



CITTÀ DI TERRACINA
PROVINCIA DI LATINA

Medaglia d'Argento al Valore Civile

VERBALE DI DELIBERAZIONE
DELLA GIUNTA COMUNALE

N. 168 del 26/11/2025

OGGETTO: Sistema di misurazione e valutazione della performance di cui all'art. 7 del D. Lgs 150/2009 –
Aggiornamento - Approvazione

Il giorno ventisei del mese di novembre, dell'anno duemilaventicinque (26.11.2025) alle ore 12.28 e seguenti, nella Sede Comunale, a seguito di convocazione disposta dal Sindaco, si è riunita la Giunta Comunale, alla presenza di:

Giannetti	Francesco	Sindaco	PRESENTE	X	ASSENTE	
De Felice	Claudio	Vice Sindaco	PRESENTE	X	ASSENTE	
Casabona	Maurizio	Assessore	PRESENTE	X	ASSENTE	
Corradini	Gianluca	Assessore	PRESENTE	X	ASSENTE	
Feudi	Alessandra	Assessore	PRESENTE	X	ASSENTE	
Tasciotti	Angelina	Assessore	PRESENTE		ASSENTE	X

Partecipa alla seduta il sottoscritto Segretario Comunale, dott.ssa Grazia Trabucco, il quale, constatato il numero legale degli intervenuti, dichiara aperta la seduta per la trattazione degli argomenti proposti.

LA GIUNTA COMUNALE

vista la proposta di deliberazione in oggetto, da considerarsi parte integrante del presente atto;

visto l'art. 48 del D.Lgs. 267/2000;

visto il parere reso in ordine alla regolarità tecnica e contabile della suddetta proposta, ai sensi dell'art. 49 del D.Lgs. 267/2000;

visto il vigente statuto comunale;

con voto unanime,

DELIBERA

-Di approvare la proposta di deliberazione di cui all'oggetto, parte integrante del predetto atto.

Sindaco

Arch. Francesco Giannetti (*)

Segretario Generale

Dott.ssa Grazia Trabucco (*)

(*) il presente documento è firmato digitalmente, ai sensi e per gli effetti di cui agli artt. 20, comma 3 e 21 del D.Lgs. 7 marzo 2005, n.82.



CITTÀ DI TERRACINA
PROVINCIA DI LATINA

Medaglia d'Argento al Valore Civile

PROPOSTA DI DELIBERAZIONE
DELLA GIUNTA COMUNALE

N. 155 del **09/09/2025**

OGGETTO: Sistema di misurazione e valutazione della performance di cui all'art. 7 del D. Lgs 150/2009 – Aggiornamento - Approvazione

Ufficio Proponente: SEGRETERIA GENERALE - Settore Programmazione e Controlli Interni

La Giunta comunale

Visto :

l'art. 7 del D. Lgs. 150/2009, recante Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, il quale prevede che le pubbliche amministrazioni adottino il **Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP)**, documento che rappresenta l'insieme delle norme, delle tecniche, delle risorse e dei processi che assicurano il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance, ossia del ciclo della performance dell'Ente.

Premesso che :

con propria deliberazione N. 42 del 12 aprile 2022, la Giunta comunale ha approvato una nuova versione del SMVP dell'Ente, che è in vigore a partire dal ciclo della performance dell'anno 2022;

nel frattempo, sono state introdotte significative novità legislative, in particolare, con l'art. 6 del DL 80/2021 è stato introdotto il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) quale documento unico nel quale confluiscono altri documenti che, in precedenza, godevano di una propria autonomia quanto a tempistiche, contenuti e norme di riferimento;

con il successivo DPR 24 giugno 2022, N. 81, sono stati individuati gli adempimenti relativi ai Piani assorbiti nel PIAO e, in particolare, si è stabilito che è parte del PIAO il Piano della performance, di cui all'art. 10, comma 1, lett. a) e comma 1 ter del d.lgs. 150/2009, n. 150;

inoltre, con l'art. 4-bis del DL 13/2013, è stato introdotto uno specifico, obbligatorio, obiettivo per i dirigenti e il personale apicale, relativo al rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali;

Ritenuto :

necessario, alla luce delle novità normative su indicate, indispensabile procedere ad una generale revisione del vigente SMVP, cogliendo anche l'occasione per modifiche, di minore importanza, suggerite dall'esperienza di applicazione del sistema in questi anni.

Dato atto che :

il PIAO 2024-2026 ha previsto, per la struttura organizzativa "Segreteria generale", uno specifico obiettivo di performance denominato "Revisione del sistema di misurazione e valutazione della performance";

non essendo stato possibile, per motivi indipendenti dagli uffici, completare tale obiettivo entro l'anno 2024, nel PIAO 2025-2027 è stato inserito uno specifico obiettivo di performance denominato "Completamento della revisione del sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP)"

Considerato che :

l'art. 7, comma 1, del D. Lgs. 150/2009 prescrive che sulle modifiche al SMVP le pubbliche amministrazioni debbano acquisire il parere vincolante dell'organismo di valutazione della performance dell'Ente (NdV);

l'art. 34, comma 1, lettera b), del CCNL 16 luglio 2024 – Personale dell'area funzioni locali (dirigenza e segretari comunali), prevede che i criteri dei SMVP siano oggetto di confronto con le OO.SS. firmatarie del contratto, con le procedure di cui all'art. 5 dello stesso contratto;

l'art. 5, comma 3, lettera b) del CCNL 16 novembre 2022 – Personale del comparto funzioni locali, prevede che i criteri generali dei SMVP siano oggetto di confronto con le OO.SS. firmatarie del contratto, con le procedure di cui allo stesso art. 5;

con nota N. 87511 del 12.12.2024 e successiva nota N. 36582 del 15.05.2025, il responsabile del Settore "Programmazione e controlli interni", incardinato nella struttura organizzativa "Segreteria generale", competente in materia, ha inviato al NdV un'ipotesi di nuovo SMVP, per l'espressione del parere vincolante di cui al richiamato art. 7, comma 1, del D. Lgs. 150/2009;

Il NdV ha espresso parere positivo alla suddetta ipotesi, come da verbale della seduta del 16.05.2025, prot. N. 37637 del 20.05.2025;

con note N. 39089 e N. 39099 del 26.05.2025, l'ipotesi di nuovo SMVP è stata inviata, rispettivamente, alle OO.SS. firmatarie del CCNL 16 luglio 2024 e del CCNL 16 novembre 2022, per l'avvio delle procedure di confronto sopra richiamate;

in data 03.06.2025, si sono svolte le riunioni con le OO.SS.; in base alle risultanze del confronto, considerate le richieste di minori modifiche al testo proposto avanzate dalle OO.SS., l'ipotesi di nuovo SMVP aggiornata è stata inviata il giorno stesso al NdV con e-mail istituzionale, al fine di acquisire il preventivo parere sulle modifiche proposte;

il NdV ha espresso parere positivo alle modifiche all'ipotesi di nuovo SMVP, con le modifiche proposte, come da testo alleato alla presente deliberazione, nella seduta del 10.06.2025, protocollo N. 45755 del 19.06.2025;

i resoconti delle riunioni del 03.06.2025 sono stati inviati con note N. 45807 e N. 45845 del 19.06.2025, rispettivamente, alle OO.SS. firmatarie del CCNL 16 luglio 2024 e alle OO.SS. firmatarie del CCNL 16 novembre 2022, con ciò concludendo le procedure di confronto previste dai contratti di lavoro;

Dato atto :

che l'ipotesi di nuovo SMVP, come da testo allegato alla presente deliberazione, ha ricevuto il parere vincolante positivo del NdV, ai sensi dell'art. 7, comma 1, del D.Lgs. 150/2009;

che sulla suddetta ipotesi si è svolto e concluso il confronto con le OO.SS. firmatarie dei contratti nazionali collettivi di lavoro, nel pieno rispetto delle procedure previste dagli stessi contratti.

Ritenuto :

tutto quanto premesso, di approvare le modifiche al SMVP approvato con propria deliberazione N. 42 del 12 aprile 2022, come da testo integrato allegato alla presente deliberazione.

Visti :

il decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e ss.mm.ii.;

il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni) e ss.mm.ii.;

la legge 6 novembre 2012 n. 190 e ss.mm.ii. recante "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione";

il Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33 e ss.mm.ii. recante "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche Amministrazioni";

il Decreto Legislativo 18 agosto e ss.mm.ii. (TUEL.), con particolare riguardo all'art. 48 (Competenze delle giunte);

il vigente Statuto dell'Ente;

il parere reso, ai sensi dell'art. 49 del TUEL, in ordine alla regolarità tecnica della presente proposta di deliberazione e ritenuto non necessario il relativo parere contabile, in quanto l'adozione della presente proposta non comporta riflessi diretti o indiretti sulla situazione economico-finanziaria o sul patrimonio dell'ente;

Delibera

1. di dare atto che la premessa forma parte integrante e sostanziale del presente atto;
2. di approvare l'allegato documento "Sistema di misurazione e valutazione della performance";
3. di dare atto che il documento di cui al precedente punto costituisce il Sistema di misurazione e valutazione e misurazione della performance (SMVP) dell'Ente, ai sensi dell'art. 7 del D. Lgs. 150/2009, e che, dalla data di esecutività della presente deliberazione, esso sostituisce, in relazione al ciclo della performance relativo all'anno 2026 e per gli anni seguenti, il SMVP approvato con deliberazione della Giunta comunale N. 42 del 12 aprile 2022;
4. di dare atto che, comunque, il previgente SMVP continua ad applicarsi al ciclo della performance relativo all'anno 2025, fino a sua conclusione, ovvero fino alla redazione della relazione sulla performance relativa all'anno 2025, prevista dall'art. 10, comma 1, lettera a), del D. Lgs. 150/2009;
5. di disporre, a cura del competente Settore "Programmazione e Controlli Interni", in attuazione dell'art. 20, comma 2, del D. Lgs. 33/2013, la pubblicazione dei documenti approvati sul sito istituzionale di questo Ente, nella sezione "Amministrazione trasparente", sottosezione di primo livello "Performance";



CITTÀ DI TERRACINA
PROVINCIA DI LATINA

Medaglia d'Argento al Valore Civile

SEGRETERIA GENERALE - Settore Programmazione e Controlli Interni

PARERE DI REGOLARITÀ TECNICA (ART. 49 D.LGS. 18 AGOSTO 2000, N. 267)

Relativo alla proposta N. 155 del 09/09/2025

OGGETTO: Sistema di misurazione e valutazione della performance di cui all'art. 7 del D. Lgs 150/2009 – Aggiornamento - Approvazione

In relazione alla proposta in oggetto, si esprime parere Favorevole

Eventuali note:

Terracina, data della firma digitale

Il Segretario Comunale

Dott.ssa Grazia Trabucco (*)

(*) il presente documento è firmato digitalmente, ai sensi e per gli effetti di cui agli artt. 20, comma 3 e 21 del D.Lgs. 7 marzo 2005, n.82.



CITTÀ DI TERRACINA

PROVINCIA DI LATINA

**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA
PERFORMANCE**

Approvato con DGC N. XX del XX xxxxx 2025

SOMMARIO

Generalità	1
Normativa di riferimento	1
Acronimi e definizioni	2
Descrizione del documento.....	3
1. Procedure relative all'assegnazione degli obiettivi	5
1.1. Definizione degli obiettivi strategici e operativi triennali – DUP	5
1.2. Definizione degli obiettivi di performance annuali - PIAO	5
2. Procedure relative alla misurazione e valutazione	8
2.1. Rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali (fattore OB)	9
2.2. Obiettivi di performance dell'unità organizzativa (fattore PO)	9
2.3. Obiettivi individuali (fattore OI).....	10
2.4. Comportamenti attesi (fattore CA)	10
2.5. Differenziazione dei giudizi (fattore DG)	10
2.6. Altri elementi di valutazione (fattore AEV)	11
2.7. Valutazione della performance organizzativa	13
2.8. Valutazione della performance individuale.....	14
2.9. Modalità di attestazione e comunicazione della valutazione	16
2.10. Casi particolari	17
2.11. Procedure interne di riesame	17
3. Procedure relative al monitoraggio del ciclo e del sistema.....	19
3.1. Monitoraggio dello stato di realizzazione degli obiettivi e degli altri fattori relativi alla performance.....	19
3.2. Relazione sulla performance	20
3.3. Monitoraggio del funzionamento del SMVP	20
3.4. Interpretazione delle regole e delle procedure del SMVP	20
4. Dizionario dei comportamenti attesi.....	21
4.1. Generalità	21
4.2. Aree comportamentali e descrittori dei comportamenti attesi.....	21
4.3. Associazione ruoli - comportamenti attesi.....	28
4.4. Scelta e comunicazione dei comportamenti attesi	31
4.5. Misurazione e valutazione dei comportamenti.....	34
Allegato – Schede di valutazione	35
Segretario generale, dirigenti e responsabili di strutture organizzative apicali.....	36
Funzionari titolari di PEQ	40
Funzionari	41
Istruttori	42
Operatori esperti.....	43
Operatori.....	44

NORMATIVA DI RIFERIMENTO

Denominazione	Abbreviazione
DECRETO LEGISLATIVO 18 agosto 2000, n. 267 - <i>Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali</i>	TUEL
DECRETO LEGISLATIVO 7 marzo 2005, n. 82 - <i>Codice dell'amministrazione digitale.</i>	CAD
DECRETO LEGISLATIVO 27 ottobre 2009, N. 150 - <i>Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni</i>	D.Lgs. 150/2009
DECRETO LEGISLATIVO 23 giugno 2011, n. 118 - Disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle Regioni, degli enti locali e dei loro organismi, a norma degli articoli 1 e 2 della legge 5 maggio 2009, n. 42.	D.Lgs. 118/2011
DECRETO LEGISLATIVO 14 marzo 2013, n. 33 - Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni.	D.Lgs. 33/2013
DECRETO LEGGE 9 giugno 2021, n. 80 - <i>Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia</i>	D.L. 80/2021
DECRETO LEGGE 24 febbraio 2023, n. 13 - <i>Disposizioni urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e del Piano nazionale degli investimenti complementari al PNRR (PNC), nonché per l'attuazione delle politiche di coesione e della politica agricola comune.</i>	D.L. 13/2023
Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica- Ufficio per la valutazione della performance - <i>Linee guida per il Piano della performance - Ministeri - N. 1 - Giugno 2017</i>	Linee guida per il Piano della performance
Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica- Ufficio per la valutazione della performance - <i>Linee guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance - Ministeri - N. 2 Dicembre 2017</i>	Linee guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance
Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica- Ufficio per la valutazione della performance - <i>Linee guida per la Relazione annuale sulla performance N. 3 Novembre 2018</i>	Linee guida per la Relazione annuale sulla performance
Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica- Ufficio per la valutazione della performance - <i>Linee guida per la valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche - N. 4 Novembre 2019</i>	Linee guida per la valutazione partecipativa

Denominazione	Abbreviazione
Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica- Ufficio per la valutazione della performance - <i>Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale</i> - N. 5 Dicembre 2019	Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale

ACRONIMI E DEFINIZIONI

Acronimi

AgID	Agenzia per l'Italia Digitale
DGC	Deliberazione della giunta comunale
DUP	Documento unico di programmazione (art. 170 del TUEL, Allegato 4/1 del D.Lgs. 118/2011)
EE.LL.	Enti locali
NdV	Nucleo di valutazione (organismo analogo all'OIV)
OIV	Organismo indipendente di valutazione della performance (art. 14 del D.Lgs. 150/2009)
PEQ	Posizione di elevata qualificazione, ai sensi del vigente CCNL
PIAO	Piano integrato di attività e organizzazione (art. 6 del DL 80/2021)
PTPC	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza
SMVP	Sistema di misurazione e valutazione della performance, ai sensi dell'art. 7 del D.Lgs. 150/2009.

