

***Sistema Unico di Misurazione e  
Valutazione della Performance  
Regolamento***

**Comuni di Baiso, Casalgrande, Castellarano, Rubiera,  
Scandiano, Viano e Unione Tresinaro Secchia**

*Approvato con Deliberazione di Giunta Unione n. 14 del 07/03/2023*

## **Titolo I**

### **Disposizioni generali**

#### **Premessa**

1. Il presente documento disciplina il sistema di misurazione e valutazione della performance (SMiVaP) dei Comuni di Baiso, Casalgrande, Castellarano, Rubiera, Scandiano, Viano e dell'Unione Tresinaro Secchia, secondo i principi dettati dall'art. 16 comma 2 D.Lgs. 150/09 e s.m.i..

#### **Art. 1 - Finalità e principi generali**

1. La misurazione e la valutazione della performance organizzativa e individuale sono volte al miglioramento della qualità dei servizi dell'Ente alla Comunità, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati raggiunti dai singoli e dalle unità organizzative, in un quadro di trasparenza dei criteri e dei risultati dell'Ente e delle risorse impiegate per il loro perseguimento, di adeguata informazione e partecipazione del valutato.
2. L'Ente misura e valuta la performance con riferimento al suo complesso, alle unità organizzative in cui si articola e ai singoli dipendenti.
3. L'Ente adotta metodi idonei a misurare, valutare e premiare la *performance* individuale e quella organizzativa, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi (c.d. partecipazione dei cittadini e degli utenti finali), nonché strumenti di valorizzazione del merito e metodi di incentivazione della produttività e della qualità della prestazione lavorativa informati a principi di selettività e concorsualità nelle progressioni di carriera e nel riconoscimento degli incentivi, secondo criteri di differenziazione.
4. L'Ente promuove il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi, nonché valorizzando i dipendenti che conseguono le migliori *performance* attraverso l'attribuzione selettiva di incentivi sia economici sia di carriera.
5. E' vietata la distribuzione indifferenziata o sulla base di automatismi di incentivi e premi collegati alla performance in assenza delle verifiche e attestazioni sui sistemi di misurazione e valutazione adottati ai sensi del presente Regolamento.
6. Dall'applicazione delle disposizioni del presente Regolamento non devono derivare per l'Ente nuovi o maggiori oneri. L'Ente utilizza a tale fine le risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili.

#### **Art. 2- Oggetto**

1. Il Sistema di valutazione ha ad oggetto la valutazione della performance:
  - *organizzativa*, relativa a ciascuna area/settore/servizio/unità operativa in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi definiti dagli strumenti di programmazione;
  - *individuale*, per ciascun dirigente/posizione organizzativa/dipendente con riferimento al contributo professionale di ciascuno al raggiungimento degli obiettivi definiti negli strumenti di programmazione e dei comportamenti organizzativi.
2. Il SMiVaP individuale dei dirigenti, dei titolari di posizione organizzativa e del personale considera la prestazione lavorativa espressa nell'arco dell'esercizio valutato, ed in particolare, oltre a quanto rilevato circa la performance organizzativa del settore:
  - misura e valuta i risultati conseguiti in relazione agli obiettivi assegnati al valutato;
  - valuta le competenze espresse, intese come insieme di conoscenze, capacità e atteggiamenti, in relazione a quelle richieste al valutato;

- valuta specifici comportamenti organizzativi posti in essere nella generazione della prestazione d'esercizio da parte del valutato.
3. Il SMVP individuale è illustrato nel presente documento e schematizzato nell'allegato A)

### **Art. 3 -Trasparenza**

1. L'Ente adotta modalità e strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della *performance*. A tal fine pubblica sul proprio sito istituzionale in apposita sezione di facile accesso e consultazione, e denominata: «*Amministrazione Trasparente*», tutti i dati e le informazioni richiesti dalla normativa vigente nel tempo (si rinvia al D.Lgs. n. 33/2013).

---

## **Titolo II**

### **Performance- Sistema di misurazione e valutazione**

#### **Art. 4- Performance organizzativa**

1. La performance organizzativa rappresenta il grado di raggiungimento degli obiettivi dell'Ente nel suo complesso e delle singole Unità Organizzative o di più Unità coinvolte in progetti e processi trasversali, oltre al livello della soddisfazione degli utenti e dei portatori d'interesse in relazione alla realizzazione della mission istituzionale dell'Ente.
2. La misurazione e valutazione della performance organizzativa riguarda in particolare:
  - a) l'attuazione dei programmi e piani dell'Ente, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti e degli indicatori qualitativi e quantitativi individuati;
  - b) l'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
  - c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi;
  - d) la modernizzazione, l'efficientamento 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 e 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;
3. La valutazione della performance organizzativa avviene attraverso la misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi mediante indicatori, attraverso la verifica degli andamenti dell'esercizio in esame e/o attraverso l'analisi del gradimento dei destinatari dei servizi o dei portatori d'interesse.

