



**COMUNE DI CAMPOLONGO MAGGIORE**  
*Città Metropolitana di Venezia*

**REGOLAMENTO  
PER LA MISURAZIONE E LA  
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

Approvato con deliberazione della Giunta Comunale n. 74 del 18.6.2019

Modificato con deliberazione della Giunta Comunale n. 31 del 14.4.2020

### **Art. 1 – Finalità**

1. Il presente regolamento disciplina il Sistema di misurazione e valutazione della performance del Comune di Campolongo che rappresenta lo strumento per sviluppare le competenze, riconoscere i risultati, responsabilizzare gli operatori e orientare l'organizzazione verso la cultura della qualità.
2. Il Sistema misura e valuta la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle Aree organizzative in cui si articola, al Segretario e ai singoli Responsabili e dipendenti, secondo modalità conformi alle norme di legge, nonché alle direttive impartite dal Dipartimento della Funzione pubblica.
3. Il rispetto dei principi generali in materia di misurazione e valutazione della performance è condizione necessaria per l'erogazione di premi e componenti del trattamento retributivo legati alla performance.

### **Art.2 – Performance – Definizione**

1. Performance è un concetto che può assumere una pluralità di significati. Nel contesto di questo documento, la performance è il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (organizzazione, unità organizzativa, gruppo di individui, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita. Pertanto, il suo significato si lega strettamente all'esecuzione di un'azione, ai risultati della stessa e alle modalità di rappresentazione e, come tale, si presta ad essere misurata e gestita.
2. La performance organizzativa è il contributo che un'area di responsabilità e/o l'organizzazione nel suo complesso apporta, attraverso la propria azione, al raggiungimento dei risultati che l'Ente si prefigge di conseguire.
3. La performance individuale è il contributo che un individuo apporta, in termini di risultato e di comportamenti, al raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione.

### **Art. 3 - Il sistema integrato di programmazione**

1. L'attività di programmazione è unitaria e tutti i documenti che concorrono a definirla compongono un sistema e sono a tale scopo coordinati e coerenti.
2. L'attività di programmazione si esplica nei seguenti ambiti:
  - a. politiche, che esprimono gli ambiti istituzionali omogenei di intervento dell'Ente (p.es: urbanistica, lavori pubblici, igiene urbana, affari generali, ecc.) che fanno riferimento al Programma politico dell'Ente
  - b. programmi, intesi come articolazione delle politiche e possono avere durata pluriennale (p.es: incremento della raccolta differenziata, miglioramento della viabilità, ecc.) con riferimento al Documento unico di programmazione DUP
  - c. obiettivi come declinazione operativa dei programmi, sia trasversali che settoriali, la cui attuazione è attribuita in modo specifico ai Responsabili delle Unità organizzative e hanno, di norma, durata annuale.

### **Art. 4 – Il Ciclo di gestione della performance**

1. Ai fini dell'attuazione dei principi generali di cui all'articolo 1, l'Amministrazione comunale sviluppa, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, il ciclo di gestione della performance che si articola nelle seguenti fasi:
  - a. definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei risultati attesi e dei rispettivi indicatori, tenuto conto delle risorse attribuite e dei risultati conseguiti in precedenza.
  - b. monitoraggio, in corso di esercizio, e attivazione di eventuali interventi correttivi;
  - c. misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;

- d. utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
  - e. rendicontazione dei risultati.
2. In tutte le fasi del processo devono essere messi in atto momenti di confronto (per es. colloqui) tra valutato e valutatore:
- a. In fase di programmazione, quando i colloqui hanno lo scopo di assicurare la reale condivisione delle aspettative e dei traguardi da raggiungere e dei comportamenti attesi (“condivisione” non deve essere necessariamente intesa come un “accordo” fra le parti ma, piuttosto, come una reciproca conoscenza degli elementi che sono oggetto di valutazione;
  - b. nella fase di monitoraggio intermedio, quando il confronto favorisce il coordinamento organizzativo, permette di analizzare le motivazioni di eventuali scostamenti dalla performance attesa, consente il riallineamento a fronte di cambiamenti sostanziali del contesto di riferimento;
  - c. nella fase di valutazione, infine, quando il colloquio costituisce un momento di chiarificazione sulla prestazione del valutato, ma anche un’occasione di dialogo in cui valutatore e valutato individuano le modalità e le azioni di sviluppo organizzativo e professionale che consentano il futuro miglioramento della prestazione stessa.

#### **Art. 5 – Il piano della performance**

1. L’Amministrazione predispone annualmente il Piano della Performance nell’ambito del PEG. La predisposizione del Piano prende avvio con l’approvazione, da parte della Giunta, dello schema del Bilancio di Previsione. Il Piano definisce gli obiettivi da raggiungere, i risultati attesi e gli strumenti per la verifica del raggiungimento degli stessi. Esso viene approvato dalla Giunta, entro 20 giorni dalla data di approvazione del bilancio di previsione.
2. Nel caso di differimento dei termini di approvazione del bilancio o comunque in caso di impossibilità oggettive di approvare il Piano della performance nei termini stabiliti, si dà corso all’attuazione degli obiettivi assegnati per il secondo anno con il Piano del triennio già approvato, tenendo conto degli effetti connessi all’assegnazione delle risorse e comunque garantendo la continuità dell’azione amministrativa, anche dando corso, ove necessario, all’adozione di un piano provvisorio.
3. Nel corso della gestione il Piano delle performance è aggiornato ogni qualvolta che se ne rilevi la necessità.
4. I Responsabili di Area, sentiti i propri collaboratori, possono attribuire agli stessi obiettivi di gruppo e/o individuali coerenti con gli obiettivi definiti nel piano delle performance.
5. Nel corso della gestione il Nucleo di Valutazione monitora il processo, con particolare riferimento al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, segnalando le criticità riscontrate e avanzando proposte di adeguamento alla Giunta.
6. A gestione conclusa, il Nucleo di Valutazione dà corso alla valutazione della performance di Ente, del grado di raggiungimento di tutti gli obiettivi assegnati ed alla compilazione delle apposite schede.
7. Gli esiti delle valutazioni, sintetizzati in una apposita relazione finale redatta dal Nucleo di Valutazione, vengono trasmessi al Sindaco.
8. Tutte le schede di valutazione effettuate dal Nucleo di Valutazione e dai Responsabili di Area vengono consegnate al Servizio personale per essere inserite nel fascicolo personale di ciascun dipendente.