Definizioni

Ente	Il Comune di Terracina
Ciclo della performance	L'insieme delle norme, delle tecniche, delle risorse e dei processi che assicurano il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance, ai sensi dell'art. 4 del D.Lgs. 150/2009.

Il SMVP rappresenta l'insieme delle norme, delle tecniche, delle risorse e dei processi che assicurano il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance, ossia del *ciclo della performance* dell'Ente, specificamente ai sensi dell'art. 7, e in generale nel rispetto dei contenuti del Titolo II del D.Lgs. 150/2009.

Il SMVP è pubblicato e, laddove necessario, aggiornato annualmente, previo parere vincolante dell'OIV, del NdV o di organismo analogo, così come disposto dall'art. 7, comma 1, del D.Lgs. 150/2009.

Il SMVP qui descritto è da intendersi, a tutti gli effetti, come sostitutivo del previgente approvato con deliberazione della Giunta Comunale N. 42 del 12.04.2022.

Per la redazione del presente documento, oltre che alla specifica normativa, in gran parte rinvenibile nel D.Lgs. 150/2009, si è fatto riferimento alle linee guida sull'argomento emanate dalla presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica.

Il documento ha lo scopo di :

- definire le procedure operative utilizzate nel ciclo della performance;
- specificare gli aspetti di dettaglio di tali procedure, i casi particolari, le eccezioni, etc.;
- definire gli indici ed i parametri utilizzati in tali procedure e gli algoritmi per il loro calcolo;
- definire il dizionario dei comportamenti ed ogni altro aspetto collegato alla misurazione e valutazione della performance.

Le procedure operative sono classificate nei seguenti insiemi:

1. procedure relative all'assegnazione degli obiettivi :

- definizione degli obiettivi strategici e operativi e redazione del DUP;
- negoziazione degli obiettivi di performance con i dirigenti e redazione del PIAO (formalizzazione degli obiettivi);
- assegnazione e formalizzazione degli obiettivi per il personale non dirigente;

2. procedure relative alla misurazione e valutazione :

- degli obiettivi di performance;
- dei comportamenti attesi ;
- degli altri elementi di valutazione previsti;
- della performance organizzativa, dell'Ente nel suo complesso e delle singole unità organizzative;
- della performance individuale dei dirigenti e di tutto il personale;

3. procedure relative al monitoraggio del ciclo e del sistema :

- monitoraggio dello stato di realizzazione degli obiettivi;
- monitoraggio del funzionamento del SMVP.

Nel prosieguo del documento, laddove non altrimenti specificato, per *dirigenti* si intende l'insieme dei dirigenti dell'Ente, compreso il Segretario generale, e dei responsabili di strutture organizzative apicali. Per *settore programmazione e controlli* si intende la specifica struttura prevista dall'art. 147, comma 4, del TUEL, anche se diversamente nominata, dedicata al presidio del ciclo della performance e coordinata dal Segretario generale dell'Ente.

In tutte le procedure, per *valutatore* è da intendersi :

- il NdV (o organismo analogo), per i dirigenti;
- il dirigente di competenza, per il restante personale.

1. PROCEDURE RELATIVE ALL'ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI

1.1. Definizione degli obiettivi strategici e operativi triennali – DUP

1.1.1. Modalità e tempistiche

1. Entro il 30 giugno dell'anno precedente a quello di riferimento, il Segretario generale invita l'amministrazione e la dirigenza dell'Ente a predisporre, di concerto con gli assessori di riferimento, ed in tempo utile rispetto alle scadenze, la documentazione necessaria alla redazione del DUP e ad inviarla al Settore programmazione e controlli, che provvederà, anche attraverso appositi incontri, al coordinamento del materiale ricevuto ed alla redazione del documento.
2. La nota di aggiornamento al DUP è redatta, con le stesse modalità del punto precedente, entro il 15 novembre dell'anno precedente a quello di riferimento.

1.2. Definizione degli obiettivi di performance annuali - PIAO

1.2.1. Modalità e tempistiche di negoziazione

1. A partire dagli obiettivi strategici e operativi pluriennali definiti nel DUP, i dirigenti negoziano, con i rispettivi assessori di riferimento, gli obiettivi annuali di performance dell'Ente e delle strutture organizzative, da inserire nel PIAO.
2. Il Segretario generale, con il supporto del Settore programmazione e controlli, coordina il processo di negoziazione, organizzando riunioni formali e informali con gli interessati al processo.
3. Il Segretario generale negozia i propri obiettivi direttamente con il vertice di governo dell'amministrazione.

1.2.2. Redazione del PIAO e assegnazione degli obiettivi di performance annuali

1. Il PIAO è redatto e proposto all'approvazione della Giunta comunale dal Segretario generale, con la collaborazione degli altri dirigenti per gli argomenti di loro competenza. Il Segretario generale si avvale, allo scopo, del settore programmazione e controlli.
2. La delibera di approvazione del PIAO da parte della Giunta comunale ha valore di comunicazione formale degli obiettivi di performance assegnati per l'anno di riferimento ai dirigenti e ai responsabili delle strutture organizzative apicali dell'ente e ai titolari di PEQ.

1.2.3. Gli obiettivi di performance annuali

1. Gli obiettivi di performance annuali sono assegnati a partire dagli obiettivi definiti nella sezione operativa del DUP, in modo tale che, di norma, ad ogni obiettivo operativo presente nel DUP per il quale siano previste attività nell'anno di riferimento corrisponda almeno un obiettivo di performance annuale. Tali obiettivi sono assegnati :

- all'Ente nel suo complesso (obiettivi di Ente) : essi sono definiti nelle apposite sezioni del PIAO e consistono in obiettivi il cui raggiungimento non è quantitativamente ascrivibile ad una particolare struttura organizzativa, né analizzabile per le singole unità organizzative, e che riguardano aspetti generali dello stato di salute dell'Ente, ad esempio, in termini di bilancio e risorse umane;
 - a ciascuna delle strutture organizzative apicali (obiettivi comuni) : di norma in numero non superiore a 2, consistono in obiettivi che l'amministrazione ritiene importante siano perseguiti da tutte le unità organizzative, che vi contribuiscono in termini quantitativamente accertabili per ciascuna unità stessa;
 - a singole strutture organizzative apicali : in numero non inferiore al numero di articolazioni (settori) dell'unità organizzativa e di norma pari almeno al doppio di tale numero; in aggiunta agli obiettivi comuni; alle strutture organizzative apicali non dirigenziali sono assegnati, di norma, almeno 2 obiettivi.
2. Gli obiettivi sono analizzati termini di fasi necessarie alla loro realizzazione e ad essi vengono associati opportuni indicatori del grado di raggiungimento. Ad ogni fase è attribuito un peso relativo all'obiettivo in modo che la somma dei pesi sia sempre normalizzata a 1 (o al 100%).
 3. Eventuali obiettivi di performance trasversali alle unità organizzative, devono essere analizzati in termini di fasi ed indicatori relativi alle singole unità organizzative coinvolte e quindi sono considerati, a tutti gli effetti, come singoli obiettivi delle singole unità organizzative coinvolte.
 4. Nel PIAO è indicato il peso che ogni obiettivo strategico assume nel determinare la performance organizzativa annuale dell'Ente, nonché il peso che ogni obiettivo operativo di performance annuale assume nel determinare il grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico nell'anno di riferimento. La somma dei pesi, nei due casi, è sempre normalizzata a 1 (o al 100%).
 5. In coerenza con i pesi su indicati, ad ogni obiettivo di performance assegnato ad un'unità organizzativa è attribuito un peso relativo. La somma dei pesi è sempre normalizzata a 1 (o al 100%). Tali obiettivi sono assegnati al dirigente o responsabile dell'unità organizzativa.

1.2.4. Assegnazione di obiettivi provvisori

1. Nel caso in cui il PIAO non venga approvato entro il 30 aprile dell'anno di riferimento, ai dirigenti e ai responsabili di strutture apicali dell'Ente possono comunque essere assegnati obiettivi di performance provvisori.
2. L'assegnazione degli obiettivi provvisori viene effettuata, sulla base del DUP, e su proposta del Segretario Generale, con delibera della Giunta comunale, che costituisce comunicazione formale ai dirigenti e ai responsabili di strutture apicali dell'Ente.
3. Nel caso in cui il PIAO non venga approvato entro il 30 settembre dell'anno di riferimento, la misurazione e la valutazione sarà effettuata, per quanto riguarda gli obiettivi, sulla base degli obiettivi provvisori assegnati.
4. Nel caso in cui il PIAO venga approvato oltre il 30 aprile, ma entro il 30 settembre dell'anno di riferimento, il Segretario generale provvederà preventivamente ad integrare, negli obiettivi di performance ivi definiti, gli obiettivi provvisori precedentemente assegnati.

1.2.5. Assegnazione e formalizzazione degli obiettivi per i titolari di PEQ

1. Gli obiettivi di performance dell'unità organizzativa apicale sono automaticamente ribaltati ai settori nei quali l'unità stessa è articolata, secondo la competenza, e conseguentemente ai relativi

responsabili, titolari di PEQ. I relativi pesi vengono ricalcolati, in modo che la loro somma sia sempre normalizzata a 1 (o al 100%).

2. Oltre a quelli indicati nel punto precedente, i dirigenti assegnano ai titolari di PEQ ulteriori obiettivi individuali, in numero non inferiore a 1 e non superiore a 2, corredati dei relativi indicatori. I dirigenti assegnano a questi obiettivi i relativi pesi, in modo che la loro somma sia sempre normalizzata a 1 (o al 100%).
3. In caso di ritardo nella approvazione del PIAO, il dirigente assegna ai titolari di PEQ degli obiettivi provvisori, con tempistiche e modalità analoghe a quelle indicate nel punto 1.2.4.
4. La comunicazione degli obiettivi deve sempre essere formalizzata con apposita nota.

1.2.6. Assegnazione e formalizzazione degli obiettivi per il restante personale

1. Gli obiettivi di performance dell'unità organizzativa apicale sono automaticamente ribaltati ai settori nei quali l'unità stessa è articolata, secondo la competenza, e conseguentemente al personale incardinato nei settori. I relativi pesi sono i medesimi di quelli assegnati al responsabile del settore e vengono comunque ricalcolati, in modo che la loro somma sia sempre normalizzata a 1 (o al 100%).
2. I dirigenti assegnano al personale non titolare di PEQ obiettivi di gruppo (di norma) o individuali, in numero minimo di 1 e massimo di 2.
3. I dirigenti attribuiscono a ciascuno degli obiettivi di cui al punto precedente un peso relativo. La somma dei pesi è sempre normalizzata a 1 (o al 100%).
4. In caso di ritardo nella approvazione del PIAO, il dirigente assegna al personale degli obiettivi provvisori, con tempistiche e modalità analoghe a quelle indicate nel punto 1.2.4.
5. L'assegnazione degli obiettivi deve sempre essere formalizzata con apposita comunicazione.

2. PROCEDURE RELATIVE ALLA MISURAZIONE E VALUTAZIONE

1. Per tutti i dipendenti dell'Ente, la performance è espressa con un punteggio nell'intervallo 0 - 100. La valutazione è negativa se il punteggio è inferiore a 50.
2. La valutazione negativa del personale con qualifica dirigenziale comporta l'applicazione dell'art. 3, comma 5-bis, del D.Lgs. 150/2009. Non rientra tra i contenuti del SMVP la disciplina degli effetti connessi alla valutazione negativa.
3. Il rapporto tra valutazione e premi, i cui dettagli sono determinati in sede di contrattazione integrativa, in base all'art. 19 del D.Lgs. 150/2009, si applica :
 - per il personale con qualifica dirigenziale e il personale titolare di PEQ, alla retribuzione di risultato, come definita nei relativi contratti;
 - per il restante personale, alle risorse del salario accessorio destinate a remunerare, rispettivamente, la performance organizzativa - relativa all'unità organizzativa di appartenenza - e la performance individuale.
4. La valutazione annuale del personale è effettuata sulla base della misurazione del raggiungimento degli obiettivi di performance assegnati e di altri fattori, individuati nel rispetto di specifiche disposizioni legislative o di buone prassi applicate in contesti amministrativi simili.

I vari fattori concorrono alla valutazione in modo differenziato per i dirigenti, per il personale incaricato di PEQ e per il restante personale.