#### **Art. 5 - Performance individuale**

1. La performance individuale rappresenta il contributo fornito dal singolo dipendente al conseguimento della performance complessiva dell'organizzazione.
2. La valutazione della performance è finalizzata alla valutazione annuale della prestazione complessiva generata dai singoli in coerenza con il ruolo ricoperto all'interno dell'organizzazione.

#### **Art. 6 - Ciclo di gestione della performance**

1. Il processo di Pianificazione e programmazione dell'Ente costituisce la cornice entro la quale opera il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance
2. Per misurazione si intende l'attività di quantificazione del livello di raggiungimento dei risultati e degli impatti da questi prodotti su utenti e stakeholders, attraverso il ricorso a indicatori; per valutazione si intende l'attività di analisi e interpretazione dei valori misurati, che tiene conto dei fattori di contesto che possono avere determinato l'allineamento o lo scostamento rispetto ad un valore di riferimento.
3. Misurazione e valutazione della performance sono fasi del più ampio Ciclo della Performance
4. Ai fini dell'attuazione dei principi generali di cui al titolo I, l'Ente sviluppa, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, il ciclo di gestione della *performance*.

5. Il ciclo di gestione della performance è coerente con quanto alla parte prima titolo VI Controlli e alla parte seconda Ordinamento finanziario e contabile del D.Lgs. n. 267/2000 TUEL e si articola nelle seguenti fasi:
  - a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, come recepiti nel PEG/PIAO;
  - b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse, come definito nel PEG/Piao;
  - c) monitoraggio in corso di esercizio, attivazione di eventuali interventi correttivi,
  - d) misurazione e valutazione della *performance*, organizzativa e individuale, secondo quanto stabilito dal presente documento;
  - e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito
  - f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, al vertice dell'Ente, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi. Tale onere può essere assolto con la pubblicazione nel sito istituzionale, ai sensi dell'articolo 26 della Legge n. 241/1990 e in aderenza alle norme di cui al D.Lgs. n. 33/2013(e ss.mm.ii).
6. Il ciclo delle performance è definito all'interno del PIAO (Documento unico di programmazione – Piano degli obiettivi – Piano della *performance*).
7. Al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della *performance*, l'Ente ha facoltà di redigere annualmente un documento, da adottare di norma entro il 30 giugno, denominato: «*Relazione sulla performance*» che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti e il bilancio di genere realizzato. La Relazione sulla performance può essere unificata al Conto Consuntivo di cui all'art. 227 TUEL.

#### **Art. 7- Sistema di misurazione e valutazione della *performance***

1. L'Ente valuta annualmente la *performance* organizzativa e individuale mediante il Sistema di misurazione e valutazione della *performance*.
2. La funzione di misurazione e valutazione delle *performance* è svolta:
  - a) dal Nucleo di valutazione, cui compete la misurazione e valutazione della *performance* di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso, nonché la proposta di valutazione annuale dei Dirigenti e Responsabili apicali, sentito il Segretario Generale, da sottoporre al Sindaco;
  - b) dai Dirigenti/Responsabili apicali, cui compete la valutazione del personale loro assegnato;
3. Il Sistema di misurazione e valutazione della *performance*, di cui al comma 1, individua:
  - a) Il processo di valutazione
    - La metodologia del sistema di misurazione e valutazione della performance individuale dei Dirigenti/Responsabili apicali e del personale (di seguito chiamato SMiVaP) è definita in coerenza con i principi di cui al D.Lgs. n. 150/2009 art. 7 c. 1 e art. 9, cc. 1 e 2.
    - La finalità perseguita mediante il SMiVaP è quella di valorizzare le risorse professionali, di migliorare l'azione amministrativa, nonché di riconoscere e premiare il merito e di costituire la base per l'applicazione dei sistemi incentivanti.
    - L'Amministrazione, con il supporto del nucleo di valutazione, può annualmente definire direttive, da impartire ai valutatori, a supporto della valutazione stessa.
    - L'attività di valutazione regolata dal SMiVaP è un processo definito nei tempi, nelle modalità, negli ambiti, nei soggetti.
  - b) Oggetto della valutazione
    - Il SMiVaP individuale dei Dirigenti/Responsabili apicali e del personale considera la prestazione lavorativa espressa nell'arco dell'esercizio valutato, ed in particolare:
      - a) misura e valuta i risultati conseguiti in relazione agli obiettivi assegnati;

- b) valuta le competenze espresse, intese come insieme di conoscenze, capacità e atteggiamenti, in relazione a quelle richieste al valutato;
- c) valuta specifici comportamenti organizzativi posti in essere nella generazione della prestazione d'esercizio da parte del valutato.
- Il SMiVaP individuale dei Dirigenti/Responsabili apicali e del personale è illustrato nel presente titolo e sinteticamente schematizzato nell'allegato A).