#### **Art. 6 – La Relazione sulla performance**

1. La Relazione annuale sulla *performance* è il documento attraverso il quale l’amministrazione rendiconta i risultati raggiunti in relazione agli obiettivi programmati e inseriti nel Piano della *performance* dell’anno precedente, evidenziando le risorse utilizzate e gli eventuali scostamenti registrati a consuntivo rispetto a quanto programmato

2. La relazione sulle performance è validata dal Nucleo di Valutazione e sottoposta all'esame del Sindaco ai fini dell'approvazione mediante deliberazione di Giunta Comunale.

#### **Art. 7 – Misurazione, valutazione e relativi ambiti di riferimento**

1. Misurazione e valutazione della performance sono attività distinte ma complementari, in quanto fasi del più ampio Ciclo della Performance:
  - a. per misurazione si intende l'attività di quantificazione del livello di raggiungimento dei risultati, attraverso il ricorso a indicatori.
  - b. 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.
2. La fase di *misurazione* serve a quantificare i risultati raggiunti dall'amministrazione nel suo complesso, i contributi delle singole unità organizzative e/o dei gruppi (*performance* organizzativa), nonché i contributi individuali (*performance* individuali).
3. La misurazione può anche essere realizzata in momenti differenti: possono essere previste misurazioni intermedie (monitoraggio) ed una misurazione finale alla conclusione del periodo (anno) di riferimento. La frequenza del monitoraggio può variare a seconda delle caratteristiche dei fenomeni oggetto di osservazione.
4. Sulla base del livello misurato di raggiungimento degli obiettivi rispetto ai *target* prefissati, si effettua la *valutazione*, che rappresenta un "giudizio" complessivo sulla *performance*, che comprende i fattori (interni ed esterni) che possono aver influito positivamente o negativamente sul grado di raggiungimento degli obiettivi medesimi.
5. La misurazione e valutazione della performance si riferiscono ad unità di analisi differenti ma tra loro correlate:
  - a. amministrazione nel suo complesso
  - b. singole unità organizzative
  - c. processi e progetti
  - d. individui.
6. Le unità di analisi 5.1, 5.2, 5.3 rientrano nel perimetro della *performance* organizzativa; l'unità di analisi 5.4 riguarda la *performance* individuale.

#### **Art. 8 – Premialità**

1. In conformità con le prescrizioni normative e contrattuali, viene riconosciuto al personale in servizio un compenso economico in ragione del grado e delle modalità di realizzazione delle performance attribuite, sia individualmente, sia con riferimento all'Area di competenza, sia in ragione al grado di conseguimento della performance organizzativa di Ente alla quale tutti i dipendenti concorrono con il proprio contributo.
2. In ogni caso è tassativamente escluso l'utilizzo di sistemi premiali diretti, indistintamente a tutto il personale, senza alcun criterio di selezione e valutazione.
3. Le risorse destinate alla premialità possono essere attribuite ai dipendenti solo a seguito di validazione dei risultati conseguiti da parte del Nucleo di Valutazione

#### **Art.9 – Obiettivi**

1. Gli obiettivi sono le attività, le azioni, gli interventi individuati come funzionali e diretti alla realizzazione di risultati definiti a livello previsionale, collegati a specifiche finalità della Giunta nel Piano della performance, e orientati alla realizzazione dei programmi evidenziati nella Relazione programmatica di mandato e nel DUP (pianificazione strategica). Le attività devono necessariamente essere poste in termini di obiettivo e contenere una precisa ed esplicita indicazione circa il risultato da raggiungere (*target*). Per le attività innovative, ancora da definire in tutti gli aspetti, oggetto di sperimentazioni ed aggiustamenti, l'obiettivo è desumibile direttamente come ricerca di ottimizzazione gestionale, a cui far seguire il consolidamento dell'attività stessa negli anni successivi.

2. Eventuali obiettivi specifici o trasversali definiti dal Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza (PTPCT) sono assegnati ai Responsabili di Area ed integrano il DUP, ancorché non espressamente richiamati in esso.
3. Gli obiettivi:
  - a. sono definiti dagli organi di indirizzo politico-amministrativo tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente;
  - b. Durano di norma un anno e qualora si riferiscano ad azioni che si protraggono per periodi più lunghi sono misurati e valutati per ogni singolo anno
  - c. devono essere coerenti con quelli di bilancio e/o nei documenti programmatici;
  - d. necessitano di idonei strumenti di misurazione
4. In ogni caso gli obiettivi devono essere:
  - a. adeguati e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'Amministrazione;
  - b. specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
  - c. tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi o, comunque, il mantenimento degli standard previsti;
  - d. riferibili ad un arco temporale determinato;
  - e. e) confrontabili con le tendenze della produttività dell'Amministrazione in riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
  - f. correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.
5. I Responsabili delle Aree partecipano al processo di programmazione, contribuendo a definire risorse e obiettivi, e successivamente ai processi di monitoraggio e valutazione, sia come soggetti valutatori che come soggetti valutati.
6. A ogni obiettivo è attribuito un coefficiente percentuale su base 100 (o peso) di ponderazione che esprime la complessità dell'obiettivo assegnato e, conseguentemente, l'incidenza dello stesso nella valutazione.
7. Al Piano della performance è allegata una scheda riassuntiva riportante:
  - a. gli obiettivi assegnati
  - b. il coefficiente di ponderazione attribuito a ciascuno di essi
  - c. i risultati quantitativi e impatti attesi, espressi con indicatori e relativi target
  - d. il valore di partenza degli indicatori (baseline)
  - e. le unità organizzative coinvolte nelle attività per il raggiungimento dei risultati attesi, con l'indicazione percentuale del contributo previsto.

#### **Art. 10 – Gli indicatori**

1. Gli indicatori sono gli strumenti utilizzati per rappresentare e misurare adeguatamente il livello di raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione.
2. A ciascun obiettivo possono essere associati uno o più indicatori multidimensionali in grado di rappresentarne in modo efficace e completo la complessità, utilizzando le seguenti prospettive:
  - a. Economicità, con riferimento al conseguimento di vantaggi economici o risparmi (p.es.: riduzione di costi, incremento di entrate);
  - b. Efficienza, con riferimento al miglioramento organizzativo, comprovato da risultati oggettivamente rilevabili (p.es.: riduzione dei tempi procedurali, riorganizzazione ecc.);
  - c. Efficacia, con riferimento al conseguimento di standard o risultati attesi, preventivamente definiti (conseguimento di dimensioni attese, soddisfacimento degli utenti);
  - d. Adempimento, con riferimento all'attuazione di prescrizioni normative caratterizzate da particolare complessità o valore strategico (assolvimento di obblighi di legge di carattere eccezionale o di particolare gravosità);
  - e. Garanzia, con riferimento ad attività finalizzate alla trasparenza e alla partecipazione dei cittadini (strumenti di partecipazione, accesso agli atti, trasparenza).

