso[3] (max 20)	Misurazione[4] (Grado di raggiungimento degli obiettivi risultante dalla relazione sulla performance) in %	Valutazione[5] (% raggiungimento conseguito)	Motivazioni
	Obiettivo n.1				0	
	Obiettivo n.2				0	
	Obiettivo n.3				0	
	Obiettivo n.4				0	
	.....				0	
	.....				0	
	Obiettivo n.x				0	
		totale peso	0	totale valutazione	0	

4. Competenze e comportamenti professionali e organizzativi	Fattori di valutazione								
	N°	Fattore valutativo	Peso[3] (max 25)	Misurazione[4]					Valutazione	Valutazione[5] (% raggiungimento conseguito)	Motivazioni
	4.1	Assunzione di responsabilità/orientamento al risultato		0	1	3	4	5		0	
	4.2	Gestione e sviluppo dei collaboratori		0	1	3	4	5		0	
	4.3	Pianificazione e organizzazione		0	1	3	4	5		0	
	4.4	Utilizzo e aggiornamento delle conoscenze tecnico- professionali		0	1	3	4	5		0	
	4.5	Adattabilità al contesto lavorativo		0	1	3	4	5		0	
	4.6	Flessibilità		0	1	3	4	5		0	
	4.7	Capacità di lavorare in gruppo		0	1	3	4	5		0	
	4.8	Insufficiente rendimento		0	1	3	4	5		0	
	4.9	Prescrizioni normative		0	1	3	4	5		0	
	Misurazione: 0 Inadeguato- 1 Migliorabile-3 Adeguato- 4 Più che adeguato- 5 Eccellente										
		totale peso	0						totale valutazione	0	

5. Capacità di differenziazione delle valutazioni	Fattore valutativo			Collaboratori	Valutazione collaboratori	Motivazioni	
	Scarto quadratico medio relativizzato su base 100 che tiene conto del numero dei collaboratori (max 5)			collaboratore 1			
	Scarto quadratico medio	$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^{n}(x_i - \bar{x})^2}{n}}$	x_i = valutazione attribuita al collaboratore $\bar{x}$ = media delle valutazioni n = numero dei collaboratori	collaboratore 2			
				collaboratore 3		σ	#DIV/0!
				.....			
	Scarto quadratico medio relativizzato	$\sigma_r = \frac{\sigma}{\lvert\bar{x}\rvert}$	$\lvert\bar{x}\rvert$ = media delle valutazioni in valore assoluto	.....		Σ'	#DIV/0!
				collaboratore x		totale σr	#DIV/0!

TOTALE 0

Indicazioni di miglioramento	
Eventuali considerazioni del valutato	

Data _____, Firma Valutatore _____

Firma Valutato (per presa visione) _____

[3] Il peso è quello previsto in relazione all'incarico o all'Area di inquadramento

[4] Per la performance organizzativa e la performance generale di Ente le percentuali sono quelle risultanti dalla relazione sulla performance

[5] La valutazione esprime il punteggio assegnato dal valutatore. Il punteggio massimo è quello corrispondente al peso del corrispondente fattore valutativo come previsto in relazione al ruolo, all'incarico e all'Area di inquadramento

SCHEDA DI VALUTAZIONE FINALE ANNO _____

PERSONALE AREA FUNZIONARI TITOLARE DI INCARICO DI ELEVATA QUALIFICAZIONE

Settore/Unità Organizzativa _____

Valutatore

Cognome e nome_____, Incarico_____

Eventuali periodi di assegnazione ad altri settori — Regime Orario Full time/part time

Data Assunzione/Cessazione

Eventuali periodi di astensione/congedo

	N° Obiettivo	Descrizione obiettivo	Peso[3] (max 10)	Misurazione[4] (Grado di raggiungimento degli obiettivi risultante dalla relazione sulla performance) in %	Valutazione[5] (% raggiungimento conseguito)	Motivazioni
1. Performance generale dell'Ente	Obiettivo n.1				0	
	Obiettivo n.2				0	
	Obiettivo n.3				0	
	Obiettivo n.4				0	
	.....				0	
	.....				0	
	Obiettivo n.x				0	
		totale peso	0	totale valutazione	0	