In generale, la performance complessiva individuale è calcolata come :

$$PI = a \cdot OB + b \cdot PO + c \cdot OI + d \cdot CA + e \cdot DG + f \cdot AEV$$

Dove *a, b, c, d, e, f* sono coefficienti numerici, differenti per le varie categorie di personale, tali che la loro somma sia *1*, e i singoli fattori sono definiti come segue :

OB rappresenta il grado di raggiungimento dell'obiettivo del rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali;

PO rappresenta il grado di raggiungimento degli obiettivi di performance annuali dell'unità organizzativa di appartenenza;

OI rappresenta il grado di raggiungimento degli obiettivi di performance di gruppo o individuali assegnati dal dirigente al personale sottoposto;

CA : rappresenta il grado di compliance rispetto ai comportamenti attesi

DG : rappresenta il grado di differenziazione dei giudizi sui collaboratori

AEV : rappresenta il grado di compliance rispetto all'insieme di altri elementi di valutazione

Le definizioni dei su indicati fattori che concorrono alla performance e delle relative procedure di calcolo sono specificate dettagliatamente nei paragrafi seguenti.

2.1. Rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali (fattore OB)

1. Con l'art. 4-bis, comma 2, del DL 13/2023¹ è stato introdotto uno specifico obiettivo relativo al rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali. Il relativo fattore è calcolato sulla base dell'indicatore di ritardo annuale, RIT, come da tabella seguente :

Indicatore di ritardo	OB
$RIT \leq 0$	100%
$0 < RIT \leq 10$	90%
$10 < RIT \leq 20$	80%
$20 < RIT \leq 30$	60%
$RIT > 30$	0%

2.2. Obiettivi di performance dell'unità organizzativa (fattore PO)

2.2.1. Indicatori e loro utilizzo

1. Ad ogni obiettivo di annuale di performance dell'unità organizzativa, assegnato con il PIAO, sono collegati uno o più indicatori, rispetto ai quali viene effettuata la misura del grado di raggiungimento dell'obiettivo stesso. Gli indicatori utilizzati sono di tipo numerico o di tipo temporale.
2. Per gli indicatori di tipo numerico, viene misurato e valutato lo scostamento rispetto al valore target dell'obiettivo. Per gli indicatori di tipo temporale, viene misurato e valutato l'anticipo o il ritardo rispetto alla data indicata nell'obiettivo.
3. L'utilizzo, per un determinato obiettivo di performance, di un indicatore legato ad una qualche forma di valutazione da parte di cittadini o utenti, potrà essere effettuato solo a patto che, nella definizione dell'obiettivo stesso, sia specificata la metodologia di rilevamento da utilizzarsi, e che tale metodologia possa garantire la raccolta di un campione di dati significativo, dal punto di vista statistico, della comunità coinvolta.

2.2.2. Valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi

1. Per ogni obiettivo di performance assegnato con il PIAO, in fase di monitoraggio intermedio o finale, vengono valorizzati i relativi indicatori. Sulla base dello scostamento tra valori attesi e valori realizzati e considerati la natura degli indicatori, l'intervallo di valori ammissibili, la significatività o meno degli scostamenti rispetto ai valori attesi, le circostanze interne ed esterne

¹ Le amministrazioni pubbliche ... provvedono ad assegnare, ..., ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali ... specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento previsti dalle vigenti disposizioni e valutati, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, in misura non inferiore al 30 per cento. Ai fini dell'individuazione degli obiettivi annuali, si fa riferimento all'indicatore di ritardo dei pagamenti di cui all'articolo 1, commi 859, lettera b), e 861, della legge 30 dicembre 2018, n. 145 ...,

che hanno determinato i risultati, il valutatore traduce i valori degli indicatori in una percentuale (0 - 100%) di realizzazione delle singole fasi e dell'obiettivo nel suo insieme. Per quanto riguarda, in particolare, gli indicatori di tipo temporale, la valutazione riguarderà il rispetto delle tempistiche fissate nel PIAO e le conseguenze di eventuali ritardi, anche in rapporto alle singole fasi che compongono l'obiettivo. Di norma sarà considerato non realizzato, o realizzato in parte, un obiettivo raggiunto in ritardo rispetto a quanto previsto nel PIAO.

2. La procedura di cui al punto precedente si applica anche alle singole fasi che compongono un obiettivo. La percentuale di raggiungimento dell'obiettivo non può essere inferiore a quella relativa alle fasi in tutto o in parte completate.
3. Nella definizione di un obiettivo, può essere esplicitamente indicata una relazione che fornisca la percentuale di raggiungimento in funzione dei valori, attesi e realizzati, degli indicatori. In questo caso, nella traduzione in percentuale di realizzazione dell'obiettivo, il valutatore tiene conto solo di tale relazione, eventualmente correggendo i valori in base alle circostanze interne ed esterne che hanno determinato i risultati.
4. Di norma, ogni scostamento in senso peggiorativo tra valori attesi e realizzati degli indicatori, deve comportare una proporzionale riduzione della valutazione. In caso contrario, la valutazione deve essere adeguatamente motivata, al pari di ogni valutazione che non risulti ovviamente deducibile dai risultati.

2.3. Obiettivi individuali (fattore OI)

1. Gli obiettivi individuali sono assegnati dal dirigente o responsabile dell'unità organizzativa apicale, secondo quanto previsto nei punti 1.2.5 e 1.2.6.
2. Il monitoraggio e la valutazione finale del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali sono effettuati direttamente dal dirigente o responsabile dell'unità organizzativa apicale, che, per ogni singolo obiettivo, ne indica il grado di realizzazione tramite un valore percentuale nell'intervallo (0%-100%).

2.4. Comportamenti attesi (fattore CA)

1. Nel capitolo 4 del presente documento, viene riportato il “dizionario dei comportamenti attesi” adottato dall'Ente, applicato per ruolo, nonché la procedura di comunicazione, misurazione e valutazione degli stessi.

2.5. Differenziazione dei giudizi (fattore DG)

1. In relazione a quanto previsto dall'art. 9, comma 1, lettera d), del D.Lgs. 150/2009, per le strutture organizzative con almeno 10 dipendenti, oltre al dirigente o responsabile, viene considerato come elemento di valutazione il grado di differenziazione dei giudizi espressi nella valutazione dei propri collaboratori.
2. I giudizi da considerarsi sono quelli espressi nell'anno di riferimento o, se non disponibili, o non disponibili in tempo utile, quelli espressi nell'anno precedente, se non già utilizzati per la relativa valutazione. Al di fuori di tali circostanze, l'elemento di valutazione è considerato non applicabile. Se i dati non sono disponibili a causa di ritardo o comunque per responsabilità del dirigente, il fattore è valutato al minimo.

3. Il grado di differenziazione, *Diff*, è espresso come media aritmetica dei valori assoluti ²degli scarti tra le singole valutazioni e la mediana³ di tutte le valutazioni. Nel calcolo è esclusa la singola valutazione più bassa.
4. Al grado di differenziazione dei giudizi, corrisponde il fattore di valutazione, *DG*, come segue:

Diff maggiore di 3 : *DG* = 100

Diff minore o uguale a 3, ma maggiore di 2,5 : *DG* = 90

Diff minore o uguale a 2,5, ma maggiore di 2 : *DG* = 80

Diff minore o uguale a 2, ma maggiore di 1,5 : *DG* = 70

Diff minore o uguale a 1,5, ma maggiore di 1 : *DG* = 60

Diff minore o uguale a 1 : *DG* = 0

2.6. Altri elementi di valutazione (fattore AEV)

2.6.1. Elementi considerati

1. Ai fini della valutazione della performance dei dirigenti e responsabili di strutture organizzative apicali, vengono considerati gli elementi relativi ai seguenti ulteriori ambiti :
 - a) inadempimenti relativi agli obblighi di pubblicazione, in connessione con le disposizioni per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (art. 46, comma 1, del. Lgs. 33/2013); i relativi dati e informazioni sono dedotti dal documento, previsto dall'art. 14, comma 4, lettera g), del D.Lgs. 150/2009, e redatto dal NdV, che attesta l'assolvimento degli obblighi di trasparenza, sulla base dello schema predisposto annualmente dall'ANAC, con apposita delibera;
 - b) ingiustificato rifiuto, differimento e limitazione dell'accesso civico (art. 46, comma 1, del. Lgs. 33/2013); i relativi dati e informazioni sono dedotti dalle dichiarazioni di accessibilità prodotte dal Segretario generale, in sede di riesame dell'istanza di accesso o dagli eventuali ricorsi proposti, comunicati dall'Avvocatura comunale;
 - c) irregolarità risultanti dal controllo successivo di regolarità amministrativa (art. 147-bis, comma 3, del TUEL); i relativi dati e informazioni sono dedotti dalle risultanze del controllo prodotte dalla struttura di Audit, prevista dal vigente Regolamento disciplinante il sistema dei controlli interni dell'Ente;
 - d) generale rispetto delle disposizioni per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza e dei conseguenti comportamenti; i relativi dati e informazioni sono dedotti dalla relazione annuale del RPTC.

² Il **valore assoluto** di un numero è il numero stesso, considerato privo di un eventuale segno negativo.

³ La **mediana** di una distribuzione di dati è il valore che separa la metà più alta dalla metà più bassa della distribuzione stessa. Con altra terminologia, corrisponde al **cinquantésimo percentile** della distribuzione.

2.6.2. Reperimento informazioni e dati

1. Il Settore programmazione e controlli, con la collaborazione dei dirigenti e delle strutture organizzative interessate, raccoglie le informazioni e i dati di cui al precedente punto e li mette a disposizione del NdV.

2.6.3. Casi particolari

1. Al Segretario generale non sono applicabili gli elementi di valutazione rispetto ai quali egli è titolare della funzione di controllo.
2. Si considerano sempre inapplicabili gli elementi di valutazione per i quali non si sono verificati casi sui quali effettuare la valutazione.

2.6.4. Misurazione e valutazione

1. Ad ognuno degli elementi di cui al precedente punto 2.6.1 è attribuito un punteggio massimo pari a 25 punti, graduato secondo quanto previsto nei paragrafi successivi. Nel caso in cui un elemento non sia valutabile, perché non applicabile al valutato, i punteggi relativi agli altri elementi vengono proporzionalmente aumentati, in modo che la somma massima totale sia sempre 100.

2.6.5. Inadempimenti relativi agli obblighi di pubblicazione

1. La misurazione e valutazione degli inadempimenti è effettuata secondo la seguente tabella:

Numero di Inadempimenti rilevati	Punteggio
Non più di 1	25
Più di 1 e non oltre 2	20
Più di 2 e non oltre 3	15
Più di 3 e non oltre 4	10
Oltre 4	0

2.6.6. Rifiuti/Differimenti e limitazioni dell'accesso civico

1. La misurazione e valutazione degli inadempimenti è effettuata secondo la seguente tabella:

Numero di Rifiuti/Differimenti rilevati	Punteggio
Nessuno	25
Al più 1	15
Oltre 1	0

2.6.7. Irregolarità risultanti dal controllo successivo di regolarità amministrativa

1. La misurazione e valutazione delle irregolarità è effettuata secondo la seguente tabella :

Numero di Irregolarità rilevate (in percentuale rispetto agli atti esaminati)	Punteggio
Minore o uguale al 2,5%	25

Oltre il 2,5% e non oltre il 5%	20
Oltre il 5% e non oltre il 10%	10
Oltre il 10%	0

2.6.8. Rispetto delle disposizioni per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza

1. La misurazione e valutazione del rispetto del PTPC è effettuata sul giudizio espresso sui comportamenti, secondo la seguente tabella :

Giudizio	Punteggio
Pienamente rispettoso delle disposizioni per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza	25
In larga misura rispettoso delle disposizioni per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza	20
Parzialmente rispettoso delle disposizioni per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza	15
Scarsamente rispettoso delle disposizioni per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza	0

2.7. Valutazione della performance organizzativa

2.7.1. Valore pubblico generato

1. La definizione di valore pubblico e i procedimenti per il calcolo del valore pubblico generato a livello di Ente sono specificati nella relativa sezione del PIAO.

2.7.2. Performance organizzativa di Ente

1. La performance organizzativa di Ente, **PE**, è calcolata a partire dalla percentuale di realizzazione degli obiettivi strategici (**Ros**) e dei relativi pesi (**Pos**), come indicati nel PIAO, come segue ⁴:

$$PE = \sum_i Pos^i \times Ros^i$$

dove la percentuale di realizzazione dell'obiettivo strategico **i** (**Rosⁱ**) è calcolata, a partire dalla percentuale di realizzazione degli obiettivi di performance, non individuali, nei quali è articolato, (**Rop^k**) e dai corrispondenti pesi (**Pop^k**) come indicati nel PIAO, come segue :

$$Ros^i = \sum_k Pop^k \times Rop^k$$

⁴ Il simbolo \sum indica la sommatoria di N termini. Gli indici **i,k** indicano l'i-esimo, k-esimo, termine.

2.7.3. Performance organizzativa dell'unità organizzativa

1. La performance organizzativa dell'unità organizzativa (**PO**) è calcolata a partire dalla percentuale di realizzazione degli obiettivi di performance assegnati all'unità (**Ropu**) e dei relativi pesi (**Popu**) come indicati nel PIAO, come segue :

$$PO = \sum_i Popu^i \times Ropu^i$$

2. Per i settori incardinati nei dipartimenti, il calcolo è effettuato in relazione agli obiettivi di performance, non individuali, assegnati al settore stesso.

2.8. Valutazione della performance individuale

2.8.1. Percentuale di realizzazione degli obiettivi individuali o di gruppo

1. La percentuale di realizzazione degli obiettivi individuali o di gruppo assegnati ai dipendenti (**OI**) si calcola, a partire dalla percentuale di realizzazione dei singoli obiettivi individuali (**Roi**) e dai relativi pesi (**Poi**) come segue :

$$OI = \sum_k Poi^k \times Roi^k$$

2.8.2. Valutazione della performance di dirigenti e responsabili di strutture organizzative apicali

1. La performance dei dirigenti e dei responsabili di strutture organizzative apicali (**PI**) si calcola come segue :

$$PI = 0,30 \cdot OB + 0,50 \cdot PO + 0,10 \cdot CA + 0,05 \cdot DG + 0,05 \cdot AEV$$

Dove i singoli fattori sono definiti come segue :

OB rappresenta il grado di raggiungimento dell'obiettivo del rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali, calcolato come specificato nel paragrafo 2.1;

PO rappresenta il grado di raggiungimento degli obiettivi di performance annuali assegnati all'unità organizzativa con il PIAO, calcolato come specificato nel paragrafo 2.2;

CA rappresenta il grado di compliance rispetto ai comportamenti attesi, calcolato come specificato nel paragrafo 2.4;

DG rappresenta il grado di differenziazione dei giudizi sui collaboratori, calcolato come specificato nel paragrafo 2.5;

AEV rappresenta il grado di compliance rispetto all'insieme di altri elementi di valutazione, calcolato come specificato nel paragrafo 2.6.