c) Fasi della valutazione

- Le Fasi del Sistema di misurazione e valutazione della *performance* individuale sono le seguenti:
  - a) *fase previsionale*. Fase di attribuzione degli obiettivi. In tale fase possono inoltre essere definiti i comportamenti organizzativi attesi e le competenze da sviluppare;
  - b) *fase di monitoraggio*. Questa fase è finalizzata a monitorare in corso d'anno il progressivo realizzarsi degli obiettivi, in particolare in presenza di scostamenti;
  - c) *fase consuntiva*. Quest'ultima fase consiste nella raccolta degli elementi per la valutazione consuntiva d'esercizio, nella stesura delle schede di valutazione, nella presentazione e consegna di queste ultime unitamente alle indicazioni per il miglioramento della prestazione.

d) Tempi della valutazione

Le tre fasi della valutazione di cui al presente comma sono attuate entro le seguenti date, che costituiscono un'indicazione temporale, anche in funzione dei termini di approvazione del Bilancio e PEG/Piao:

- fase previsionale, entro il 31 gennaio o comunque entro 30 giorni dall'approvazione del Bilancio;
- verifiche intermedie di cui alla fase di monitoraggio tra giugno e settembre, per il monitoraggio dell'azione dei dirigenti e dell'azione del personale, privilegiando lo strumento del colloquio al fine di orientare meglio il valutato al raggiungimento degli obiettivi e ai comportamenti organizzativi attesi, da richiamare nella scheda di valutazione finale)
- fase consuntiva, dal 30 marzo al 30 giugno dell'anno successivo.

e) Soggetti coinvolti

- Il Nucleo di Valutazione è il soggetto cui compete la formulazione al Sindaco della proposta di valutazione della *performance* dei Dirigenti/Responsabili apicali, sentito il Segretario Generale e/o Direttore.
- Il Sindaco/Presidente è il soggetto cui compete la valutazione del Segretario Generale/Direttore Operativo, fatta salva la possibilità di avvalersi del Nucleo di valutazione per la validazione del risultato degli obiettivi e dei relativi indicatori
- Il Dirigente/Responsabile apicale è il soggetto cui compete la valutazione delle *performance* del personale assegnato. Il Dirigente/Responsabile apicale deve avere sempre contezza della prestazione da valutarsi, direttamente o tramite figure intermedie.
- Il cittadino può contribuire alla valutazione della performance organizzativa dell'Ente esprimendo il livello del proprio gradimento sui servizi ricevuti, acquisito nelle forme e nei modi posti in essere dall'Ente stesso.
- Il valutato. La valutazione di performance del personale in distacco totale, in aspettativa e/o in comando assegnato presso altro Ente è effettuata dal dirigente dell'Ente su proposta del dirigente o il referente della struttura/ente presso cui il dipendente presta servizio; la valutazione del personale in distacco parziale è effettuata dal dirigente/responsabile sentito il dirigente/responsabile della struttura presso cui il dipendente presta servizio.

Nel caso in cui il valutato, nel corso dell'anno di riferimento, sia stato interessato da processi di mobilità interna all'Ente, la valutazione è effettuata dal Dirigente/Responsabile presso la cui struttura il dipendente ha prestato servizio per il periodo più lungo, sentito l'altro responsabile di struttura.

Nel caso in cui il valutato, nel corso dell'anno di riferimento, sia stato interessato da processi di mobilità esterna ma tra gli Enti aderenti all'Unione Tresinaro Secchia, la valutazione è effettuata dal Dirigente/Responsabile apicale dell'Ente presso il quale il dipendente ha prestato servizio per il periodo più lungo, sentito il Responsabile dell'altro Ente e la valutazione operata sarà unica per tutto l'anno solare; nel caso in cui i suddetti periodi di servizio si equivalgano, la valutazione sarà operata dal Dirigente/Responsabile dell'Ente di destinazione, sentito il Dirigente/Responsabile dell'altro Ente

E' richiesta una permanenza minima di 6 mesi, in quanto tale periodo è considerato il limite soglia al di sotto del quale la prestazione non è in grado di contribuire concretamente al raggiungimento degli obiettivi e della performance del Servizio e/o dell'Ente.

La suddetta permanenza è intesa come permanenza in servizio e non di presenza.

Eventuali assenze non incidono sulla possibilità di accesso alla performance ma eventualmente sulla valutazione degli obiettivi raggiunti, del contributo alla performance e delle competenze espresse nel periodo di riferimento; tuttavia, assenze pari o superiori alla metà del periodo teorico di lavoro possono determinare il mancato accesso alla performance, laddove tali periodi incidano significativamente sull'apporto partecipativo, di tipo qualitativo e quantitativo, al raggiungimento degli obiettivi e al contributo alla performance.

f) Strumento di valutazione: la scheda di valutazione

- Lo strumento di valutazione è costituito dalla scheda di valutazione (allegato B), compilata in tutte le sue parti e da quanto contenuto nel presente titolo.