### **Art. 11 – Soggetti coinvolti nella valutazione**

1. I soggetti che intervengono nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale sono:
  - a. il Sindaco, valuta il Segretario comunale, tenendo conto dei rispettivi contratti di riferimento con l'eventuale supporto del Nucleo di Valutazione;
  - b. la Giunta, per l'adozione del Piano della performance e il recepimento della proposta di valutazione;
  - c. il Nucleo di Valutazione, per la valutazione della performance dell'Ente e la proposta di valutazione dei titolari di posizione organizzativa;
  - d. i titolari di posizione organizzativa valutano i dipendenti assegnati alla struttura gestita e ne comunicano i risultati al Nucleo di Valutazione;
  - e. gli utenti interni ed esterni, e più in generale i cittadini.
2. 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 Responsabile di ciascuna delle Aree presso cui il dipendente ha prestato servizio (periodo di tempo minimo: due mesi). La valutazione finale è rappresentata dalla media ponderata in relazione al periodo di tempo di assegnazione a ciascuna Area.

### **Art. 12 – Modalità di valutazione**

1. I Responsabili di Area e i dipendenti interessati possono produrre e trasmettere al valutatore una relazione sul raggiungimento degli obiettivi assegnati e sull'attività svolta.
2. Il Nucleo di Valutazione acquisisce tutte le informazioni e la documentazione utile al miglior espletamento della propria attività, anche attraverso colloqui e interviste agli amministratori, al personale tutto, agli utenti esterni e ai cittadini.
3. Nella valutazione si tiene conto anche del rispetto dei vincoli dettati dal legislatore e, sulla base delle previsioni legislative, della esistenza di procedimenti disciplinari, di procedimenti penali, di procedimenti amministrativi e contabili, segnalazioni dei cittadini addebitati ai dipendenti e di tutti gli altri fattori che concorrono in modo significativo alla attività ed alla immagine dell'Ente.
4. Ulteriori informazioni, ai fini di massimizzare l'efficacia della valutazione, possono pervenire direttamente al Nucleo di Valutazione, anche tramite mail, da parte degli amministratori, del Segretario comunale, dei dipendenti, dei cittadini in particolare con riferimento ai servizi erogati, nonché ai comportamenti ed azioni svolte dai dipendenti.
5. La valutazione finale è contenuta in un'apposita scheda, da presentare e consegnare al valutato, che la sottoscrive in segno di ricevuta. Per i Responsabili la consegna della scheda è effettuata dal Nucleo di Valutazione.

### **Art.13 - Progetti specifici**

1. L'Ente può definire specifici progetti finalizzati al conseguimento di obiettivi anche di mantenimento, definiti nel Piano della performance che siano oggetto di finanziamento ai sensi dell'art.67, comma 5, lett.b) del CCNL comparto funzioni locali.
2. I progetti di cui al comma precedente sono proposti all'Amministrazione dai Responsabili di Area, di norma, entro il termine previsto per l'approvazione del Piano della performance e inseriti nello stesso completi delle seguenti indicazioni:
  - a. Data di inizio e conclusione
  - b. Modalità di attuazione
  - c. Aspettative di risultato
  - d. Risorse umane individuate
  - e. Stima delle ore di lavoro richieste
3. Le "aspettative di risultato" debbono essere espresse mediante l'utilizzo di indicatori da cui si evince il beneficio apportato all'amministrazione utilizzando almeno una delle seguenti prospettive: efficienza, efficacia, economicità, adempimento, garanzia.

4. L'ammontare delle somme richiamate nel presente articolo è ripartito, tra i dipendenti che effettivamente abbiano preso parte ai progetti, in proporzione al punteggio conseguito, nel rispetto dei seguenti criteri:
  - a. grado di responsabilità / coordinamento (da 0 a 5)
  - b. grado di partecipazione (da 0 a 5).

#### **Art.14 - Gli ambiti della valutazione**

1. Il processo valutativo del personale prevede l'applicazione dei seguenti 4 fattori:
  - a. Fattori presupposto: condizioni necessarie per poter avviare il processo di valutazione, relative alla insussistenza di situazioni patologiche riguardanti gravi inadempienze, condanne definitive o sanzioni disciplinari non lievi;
  - b. Fattori premianti titolari PO:
    - i. risultato di performance organizzativa dell'Amministrazione nel suo complesso: 20/100
    - ii. risultato di performance organizzativa dell'area di responsabilità: 20/100
    - iii. risultati definiti mediante l'assegnazione di obiettivi: 30/100
    - iv. competenze professionali e manageriali: 30/100
  - c. Il punteggio massimo attribuibile in base ai citati fattori è comunque non superiore a 100 punti.
  - d. Fattori premianti dipendenti:
    - i. risultato di performance organizzativa dell'Amministrazione nel suo complesso: 10/100
    - ii. risultato di performance organizzativa dell'area di appartenenza: 20/100
    - iii. eventuali obiettivi specifici individuali assegnati dal responsabile di Area: da 15/100 a 30/100
    - iv. comportamenti organizzativi e competenze professionali: da 55/100 a 40/100 (oppure 70/100 in caso di assenza di obiettivi specifici individuali).
  - e. Il punteggio massimo attribuibile ammonta a 100 punti
  - f. Fattori di incremento: finalizzati all'eventuale riconoscimento di valore ad attività impreviste e gravose che non siano state inserite nel Piano delle performance e che abbiano comportato particolare impegno o conseguito significativi vantaggi per l'Amministrazione.
  - g. Fattori di riduzione comportano la riduzione del punteggio ottenuto in presenza delle inadempienze di cui al successivo art. 22.