	N° Obiettivo	Descrizione obiettivo	Peso[3] (max 35)	Misurazione[4] (Grado di raggiungimento degli obiettivi risultante dalla relazione sulla performance) in %	Valutazione[5] (% raggiungimento conseguito)	Motivazioni
2. Performance organizzativa della struttura di appartenenza	Obiettivo n.1				0	
	Obiettivo n.2				0	
	Obiettivo n.3				0	
	Obiettivo n.4				0	
	.....				0	
	.....				0	
	Obiettivo n.x				0	
		totale peso	0	totale valutazione	0	

	N° Obiettivo	Descrizione obiettivo	Peso[3] (max 15)	Misurazione[4] (Grado di raggiungimento degli obiettivi risultante dalla relazione sulla performance) in %	Valutazione[5] (% raggiungimento conseguito)	Motivazioni
3. Obiettivi individuali o di gruppo	Obiettivo n.1				0	
	Obiettivo n.2				0	
	Obiettivo n.3				0	
	Obiettivo n.4				0	
	.....				0	
	.....				0	
	Obiettivo n.x				0	
		totale peso	0	totale valutazione	0	

Fattori di valutazione

	N°	Fattore valutativo	Peso[3] (max 40)	Misurazione[4]	Valutazione	Valutazione[5] (% raggiungimento conseguito)	Motivazioni
4. Competenze e comportamenti professionali e organizzativi	4.1	Assunzione di responsabilità/orientamento al risultato		0 1 3 4 5		0	
	4.2	Gestione e sviluppo dei collaboratori		0 1 3 4 5		0	
	4.3	Pianificazione e organizzazione		0 1 3 4 5		0	
	4.4	Utilizzo e aggiornamento delle conoscenze tecnico- professionali		0 1 3 4 5		0	
	4.5	Adattabilità al contesto lavorativo		0 1 3 4 5		0	
	4.6	Flessibilità		0 1 3 4 5		0	
	4.7	Capacità di lavorare in gruppo		0 1 3 4 5		0	
	4.8	Insufficiente rendimento		0 1 3 4 5		0	
	4.9	Prescrizioni normative		0 1 3 4 5		0	
	Misurazione: 0 Inadeguato-1 Migliorabile-3 Adeguato- 4 Più che adeguato- 5 Eccellente						
		totale peso	0		totale valutazione	0	

TOTALE	0
Indicazioni di miglioramento	
Eventuali considerazioni del valutato	

Data _____, Firma Valutatore_____

Firma Valutato (per presa visione)

[3] Il peso è quello previsto in relazione all'incarico o all'Area di inquadramento

[4] Per la performance organizzativa e la performance generale di Ente le percentuali sono quelle risultanti dalla relazione sulla performance

[5] La valutazione esprime il punteggio assegnato dal valutatore. Il punteggio massimo è quello corrispondente al peso del corrispondente fattore valutativo come previsto in relazione al ruolo, all'incarico e all'Area di inquadramento

SCHEDA DI VALUTAZIONE FINALE ANNO _____

PERSONALE AREA FUNZIONARI

Settore/Unità Organizzativa _____

Valutatore

Cognome e nome _____, Incarico _____

Eventuali periodi di assegnazione ad altri settori
Data Assunzione/Cessazione
Eventuali periodi di astensione/congedo

Regime Orario Full time/part time

	N° Obiettivo	Descrizione obiettivo	Peso[3] (max 30)	Misurazione[4] (Grado di raggiungimento degli obiettivi risultante dalla relazione sulla performance) in %	Valutazione[5] (% raggiungimento conseguito)	Motivazioni
2. Performance organizzativa della struttura di appartenenza	Obiettivo n.1					
	Obiettivo n.2					
	Obiettivo n.3					
	Obiettivo n.4					

	Obiettivo n.x					
		totale peso	0	totale valutazione	0	

	N° Obiettivo	Descrizione obiettivo	Peso[3] (max 10)	Misurazione[4] (Grado di raggiungimento degli obiettivi risultante dalla relazione sulla performance) in %	Valutazione[5] (% raggiungimento conseguito)	Motivazioni
3. Obiettivi individuali o di gruppo	Obiettivo n.1				0	
	Obiettivo n.2				0	
	Obiettivo n.3				0	
	Obiettivo n.4				0	
	----------				0	
	----------				0	
	Obiettivo n.x				0	
		totale peso	0	totale valutazione	0	