g) Richiesta di riesame

- Entro 10 giorni dalla data della presentazione della scheda di valutazione, il valutato può presentare al Nucleo di valutazione una richiesta di riesame in forma scritta, necessariamente motivata e circostanziata. Il Nucleo di valutazione, esaminata la richiesta e sentito il valutato, inoltra le proprie considerazioni al valutatore, il quale ha 20 giorni di tempo per rivedere o confermare la propria valutazione.

h) Valutazioni negative

- E' da intendersi come negativa, così come previsto nell'allegato A), la performance che non superi il punteggio di 50/100. Qualora il valutatore, anche in corso di esercizio, si sia già formato una valutazione negativa, prima di essere formalizzata e resa definitiva è necessaria una interlocuzione con il valutato affinché possa portare all'attenzione elementi o confutare le conclusioni cui il valutatore è pervenuto. A seguito del citato confronto, il valutatore si dovrà esprimere sugli esiti dello stesso.

## **Art. 8 - Obiettivi e indicatori**

1. Gli obiettivi sia di gestione corrente sia conseguenti alle indicazioni strategiche dell'Amministrazione sono definiti negli strumenti di programmazione e devono essere:
  - a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla mission dell'Ente, alle priorità ed alle strategie dell'Amministrazione e, in quanto rilevanti e strategici, di numero limitato;
  - b) specifici di risultato e misurabili in termini concreti e chiari.
  - c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati;
  - d) riferibili ad un arco temporale determinato;
  - e) commisurati, ove possibile, ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
  - f) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

2. Oltre agli obiettivi, dovranno essere determinati idonei indicatori di tempi, costi, volumi, qualità e impatto esterno, al fine di poter misurare effettivamente il raggiungimento degli obiettivi stessi.

**Art. 9 - Ambiti di misurazione e valutazione della *performance* individuale dei dirigenti/  
Responsabili apicali**

1. La misurazione e la valutazione della *performance* individuale dei Dirigenti/Responsabili apicali, come dettagliata nell'allegato A) e mediante utilizzo della scheda di cui all'allegato B), è collegata:
  - a) agli indicatori di *performance* relativi all'organizzazione nel suo complesso e all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
  - b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali e alla qualità del contributo assicurato alla performance generale dell'Ente;
  - c) alle competenze professionali e manageriali dimostrate
  - d) ai comportamenti organizzativi, anche in riferimento alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione delle valutazioni

**Art. 10 - Ambiti di misurazione e valutazione della *performance* individuale delle posizioni  
organizzative negli enti con dirigenza e del personale**

1. La misurazione e la valutazione della *performance* individuale del personale svolta dai dirigenti, come dettagliato nell'allegato A) e mediante utilizzo della scheda di cui all'allegato B), è collegata:
  - a) agli indicatori di *performance* relativi all'organizzazione nel suo complesso e all'ambito organizzativo specifico;
  - b) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali e al contributo alla performance
  - c) alle competenze professionali dimostrate;
  - d) ai comportamenti professionali e organizzativi;



---

**TITOLO III**  
**Valutazione della Performance**

**Art. 11 – Sistema premiante**

1. Il processo di misurazione e valutazione della performance si conclude con l'assegnazione al personale dipendente di un punteggio che ne riassume la performance nell'esercizio considerato e lo colloca in una specifica fascia prestazionale cui corrisponde una particolare situazione premiale, come indicato nell'allegato A).
2. Nell'ambito della situazione premiale sopra indicata, per il personale del comparto, sono definiti parametri di premialità per ciascuna categoria contrattuale, come segue:

Categoria	Area	Parametro
A e B	Operatori e operatori esperti	100
C	Istruttori	115
D	Funzionari e EQ	130

3. Il presente sistema si applica anche ai progetti di miglioramento della performance che coinvolgono una quota limitata di personale e finanziati con risorse specifiche così come previsti dai contratti collettivi nazionali e decentrati di lavoro.
4. Relativamente al personale di qualifica dirigenziale o apicale, il processo di misurazione e valutazione della performance si conclude con l'assegnazione di un punteggio che lo colloca in una fascia, cui corrisponde il riconoscimento di una percentuale della retribuzione di risultato, così come specificato nell'allegato a).

**Art. 12 - Progressioni di carriera e progressioni economiche/differenziali stipendiali**

1. Il presente sistema si applica altresì ai fini dell'accesso alla progressione di carriera ai sensi dell'art. 52 comma 1 bis d.lgs. 165/01 e alla progressione economica orizzontale o differenziale stipendiale.
2. Possono accedere alla progressione economica orizzontale o differenziale stipendiale i dipendenti che raggiungono un punteggio non inferiore a 70/100.
3. Per le progressioni di carriera e l'attribuzione della progressione si considerano le valutazioni conseguite negli ultimi tre anni, secondo la disciplina contrattuale e normativa nel tempo vigente.
4. La disciplina delle modalità di accesso alla progressione di carriera è contenuta nell'allegato C) al Regolamento unico per l'accesso.