2. Nel caso in cui il parametro di valutazione **DG** non sia applicabile, il coefficiente di **CA** è pari a **0,15**.

3. Nel caso in cui, per la struttura organizzativa in esame, non sia prevista la gestione di un budget economico e comunque in tutti i casi in cui non siano oggettivamente misurabili i tempi di pagamento delle fatture commerciali, il fattore **OB** non viene considerato e i coefficienti degli altri fattori sono i seguenti :
 - fattore **PO** coefficiente **0,75**
 - fattore **CA** coefficiente **0,15**
 - fattore **DG** coefficiente **0,05**
 - fattore **AEV** coefficiente **0,05**.
 - Se il fattore **DG** non è applicabile, il coefficiente di **CA** è **0,20**.

2.8.3. Valutazione della performance dei titolari di PEQ non apicale

1. La performance dei titolari di PEQ non apicale (**PI**), si calcola, a partire dalla performance organizzativa dell'unità organizzativa (settore) (**PO**), dalla percentuale di realizzazione degli obiettivi individuali (**OI**) e dalla valutazione dei comportamenti attesi (**CA**) come segue :

$$PI = 0,55 \cdot PO + 0,20 \cdot OI + 0,25 \cdot CA$$

Dove i singoli fattori sono definiti come segue :

PO rappresenta il grado di raggiungimento degli obiettivi di performance annuali assegnati con il PIAO, di competenza del settore, calcolato come specificato nel paragrafo 2.2;

OI rappresenta il grado di raggiungimento degli obiettivi di gruppo o individuali, di competenza del settore, assegnati dal dirigente, calcolato come specificato nel paragrafo 2.3;

CA rappresenta il grado di compliance rispetto ai comportamenti attesi, calcolato come specificato nel paragrafo 2.4;

2. Nel caso in cui non siano stati assegnati obiettivi individuali o di gruppo, il coefficiente di **PO** è pari a **0,75**.

2.8.4. Valutazione della performance del restante personale

1. La performance del restante personale (**PI**) si calcola, a partire dalla performance organizzativa dell'unità organizzativa di appartenenza (settore o unità organizzativa non dirigenziale) (**PO**) dalla percentuale di realizzazione degli obiettivi individuali o di gruppo (**OI**) e dalla valutazione dei comportamenti attesi (**CA**) e in base all'area di appartenenza come segue :

$$PI = 0,35 \cdot PO + 0,30 \cdot OI + 0,35 \cdot CA \quad (\text{area dei funzionari e dell'elevata qualificazione})$$

$$PI = 0,25 \cdot PO + 0,30 \cdot OI + 0,45 \cdot CA \quad (\text{area degli istruttori})$$

$$PI = 0,15 \cdot PO + 0,15 \cdot OI + 0,70 \cdot CA \quad (\text{area degli operatori esperti})$$

$$PI = 0,10 \cdot PO + 0,10 \cdot OI + 0,80 \cdot CA \quad (\text{area degli operatori})$$

Dove i singoli fattori sono definiti come segue :

PO rappresenta il grado di raggiungimento degli obiettivi di performance annuali assegnati con il PIAO, di competenza del settore, calcolato come specificato nel paragrafo 2.2;

OI rappresenta il grado di raggiungimento degli obiettivi di gruppo o individuali, di competenza del personale del settore, assegnati dal dirigente, calcolato come specificato nel paragrafo 2.3;

CA rappresenta il grado di compliance rispetto ai comportamenti attesi, calcolato come specificato nel paragrafo 2.4;

2. Nel caso in cui non siano stati assegnati obiettivi individuali o di gruppo, il coefficiente della **PO** è aumentato in modo tale che la somma dei coefficienti sia pari a **1**. Nella misurazione dei vari elementi di valutazione, il valutatore tiene adeguatamente conto del numero di giorni di effettiva presenza in servizio del valutato, sia in modalità lavoro agile che in presenza.

2.9. Modalità di attestazione e comunicazione della valutazione

2.9.1. Scheda di valutazione

1. La valutazione viene effettuata utilizzando un'apposita scheda, predisposta in base alle regole del presente SMVP. La stessa scheda è utilizzata per la comunicazione degli obiettivi e dei comportamenti attesi all'inizio del ciclo. Il modello di scheda, per tutto il personale, anche non di livello dirigenziale è predisposto dal Settore programmazione e controlli interni, che provvede anche alla personalizzazione, allo smistamento e alla raccolta delle schede per il personale di livello dirigenziale e per i responsabili di strutture organizzative apicali. La struttura organizzativa di gestione del personale provvede alla personalizzazione, allo smistamento ed alla raccolta delle schede per il restante personale.
2. Il dirigente o responsabile di struttura organizzativa apicale responsabile del corretto e puntuale svolgimento della procedura di valutazione è sempre quello di riferimento del valutando al 31 dicembre dell'anno in valutazione (anno di riferimento). Tale dirigente o responsabile si avvale della obbligatoria collaborazione di eventuali altri dirigenti o responsabili che, nell'anno di riferimento, hanno avuto il valutando tra il personale assegnato alla propria struttura organizzativa. A tale scopo, la struttura organizzativa comunale addetta alla predisposizione, allo smistamento e alla raccolta delle schede di valutazione di cui al precedente comma 1, provvede alle necessarie comunicazioni tra il valutatore attuale e i precedenti dirigenti o responsabili del valutando.
3. Nel caso in cui il dirigente o responsabile di struttura organizzativa apicale di cui al punto precedente non sia più in servizio presso l'Ente, la responsabilità della valutazione è del dirigente o responsabile subentrato.
4. Al presente documento sono allegati degli esempi di schede di valutazione del personale, per le diverse categorie. Eventuali variazioni del formato di tali schede, che non riguardino i contenuti di merito delle stesse, non comportano un procedimento di revisione del presente documento.

2.9.2. Colloquio di valutazione

1. Laddove possibile, la valutazione va sempre comunicata attraverso un apposito colloquio, anche non in presenza, tra valutatore e valutato. Il colloquio è obbligatorio nel caso di valutazione dei dirigenti e dei titolari di PEQ.

2. Al termine del colloquio, il valutatore e il valutato sottoscrivono l'apposita scheda. Il valutato può chiedere di inserire delle osservazioni nella scheda e può, altresì, chiedere al valutatore di riesaminare la valutazione. In tal caso, e fatto salvo quanto previsto dalle procedure interne di riesame, il nuovo colloquio si terrà non oltre 10 giorni dalla data del primo colloquio.
3. La sottoscrizione della scheda da parte del valutato viene effettuata per presa visione e non implica l'accettazione della valutazione stessa. In caso di rifiuto di sottoscrizione della scheda da parte del valutato, il valutatore procede alla comunicazione della valutazione con i consueti canali informatici : posta elettronica e sistema di protocollo e gestione documentale.
4. Qualora, per cause di forza maggiore, il colloquio non possa avere luogo, e fatto salvo quanto previsto al precedente punto 1 per dirigenti e titolari di PEQ, le comunicazioni tra valutatore e valutato avvengono con i consueti canali informatici : posta elettronica e sistema di protocollo e gestione documentale.
5. I dirigenti ed i responsabili di strutture organizzative apicali comunicano le proprie valutazioni, di norma, entro il 31 marzo dell'anno successivo a quello in valutazione.

2.10. Casi particolari

2.10.1. Intervallo temporale minimo e proporzionalità dei premi rispetto al periodo di servizio.

1. Per tutti i dipendenti, fatte salve le eccezioni di cui ai punti seguenti, i premi sono erogati, a valere sulla componente di salario accessorio di spettanza, in proporzione al periodo di servizio, prestato nell'Ente, con lo specifico incarico e nella specifica area professionale, nell'anno di riferimento.
2. Non sono valutabili i dirigenti e i responsabili di strutture apicali in servizio presso l'Ente per meno di 2 mesi solari nell'anno di riferimento.
3. Non sono valutabili i titolari di PEQ in servizio presso l'Ente per meno di 2 mesi solari nell'anno di riferimento, ovvero che hanno avuto un incarico di durata inferiore a 2 mesi solari.
4. Non sono valutabili i dipendenti, non appartenenti alle precedenti categorie, che hanno prestato servizio presso l'Ente per meno di 2 mesi solari nell'anno di riferimento, ovvero che, fatti salvi i periodi di congedo di maternità, di paternità e parentale, per malattia grave che richieda il ricorso al ricovero e/o allo svolgimento di terapie salvavita, sono stati assenti dal servizio per più di 6 mesi solari, anche non continuativi, nell'anno di riferimento.
5. Nel caso in cui un dipendente, non appartenente alla categoria dei dirigenti, sia stato in servizio con inquadramento in diverse aree professionali, ai fini della determinazione del periodo di minimo servizio si considera la somma dei relativi periodi e la valutazione viene effettuata in riferimento all'ultimo inquadramento.
6. Ai dipendenti non valutabili non possono essere erogati premi.

2.11. Procedure interne di riesame

1. In caso di contrasto tra valutatore e valutato, ferma restando la facoltà di adire l'autorità giudiziaria o di ricorrere alle procedure di conciliazione e di arbitrato previste dalla legge e dal Codice di procedura civile, art. 409 e seguenti, sono previste le procedure interne di riesame descritte nei punti seguenti.
2. I dirigenti e i responsabili che hanno ricevuto la valutazione dal NdV, entro 10 giorni dalla comunicazione della valutazione, possono richiedere formalmente al NdV di riconsiderare la

valutazione effettuata, allegando alla richiesta qualsiasi documentazione si ritenga utile a tal fine e, eventualmente, richiedendo al NdV un incontro.

3. In caso di richiesta di incontro, il NdV convocherà il dirigente entro 15 giorni dalla richiesta stessa, o entro la data comunemente concordata. Entro 10 giorni dalla data dell'incontro, il NdV comunicherà al dirigente la valutazione definitiva.
4. In caso di richiesta di reconsiderazione senza richiesta di incontro, entro 10 giorni dalla data della richiesta, il NdV comunicherà al dirigente la valutazione definitiva.
5. Il restante personale, entro 10 giorni dalla formale comunicazione della valutazione da parte del dirigente di riferimento, può richiedere formalmente al NdV di reconsiderare la valutazione effettuata, allegando alla richiesta qualsiasi documentazione si ritenga utile a tal fine e, eventualmente, richiedendo un incontro, che comunque il NdV non è tenuto ad accettare.
6. In caso di richiesta di incontro, il NdV convocherà il dipendente entro 10 giorni dalla richiesta stessa, o entro la data comunemente concordata. Entro 10 giorni dalla data dell'incontro, il NdV comunicherà al dipendente e al dirigente la valutazione definitiva.
7. In caso di richiesta di riesame senza richiesta o accettazione di incontro, entro 10 giorni dalla richiesta, il dirigente comunicherà al dipendente e al dirigente la valutazione definitiva.
8. È facoltà del valutato, nel corso delle procedure di riesame su descritte, farsi assistere dalle organizzazioni sindacali di categoria.

3. PROCEDURE RELATIVE AL MONITORAGGIO DEL CICLO E DEL SISTEMA

Le procedure di monitoraggio di seguito descritte devono intendersi coordinate con la relativa sezione del PIAO.

3.1. Monitoraggio dello stato di realizzazione degli obiettivi e degli altri fattori relativi alla performance

3.1.1. Monitoraggio intermedio

1. Fatta salva la facoltà di richiedere in ogni momento informazioni ai dirigenti e ai responsabili di strutture organizzative apicali, tra il 1 luglio e il 30 settembre dell'anno di riferimento il NdV effettua una ricognizione dello stato di realizzazione degli obiettivi.
2. Per tale ricognizione, il NdV si avvale del Settore programmazione e controlli, che provvede ad acquisire ogni informazione utile, anche attraverso appositi colloqui. Al termine di tale attività, il Settore controlli produce ed invia al NdV, al Segretario generale e, per conoscenza, al Sindaco e comunque a tutti i soggetti espressamente indicati nel vigente Regolamento sui controlli interni, un report sintetico dello stato di realizzazione degli obiettivi.
3. Nello stesso periodo indicato al punto 1, i dirigenti e i responsabili di strutture organizzative apicali sono tenuti ad effettuare almeno una ricognizione con i dipendenti, per appurare lo stato di realizzazione degli obiettivi assegnati.

3.1.2. Monitoraggio finale

1. Entro il 31 gennaio dell'anno successivo a quello di riferimento o, comunque, al termine del loro incarico, i dirigenti ed i titolari di posizione organizzativa redigono, ed inviano al Settore programmazione e controlli, una relazione concernente tutti gli aspetti considerati nella valutazione della performance, in particolare :
 - stato di realizzazione degli obiettivi;
 - considerazioni relative all'attuazione dei comportamenti attesi;
 - considerazioni relative ad altri elementi di valutazione
2. Non appena ricevute le relazioni di cui al punto precedente, e comunque entro il 31 marzo dell'anno successivo a quello di riferimento, il Settore programmazione e controlli, anche attraverso appositi colloqui, provvede ad effettuare una ricognizione sullo stato di realizzazione degli obiettivi, acquisendo ogni informazione utile a tale proposito. Al termine di tale attività, produce ed invia al NdV, al Segretario generale e, per conoscenza, al Sindaco e comunque a tutti i soggetti espressamente indicati nel vigente Regolamento sui controlli interni, un report sintetico dello stato di realizzazione degli obiettivi.
3. Entro il 30 aprile dell'anno successivo a quello di riferimento, e comunque non appena ottenute tutte le informazioni necessarie, il Settore programmazione e controlli colleziona tutto il materiale rilevante ai fini della valutazione della performance dei dirigenti e lo invia al NdV, accompagnato da una dettagliata relazione, per l'avvio delle procedure di valutazione.

3.2. Relazione sulla performance

1. Al termine del processo di valutazione dei dirigenti e dei responsabili delle strutture organizzative apicali da parte del NdV, il Segretario generale, avvalendosi del Settore programmazione e controlli, redige la Relazione sulla performance di cui all'art. 10, comma 1, lettera b) del D. Lgs. 150/2009, e la propone all'approvazione della Giunta Comunale.