Fattori di valutazione

	N°	Fattore valutativo	Peso[3] (max 60)	Misurazione[4]	Valutazione	Valutazione[5] (% raggiungimento conseguito)	Motivazioni
4. Competenze e comportamenti professionali e organizzativi	4.1	Utilizzo e aggiornamento delle conoscenze tecnico-professionali		0 1 3 4 5		0	
	4.2	Capacità propositiva		0 1 3 4 5		0	
	4.3	Capacità attuativa		0 1 3 4 5		0	
	4.4	Grado di autonomia operativa		0 1 3 4 5		0	
	4.5	Capacità di reporting		0 1 3 4 5		0	
	4.6	Capacità di lavorare in gruppo		0 1 3 4 5		0	
	4.7	Flessibilità		0 1 3 4 5		0	
	4.8	Capacità di relazione		0 1 3 4 5		0	
	4.9	Adattabilità al contesto lavorativo		0 1 3 4 5		0	
	4.10	Insufficiente rendimento		0 1 3 4 5		0	
		Misurazione: 0 Inadeguato-1 Migliorabile-3 Adeguato- 4 Più che adeguato- 5 Eccellente					
		totale peso	0		totale valutazione	0	

TOTALE	0
Indicazioni di miglioramento	
Eventuali considerazioni del valutato	

Data _____, Firma Valutatore _____

Firma Valutato (per presa visione) _____

[3] Il peso è quello previsto in relazione all'incarico o all'Area di inquadramento

[4] Per la performance organizzativa e la performance generale di Ente le percentuali sono quelle risultanti dalla relazione sulla performance

[5] La valutazione esprime il punteggio assegnato dal valutatore. Il punteggio massimo è quello corrispondente al peso del corrispondente fattore valutativo come previsto in relazione al ruolo, all'incarico e all'Area di inquadramento

SCHEDA DI VALUTAZIONE FINALE ANNO _____

PERSONALE AREA ISTRUTTORI

Settore/Unità Organizzativa _____

Valutatore

Cognome e nome _____, Incarico _____

Eventuali periodi di assegnazione ad altri settori — Regime Orario Full time/part time

Data Assunzione/Cessazione

Eventuali periodi di astensione/congedo

2. Performance organizzativa della struttura di appartenenza	N° Obiettivo	Descrizione obiettivo	Peso[3] (max 15)	Misurazione[4] (Grado di raggiungimento degli obiettivi risultante dalla relazione sulla performance) in %	Valutazione[5] (% raggiungimento conseguito)	Motivazioni
	Obiettivo n.1				0	
	Obiettivo n.2				0	
	Obiettivo n.3				0	
	Obiettivo n.4				0	
	.....				0	
	.....				0	
	Obiettivo n.x				0	
		totale peso	0	totale valutazione	0	

3. Obiettivi individuali o di gruppo	N° Obiettivo	Descrizione obiettivo	Peso[3] (max 15)	Misurazione[4] (Grado di raggiungimento degli obiettivi risultante dalla relazione sulla performance) in %	Valutazione[5] (% raggiungimento conseguito)	Motivazioni
	Obiettivo n.1				0	
	Obiettivo n.2				0	
	Obiettivo n.3				0	
	Obiettivo n.4				0	
	.....				0	
	.....				0	
	Obiettivo n.x				0	
		totale peso	0	totale valutazione	0	