#### **Art.15 - I fattori presupposto**

1. Le situazioni di particolare gravità che non consentono l'avvio del processo di valutazione sono:
  - a. Pronunce della Corte dei Conti per danno all'immagine
  - b. Condanne per reati contro la pubblica amministrazione.
  - c. gravi e reiterate inadempienze relativamente alla prevenzione della corruzione o della trasparenza.
2. Il mancato avvio del processo di valutazione determina l'impossibilità di corrispondere i premi correlati alla performance, compresa la quota derivante dalla performance organizzativa.

#### **Art.16 - Fattori premianti della performance**

1. I fattori premianti per i Responsabili di Area sono suddivisi tra:
  - a. performance individuale, in base al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati e alle competenze manageriali, capacità professionali, comportamenti organizzativi, quale apporto del singolo alla performance in generale;
  - b. performance organizzativa, in relazione ai risultati conseguiti dall'Amministrazione nel suo complesso e dall'area di responsabilità, sulla base degli indicatori preventivamente

definiti anche tenendo conto della partecipazione degli utenti esterni e interni al processo di valutazione.

2. I fattori premianti per il personale dipendente non titolare di posizione organizzativa sono suddivisi tra:
  - a. performance individuale, che consiste nel contributo di ciascun dipendente al conseguimento della performance generale attraverso il raggiungimento di obiettivi assegnati di tipo comportamentale o organizzativo;
  - b. performance organizzativa, in relazione ai risultati conseguiti dall'Amministrazione nel suo complesso e dall'area di appartenenza sulla base degli indicatori preventivamente definiti anche tenendo conto della partecipazione degli utenti esterni e interni al processo di valutazione.

#### **Art.17 – Meccanismi di calibrazione**

1. Per mitigare il rischio di valutazioni fondate su metodologie disomogenee e al fine di ottenere una migliore qualità delle valutazioni stesse possono essere previsti meccanismi di calibrazione in due distinti momenti:
  - a. ex ante, al fine di calibrare il contenuto/peso degli obiettivi proposti e concordare il metro di valutazione da utilizzare;
  - b. ex post, al fine di confrontare i giudizi espressi ed eventualmente rimodulare gli stessi per allineare le valutazioni

#### **Art.18 – Performance individuale Competenze manageriali, capacità professionali, comportamenti organizzativi dei Responsabili di Area**

1. Le competenze professionali, manageriali e comportamenti rilevanti ai fini della performance individuale dei Responsabili di Area sono descritti nella scheda allegato n. 2 del presente Regolamento.

#### **Art.19 – Performance individuale Capacità professionali e comportamenti organizzativi dei dipendenti**

1. Le capacità professionali e i comportamenti organizzativi rilevanti ai fini della performance individuale dei dipendenti sono descritti nella scheda allegato n. 3 del presente Regolamento.
2. Per ciascun dipendente sono individuati da un minimo di quattro ad un massimo di sei comportamenti organizzativi/capacità professionali ai quali può eventualmente essere attribuito un “peso di incidenza”, in base alla rilevanza di ciascuno, nel rispetto del punteggio massimo attribuibile.
3. Il punteggio finale è dato dalla media (eventualmente ponderata) delle valutazioni ottenute per ciascun comportamento organizzativo/capacità professionale.

#### **Art. 20 – La performance organizzativa**

1. La performance organizzativa rappresenta l'insieme degli obiettivi attribuiti ad una specifica struttura organizzativa: l'ente nel suo complesso e ciascuna delle aree organizzative.
2. La performance organizzativa del Comune monitora, sulla base di specifici parametri, gli effetti delle politiche dell'Ente sui cittadini e sul territorio.
3. La performance organizzativa, alla quale concorrono tutti i dipendenti della struttura coinvolta, misura uno o più dei seguenti elementi:
  - a. lo stato di attuazione complessivo di obiettivi trasversali a carattere generale, compresi gli adempimenti generali in materia di trasparenza e anticorruzione,
  - b. in termini quantitativi e qualitativi, lo stato di salute dell'Amministrazione nelle sue articolazioni: risorse umane e risorse economico-finanziarie e strumentali.
  - c. al livello di soddisfazione degli utenti



4. Ad ognuno degli elementi di cui al comma precedente può essere attribuito un peso o coefficiente di ponderazione.

#### **Art. 21 - Fattori di incremento**

1. I fattori di incremento per i Responsabili di Area identificano il punteggio “aggiuntivo” attribuito in relazione a particolari benefici per l’attività amministrativa o all’attuazione di attività, di particolare rilievo o impegno, non previste (né prevedibili) nella fase di programmazione, per un punteggio massimo di 10:

FATTORI DI INCREMENTO	PUNTEGGIO
Eventuali ulteriori attività, di particolare rilevanza, prestate nell’anno che non siano state oggetto di programmazione	fino a 3 punti
Effettuazione di attività complesse per effetto di imprevisti o per nuovi adempimenti	fino a 4 punti
Attività svolta in sostituzione di altri colleghi temporaneamente impossibilitati	fino a 3 punti

2. Per i dipendenti non titolari di posizione organizzativa si applicano i fattori di incremento che seguono, per un punteggio massimo di 10:

FATTORI DI INCREMENTO	PUNTEGGIO
Effettuazione di attività complesse per effetto di imprevisti o per nuovi adempimenti	fino a 5 punti
Attività svolta in sostituzione di altri colleghi temporaneamente impossibilitati	fino a 5 punti

3. Il punteggio dei “fattori di incremento” viene sommato a quello dei fattori di valutazione della performance individuale, anche determinando il superamento del valore teorico massimo corrispondente a 100 punti

#### **Art. 22 - Fattori di riduzione**

1. Consistono nell’applicazione di punteggi negativi in corrispondenza di oggettive inadempienze o del mancato rispetto di obblighi comportamentali, le cui fattispecie, per i Responsabili di Area, sono le seguenti:
- mancato rispetto dei tempi procedurali causando, avendone responsabilità, almeno uno dei seguenti casi: risarcimento del danno, indennizzo, commissario ad acta, mancata emanazione del provvedimento;
  - mancata attuazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione e/o trasparenza amministrativa non riconducibili ai fattori presupposti;
  - mancato rispetto delle direttive impartite dall’amministrazione;
  - inefficienze o incompetenze che abbiano comportato gravi danni al normale funzionamento dell’ente (articolo 55 sexies), accertate in sede di valutazione della performance;
  - rilevi significativi verificati in occasione dell’attività di controllo sulla regolarità degli atti;
  - indisponibilità alla cooperazione e alla integrazione organizzativa;
2. Per i dipendenti non titolari di posizione organizzativa si applicano, laddove possibile in relazione ai compiti assegnati, i fattori di riduzione che seguono:
- mancato rispetto dei tempi procedurali causando, avendone responsabilità, almeno uno dei seguenti casi: risarcimento del danno, indennizzo, commissario ad acta;

- b. mancata attuazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione e/o trasparenza amministrativa non riconducibili ai fattori presupposti;
  - c. inefficienze o incompetenze che abbiano comportato gravi danni al normale funzionamento dell'ente (articolo 55 sexies);
  - d. indisponibilità o resistenza alla cooperazione e alla integrazione organizzativa;
3. L'applicazione dei fattori di cui al presente articolo viene effettuata riducendo il punteggio della performance individuale di un punto per ogni fattore.