3.3. Monitoraggio del funzionamento del SMVP

1. Annualmente, ai sensi dell'art. 5, comma 1, del vigente regolamento che ne disciplina la costituzione e il funzionamento, il NdV redige, ed invia al Settore programmazione e controlli per i successivi adempimenti, una relazione sullo stato del SMVP.

3.4. Interpretazione delle regole e delle procedure del SMVP

1. Nel caso si presentino circostanze nelle quali l'interpretazione delle regole e delle procedure del SMVP risulti dubbia, la corretta interpretazione è fornita dal NdV, allo scopo sollecitato dai diretti interessati.
2. Nel caso si presentino circostanze non previste dalle regole e dalle procedure del SMVP, tali circostanze saranno giudicate in base ai principi generali delle norme vigenti e del SMVP. Il giudizio è espresso dal NdV, allo scopo sollecitato dai diretti interessati.

4. DIZIONARIO DEI COMPORTAMENTI ATTESI

4.1. Generalità

1. I comportamenti attesi devono avere in generale alcune caratteristiche :
 - devono essere osservabili (il valutato deve esser in grado di palesare le azioni corrispondenti);
 - devono essere correlati alle funzioni assegnate/svolte dal valutato;
 - devono rappresentare un'area di miglioramento del valutato, in modo da rappresentare uno specifico obiettivo di crescita in ottica di sviluppo positivo;
 - possono rappresentare un'area di eccellenza del valutato (per differenziare e riconoscere il merito, anche in relazione al punto precedente);
 - devono essere correlabili al ruolo ricoperto nell'organizzazione.

In generale, quindi, nella scelta dei comportamenti attesi, si consiglia di individuare per ciascun operatore un comportamento che segni un punto di debolezza del collaboratore medesimo, in riferimento al quale assegnare uno specifico obiettivo di crescita, e un comportamento che segni un punto di forza del collaboratore medesimo, in riferimento al quale assegnare uno specifico obiettivo “premiante”.

2. Per operatori che svolgono attività uguali o simili è necessario individuare almeno un comportamento comune, soprattutto se operanti nella stessa struttura o in strutture con differenziazioni territoriali. Ad esempio :
 - per gli uffici/sportelli aperti pubblico, ma anche per gli operatori dei servizi sociali, inclusi gli assistenti sociali, deve essere assegnato il comportamento “Orientamento al cittadino”;
 - per i tecnici deve essere assegnato il comportamento “Gestione progetti/processi”.
3. A tutti i dipendenti che svolgono la loro attività anche in modalità agile potrà essere assegnato un comportamento corrispondente. Comunque, tutti i comportamenti, purché legati ad attività che vengano effettivamente svolte anche in lavoro agile, sono assegnabili al personale che svolge anche tale attività.

4.2. Aree comportamentali e descrittori dei comportamenti attesi

1. I comportamenti attesi sono raggruppati in 4 aree :
 - Area relazionale
 - Area realizzativa
 - Area dell'efficacia personale
 - Area dell'innovazione
2. Per ogni area, vengono di seguito indicati i comportamenti attesi (prima colonna) con i relativi descrittori (seconda colonna). I descrittori rappresentano la modalità di eccellenza con la quale si dovrebbe manifestare il comportamento e supportano il valutatore in quanto ne restringono l'area della discrezionalità e consentono di identificare con più precisione il percorso di sviluppo da compiere da parte del valutato.

A1 - Area relazionale	
AI.1 - Orientamento al cittadino : Approfondisce le esigenze del cittadino, risponde rapidamente alle sue esigenze orientare le proprie azioni sulla base di una corretta interpretazione dei bisogni e delle esigenze dei cittadini	Tiene conto dei bisogni del cittadino, orienta i propri comportamenti e quelli dei propri colleghi/collaboratori verso una maggiore centralità del cittadino
	Modifica il modo di relazionarsi a seconda del tipo di cittadino e orienta i comportamenti propri e del gruppo di lavoro verso un'azione più efficace
	Verifica la soddisfazione del cittadino e nel caso di malcontento intraprende azioni volte ad accrescerne la soddisfazione
AI.2 - Orientamento al servizio: Svolgimento della propria attività nei tempi concordati e utili all'ottimizzazione dei processi che coinvolgano altri servizi e unità organizzative e applicazione di modalità operative efficaci di integrazione	Svolge perfettamente la propria attività nei tempi concordati e utili all'ottimizzazione dei processi che coinvolgono altri servizi e unità organizzative. Nello svolgimento della propria attività applica quindi modalità operative adeguate ed efficaci all'integrazione dei processi
	Assicura in ogni modo collaborazione costruttiva e disponibilità verso i colleghi e verso le esigenze di altre unità organizzative e di altri servizi, con un forte orientamento al miglioramento dei processi complessivi dell'ente. Contribuisce ad individuare possibili azioni di miglioramento operativo suggerendone contenuti e modalità
	Favorisce in modo determinante la circolazione di informazioni qualificate nell'ambito del proprio contesto e da questo verso l'organizzazione ai fini di un miglioramento del servizio a cui è assegnato (uso di internet, intranet aziendale e ogni altro strumento di gestione delle informazioni
	Dimostra elevate capacità di relazione con i colleghi e i servizi di altre unità anche in situazioni complesse. Contribuisce in maniera determinante al miglioramento del clima organizzativo e della comunicazione .
AI.3 - Lavorare in gruppo: Far parte di una squadra, rispettando il sistema delle regole che il gruppo si è dato. Interagire positivamente con tutti i ruoli organizzativi del gruppo riconoscendone e valorizzandone le competenze distintive.	Si integra pienamente con i membri del gruppo valorizzando i ruoli altrui; promuove il confronto costruttivo
	Contribuisce efficacemente all'organizzazione del gruppo ed è attento anche alla realizzazione dei compiti degli altri componenti
	Rispetta e agisce le regole che il gruppo si è dato e partecipa al lavoro fornendo un apporto attivo e stimola gli altri componenti a fare lo stesso
	Nel lavoro di gruppo contribuisce per la parte di propria competenza al risultato complessivo rispettando e valorizzando i ruoli e i contributi dei colleghi
AI.4 - Guida e coordinamento: Assumere il ruolo di guida di un gruppo, usare tecniche per tenere alta la motivazione e la produttività, promuovere azioni per sviluppare spirito di appartenenza	Orienta e coinvolge con efficacia i membri del gruppo verso il raggiungimento dell'obiettivo comune e li stimola a fare altrettanto
	Organizza e comunica efficacemente le attività del gruppo, verifica che il ruolo atteso venga agito e stimola i componenti del gruppo a fare altrettanto con attenzione al contributo dei singoli e all'interazione tra i diversi soggetti
	Dà e richiede sistematicamente il feedback sulle attività realizzate. Motiva il gruppo.
	Usa le leve per stimolare il senso di appartenenza al gruppo ed all'amministrazione ed è in grado di cogliere i segnali deboli di disaffezione e/o insoddisfazione
AI.5 - Interazione all'interno dei conflitti: Prevenire l'insorgere di conflitti interpersonali e gestirli con efficacia nel caso si manifestino. Conservare il controllo	Ricerca/è attento ai segnali di malessere organizzativo con l'intento di prevenire eventuali conflitti.
	Considera il punto di vista dei colleghi/collaboratori e trova la soluzione il più possibile condivisa. Gestisce efficacemente il conflitto enfatizzando i punti di contatto piuttosto che quelli di disaccordo

delle proprie azioni e reazioni in situazioni di lavoro complesse comprese quelle emotive, ostili e stressanti. Mantenere un comportamento equilibrato e adeguato al contesto lavorativo	<p>Controlla le proprie azioni e reazioni e mantiene il giusto atteggiamento in situazioni di lavoro complesse anche gestendo efficacemente i contrasti e i conflitti, comprendendo come essi influenzino e determinino le dinamiche del contesto lavorativo</p> <p>È disponibile al confronto e all'ascolto delle parti evitando atteggiamenti di parzialità. Crea le condizioni affinché gli altri possano fare altrettanto</p>
AI.6 - Valutazione e feedback continuo: utilizzare una modalità organizzata e sistemica per garantire periodicamente ai propri collaboratori momenti di confronto utili anche a valutarne le diverse capacità e prestazioni e per assicurare costantemente feedback sul loro operato.	<p>Definisce con precisione gli oggetti di valutazione, li condivide pienamente con i propri collaboratori tramite colloquio preliminare, assegnando comportamenti valorizzanti e anche sfidanti</p> <p>Valuta i propri collaboratori con accuratezza, in maniera omogenea e svolgendo colloqui anche individuali, con particolare attenzione anche al continuo sviluppo professionale e al miglioramento del singolo</p> <p>Collabora attivamente con gli organi e le strutture di controllo della performance e rispetta le procedure e le tempistiche del ciclo di valutazione della performance, con particolare riguardo alla valutazione dei propri collaboratori</p> <p>Dà e richiede sistematicamente il feedback sulle attività realizzate. Motiva i comportamenti "virtuosi" dei collaboratori e riorienta i comportamenti negativi definendo interventi di sviluppo individuale</p> <p>Utilizza tutta la scala di misurazione per valutare i propri collaboratori al fine di valorizzare la crescita professionale e utilizza pienamente i segnali deboli per riorientare la loro azione</p>
AI.7 - Leadership partecipata: Gestire in maniera integrata il gruppo di lavoro e incoraggiarlo alle decisioni collettive, per arrivare a risultati il più possibile condivisi. Lasciare margini di libertà e autonomia nella gestione del lavoro, garantire una equilibrata suddivisione dei compiti e ruoli, creare consenso e spirito di collaborazione nel gruppo, spronando ciascuno a dare il proprio contributo.	<p>E' aperto all'ascolto e cerca quotidianamente il confronto come momento di coinvolgimento del gruppo per il raggiungimento di un obiettivo comune</p> <p>Tiene conto delle peculiarità professionali e individuali dei componenti del gruppo e coglie ogni occasione per valorizzarle nella suddivisione dei compiti e dei ruoli. Sprona ogni componente al miglioramento proprio e del gruppo unitariamente inteso. Spinge le persone a contribuire affinché l'ambiente di lavoro sia un luogo di stimoli e di sviluppo delle capacità professionali e personali</p> <p>Riconosce gli ambiti di responsabilità ai propri collaboratori, lasciando loro l'autonomia e le leve necessarie per raggiungere gli obiettivi loro assegnati e per proporre idee e per ragionare fuori dagli schemi. Dà feedback sulle attività realizzate e stimola i componenti del gruppo a fare altrettanto tra di loro</p> <p>Sa creare un ottimo equilibrio lavorativo nel gruppo. Mantiene un buon livello di obiettività ed equità anche nelle situazioni complesse o di conflitto, nel quale il gruppo si riconosce</p>
AI.8 - Rappresentanza dell'Ente: Capacità di rappresentare l'Ente all'esterno, costruendo e mantenendo reti di relazioni con altri Enti, imprese e organizzazioni, pubbliche e private	<p>Condivide e diffonde all'esterno le informazioni e le conoscenze in modo sistematico e coerente con gli indirizzi, le politiche e le strategie dell'Ente, comprendendone pienamente il senso e l'utilità per lo sviluppo della comunità di riferimento</p> <p>Rappresenta l'Ente all'esterno in modo autorevole e con piena consapevolezza dei comportamenti da adottare per veicolare la sua immagine e le sue finalità</p> <p>È pienamente consapevole della peculiarità del ruolo e della funzione di chi lavora in una pubblica amministrazione, è orgoglioso di farne parte. Ha un grande senso dell'Istituzione e non esita ad evidenziarlo nei suoi comportamenti quotidiani e nelle relazioni con i colleghi</p>

	È pienamente consapevole che l'Ente è in grado di realizzare le proprie finalità istituzionali solo all'interno di una ampia rete di relazioni interistituzionali ed agisce sempre consapevolmente per costruire e arricchire in prima persona un ampio network di relazioni nel contesto in cui opera, allargando e promuovendo tra i colleghi tale comportamento proattivo
--	--

A2 - Area dell'innovazione	
A2.1 - Analisi e soluzione dei problemi: Identificare con chiarezza tutte le parti che compongono un problema e analizzarne i fattori critici	Individua rapidamente le componenti di un problema, ne compara i diversi aspetti e distingue priorità sostanziali rispetto alle rigidità delle prassi
	Ricerca sistematicamente la comparazione fra differenti soluzioni valutandone i pro e i contro e individuando l'impatto che ha nel gruppo e nell'organizzazione
	Di fronte ad un problema inaspettato decide autonomamente, nell'ambito delle proprie responsabilità, e sulla base delle deleghe ricevute
	Utilizza abitualmente tecniche e i metodi di analisi e coinvolge i propri collaboratori/colleghi per trasmettere loro nuove conoscenze
A2.2 - Innovazione: Analizzare situazioni nuove o complesse e valutare opportunità, impatti e rischi. Proporre, incoraggiare e sviluppare soluzioni innovative	Propone soluzioni innovative, anche al di fuori del proprio ambito di competenza, nel rispetto dei ruoli e delle funzioni
	Propone soluzioni alternative con metodi di lavoro diversi da quelli già sperimentati, valutandone l'impatto sui risultati ed il valore per il cittadino
	Produce e accoglie idee originali dalle quali trarre spunti di applicazione innovativa e crea un clima favorevole affinché colleghi e collaboratori facciano lo stesso
	Verifica sempre la fattibilità delle idee o delle soluzioni individuate e anticipa e gestisce situazioni potenzialmente critiche
	Aggiorna costantemente le proprie competenze digitali così da essere da esempio e guida per il gruppo promuovendo attivamente lo sviluppo e la costruzione di nuove competenze digitali nei suoi collaboratori. Utilizza gli strumenti tecnologici disponibili per ottimizzare la collaborazione e la comunicazione a distanza e ne promuove la diffusione.
A2.3 - Sviluppo e trasferimento delle competenze: Adattare il linguaggio per la trasmissione del sapere e identificare, sviluppare e patrimonializzare le competenze fondamentali per la propria professione e per quella dei colleghi/collaboratori. Disponibilità a trasmettere le proprie competenze	Utilizza abitualmente un linguaggio appropriato per la trasmissione del sapere ed è in grado di coinvolgere attivamente gli interlocutori
	Identifica e trasmette le conoscenze e capacità fondamentali per la propria professione e quella dei colleghi/collaboratori in maniera sintetica e appropriata e verifica puntualmente l'efficacia del processo di apprendimento
	Trasmette le informazioni utili per il lavoro dei colleghi ne verifica la reale comprensione ed il trasferimento nei processi di lavoro
	È disponibile a trasmettere le proprie competenze e crea un clima favorevole affinché gli altri facciano altrettanto
A2.4 - Pensiero strategico: Leggere il contesto e comprendere gli scenari di sviluppo in atto guidando le attività in modo da collegarne gli aspetti più rilevanti per lo sviluppo del servizio	Ha una visione complessiva del proprio lavoro e della propria struttura, e colloca un fatto, un'informazione, una decisione in un contesto più ampio di quello in cui immediatamente appare
	Elabora ipotesi e scenari futuri al fine di anticipare l'evoluzione dei fenomeni e coinvolge colleghi e collaboratori nel processo ideativo
	Abitualmente collega le situazioni attuali con la storia dell'organizzazione, le esperienze, i casi analoghi già presentatisi, per avere una percezione più chiara ed efficace del presente