4. Competenze e comportamenti professionali e organizzativi	Fattori di valutazione										
	N°	Fattore valutativo	Peso[3] (max 70)	Misurazione[4]					Valutazione	Valutazione[5] (% raggiungimento conseguito)	Motivazioni
	4.1	Utilizzo e aggiornamento delle conoscenze tecnico-professionali		0	1	3	4	5		0	
	4.2	Capacità propositiva		0	1	3	4	5		0	
	4.3	Capacità attuativa		0	1	3	4	5		0	
	4.4	Grado di autonomia operativa		0	1	3	4	5		0	
	4.5	Capacità di reporting		0	1	3	4	5		0	
	4.6	Capacità di lavorare in gruppo		0	1	3	4	5		0	
	4.7	Flessibilità		0	1	3	4	5		0	
	4.8	Capacità di relazione		0	1	3	4	5		0	
	4.9	Adattabilità al contesto lavorativo		0	1	3	4	5		0	
	4.10	Insufficiente rendimento		0	1	3	4	5		0	
		Misurazione: 0 Inadeguato-1 Migliorabile-3 Adeguato- 4 Più che adeguato- 5 Eccellente									
		totale peso	0						totale valutazione	0	

TOTALE	0
Indicazioni di miglioramento	
Eventuali considerazioni del valutato	

Data _____, Firma Valutatore _____

Firma Valutato (per presa visione) _____

[3] Il peso è quello previsto in relazione all'incarico o all'Area di inquadramento

[4] Per la performance organizzativa e la performance generale di Ente le percentuali sono quelle risultanti dalla relazione sulla performance

[5] La valutazione esprime il punteggio assegnato dal valutatore. Il punteggio massimo è quello corrispondente al peso del corrispondente fattore valutativo come previsto in relazione al ruolo, all'incarico e all'Area di inquadramento

SCHEDA DI VALUTAZIONE FINALE ANNO _____

PERSONALE AREA OPERATORI ESPERTI E OPERATORI

Settore/Unità Organizzativa _____

Valutatore_____

Cognome e nome_____, Incarico_____

Eventuali periodi di assegnazione ad altri settori

Data Assunzione/Cessazione

Regime Orario Full time/part time

Eventuali periodi di astensione/congedo

2. Performance organizzativa della struttura di appartenenza	N° Obiettivo	Descrizione obiettivo	Peso[3] (max 15)	Misurazione[4] (Grado di raggiungimento degli obiettivi risultante dalla relazione sulla performance) in %	Valutazione[5] (% raggiungimento conseguito)	Motivazioni
	Obiettivo n.1				0	
	Obiettivo n.2				0	
	Obiettivo n.3				0	
	Obiettivo n.4				0	
	.....				0	
	.....				0	
	Obiettivo n.x				0	
		totale	0	totale valutazione	0	

4. Competenze e comportamenti professionali e organizzativi	Fattori di valutazione							
	N°	Fattore valutativo	Peso[3] (max 85)	Misurazione[4]	Valutazione	Valutazione[5] (% raggiungimento conseguito)	Motivazioni	
	4.1	Utilizzo e aggiornamento delle conoscenze tecnico-professionali		0 1 3 4 5		0		
	4.2	Capacità propositiva		0 1 3 4 5		0		
	4.3	Capacità attuativa		0 1 3 4 5		0		
	4.4	Grado di autonomia operativa		0 1 3 4 5		0		
	4.5	Capacità di reporting		0 1 3 4 5		0		
	4.6	Capacità di lavorare in gruppo		0 1 3 4 5		0		
	4.7	Flessibilità		0 1 3 4 5		0		
	4.8	Capacità di relazione		0 1 3 4 5		0		
	4.9	Adattabilità al contesto lavorativo		0 1 3 4 5		0		
	4.10	Insufficiente rendimento		0 1 3 4 5		0		
	Misurazione: 0 inadeguato-1 Migliorabile-3 Adeguato- 4 Più che adeguato- 5 Eccellente							
		totale peso	0		totale valutazione	0		

TOTALE	0
Indicazioni di miglioramento	
Eventuali considerazioni del valutato	

Data_____, Firma Valutatore_____

Firma Valutato (per presa visione)_____

[3] Il peso è quello previsto in relazione all'incarico o all'Area di inquadramento

[4] Per la performance organizzativa e la performance generale di Ente le percentuali sono quelle risultanti dalla relazione sulla performance

[5] La valutazione esprime il punteggio assegnato dal valutatore. Il punteggio massimo è quello corrispondente al peso del corrispondente fattore valutativo come previsto in relazione al ruolo, all'incarico e all'Area di inquadramento