#### **Art.23 – Valutazione complessiva**

1. La valutazione complessiva deriva dalla somma algebrica dei fattori di cui ai precedenti articoli.
2. Si considera negativa, ai fini dell'applicazione dell'art.3 comma 5bis del decreto legislativo n.150/2009, una valutazione complessiva con punteggio inferiore a 40 per tutti i dipendenti e inferiore a 60 per i titolari di Posizione Organizzativa e per il Segretario Comunale. Ove reiterata nel corso di un triennio, tale valutazione può condurre a procedimenti disciplinari per insufficiente rendimento, con applicazione dell'art.55 quater del decreto legislativo n.165/2001.

#### **Art. 24 – Metodologia di valutazione per il Segretario Comunale**

1. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance del Segretario comunale si riferisce alle funzioni ed ai compiti che la legge rimette a tale figura professionale, nonché al contributo fornito ed alla collaborazione prestata nel perseguimento degli obiettivi propri dell'Amministrazione.
2. Gli obiettivi di performance assegnati al Segretario comunale sono connessi alle funzioni ricomprese nell'articolo 97 del decreto legislativo n.267/2000, con specifico riguardo alle funzioni di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ove attribuite.
3. La metodologia di valutazione per il Segretario comunale si articola tenendo a riferimento i seguenti elementi:
  - a. risultato di performance organizzativa dell'Amministrazione nel suo complesso: 40/100
  - b. risultati definiti mediante l'assegnazione di obiettivi: 30/100
  - c. competenze professionali e manageriali: 30/100
4. La valutazione del Segretario comunale viene effettuata dal Sindaco, il quale può avvalersi del supporto del Nucleo di Valutazione.
5. Per i relativi adempimenti si procede secondo quanto disposto con riguardo alla metodologia di valutazione dei Responsabili di Area. In particolare, trovano applicazione anche per il Segretario comunale i fattori di esclusione, di incremento e presupposto descritti per i dipendenti titolari di posizione organizzativa.

#### **Art.25 -Partecipazione al processo valutativo da parte dell'utenza**

1. I cittadini e gli utenti finali (esterni e interni) dei servizi partecipano al processo valutativo allo scopo di:
  - a. migliorare la qualità delle attività e dei servizi pubblici
  - b. promuovere processi di innovazione amministrativa;
  - c. mobilitare risorse e capitale sociale presenti sul territorio
  - d. rafforzare la fiducia nell'Amministrazione comunale
  - e. integrare il performance management nei processi decisionali
2. La partecipazione dei cittadini e degli utenti al processo valutativo può avvenire attraverso una o più delle seguenti modalità:
3. l'inserimento di un sistema di *customer satisfaction* al termine dell'erogazione di servizi, anche on line, rivolti sia all'interno che all'esterno dell'Amministrazione;
4. La somministrazione periodica (con frequenza minima annuale) agli utenti interni ed esterni dei servizi di questionari di gradimento dei servizi erogati;

5. Interviste mirate a categorie particolari di stakeholder (cittadini, dipendenti, fornitori, imprese, altre amministrazioni, beneficiari delle attività dell'Amministrazione, in forma singola o associata)
6. La promozione di forme di partecipazione attiva dei cittadini alla valutazione dell'Amministrazione (valutazione civica)
7. L'ambito della valutazione partecipativa concerne la qualità di tutte le attività istituzionali e di tutte le prestazioni di servizi dell'Amministrazione.
8. Il coordinamento della valutazione partecipativa è effettuato dalla struttura tecnica di supporto al Nucleo di Valutazione.
9. Nel Piano della Performance vengono indicati gli oggetti della valutazione partecipativa (servizi, attività, funzioni), nonché le modalità di collegamento tra gli esiti della valutazione e la performance organizzativa.
10. La valutazione partecipativa deve essere realizzata in modo da garantire:
  - a. che la partecipazione al processo sia il più possibile inclusiva, accessibile, aperta
  - b. il rispetto della privacy e della sicurezza per tutti i valutatori
  - c. la verificabilità dei dati da parte del Nucleo di Valutazione
  - d. la rilevanza degli ambiti di valutazione

#### **Art.26 – Procedura di conciliazione**

1. Le previste procedure di conciliazione si propongono di sanare i conflitti e di prevenire eventuali contenziosi in tema di valutazione della performance
2. Entro 10 giorni dalla data di comunicazione dell'esito della valutazione il soggetto interessato può chiedere l'attivazione di una procedura di conciliazione secondo le seguenti modalità:
  - a. Il Segretario e i Titolari di PO chiedono il riesame della valutazione presentando per iscritto le proprie motivate controdeduzioni al Nucleo di valutazione. Entro il termine prescritto il soggetto procedente può richiedere altresì di essere auditato dal Nucleo di Valutazione, facendosi assistere, se lo ritiene, da un procuratore ovvero da un rappresentante dell'associazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato.
  - b. Il Nucleo di valutazione entro 10 giorni dal ricevimento dell'opposizione fornisce motivata nota di riscontro al soggetto richiedente.
  - c. I dipendenti chiedono il riesame della valutazione presentando per iscritto le proprie controdeduzioni al Responsabile valutatore, il quale entro 10 giorni dal ricevimento dell'opposizione fornisce motivata nota di riscontro al soggetto richiedente.
  - d. Entro il termine prescritto il soggetto procedente può richiedere altresì di essere auditato dal Responsabile valutatore, facendosi assistere, se lo ritiene, da un procuratore ovvero da un rappresentante dell'associazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato.
3. Il sindacato sul corretto esercizio del potere di valutazione può riguardare solo profili di manifesta illogicità, contraddittorietà o assoluto difetto di motivazione, stante il consolidato presupposto dell'ampio potere discrezionale del soggetto valutatore.
4. La corresponsione dei premi correlati alla performance viene effettuata decorsi i termini di presentazione della richiesta di conciliazione, ovvero ad intervenuta conclusione delle procedure di conciliazione

#### **Art. 27 - Entrata in vigore**

1. Il presente regolamento entra in vigore ad avvenuto conseguimento di esecutività della deliberazione che l'approva.
2. Il presente regolamento sostituisce integralmente il sistema di valutazione precedentemente in vigore ed abroga tutte le norme regolamentari e le disposizioni dell'Ente con esso incompatibili.