	Valuta abitualmente scelte e opportunità in un'ottica di lungo periodo e stimola colleghi e collaboratori a fare altrettanto
--	--

A3 - Area dell'efficacia personale	
A3.1 - Auto-organizzazione: Organizzare il proprio lavoro in autonomia ma in piena sintonia con gli obiettivi, i tempi e le modalità condivise nel gruppo e nell'U.O.	Organizza il lavoro autonomamente ed è in grado di orientare i comportamenti dei propri colleghi
	Organizza il proprio lavoro tenendo conto delle esigenze del gruppo di lavoro ed è in grado di gestire con flessibilità le proprie attività in funzione delle esigenze di servizio
	Rispetta in autonomia i tempi della programmazione e gestisce con lucidità tutto ciò che ne esula senza per questo mettere in discussione l'organizzazione del lavoro
	Utilizza al meglio il proprio tempo lavorativo e definisce priorità, per il proprio ambito di responsabilità, in autonomia
A3.2 - Flessibilità: lavorare efficacemente in differenti situazioni e/o con diverse persone o gruppi. Agire con flessibilità e disponibilità rispetto ad eventi non previsti e non ordinari	E' pronto a farsi carico di attività che esulano dalla prassi consolidata mantenendo uno spirito fortemente orientato alla collaborazione
	Gestisce efficacemente anche le situazioni che esulano dalla prassi consolidata e mantiene positivo il clima del gruppo
	Riconosce le nuove situazioni e le gestisce con efficacia nell'ambito delle proprie attività e responsabilità; non si scoraggia e ricerca soluzioni innovative e condivise
	Quando si trova di fronte a nuove situazioni, contribuisce in maniera critica ma non polemica e si attiva per appoggiare e sostenere le idee che comportino un miglioramento organizzativo
A3.3 - Qualità della prestazione professionale: Capacità di agire comportamenti di lavoro finalizzati alla qualità della prestazione professionale e dei prodotti/servizi	Agisce sempre con livelli elevati di accuratezza nell'esecuzione del suo lavoro e nella realizzazione dei prodotti e servizi che eroga, concentrandosi sui dettagli e proponendo miglioramenti. Adotta sempre le procedure richieste in modo rigoroso, anche promuovendone l'importanza tra i colleghi.
	Garantisce, nel proprio lavoro, livelli elevati di precisione e di qualità, a volte in modo superiore agli standard richiesti dall'Organizzazione mantenendo il rispetto dei tempi di esecuzione e promuovendo il miglioramento continuo.
	Effettua regolarmente e con continuità verifiche sull'andamento del suo lavoro utilizzando in autonomia gli indicatori disponibili per il monitoraggio, a volte anche proponendone di ulteriori, per prevenire e correggere eventuali errori e ritardi e garantire il raggiungimento del risultato finale atteso. In caso di errori o di problematiche nel processo, ne individua le cause e attiva o propone azioni correttive condividendole con i colleghi e con il responsabile per lo sviluppo di buone pratiche.
	Lavora con la dovuta attenzione ai livelli di qualità attesi nello svolgimento delle proprie funzioni ed è capace di promuovere tale comportamento all'interno del gruppo di lavoro
A3.4 - Coinvolgimento nei processi lavorativi: Coinvolgimento diretto ed attivo nei processi e nelle attività. Orientare il proprio comportamento professionale al	Partecipa al lavoro, alle riunioni di struttura ed ai corsi di aggiornamento con impegno e motivazione, lavora nel gruppo in modo propositivo e stimola colleghi e collaboratori a fare altrettanto
	Svolge le attività di sua competenza in modo autonomo e dà supporto ai colleghi in difficoltà

raggiungimento degli obiettivi stabiliti	Dimostra tenacia e costanza nel raggiungere un obiettivo prefissato
	Ha un comportamento coerente con la mission dell'amministrazione e del servizio e orienta il proprio comportamento e quello dei colleghi/collaboratori al rispetto dei valori dell'amministrazione

A4 - Area realizzativa	
A4.1 - Orientamento all'efficienza: Operare per l'eliminazione degli sprechi e delle inefficienze e per un costante miglioramento dei livelli di servizio resi all'interno ed all'esterno dell'Amministrazione	Lavora con sistematicità e velocità e orienta in tal senso i comportamenti di colleghi e collaboratori
	Rispetta sempre le scadenze, i tempi previsti ed è puntuale rispetto agli orari stabiliti per il servizio nel quale svolge la propria attività lavorativa orientando in tal senso i comportamenti di colleghi e collaboratori
	È consapevole delle risorse a disposizione e ricerca modalità più efficienti per svolgere un'attività o raggiungere un obiettivo
	Si concentra sulle priorità e sulle attività a valore aggiunto, evitando di avere un approccio burocratico e orienta in tal senso i comportamenti di colleghi e collaboratori
A4.2 - Delega: trasferire attività ai propri collaboratori, in funzione delle competenze e potenzialità, per rendere più veloce ed efficiente il funzionamento organizzativo e favorire lo sviluppo professionale	Assegna compiti e responsabilità in modo coerente ai carichi di lavoro, alle competenze ed alle potenzialità dei collaboratori
	Definisce un percorso di sviluppo professionale dei collaboratori ed utilizza lo strumento della delega per sostenerli nello sviluppo
	Fornisce gli strumenti, le informazioni e l'autonomia necessarie all'assunzione delle responsabilità sui compiti assegnati evitando di agire comportamenti delegittimanti e verifica solo il risultato dell'attività assegnata
	Delega compiti e responsabilità ai collaboratori, offre loro autonomia, fiducia e sostegno e ne legittima il ruolo anche fuori dai confini della struttura organizzativa
A4.3 - Programmazione e organizzazione: Predefinire le attività da svolgere, identificare le priorità, organizzare le risorse disponibili e strutturare efficacemente le attività proprie e degli altri per il raggiungimento degli obiettivi	Definisce efficacemente piani d'azione in termini di risorse, impegni, tempi per raggiungere gli obiettivi e coinvolge nel processo i propri collaboratori
	Organizza il lavoro, proprio ed altrui, individuandone le diverse variabili, le priorità e i tempi e definisce con chiarezza le mete finali e le fasi intermedie per raggiungerle
	Ricerca sistematicamente modalità operative e/o organizzative per raggiungere i risultati con il migliore impiego di risorse (umane, tecniche ed economiche) e coinvolgendo tutta il team nelle varie fasi del processo/progetto
	Riconosce l'importanza delle variabili economiche (attenzione ai costi-benefici; efficienza-qualità; risorse-risultati) rispetto alle attività di pertinenza ed orienta l'attenzione del gruppo di lavoro
A4.4 - Gestione progetti/processi: Garantire una continua ed appropriata verifica dell'avanzamento dei progetti e intervenire a correzione di eventuali scostamenti, al fine di assicurare il raggiungimento degli obiettivi fissati. Semplificare i processi di lavoro	Applica in maniera adeguata alla situazione le tecniche per la gestione dei progetti e talvolta propone nuove soluzioni per migliorare la qualità del progetto
	Utilizza gli indicatori a disposizione e, se necessario, ne individua degli altri per assicurare un adeguato monitoraggio e controllo delle attività e dei risultati
	Opera applicando e interpretando le "regole" avendo un atteggiamento pragmatico; ricerca sistematicamente occasioni di semplificazione dei processi

	<p>Studia e si adopera continuamente alla ricerca di nuove opportunità di miglioramento e semplificazione organizzativa</p>
<p>A4.5 - Coordinamento lavoro agile : coordinare efficacemente il personale che lavora anche in modalità agile</p>	<p>Sa coordinare in maniera eccellente i propri collaboratori definendo priorità, obiettivi e scadenze e verificando in itinere i risultati. Stimola i propri collaboratori ad una organizzazione autonoma del proprio lavoro, nel rispetto delle priorità e delle scadenze assegnate, e a individuare aree di possibile miglioramento.</p>
	<p>Sa delegare in ottica di semplificazione del lavoro e dematerializzazione delle procedure in maniera funzionale al lavoro del gruppo, mantenendo il controllo e la responsabilità dell'attività svolta dal proprio gruppo di lavoro. Mantiene un ottimo rapporto di fiducia lavorativa coi propri collaboratori, favorendolo nelle elazioni con tutto l'ente.</p>
	<p>Mantiene un ottimo rapporto coi propri collaboratori centrato sulla comunicazione, anche a distanza, mettendo in atto efficaci tecniche comunicative e di ascolto. Coordina le attività in maniera condivisa e fa circolare sempre la conoscenza e le informazioni nel gruppo di lavoro</p>
	<p>Aggiorna costantemente le proprie competenze digitali così da essere da esempio e guida per il gruppo promuovendo attivamente lo sviluppo e la costruzione di nuove competenze digitali nei suoi collaboratori. Utilizza gli strumenti tecnologici disponibili per ottimizzare la collaborazione e la comunicazione a distanza e ne promuove la diffusione.</p>
<p>A4.6 - Lavoro agile : - essere in grado di lavorare efficacemente in modalità agile</p>	<p>Ha profonda consapevolezza degli obiettivi assegnati, dei tempi definiti e delle procedure concordate, organizzando a tal fine anche autonomamente il proprio lavoro, sempre nel rispetto delle regole generali del lavoro a distanza. Si mostra sempre propositivo anche per il gruppo e tiene un sempre efficace equilibrio tra i tempi professionali dedicati al lavoro e i tempi dedicati alle attività private.</p>
	<p>Affronta situazioni imprevedibili e/o complesse, che possano accadere nell'ambito della sua attività lavorativa in modalità agile, con le stesse logiche e procedure che seguirebbe se fosse in ufficio, coinvolgendo i colleghi e/o il responsabile se necessario per portare a compimento la soluzione migliore e promuovendo lui stesso possibili soluzioni</p>
	<p>È proattivo e disponibile nella relazione a distanza con tutti gli interlocutori, interni o esterni all'Ente. È tempestivo nel dare informazioni, risposte e riscontri e attento ad utilizzare il più corretto canale comunicativo e si fa lui stesso promotore di una cultura aziendale basata sulla relazione.</p>
	<p>Utilizza con efficacia e dimestichezza gli strumenti digitali e informatici a sua disposizione. È consapevole delle norme comportamentali da seguire in tale utilizzo relativamente al trattamento di tutti i dati dell'ente, anche sensibili, e condivide con i colleghi buone pratiche e buoni esempi di utilizzo.</p>

4.3. Associazione ruoli - comportamenti attesi

1. Nelle seguenti tabelle è riportata l'associazione tra il profilo professionale e la categoria del dipendente e i comportamenti attesi pertinenti.

Segretario generale e dirigenti	
Area	Comportamenti pertinenti
A1 - Area relazionale	A1.4 - Guida e coordinamento
	A1.5 - Interazione all'interno dei conflitti
	A1.6 - Valutazione e feedback continuo
	A1.7 - Leadership partecipata
	A1.8 - Rappresentanza dell'Ente
A2 - Area dell'innovazione	A2.1 - Analisi e soluzione dei problemi
	A2.2 - Innovazione
	A2.4 - Pensiero strategico
A3 - Area dell'efficacia personale	A3.3 - Qualità della prestazione professionale
A4 - Area realizzativa	A4.2 - Delega
	A4.3 - Programmazione e organizzazione
	A4.4 - Gestione progetti/processi
	A4.5 - Coordinamento lavoro agile

Avvocatura	
Area	Comportamenti pertinenti
A1 - Area relazionale	A1.8 - Rappresentanza dell'Ente
A2 - Area dell'innovazione	A2.1 - Analisi e soluzione dei problemi
	A2.4 - Pensiero strategico
A3 - Area dell'efficacia personale	A3.1 - Auto-organizzazione
	A3.3 - Qualità della prestazione professionale
	A4.3 - Programmazione e organizzazione

Comandante polizia locale	
Area	Comportamenti pertinenti
A1 - Area relazionale	A1.4 - Guida e coordinamento
	A1.5 - Interazione all'interno dei conflitti
	A1.6 - Valutazione e feedback continuo
	A1.7 - Leadership partecipata
	A1.8 - Rappresentanza dell'Ente
A2 - Area dell'innovazione	A2.1 - Analisi e soluzione dei problemi
	A2.2 - Innovazione
	A2.4 - Pensiero strategico
A3 - Area dell'efficacia personale	A3.1 - Auto-organizzazione
	A3.3 - Qualità della prestazione professionale
A4 - Area realizzativa	A4.1 - Orientamento all'efficienza
	A4.2 - Delega
	A4.3 - Programmazione e organizzazione
	A4.4 - Gestione progetti/processi

Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione – Titolare di PEQ	
Area	Comportamenti pertinenti
A1 - Area relazionale	A1.3 - Lavorare in gruppo
	A1.4 - Guida e coordinamento
	A1.5 - Interazione all'interno dei conflitti
	A1.7 - Leadership partecipata
	A1.8 - Rappresentanza dell'Ente
A2 - Area dell'innovazione	A2.1 - Analisi e soluzione dei problemi
	A2.2 - Innovazione
	A2.3 - Sviluppo e trasferimento delle competenze
	A2.4 - Pensiero strategico
A3 - Area dell'efficacia personale	A3.1 - Auto-organizzazione
	A3.2 - Flessibilità
	A3.3 - Qualità della prestazione professionale
	A3.4 - Coinvolgimento nei processi lavorativi
	A4.1 - Orientamento all'efficienza