**Art. 13 -Attribuzione di incarichi di responsabilità**

1. L'Ente favorisce la crescita professionale e la responsabilizzazione dei dipendenti ai fini del continuo miglioramento dei processi e dei servizi offerti.
2. La professionalità sviluppata e attestata dall'applicazione del sistema di misurazione e valutazione costituisce criterio per l'assegnazione di incarichi di responsabilità.

**TITOLO IV**  
**Norme finali**

**Art. 14 - Entrata in vigore**

1. La presente disciplina entra in vigore il 15° giorno successivo alla data di pubblicazione all'Albo on line dell'Ente.
2. Dall'entrata in vigore del presente Regolamento cessano di avere efficacia tutte le disposizioni adottate dai Comuni aderenti all'Unione e dall'Unione stessa in materia di Misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale.

**Allegato a)**

**VALUTAZIONE DI PERFORMANCE DEL SEGRETARIO GENERALE, DELLA DIRIGENZA E DEI RESPONSABILI APICALI**

**FATTORI DI VALUTAZIONE**

<b>FATTORE DI VALUTAZIONE</b>	<b>PESO %</b>
1. Performance organizzativa	30%
2. Obiettivi individuali e qualità del contributo alla performance	30%
2.1 obiettivi individuali	15
2.2 qualità contributo alla performance	15
3. Competenze manageriali	20%
3.1 Capacità di direzione, gestione di risorse	10
3.2 Orientamento ai risultati e qualità dei servizi	10
4. Comportamenti organizzativi	20%
4.1 Leadership	10
4.2 Innovazione	10
<b>Totale</b>	<b>100</b>

**DESCRIZIONE DEI FATTORI DI VALUTAZIONE**

1. Performance organizzativa: la valutazione dell'andamento di selezionati e rilevanti indicatori chiave di performance del Servizio/Unità organizzativa di appartenenza
2. Raggiungimento degli obiettivi individuali e contributo alla performance: gli obiettivi devono essere corredati da indicatori misurabili e verificabili, in coerenza con l'art. 5 c. 2 D. Lgs. 150/2009 e in numero di norma non superiore a 5; la qualità del contributo alla performance rappresenta il livello della collaborazione e della flessibilità del Dirigente a favore dei risultati complessivi del Servizio di appartenenza e/o dell'Ente.
3. Competenze manageriali: Il presente fattore esprime la capacità del Dirigente/Responsabile apicale di programmare il lavoro, di tradurre gli indirizzi in piani e programmi, di definire gli obiettivi, di individuare i giusti indicatori ed assegnare le responsabilità, di monitorare la realizzazione per individuare tempestivamente le criticità, adottare le azioni correttive ed effettuare il controllo sui risultati. Capacità di gestire le risorse finanziarie e strumentali assegnate. L'orientamento ai risultati e alla qualità dei servizi (capacità di agire in maniera focalizzata sui risultati senza dispersioni, in una logica di processo interfunzionale e di assicurare prestazioni in linea con i bisogni dei clienti esterni ed interni)
4. Comportamenti organizzativi: si valutano i seguenti aspetti di natura comportamentale:

<b>Elemento di dettaglio</b>	<b>Descrizione</b>
Leadership	Capacità di guidare, motivare e valutare in modo adeguatamente differenziato i collaboratori, capacità di assegnare i traguardi da raggiungere e di mobilitare la struttura verso il raggiungimento, generando un clima organizzativo favorevole al miglioramento della performance.
Innovazione	Capacità dimostrata di promuovere l'innovazione tecnologica, organizzativa e procedimentale.

L'organismo di valutazione, utilizzando l'allegata scala (all. 1), valuta i suddetti fattori, il cui punteggio è compreso tra il valore minimo (zero) ed il valore massimo 100 (cento).

Rapporto tra l'esito della valutazione in centesimi e l'incentivazione

Si individua un punteggio – soglia prima del quale non decorre alcuna retribuzione di risultato: detto valore soglia è fissato in 60 centesimi

<b>Per punteggio totale</b>	<b>Incentivazione</b>
Da 0 a 59	Retribuzione di risultato pari a: zero
Da 60 a 90	Retribuzione di risultato in misura proporzionale al punteggio effettivamente conseguito
Da 91 a 96	Retribuzione di risultato al 95%
Da 97 a 100	Retribuzione di risultato al 100%

E' da intendersi come negativa la performance che non superi il punteggio di 50/100.