Nominativo:	Area:
Valutatore:	Data colloquio pianificazione: Data colloquio monitoraggio (eventuale): Data colloquio valutazione:

### Competenze professionali, manageriali e comportamenti organizzativi

Nr	Competenze professionali, manageriali e comportamenti organizzativi	Scala	Valore	Punteggio
1	<b>Orientamento al cambiamento:</b> orientare i comportamenti per adeguarli all'evoluzione dello scenario di riferimento e cogliere nuove opportunità di sviluppo	0-10		0
1	<b>Visione strategica:</b> capacità di leggere il contesto e di cogliere l'evoluzione futura degli scenari organizzativi in modo da sviluppare le azioni a breve e lungo termine.	0-10		0
1	<b>Leadership:</b> assumere un ruolo di riferimento, guida e responsabilità verso gli altri colleghi e i collaboratori, suscitando consenso e valorizzando il contributo dei singoli componenti del gruppo	0-10		0
1	<b>Motivazione e sviluppo risorse:</b> capacità di ascoltare e coinvolgere i collaboratori per generare impegno e motivazione. Capacità di fare squadra e gestire il clima interno, valorizzando i punti di forza e affrontando costruttivamente le aree di miglioramento per creare reali opportunità di crescita	0-10		0
1	<b>Pianificazione e organizzazione:</b> definire e implementare, in coerenza con le necessità interne ed esterne, i piani di sviluppo delle attività, verificando l'allineamento tra il pianificato e il realizzato e gestendo conseguentemente le risorse (umane, finanziarie e strumentali)	0-10		0
1	<b>Capacità decisionale :</b> Scegliere, nell'ambito delle proprie responsabilità, tra diverse alternative con ponderatezza, lucidità e tempestività anche in condizione di incertezza e complessità e valutando le conseguenze.	0-10		0
1	<b>Orientamento ai risultati:</b> indirizzare costantemente la propria attività al conseguimento degli obiettivi previsti, fornendo un livello di prestazione adeguato alla natura e all'importanza degli stessi.	0-10		0
1	<b>Integrazione:</b> promuovere e sviluppare azioni tese all'integrazione tra funzioni ed alla collaborazione per un risultato comune, collocando la propria attività all'interno di più ampi contesti e sistemi di relazioni, in ottica di processo	0-10		
1	<b>Reti e relazioni:</b> dialogare ed interfacciarsi con interlocutori esterni, stakeholders e soggetti istituzionali, costruendo e mantenendo reti di relazioni funzionali alle attività dell'Amministrazione	0-10		

CARTA INTESTATA ENTE

1	<b>Orientamento al cittadino/servizio:</b> Orientare le attività e i risultati verso la soddisfazione dei bisogni reali dell'utenza interna ed esterna e la verifica della stessa	0-10		
				<b>0,00</b>
				<b>Punteggio</b>

**Note o commenti:**

**Firma del valutatore:** \_\_\_\_\_

**Firma del dipendente:** \_\_\_\_\_

**DESCRITTORI COMPORTAMENTI:**

Scala	Competenze professionali,manageriali e comportamenti organizzativi	Descrittori	Fonte/Evidenze
0-10	Orientamento al cambiamento: orientare i comportamenti per adeguarli all'evoluzione dello scenario di riferimento e cogliere nuove opportunità di sviluppo	<p>Promuove il cambiamento all'interno del proprio gruppo e anche verso altre funzioni</p> <p>Accetta il cambiamento come fonte di nuove opportunità anticipando così possibili resistenze</p> <p>Coglie, analizza e interpreta i segnali di cambiamento valutando la loro traducibilità nel contesto organizzativo in maniera integrata anche con altre funzioni</p> <p>Opera abitualmente per applicare e trasmettere gli interventi di riorganizzazione, verificandone anche la realizzazione</p>	
0-10	Visione strategica: capacità di leggere il contesto e di cogliere l'evoluzione futura degli scenari organizzativi in modo da sviluppare le azioni a breve e lungo termine.	<p>Comprende la complessità del contesto in cui opera e ne anticipa le dinamiche, promuovendo attivamente processi di sviluppo finalizzati a rispondere anche alle sfide esterne</p> <p>Individua le strategie dell'amministrazione, le esplicita e le traduce in programmi di azione di medio e lungo termine agendo sui vincoli potenziali</p> <p>Coniuga le strategie individuate con i vincoli reali trasformandoli in opportunità</p> <p>Promuove il coinvolgimento degli stakeholder nell'individuazione delle strategie</p>	
0-10	Leadership: assumere un ruolo di riferimento, guida e responsabilità verso gli altri colleghi e i collaboratori, suscitando consenso e valorizzando il contributo dei singoli componenti del gruppo	<p>Sceglie e agisce in modo da essere un punto di riferimento dentro e fuori il gruppo</p> <p>Ha una chiara visione del punto di arrivo, guida il proprio gruppo al raggiungimento dell'obiettivo e valorizza il contributo dei singoli</p> <p>Assume le responsabilità che il ruolo ricoperto richiede e riesce a farle assumere, ove necessario, ai propri collaboratori</p> <p>Anche in situazioni ambientali ad alto livello di complessità suscita consenso e ottiene collaborazione nel gruppo rispetto alle strategie definite ed ai risultati da raggiungere</p>	