A4 - Area realizzativa	A4.2 - Delega
	A4.3 - Programmazione e organizzazione
	A4.4 - Gestione progetti/processi

Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione – Non titolare di PEQ	
Area	Comportamenti pertinenti
A1 - Area relazionale	A1.1 - Orientamento al cittadino
	A1.2 - Orientamento al servizio
	A1.3 - Lavorare in gruppo
A2 - Area dell'innovazione	A2.1 - Analisi e soluzione dei problemi
	A2.2 - Innovazione
	A2.3 - Sviluppo e trasferimento delle competenze
A3 - Area dell'efficacia personale	A3.1 - Auto-organizzazione
	A3.2 - Flessibilità
	A3.3 - Qualità della prestazione professionale
	A3.4 - Coinvolgimento nei processi lavorativi
A4 - Area realizzativa	A4.1 - Orientamento all'efficienza
	A4.3 - Programmazione e organizzazione
	A4.4 - Gestione progetti/processi

Area degli istruttori	
Area	Comportamenti pertinenti
A1 - Area relazionale	A1.1 - Orientamento al cittadino
	A1.2 - Orientamento al servizio
	A1.3 - Lavorare in gruppo
A2 - Area dell'innovazione	A2.1 - Analisi e soluzione dei problemi
	A2.3 - Sviluppo e trasferimento delle competenze
A3 – Area dell'efficacia personale	A3.2 - Flessibilità
	A3.3 - Qualità della prestazione professionale
	A3.4 - Coinvolgimento nei processi lavorativi
A4 - Area realizzativa	A4.1 - Orientamento all'efficienza

	A4.4 - Gestione progetti/processi
	A4.6 – Lavoro agile

Area degli operatori e Area degli operatori esperti	
Area	Comportamenti pertinenti
A1 - Area relazionale	A1.1 - Orientamento al cittadino
	A1.2 - Orientamento al servizio
	A1.3 - Lavorare in gruppo
A3 – Area dell’efficacia personale	A3.2 - Flessibilità
A4 - Area realizzativa	A4.1 - Orientamento all'efficienza
	A4.6 – Lavoro agile

4.4. Scelta e comunicazione dei comportamenti attesi

4.4.1. Segretario generale

1. Per il Segretario generale, sono valutati almeno i 5 comportamenti della successiva tabella. In fase di predisposizione del PIAO, possono essere posti in valutazione fino ad ulteriori 3 comportamenti, scelti tra quelli associati al ruolo, come da paragrafo 4.3.

Area	Comportamenti pertinenti
A1 - Area relazionale	A1.4 - Guida e coordinamento
	A1.8 - Rappresentanza dell'Ente
A2 - Area dell'innovazione	A2.4 - Pensiero strategico
A3 - Area dell'efficacia personale	A3.3 - Qualità della prestazione professionale
A4 - Area realizzativa	A4.4 - Gestione progetti/processi

4.4.2. Dirigenti

1. Per i dirigenti, sono valutati almeno i 5 comportamenti della successiva tabella. In fase di predisposizione del PIAO, possono essere posti in valutazione fino ad ulteriori 3 comportamenti, scelti tra quelli associati al ruolo, come da paragrafo 4.3.

Area	Comportamenti pertinenti
A1 - Area relazionale	A1.4 - Guida e coordinamento
	A1.8 - Rappresentanza dell'Ente
A2 - Area dell'innovazione	A2.4 - Pensiero strategico
A3 - Area dell'efficacia personale	A3.3 - Qualità della prestazione professionale
A4 - Area realizzativa	A4.3 – Programmazione e organizzazione

4.4.3. Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione – Titolare di PEQ - Avvocatura

1. Per l'avvocatura comunale, sono valutati almeno i 4 comportamenti della successiva tabella. In fase di predisposizione del PIAO, possono essere posti in valutazione fino ad ulteriori 2 comportamenti, scelti tra quelli associati al ruolo, come da paragrafo 4.3.

Area	Comportamenti pertinenti
A1 - Area relazionale	A1.8 - Rappresentanza dell'Ente
A2 - Area dell'innovazione	A2.1 - Analisi e soluzione dei problemi
A3 - Area dell'efficacia personale	A3.3 - Qualità della prestazione professionale
A4 - Area realizzativa	A4.3 – Programmazione e organizzazione

4.4.4. Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione – Titolare di PEQ - Comandante polizia locale

1. Per il comandante della polizia locale, sono valutati almeno i 5 comportamenti della successiva tabella. In fase di predisposizione del PIAO, possono essere posti in valutazione fino ad ulteriori 3 comportamenti, scelti tra quelli associati al ruolo, come da paragrafo 4.3.

Area	Comportamenti pertinenti
A1 - Area relazionale	A1.4 - Guida e coordinamento
	A1.8 - Rappresentanza dell'Ente
A2 - Area dell'innovazione	A2.1 - Analisi e soluzione dei problemi
A3 - Area dell'efficacia personale	A3.3 - Qualità della prestazione professionale
A4 - Area realizzativa	A4.3 – Programmazione e organizzazione

4.4.5. Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione - Titolare di PEQ

1. Per i titolari di PEQ, sono valutati almeno i 4 comportamenti della successiva tabella. In fase di comunicazione degli obiettivi, il dirigente può decidere di porre in valutazione fino ad ulteriori 1 comportamento, scelto tra quelli associati al ruolo, come da paragrafo 4.3.

Area	Comportamenti pertinenti
A1 - Area relazionale	A1.4 - Guida e coordinamento
A2 - Area dell'innovazione	A2.1 - Analisi e soluzione dei problemi
A3 - Area dell'efficacia personale	A3.3 - Qualità della prestazione professionale
A4 - Area realizzativa	A4.3 - Programmazione e organizzazione

4.4.6. Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione – Non titolare di PEQ

1. Per i dipendenti dell'area dei funzionari e dell'elevata qualificazione, non titolari di PEQ, sono valutati almeno i 4 comportamenti della successiva tabella. In fase di comunicazione degli obiettivi, il dirigente può decidere di porre in valutazione fino ad ulteriori 1 comportamento, scelto tra quelli associati al ruolo, come da paragrafo 4.3.

Area	Comportamenti pertinenti
A1 - Area relazionale	A1.2 - Orientamento al servizio
A2 - Area dell'innovazione	A2.1 - Analisi e soluzione dei problemi
A3 - Area dell'efficacia personale	A3.1 - Auto-organizzazione
A4 - Area realizzativa	A4.1 - Orientamento all'efficienza

4.4.7. Area degli istruttori

1. Per i dipendenti dell'area degli istruttori, sono valutati almeno i 4 comportamenti della successiva tabella. In fase di comunicazione degli obiettivi, il dirigente può decidere di porre in valutazione fino ad ulteriori 1 comportamento, scelto tra quelli associati al ruolo, come da paragrafo 4.3.

Area	Comportamenti pertinenti
A1 - Area relazionale	A1.1 - Orientamento al cittadino
	A1.2 - Orientamento al servizio
A3 - Area dell'efficacia personale	A3.2 - Flessibilità
A4 - Area realizzativa	A4.1 - Orientamento all'efficienza

4.4.8. Area degli operatori e area degli operatori esperti

1. Per i dipendenti dell'area degli operatori e per quelli dell'area degli operatori esperti, sono valutati almeno i 3 comportamenti della successiva tabella. In fase di comunicazione degli obiettivi, il dirigente può decidere di porre in valutazione fino ad ulteriori 1 comportamento, scelto tra quelli associati al ruolo, come da paragrafo 4.3.

Area	Comportamenti pertinenti
A1 - Area relazionale	A1.1 - Orientamento al cittadino
	A1.2 - Orientamento al servizio
A3 - Area dell'efficacia personale	A3.2 - Flessibilità

4.4.9. Comunicazione dei comportamenti attesi

1. I comportamenti attesi in osservazione nell'anno di riferimento sono comunicati al Segretario generale, ai dirigenti e ai responsabili di strutture organizzative autonome, con l'approvazione del PIAO.
2. I comportamenti attesi in osservazione nell'anno di riferimento sono comunicati al resto del personale dai rispettivi dirigenti, in sede di comunicazione degli obiettivi.

4.5. Misurazione e valutazione dei comportamenti

4.5.1. Soggetti

1. I comportamenti attesi dei dirigenti e dei responsabili di strutture organizzative apicali sono valutati congiuntamente dal NdV e dal Sindaco nel corso di uno specifico incontro che precede il colloquio di valutazione e le cui risultanze sono formalizzate dal NdV in apposito verbale.
2. I comportamenti attesi del restante personale sono valutati dal dirigente o responsabile di unità organizzativa apicale di riferimento.

4.5.2. Livelli di valutazione

3. Per ogni comportamento atteso, il valutatore confronta il comportamento osservato con il relativo descrittore del comportamento di eccellenza ed esprime il grado di raggiungimento scegliendo tra 4 possibili livelli, ai quali corrispondono dei punteggi, come segue :

livello insufficiente : 30 punti

livello in sviluppo : 60 punti

livello pieno : 90 punti

livello eccellente : 100 punti

4.5.3. Distribuzione dei pesi

1. Per tutti i dipendenti, ad ogni comportamento atteso tra quelli scelti, è assegnato un peso, in modo che la somma dei pesi sia 100. Se non è assegnato nessun peso, si intende che ogni comportamento ha egual peso.

4.5.4. Valutazione

1. Il calcolo della valutazione dei comportamenti attesi si effettua moltiplicando il livello di valutazione del comportamento per il peso corrispondente, sommando i risultati parziali così ottenuti e dividendo la somma per 100.

ALLEGATO – SCHEDE DI VALUTAZIONE

Di seguito vengono presentati degli esempi di schede di valutazione per le varie categorie di personale :

- Segretario generale, dirigenti e responsabili di strutture organizzative apicali :
- funzionari titolari di PEQ;
- funzionari;
- istruttori;
- operatori esperti;
- operatori.

Le schede riportate devono essere considerate, appunto, degli esempi, in quanto il loro formato potrebbe essere eventualmente modificato per maggiore chiarezza, fermo restando il collegamento al contenuto normativo del presente documento.

Inoltre, le schede reali sono, come necessario, dei documenti digitali (foglio di calcolo in formato excel), nei quali sono presenti tutte le istruzioni informatiche necessarie al corretto conteggio dei vari elementi di valutazione.

COMUNE DI TERRACINA	
CICLO DELLA PERFORMANCE	
PERIODO IN VALUTAZIONE	GG/MM/AAAA - GG/MM/AAAA
STRUTTURA ORGANIZZATIVA	Descrizione struttura
VALUTANDO	Nominativo valutando
VALUTATORE	Nucleo di Valutazione
Colloquio effettuato in data	: gg/mm/aaaa
VALUTAZIONE COMPLESSIVA	98,50
NOTE DEL VALUTATORE	Inserire qui eventuali annotazioni
NOTE DEL VALUTATO	Inserire qui eventuali annotazioni richieste dal valutato
<p>Il Nucleo di Valutazione</p> <p>Presidente <i>Nominativo presidente</i></p> <p>Componente <i>Nominativo componente</i></p> <p>Componente <i>Nominativo componente</i></p> <p>Il valutato <i>Nominativo valutato</i></p>	
<p>Il presente documento è sottoscritto con firma digitale, ai sensi e per gli effetti di cui all'articolo 20, comma 1bis, del decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82 – Codice dell'amministrazione digitale</p>	

SEZIONE OBIETTIVI				
Codice	Descrizione	Peso	% Realizz.	Valutazione
OBIETTIVI COMUNI E OBIETTIVI DI STRUTTURA				
Cod. Obiettivo 1	Descrizione obiettivo 1	20%	100,00	20,00
Cod. Obiettivo 2	Descrizione obiettivo 2	20%	95,00	19,00
Cod. Obiettivo 3	Descrizione obiettivo 3	10%	90,00	9,00
Cod. Obiettivo 4	Descrizione obiettivo 4	30%	100,00	30,00
Cod. Obiettivo 5	Descrizione obiettivo 5	20%	100,00	20,00
Totale obiettivi comuni e di struttura		100%		98,00
OBIETTIVO RISPETTO TEMPI DI PAGAMENTO				
			Indicatore	Valutazione
			-3,00	100,00
SEZIONE DIFFERENZIAZIONE GIUDIZI				
Grado di differenziazione giudizi			Punteggio	
maggiore di 3				0
minore o uguale a 3, ma maggiore di 2,5			X	90
minore o uguale a 2,5 ma maggiore di 2				0
minore o uguale a 2 ma maggiore di 1,5				0
minore o uguale a 1,5 ma maggiore di 1				0
minore o uguale a 1				0
Totale differenziazione giudizi				90
Coefficiente obiettivi di struttura				0,50
Coefficiente obiettivo tempi di pagamento				0,30
Coefficiente differenziazione giudizi				0,05
Coefficiente comportamenti attestati				0,10
Coefficiente altri elementi				0,05

SEZIONE COMPORTAMENTI ATTESI						
Codice - Descrizione	Peso	Giudizio				Punteggio
		Insufficiente (30)	In sviluppo (60)	Pieno (90)	Eccellente (100)	
SET MINIMO						
A1.4 - Guida e coordinamento	20%	100				20
A1.8 - Rappresentanza dell'Ente	20%	100				20
A2.4 - Pensiero strategico	20%	100				20
A3.3 - Qualità della prestazione professionale	20%	100				20
A4.4 - Gestione progetti/processi	20%	100				20
SET AGGIUNTIVO (SELEZIONARE AL MASSIMO ALTRI 3 COMPORTAMENTI)						
A1.5 - Interazione all'interno dei conflitti	0%					0
A1.6 - Valutazione e feedback continuo	0%					0
A1.7 - Leadership partecipata	0%					0
A2.1 - Analisi e soluzione dei problemi	0%					0
A2.2 - Innovazione	0%					0
A4.2 - Delega	0%					0
A4.3 - Programmazione e organizzazione	0%					0
A4.5 - Coordinamento lavoro agile	0%					0
Totale comportamenti	100%					100

SEZIONE ALTRI ELEMENTI DI VALUTAZIONE		
Inadempimenti relativi agli obblighi di pubblicazione, in connessione con le previsioni del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza		
Numero di Inadempimenti rilevati	Punteggio	
Non più di 1	X	25
Più di 1 e non oltre 2		0
Più di 2 e non oltre 3		0
Più di 3 e non oltre 4		0
Oltre 4		0
Punteggio inadempimenti	1	25