**VALUTAZIONE DI PERFORMANCE DEGLI INCARICATI DI PO/ELEVATA  
QUALIFICAZIONE (ENTI CON DIRIGENZA)  
FATTORI DI VALUTAZIONE**

FATTORE DI VALUTAZIONE	PESO %
1. Performance organizzativa	20%
2. Obiettivi individuali e qualità del contributo alla performance	25%
2.1 obiettivi individuali	10
2.2 qualità contributo alla performance	15
3. Competenze dimostrate	20%
4. Comportamenti organizzativi	35%
4.1 Capacità di motivazione collaboratori e/o capacità di contribuire a generare un clima organizzativo positivo	15
4.2 Capacità di proporre e adattarsi alle evoluzioni e innovazioni tecnologiche, procedurali e organizzative del contesto di intervento	10
4.3 Problem solving	10
Totale	<b>100</b>

**DESCRIZIONE DEI FATTORI DI VALUTAZIONE**

1. Performance organizzativa: la valutazione dell'andamento di selezionati e rilevanti indicatori chiave di performance del Servizio/Unità organizzativa di appartenenza
2. Raggiungimento degli obiettivi individuali e contributo alla performance: gli obiettivi devono essere corredati da indicatori misurabili e verificabili, in coerenza con l'art. 5 c. 2 D. Lgs. 150/2009 e in numero di norma non superiore a 5; la qualità del contributo alla performance rappresenta il livello della collaborazione e della flessibilità del Dirigente a favore dei risultati complessivi del Servizio di appartenenza.
3. Competenze dimostrate: Il presente fattore rappresenta il livello delle conoscenze espresse (capacità di tradurre le conoscenze teoriche in competenze pratiche), delle competenze trasversali e delle competenze distintive maturate nell'arco dell'esercizio oggetto di valutazione.
4. Comportamenti organizzativi: si valutano gli aspetti di natura comportamentale, la capacità di contribuire alla motivazione e valutazione dei collaboratori o in assenza di collaboratori, la capacità di contribuire a generare un clima organizzativo positivo, favorevole alla produttività e all'integrazione tra diversi uffici e servizi, la capacità dimostrata di proporre e adattarsi alle evoluzioni e innovazioni tecnologiche, procedurali e organizzative del contesto di intervento e la capacità dimostrata di risolvere autonomamente i problemi

Il dirigente, utilizzando l'allegata scala (all. 1), valuta i suddetti fattori, il cui punteggio è compreso tra il valore minimo (zero) ed il valore massimo 100 (cento).

Rapporto tra l'esito della valutazione in centesimi e l'incentivazione:

Si individua un punteggio – soglia prima del quale non decorre alcuna incentivazione di performance: detto valore soglia è fissato in 60 centesimi

<b>Per punteggio totale</b>	<b>Incentivazione</b>
Da 0 a 59	Retribuzione di risultato pari a: zero
Da 60 a 90	Retribuzione di risultato in misura proporzionale al punteggio effettivamente conseguito
Da 91 a 96	Retribuzione di risultato al 95%
Da 97 a 100	Retribuzione di risultato al 100%

E' da intendersi come negativa la performance che non superi il punteggio di 50/100.

**VALUTAZIONE DI PERFORMANCE DEL PERSONALE**  
**CATEGORIE A, B, C e D**

**FATTORI DI VALUTAZIONE**

<b>FATTORE DI VALUTAZIONE</b>	<b>PESO PER CAT. D/Area funzionari (non PO)</b>	<b>PESO PER CAT. C/Area degli Istruttori</b>	<b>PESO PER CAT. A/B Area degli Operatori e Operatori esperti</b>
1. Performance organizzativa	15%	10%	10%
2. Obiettivi di gruppo e/o individuali e qualità del contributo alla performance	25%	20%	15%
3. Competenze dimostrate	20%	20%	20%
4. Comportamenti professionali e organizzativi	40%	50%	55%
4.1 Problem solving	20	15	10
4.2 Orientamento al cittadino e al cliente interno	10	10	20
4.3 Puntualità, continuità e precisione della prestazione	-	15	15
4.4 Flessibilità e adattamento al contesto lavorativo. Integrazione	10	10	10
<b>Totale</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

**DESCRIZIONE DEI FATTORI DI VALUTAZIONE**

1. Performance organizzativa della struttura di appartenenza: la valutazione dell'andamento di selezionati e rilevanti indicatori chiave di performance del Servizio/Unità organizzativa di appartenenza
2. Raggiungimento degli obiettivi di gruppo e/o individuali assegnati e contributo alla performance: gli obiettivi devono essere corredati da indicatori misurabili e verificabili; la qualità del contributo alla performance rappresenta il livello della collaborazione, della proattività e della flessibilità del valutato a favore dei risultati complessivi del Servizio di appartenenza, nonché il livello di continuità della prestazione.
3. Competenze dimostrate: Il presente fattore rappresenta il livello delle conoscenze espresse (capacità di tradurre le conoscenze teoriche in competenze pratiche), delle competenze trasversali e delle competenze distintive maturate, con continuità, nell'arco dell'esercizio oggetto di valutazione.
4. Comportamenti professionali e organizzativi: si valutano gli aspetti di natura comportamentale su cui il valutatore ritiene prioritario orientare il comportamento del personale. Gli elementi di valutazione del fattore sono riportati nelle tabelle seguenti:

<b>Elementi di dettaglio</b>	<b>Descrizione</b>
Capacità di problem solving e grado di autonomia	Realizzazione degli obiettivi assegnati anche in presenza di criticità e difficoltà e assolvimento in autonomia dei compiti assegnati, con feedback al diretto responsabile delle attività poste in essere e del relativo stato di attuazione. Anche laddove la decisione non è di propria pertinenza, si valuta la capacità di proporre al proprio responsabile soluzioni operative.
Orientamento al cittadino e al cliente interno	Capacità di instaurare relazioni di qualità con i cittadini/utenti e impostare il proprio lavoro per generare output di qualità, collaborando efficacemente con colleghi, superiori e fra servizi/settori/gruppi di lavoro diversi
Puntualità, continuità e precisione della prestazione	Capacità di garantire nel tempo una prestazione accurata, approfondita, puntuale, continuativa e nel rispetto dei tempi assegnati
Flessibilità e adattamento al contesto lavorativo Integrazione	Capacità di svolgere, ove necessario, funzioni e compiti nuovi attingendo alle proprie competenze. Capacità di adattarsi ai contesti lavorativi, sia dal punto di vista dei contenuti (evitando tensioni) sia del clima organizzativo interno (evitando conflitti) Capacità dimostrata di lavorare in gruppo

Il dirigente, utilizzando l'allegata scala (all. 1), valuta i suddetti fattori, il cui punteggio è compreso tra il valore minimo (zero) ed il valore massimo 100 (cento).

Rapporto tra l'esito della valutazione in centesimi e l'incentivazione:

Si individua un punteggio – soglia prima del quale non decorre alcuna incentivazione di performance: detto valore soglia è fissato in 60 centesimi

<b>Per punteggio totale</b>	<b>Incentivazione</b>
Da 0 a 59,99	Incentivazione performance: zero
Da 60 a 80,99	Incentivazione performance base
Da 81 a 85,99	Incentivazione performance base + 20%
Da 86 a 90,99	Incentivazione performance base + 30%
Da 91 a 100	Incentivazione performance base + 88%

E' da intendersi come negativa la performance che non superi il punteggio di 50/100.



**ALLEGATO B)**

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE – Anno \_\_\_\_\_

**DIRIGENZA e RESPONSABILI APICALI**

Cognome ..... Nome ..... Settore .....

<b>FATTORE DI VALUTAZIONE</b>	<b>PESO MASSIMO %</b>	<b>PUNTEGGIO ATTRIBUITO DA 0 A 100</b>	<b>PUNTEGGIO FINALE (peso x punteggio)</b>
1 Performance organizzativa	30		
2. Obiettivi individuali e qualità del contributo alla performance	30		
2.1 obiettivi individuali	15		
2.2 qualità contributo alla performance	15		
3. Competenze manageriali	20		
3.1 Capacità di direzione, gestione di risorse	10		
3.2 Orientamento ai risultati e qualità dei servizi	10		
4. Comportamenti organizzativi	20		
4.1 Leadership	10		
4.2 Innovazione	10		
<b>Totale</b>	<b>100</b>		

Correttivi per aspetti specifici:  
.....

Indicazioni per il miglioramento della prestazione (a cura del NV)

Eventuali considerazioni del valutato

IL VALUTATO per presa visione

IL NUCLEO DI VALUTAZIONE

Data: .....

**VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE – Anno \_\_\_\_\_**

**Personale dipendente di categoria D – PO  
Area dei Funzionari ed elevata qualificazione  
(Ente con dirigenza)**

Cognome ..... Nome ..... Settore .....

<b>FATTORE DI VALUTAZIONE</b>	<b>PESO MASSIMO %</b>	<b>PUNTEGGIO ATTRIBUITO da 0 a 100</b>	<b>PUNTEGGIO FINALE (peso x punteggio)</b>
1. Performance organizzativa	20		
2. Obiettivi di gruppo e/o individuali e contributo alla performance	25		
2.1 obiettivi individuali	10		
2.2 qualità contributo alla performance	15		
3. Competenze dimostrate	20		
4. Comportamenti professionali e organizzativi	35		
4.1 Capacità di motivazione collaboratori e/o capacità di contribuire a generare un clima organizzativo positivo	15		
4.2 Capacità di proporre e adattarsi alle evoluzioni e innovazioni tecnologiche, procedurali e organizzative del contesto di intervento	10		
4.3 Problem solving	10		
<b>Totale</b>	<b>100</b>		

Correttivi per aspetti specifici:  
.....

Indicazioni per il miglioramento della prestazione (a cura del valutatore)

Eventuali considerazioni del valutato

IL VALUTATO per presa visione

IL VALUTATORE

Data: .....

**VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE – Anno \_\_\_\_\_**

**Personale dipendente di categoria D (non PO) – Area dei Funzionari**

Cognome ..... Nome ..... Settore .....