CARTA INTESTATA ENTE

0-10	<p>Motivazione e sviluppo risorse: capacità di ascoltare e coinvolgere i collaboratori per generare impegno e motivazione. Capacità di fare squadra e gestire il clima interno, valorizzando i punti di forza e affrontando costruttivamente le aree di miglioramento per creare reali opportunità di crescita</p>	<p>Mantiene un costante dialogo con i propri collaboratori, fornendo frequenti ed esaurienti feed back          Promuove abitualmente lo sviluppo dell'autonomia dei propri collaboratori, stimolandone le opportunità di crescita professionale          Crea un buon clima interno, gestisce i conflitti nel gruppo e ne previene l'insorgenza          Valorizza i propri collaboratori valutandone attentamente e periodicamente le performance, ne coglie le differenze e ottiene adesione per un miglioramento</p>	
0-10	<p>Pianificazione e organizzazione: definire e implementare, in coerenza con le necessità interne ed esterne, i piani di sviluppo delle attività, verificando l'allineamento tra il pianificato e il realizzato e gestendo conseguentemente le risorse (umane, finanziarie e strumentali)</p>	<p>Diffonde e sostiene nell'organizzazione la cultura della programmazione intesa come ciclo (pianificazione, monitoraggio e controllo), tenendo anche conto dei feed back ricevuti per il miglioramento continuo          Elabora e verifica, in maniera integrata con le altre strutture, piani di sviluppo delle attività, distinguendo sempre tra le diverse priorità          Organizza il lavoro e gestisce coerentemente le risorse assegnate e definisce con chiarezza le mete finali e i risultati intermedi          Definisce sempre chiaramente ciò che si attende dagli altri e verifica cosa gli altri si attendono da lui</p>	
0-10	<p>Capacità decisionale : Scegliere, nell'ambito delle proprie responsabilità, tra diverse alternative con ponderatezza, lucidità e tempestività anche in condizione di incertezza e complessità e valutando le conseguenze.</p>	<p>Elabora e prende decisioni di fronte a problemi anche complessi e con rilevante impatto organizzativo          Decide in autonomia e nel rispetto dei tempi          Si assume la responsabilità delle proprie scelte e favorisce la diffusione della cultura della responsabilità nel gruppo          Riesce a valutare e decidere tra più alternative anche in condizione di stress ed in mancanza di tutte le informazioni</p>	
0-10	<p>Orientamento ai risultati: indirizzare costantemente la propria attività al conseguimento degli obiettivi previsti, fornendo un livello di prestazione adeguato alla natura e all'importanza degli stessi.</p>	<p>Ridefinisce correttamente le priorità anticipando l'insorgenza di eventuali criticità          Raggiunge standard prestazionali superiori alle aspettative anche in contesti difficili e in carenza di risorse e informazioni          Dimostra attenzione alla tempistica prevista per gli obiettivi assegnati stimolando in tal senso anche i propri colleghi o collaboratori          Sviluppa le proprie competenze e amplia la conoscenza dell'organizzazione per raggiungere un alto livello qualitativo degli obiettivi assegnati</p>	

CARTA INTESATA ENTE

0-10	Integrazione: promuovere e sviluppare azioni tese all'integrazione tra funzioni ed alla collaborazione per un risultato comune, collocando la propria attività all'interno di più ampi contesti e sistemi di relazioni, in ottica di processo	<p>Promuove abitualmente miglioramenti organizzativi in grado di eliminare vincoli tecnici e culturali, si attiva per creare sinergie e crea le condizioni affinché gli altri possano fare altrettanto</p> <p>Valuta attentamente le relazioni esistenti tra le diverse funzioni, individua interlocutori rilevanti per attivare collaborazioni funzionali al conseguimento degli obiettivi e crea le condizioni affinché gli altri possano fare altrettanto</p> <p>Promuove e partecipa attivamente a gruppi di lavoro e ne trasferisce gli esiti ai colleghi della struttura di appartenenza e di altre funzioni</p> <p>Fornisce spontaneamente supporto e risponde in modo tempestivo alle richieste di informazioni di altre funzioni</p>	
0-10	Reti e relazioni: dialogare ed interfacciarsi con interlocutori esterni, stakeholders e soggetti istituzionali, costruendo e mantenendo reti di relazioni funzionali alle attività dell'Amministrazione	<p>Trova interlocutori esterni all'amministrazione per risolvere un problema e/o avere informazioni utili alla propria attività lavorativa e a quella di altre funzioni</p> <p>Interagisce con gli stakeholders e ne anticipa i bisogni potenziali</p> <p>Promuove le posizioni dell'amministrazione nell'ambito delle reti di relazioni esterne sviluppando punti di convergenza su interessi comuni</p> <p>Costruisce e mantiene reti di relazioni esterne e le mette a disposizione del proprio gruppo</p>	
0-10	Orientamento al cittadino/servizio: Orientare le attività e i risultati verso la soddisfazione dei bisogni reali dell'utenza interna ed esterna e la verifica della stessa	<p>Approfondisce le esigenze dell'utenza interna/esterna, soddisfacendole rapidamente e anticipando eventuali bisogni inespressi</p> <p>Tiene conto dei bisogni dell'utenza interna/esterna, orienta i propri comportamenti e quelli dei propri colleghi/collaboratori verso una maggiore centralità dell'utente</p> <p>Modifica il modo di agire a seconda del tipo dell'utenza interna/esterna per raggiungere un risultato di valore e orienta i comportamenti del gruppo</p> <p>Verifica la soddisfazione del cittadino e nel caso di malcontento intraprende azioni volte ad accrescerne la soddisfazione</p>	



CARTA INTESTATA ENTE

<p>Eccellenza 10</p>	<p>Sono di particolare rilievo rispetto al livello di qualità e alle esigenze richieste, risultano ampiamente al di sopra della media osservabile nell'Area di riferimento e rispetto al ruolo e alle funzioni assegnate, sono garantiti anche in situazioni di particolare criticità e complessità</p>
<p>buono – ottimo 8-9</p>	<p>Sono elevati rispetto al livello di qualità e alle esigenze richieste, risultano superiori alle attese rispetto al ruolo e alle esigenze richieste, risultano superiori alle attese rispetto al ruolo e alle funzioni assegnate, sono garantiti anche in situazioni talvolta critiche e complesse</p>
<p>sufficiente – discreto 6-7</p>	<p>Sono apprezzabili rispetto al livello di qualità e alle esigenze richieste, risultano pienamente adeguati al ruolo e alle funzioni assegnate, sono garantiti di norma, senza necessità di intervento e/o assistenza di superiori e/o colleghi</p>
<p>Insufficiente 4-5</p>	<p>Sono inferiori rispetto al livello di qualità e alle esigenze richieste, risultano non del tutto adeguati al ruolo e alle funzioni assegnate, necessitano di intervento e/o assistenza di superiori e/o colleghi</p>
<p>gravemente insufficiente inferiore a 4</p>	<p>Non sono adeguati al livello di qualità e alle esigenze richieste, inadeguati al ruolo e alle funzioni assegnate</p>