Ingiustificati rifiuti, differimenti e limitazioni dell'accesso civico (non applicabile)		
Numero di Rifiuti/Differimenti rilevati	Punteggio	
Nessuno		0
Al più 1		0
Oltre 1		0
Punteggio rifiuti/differimenti	0	0

Irregolarità risultanti dal controllo successivo di irregolarità amministrativa (non applicabile)		
Numero di Irregolarità rilevate (in percentuale rispetto agli atti esaminati)	Punteggio	
Minore o uguale al 2,5%		0
Oltre il 2,5% e non oltre il 5%		0
Oltre il 5% e non oltre il 10%		0
Oltre il 10%		0
Punteggio irregolarità	0	0

Rispetto del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e dei conseguenti comportamenti (non applicabile)		
Giudizio	Punteggio	
Pienamente rispettoso, nei tempi e nei comportamenti, degli obblighi connessi alla redazione ed applicazione del PTPC		0
In larga misura rispettoso, nei tempi e nei comportamenti, degli obblighi connessi alla redazione ed applicazione del PTPC		0
Parzialmente rispettoso, nei tempi e nei comportamenti, degli obblighi connessi alla redazione ed applicazione del PTPC		0
Scarsamente rispettoso, nei tempi e nei comportamenti, degli obblighi connessi alla redazione ed applicazione del PTPC		0
Punteggio rispetto PTPC	0	0

Totale altri elementi di valutazione	1	100
---	----------	------------

COMUNE DI TERRACINA - CICLO DELLA PERFORMANCE				
Periodo di valutazione	01/01/2024 - 31/12/2024			
Struttura Organizzativa	Nome della struttura			CATEGORIA
Valutando	Nome dipendente			PEQ
Valutatore	Nome del Dirigente	Data del colloquio	gg/mm/aaaa	
Valutazione Complessiva	92,78			
Note del valutatore	Nessuna osservazione			
Note del valutato	Nessuna osservazione			
Il valutatore	Nome Dirigente	Firma Dirigente		
Il valutato	Nome dipendente	Firma Dipendente		
SEZIONE OBIETTIVI				
Codice	Descrizione	Peso	% Realizz.	Valutazione
OBIETTIVI DI STRUTTURA				
Devono essere gli stessi della relativa PO - Anche il peso assenato e la % di realizzazione devono coincidere con quelli della relativa PO				
2022.2107.01.21.D00.01	Obiettivo 1	5%	100,00	5,00
		5%	90,00	4,50
		5%	90,00	4,50
		5%	90,00	4,50
		5%	90,00	4,50
		5%	90,00	4,50
		5%	90,00	4,50
		5%	90,00	4,50
		5%	90,00	4,50
		5%	90,00	4,50
2022.2107.01.21.D00.02	Obiettivo 2	55%	90,00	49,50
Totale obiettivi comuni e di struttura		100%	90,50	
OBIETTIVI INDIVIDUALI				
Possono, ma non necessariamente, coincidere con quelli della relativa PO - Il peso assegnato e la % di realizzazione sono assegnati singolarmente		Peso	% Realizz.	Valutazione
Obiettivo 1		50%	100,00	50,00
Obiettivo 2		50%	100,00	50,00
Totale obiettivi individuali		100%	100,00	
COEFFICIENTI	obiettivi di struttura	obiettivi individuali	comportamenti attestati	
	0,55	0,20	0,25	
SEZIONE COMPORTAMENTI ATTESI				
Codice - Descrizione	Peso	Giudizio (solo 0, 60, 90, 100 - NO punteggi intermedi)	Punteggio	
SET MINIMO				
A1.4 - Guida e coordinamento	20%	60	12	
A1.8 - Rappresentanza dell'Ente	20%	100	20	
A2.1 - Analisi e soluzione dei problemi	20%	100	20	
A3.3 - Qualità della prestazione professionale	20%	100	20	
A4.3 - Programmazione e organizzazione	20%	100	20	
SET AGGIUNTIVO (selezionare al massimo 1 altro comportamento)				
A1.5 - Interazione all'interno dei conflitti	0%	0	0	
A1.6 - Valutazione e feedback continuo	0%	0	0	
A1.7 - Leadership partecipata	0%	0	0	
A2.2 - Innovazione	0%	0	0	
A2.4 - Pensiero strategico	0%	0	0	
A4.1 - Orientamento all'efficienza	0%	0	0	
A4.2 - Delega	0%	0	0	
A4.4 - Gestione progetti/processi	0%	0	0	
Totale comportamenti	100%		92	

COMUNE DI TERRACINA - CICLO DELLA PERFORMANCE				
Periodo di valutazione	01/01/2024 - 31/12/2024			
Struttura Organizzativa	Nome della struttura			CATEGORIA
Valutando	Nome dipendente			Funzionari
Valutatore	Nome del Dirigente	Data del colloquio	gg/mm/aaaa	
Valutazione Complessiva	65,00			
Note del valutatore	Nessuna osservazione			
Note del valutato	Nessuna osservazione			
Il valutatore	Nome Dirigente	Firma Dirigente		
Il valutato	Nome dipendente	Firma Dipendente		
SEZIONE OBIETTIVI				
Codice	Descrizione	Peso	% Realizz.	Valutazione
OBIETTIVI DI STRUTTURA				
Devono essere gli stessi della relativa PO - Anche il peso assenato e la % di realizzazione devono coincidere con quelli della relativa PO				
2022.2107.01.21.D00.01	Obiettivo 1	50%	100,00	50,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
2022.2107.01.21.D00.02	Obiettivo 2	50%	100,00	50,00
Totale obiettivi comuni e di struttura		100%	100,00	
OBIETTIVI INDIVIDUALI				
Possono, ma non necessariamente, coincidere con quelli della relativa PO - Il peso assegnato e la % di realizzazione sono assegnati singolarmente		Peso	% Realizz.	Valutazione
Obiettivo 1		50%	100,00	50,00
Obiettivo 2		50%	100,00	50,00
Totale obiettivi individuali		100%	100,00	
COEFFICIENTI	obiettivi di struttura	obiettivi individuali	comportamenti attestati	
	0,35	0,3	0,35	
SEZIONE COMPORTAMENTI ATTESI				
Codice - Descrizione	Peso	Giudizio (solo 0, 60, 90, 100 - NO punteggi intermedi)		Punteggio
SET MINIMO				
A1.2 - Orientamento al servizio	25%			0
A2.1 - Analisi e soluzione dei problemi	20%			0
A3.1 - Auto-organizzazione	30%			0
A4.1 - Orientamento all'efficienza	25%			0
SET AGGIUNTIVO (selezionare al massimo 1 altro comportamento)				
A1.1 - Orientamento al cittadino	0%			0
A1.3 - Lavorare in gruppo	0%			0
A2.2 - Innovazione	0%			0
A2.3 - Sviluppo e trasferimento delle competenze	0%			0
A3.2 - Flessibilità	0%			0
A3.3 - Qualità della prestazione professionale	0%			0
A3.4 - Coinvolgimento nei processi lavorativi	0%			0
A4.4 - Gestione progetti/processi	0%			0
A4.6 - Lavoro agile	0%			0
Totale comportamenti	100%			0

COMUNE DI TERRACINA - CICLO DELLA PERFORMANCE				
Periodo di valutazione	01/01/2024 - 31/12/2024			
Struttura Organizzativa	Nome della struttura			CATEGORIA
Valutando	Nome dipendente			Istruttori
Valutatore	Nome del Dirigente	Data del colloquio	gg/mm/aaaa	
Valutazione Complessiva	55,00			
Note del valutatore	Nessuna osservazione			
Note del valutato	Nessuna osservazione			
Il valutatore	Nome Dirigente	Firma Dirigente		
Il valutato	Nome dipendente	Firma Dipendente		
SEZIONE OBIETTIVI				
Codice	Descrizione	Peso	% Realizz.	Valutazione
OBIETTIVI DI STRUTTURA				
Devono essere gli stessi della relativa PO - Anche il peso assenato e la % di realizzazione devono coincidere con quelli della relativa PO				
2022.2.107.01.21.D00.01	Obiettivo 1	50%	100,00	50,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
2022.2.107.01.21.D00.02	Obiettivo 2	50%	100,00	50,00
Totale obiettivi comuni e di struttura		100%	100,00	
OBIETTIVI INDIVIDUALI				
Possono, ma non necessariamente, coincidere con quelli della relativa PO - Il peso assegnato e la % di realizzazione sono assegnati singolarmente		Peso	% Realizz.	Valutazione
Obiettivo 1		50%	100,00	50,00
Obiettivo 2		50%	100,00	50,00
Totale obiettivi individuali		100%	100,00	
COEFFICIENTI	obiettivi di struttura	obiettivi individuali		comportamenti attesi
	0,25	0,3		0,45
SEZIONE COMPORTAMENTI ATTESI				
Codice - Descrizione	Peso	Giudizio (solo 0, 60, 90, 100 - NO punteggi intermedi)		Punteggio
SET MINIMO				
A1.1 - Orientamento al cittadino	25%	0		0
A1.2 - Orientamento al servizio	25%	0		0
A3.2 - Flessibilità	25%	0		0
A4.1 - Orientamento all'efficienza	25%	0		0
SET AGGIUNTIVO (selezionare al massimo 1 altro comportamento)				
A1.3 - Lavorare in gruppo	0%	0		0
A2.1 - Analisi e soluzione dei problemi	0%	0		0
A2.3 - Sviluppo e trasferimento delle competenze	0%	0		0
A3.3 - Qualità della prestazione professionale	0%	0		0
A3.4 - Coinvolgimento nei processi lavorativi	0%	0		0
A4.4 - Gestione progetti/processi	0%	0		0
A4.6 - Lavoro agile	0%	0		0
Totale comportamenti	100%			0

COMUNE DI TERRACINA - CICLO DELLA PERFORMANCE				
Periodo di valutazione	01/01/2024 - 31/12/2024			
Struttura Organizzativa	Nome della struttura			CATEGORIA
Valutando	Nome dipendente			Oper. Esp.
Valutatore	Nome del Dirigente	Data del colloquio	gg/mm/aaaa	
Valutazione Complessiva	30,00			
Note del valutatore	Nessuna osservazione			
Note del valutato	Nessuna osservazione			
Il valutatore	Nome Dirigente	Firma Dirigente		
Il valutato	Nome dipendente	Firma Dipendente		
SEZIONE OBIETTIVI				
Codice	Descrizione	Peso	% Realizz.	Valutazione
OBIETTIVI DI STRUTTURA		Peso	% Realizz.	Valutazione
Devono essere gli stessi della relativa PO - Anche il peso assenato e la % di realizzazione devono coincidere con quelli della relativa PO				
2022.2107.01.21.D00.01	Obiettivo 1	50%	100,00	50,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
2022.2107.01.21.D00.02	Obiettivo 2	50%	100,00	50,00
Totale obiettivi comuni e di struttura		100%	100,00	
OBIETTIVI INDIVIDUALI		Peso	% Realizz.	Valutazione
Possono, ma non necessariamente, coincidere con quelli della relativa PO - Il peso assegnato e la % di realizzazione sono assegnati singolarmente				
Obiettivo 1		50%	100,00	50,00
Obiettivo 2		50%	100,00	50,00
Totale obiettivi individuali		100%	100,00	
COEFFICIENTI	obiettivi di struttura	obiettivi individuali		comportamenti attesi
	0,15	0,15		0,7
SEZIONE COMPORTAMENTI ATTESI				
Codice - Descrizione	Peso	Giudizio (solo 0, 60, 90, 100 - NO punteggi intermedi)		Punteggio
SET MINIMO				
A1.1 - Orientamento al cittadino	35%	0		0
A1.2 - Orientamento al servizio	25%	0		0
A3.2 - Flessibilità	40%	0		0
SET AGGIUNTIVO (selezionare al massimo 1 altro comportamento)				
A1.3 - Lavorare in gruppo	0%	0		0
A4.1 - Orientamento all'efficienza	0%	0		0
A4.6 - Lavoro agile	0%	0		0
Totale comportamenti	100%			0

COMUNE DI TERRACINA - CICLO DELLA PERFORMANCE				
Periodo di valutazione	01/01/2024 - 31/12/2024			
Struttura Organizzativa	Nome della struttura			CATEGORIA
Valutando	Nome dipendente			Oper. Esp.
Valutatore	Nome del Dirigente	Data del colloquio	gg/mm/aaaa	
Valutazione Complessiva	30,00			
Note del valutatore	Nessuna osservazione			
Note del valutato	Nessuna osservazione			
Il valutatore	Nome Dirigente	Firma Dirigente		
Il valutato	Nome dipendente	Firma Dipendente		
SEZIONE OBIETTIVI				
Codice	Descrizione	Peso	% Realizz.	Valutazione
OBIETTIVI DI STRUTTURA				
Devono essere gli stessi della relativa PO - Anche il peso assenato e la % di realizzazione devono coincidere con quelli della relativa PO				
2022.2107.01.21.D00.01	Obiettivo 1	50%	100,00	50,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
2022.2107.01.21.D00.02	Obiettivo 2	50%	100,00	50,00
Totale obiettivi comuni e di struttura		100%	100,00	
OBIETTIVI INDIVIDUALI		Peso	% Realizz.	Valutazione
Possono, ma non necessariamente, coincidere con quelli della relativa PO - Il peso assegnato e la % di realizzazione sono assegnati singolarmente				
Obiettivo 1		50%	100,00	50,00
Obiettivo 2		50%	100,00	50,00
Totale obiettivi individuali		100%	100,00	
COEFFICIENTI	obiettivi di struttura	obiettivi individuali	comportamenti attestati	
	0,15	0,15	0,7	
SEZIONE COMPORTAMENTI ATTESI				
Codice - Descrizione	Peso	Giudizio (solo 0, 60, 90, 100 - NO punteggi intermedi)	Punteggio	
SET MINIMO				
A1.1 - Orientamento al cittadino	35%	0	0	
A1.2 - Orientamento al servizio	25%	0	0	
A3.2 - Flessibilità	40%	0	0	
SET AGGIUNTIVO (selezionare al massimo 1 altro comportamento)				
A1.3 - Lavorare in gruppo	0%	0	0	
A4.1 - Orientamento all'efficienza	0%	0	0	
A4.6 - Lavoro agile	0%	0	0	
Totale comportamenti	100%		0	