<b>FATTORE DI VALUTAZIONE</b>	<b>PESO MASSIMO %</b>	<b>PUNTEGGIO ATTRIBUITO da 0 a 100</b>	<b>PUNTEGGIO FINALE (peso x punteggio)</b>
1. Performance organizzativa	15		
2. Obiettivi di gruppo e/o individuali e contributo alla performance	25		
3. Competenze dimostrate	20		
4. Comportamenti professionali e organizzativi	40		
4.1 Problem solving	20		
4.2 Orientamento al cittadino e al cliente interno	10		
4.3 Puntualità e precisione della prestazione	–		
4.4 Flessibilità e adattamento al contesto lavorativo. Integrazione	10		
<b>Totale</b>	<b>100</b>		

Correttivi per aspetti specifici:  
.....

Indicazioni per il miglioramento della prestazione (a cura del valutatore)

---

Eventuali considerazioni del valutato

---



---

IL VALUTATO per presa visione

IL VALUTATORE

Data: .....

**VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE – Anno \_\_\_\_\_**

**Personale dipendente di categoria C – Area degli Istruttori**

Cognome ..... Nome ..... Settore .....

<b>FATTORE DI VALUTAZIONE</b>	<b>PUNTEGGIO MASSIMO %</b>	<b>PUNTEGGIO ATTRIBUITO da 0 a 100</b>	<b>PUNTEGGIO FINALE (peso x punteggio)</b>
1. Performance organizzativa	10		
2. Obiettivi individuali e/o di gruppo e contributo alla performance	20		
3. Competenze dimostrate	20		
4. Comportamenti professionali e organizzativi	50		
4.1 Problem solving	15		
4.2 Orientamento al cittadino e al cliente interno	10		
4.3 Puntualità e precisione della prestazione	15		
4.4 Flessibilità e adattamento al contesto lavorativo. Integrazione	10		
<b>Totale</b>	<b>100</b>		

Correttivi per aspetti specifici:  
.....

Indicazioni per il miglioramento della prestazione (a cura del valutatore)

---

Eventuali considerazioni del valutato

---



---

IL VALUTATO per presa visione

IL VALUTATORE

Data: .....

**VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE – Anno \_\_\_\_\_**

**Personale dipendente di categoria A – Area Operatori  
e di categoria B – Area Operatori esperti**

Cognome ..... Nome ..... Settore .....

<b>FATTORE DI VALUTAZIONE</b>	<b>PESO MASSIMO %</b>	<b>PUNTEGGIO ATTRIBUITO da 0 a 100</b>	<b>PUNTEGGIO FINALE (peso x punteggio)</b>
1. Performance organizzativa della struttura di appartenenza	10		
2. Obiettivi individuali e/o di gruppo e contributo alla performance	15		
3. Competenze dimostrate	20		
4. Comportamenti professionali e organizzativi	55		
4.1 Problem solving	10		
4.2 Orientamento al cittadino e al cliente interno	20		
4.3 Puntualità e precisione della prestazione	15		
4.4 Flessibilità e adattamento al contesto lavorativo. Integrazione	10		
<b>Totale</b>	<b>100</b>		

Correttivi per aspetti specifici:  
.....

Indicazioni per il miglioramento della prestazione (a cura del valutatore)

---

Eventuali considerazioni del valutato

---



---

IL VALUTATO per presa visione

IL VALUTATORE

**Data:** .....

### All. 1) Criteri per la graduazione dei fattori valutativi

<p><b>INADEGUATO</b> <b>Punteggio correlato: non superiore a 50</b></p>	<p>La prestazione non risponde agli standard o alle attese. Il valutato manifesta comportamenti/risultati lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base della posizione. Necessità di colmare ampie lacune o debolezze gravi</p>
<p><b>MIGLIORABILE</b> <b>Punteggio correlato: da 51 a 60</b></p>	<p>La prestazione risponde solo parzialmente agli standard o alle attese. Il valutato manifesta comportamenti/risultati vicini ai requisiti della posizione ancorché non pienamente adeguati. Necessità di migliorare diversi ambiti</p>
<p><b>ADEGUATO</b> <b>Punteggio correlato: da 61 a 79</b></p>	<p>La prestazione è mediamente in linea con gli standard o le attese. Il valutato manifesta comportamenti/risultati mediamente soddisfacenti. Necessità di interventi di supporto per il miglioramento</p>
<p><b>PIU' CHE ADEGUATO</b> <b>Punteggio correlato: da 80 a 90</b></p>	<p>La prestazione è mediamente superiore agli standard o alle attese. Il valutato manifesta comportamenti/risultati stabilmente soddisfacenti con sostanziale assenza di difetti o lacune. Il valutato non necessita di interventi o di interventi di dettaglio</p>
<p><b>OTTIMO</b> <b>Punteggio correlato: da 91 a 96</b></p>	<p>La prestazione è superiore agli standard o alle attese. Il valutato manifesta comportamenti/risultati ben più che soddisfacenti</p>
<p><b>ECCELLENTE</b> <b>Punteggio correlato da 97 a 100</b></p>	<p>La prestazione è ampiamente superiore agli standard o alle attese. Il valutato manifesta comportamenti/risultati esemplari per qualità. Il comportamento del valutato è complessivamente assumibile quale modello di riferimento.</p>