CARTA INTESTATA ENTE

Nominativo:	Area:
Valutatore:	Data colloquio pianificazione: Data colloquio monitoraggio (eventuale): Data colloquio valutazione:

**Obiettivi specifici individuali:**

Obiettivo	Indicatore	Valore atteso di risultato	Fonte	Peso	Risultato conseguito

**Competenze professionali e comportamenti organizzativi**

Nr	Competenze professionali e comportamenti organizzativi	Eventuale peso	Scala	Valore	Valore ponderato	Punteggio
1	Attenzione alle priorità		da 0 a 10		0	0
1	Autonomia operativa		da 0 a 10		0	0
1	Capacità di adattamento - flessibilità		da 0 a 10		0	0
1	Collaborazione		da 0 a 10		0	0
1	Condivisione delle informazioni e delle esperienze professionali		da 0 a 10		0	0
1	Orientamento all'utenza interna ed esterna		da 0 a 10		0	0
1	Problem solving		da 0 a 10			
1	Propensione all'innovazione		da 0 a 10			
1	Tempestività		da 0 a 10			
1	Precisione e accuratezza		da 0 a 10			
1	Puntualità nell'erogazione di servizi al pubblico		da 0 a 10		0	0
				0,00	0,00	<b>0,00</b>
						<b>Punteggio</b>

**Note o commenti:**

Firma del valutatore: \_\_\_\_\_

Firma del dipendente: \_\_\_\_\_

## DESCRITTORI COMPORAMENTI

Scala	Competenze professionali e comportamenti organizzativi	Descrizione
0-10	Attenzione alle priorità	E' in grado di monitorare le attività, tenendo sotto controllo le diverse variabili connesse alla natura del compito assegnato, valutando opportuni correttivi e gestendo il cambiamento se richiesto o necessario
0-10	Autonomia operativa	Ricevute le linee generali in merito ad un compito sa svolgerlo e portarlo a termine senza ulteriori e continue indicazioni; nello svolgimento delle attività di competenza non necessita di interventi e assistenza continua da parte di colleghi e/o superiori
0-10	Capacità di adattamento - flessibilità	Organizza il proprio tempo in funzione delle esigenze dell'amministrazione anche a fronte dell'insorgenza di attività urgenti non prevedibili. Adatta le modalità di svolgimento del proprio lavoro alla dinamicità del contesto coinvolgendo anche i propri colleghi.
0-10	Collaborazione	Condivide decisioni, obiettivi e problemi di lavoro mettendo in discussione le proprie preferenze; partecipa in modo attivo e responsabile al lavoro individuale e di gruppo; è corretto e disponibile nelle relazioni interpersonali
0-10	Condivisione delle informazioni e delle esperienze professionali	Condivide conoscenze e informazioni con i colleghi e mette a disposizione degli altri nuove conoscenze per favorire la crescita comune
0-10	Orientamento all'utenza interna ed esterna	Offre informazioni esaustive e chiare all'utenza, imposta e svolge i propri compiti facendo attenzione a generare un prodotto di qualità per l'utenza, contribuisce a diffondere presso l'organizzazione la cultura dell'orientamento all'utenza
0-10	Problem solving	E' in grado di individuare e risolvere (o di portare all'attenzione di chi può/deve risolvere) gli eventuali problemi tecnico-organizzativi che ostacolano il raggiungimento degli obiettivi prefissati
0-10	Propensione all'innovazione	Propone soluzioni innovative di processi o procedure anche informandosi presso altre realtà, si adatta prontamente a nuovi compiti o a nuove richieste
0-10	Reazione a fronte dei propri errori	Fa tesoro degli errori commessi, riorienta il proprio comportamento per non persistere in comportamenti non corretti e li promuove nel gruppo di lavoro. Quando gli vengono fatti notare degli errori coglie l'occasione per introdurre, nell'ambito delle proprie responsabilità, miglioramenti di processo. Si confronta con i colleghi su errori significativi e li utilizza come opportunità di miglioramento mettendo a disposizione del gruppo l'apprendimento realizzato.
0-10	Precisione e accuratezza	E' preciso e accurato nell'esecuzione dei lavori assegnati, ponendo attenzione ai dettagli significativi per lo svolgimento dell'attività. Linguaggio e terminologia sono adeguati.

CARTA INTESTATA ENTE

0-10	Puntualità nell'erogazione di servizi al pubblico	E' puntuale nell'esecuzione del servizio con attenzione al risultato di maggior valore per l'utenza, rispetta le scadenze e i tempi previsti e/o avvisa con adeguato anticipo nelle situazioni in cui non è possibile rispettare le scadenze o gli impegni. Orienta in tal senso il comportamento dei colleghi.
		0

SCALA DI VALUTAZIONE

PUNTEGGI		GIUDIZIO QUALITATIVO
eccellenza	10	Sono di particolare rilievo rispetto al livello di qualità e alle esigenze richieste, risultano ampiamente al di sopra della media osservabile nell'Area di riferimento e rispetto al ruolo e alle funzioni assegnate, sono garantiti anche in situazioni di particolare criticità e complessità
buono/ottimo	8 - 9	Sono elevati rispetto al livello di qualità e alle esigenze richieste, risultano superiori alle attese rispetto al ruolo e alle esigenze richieste, o al ruolo e alle funzioni assegnate, sono garantiti anche in situazioni talvolta critiche e complesse
sufficiente/discreto	6 - 7	Sono apprezzabili rispetto al livello di qualità e alle esigenze richieste, risultano pienamente adeguati al ruolo e alle funzioni assegnate, sono garantiti di norma, senza necessità di intervento e/o assistenza di superiori e/o colleghi
insufficiente	4-5	Sono inferiori rispetto al livello di qualità e alle esigenze richieste, risultano non del tutto adeguati al ruolo e alle funzioni assegnate, necessitano di intervento e/o assistenza di superiori e/o colleghi
gravemente insufficiente	3 o inferiore	Non sono adeguati al livello di qualità e alle esigenze richieste, inadeguati al ruolo e alle funzioni assegnate