

COMUNE DI MULAZZO

Regolamento sulla “Misurazione, Valutazione e Trasparenza della Performance”

TITOLO I Attuazione della premialità ai sensi delle norme del D.Lgs n.150 del 27/10/2009 come modificato dal Dlgs 74/2017)

Art.1 Oggetto e finalità

- *Le norme contenute nel presente **sistema di misurazione e valutazione della performance SMVP** definiscono i principi generali di attuazione, nel Comune di Mulazzo, delle norme di cui al titolo II “Misurazione, Valutazione e Trasparenza della performance” e titolo III “Merito e Premi” del D.lgs 150/2009 come **novellato dal dlgs 74/2017 e nel rispetto di quanto sancito dal combinato disposto degli artt. 16 e 31 del suddetto dlgs 150/2009***

Il presente disciplinare costituisce specificazione del regolamento sull’Ordinamento degli uffici e dei Servizi approvato con delibera di Giunta n.97 del 19.12.2017

Il Piano della performance è un documento programmatico a valenza triennale che deriva direttamente dall’integrazione dei seguenti documenti di Pianificazione/programmazione vigenti ai sensi del D.lgs 267/2000, Testo unico per gli enti locali:

- a) Programma di mandato;*
- b) Documento Unico di Programmazione, Piano delle assunzioni, Piano delle razionalizzazioni e della riqualificazione della spesa corrente, Piano delle opere pubbliche e degli investimenti, Piano delle valorizzazioni e delle dismissioni immobiliari, Piano delle acquisizioni di beni e servizi, Piano della trasparenza e piano della legalità(Piano anticorruzione);*
- c) Piano esecutivo di gestione e/o Piano degli obiettivi individuali.*

- *IL COMUNE DI MULAZZO tramite la valorizzazione di risultati intende perseguire:*
- La creazione dei necessari collegamenti e rendere evidenti e trasparenti le necessarie derivazioni tra obiettivi strategici(pluriennali) ed obiettivi operativi(annuali).*
 - il miglioramento dei servizi pubblici e garantire adeguati standard qualitativi ed economici;*
 - favorire la crescita professionale;*

- *attuare la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati dei singoli e delle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e di doveri;*
- *assicurare trasparenza dei risultati ottenuti e delle risorse impiegate per il loro perseguimento;*
- *realizzazione di un sistema di flussi di comunicazioni interni ed esterni(customer satisfaction) attraverso indagini sul grado di soddisfazione esterno (cittadini) e sul benessere organizzativo interno(dipendenti)*

Il ciclo di gestione della performance è coerente con gli strumenti di programmazione:

- 1. *La programmazione, la misurazione e la valutazione dell'azione amministrativa sono finalizzate al miglioramento della qualità dei servizi pubblici erogati dall'Ente.***
- 2. *E' vietata la distribuzione indifferenziata, o sulla base di automatismi di incentivi e premi collegati alla performance in assenza delle verifiche e delle attestazioni sui sistemi di misurazione e valutazione***

TITOLO II Misurazione e valutazione delle Performance

Art.2 Sistema di misurazione e valutazione delle performance

- *In applicazione delle norme vigenti e di quanto previsto dal Regolamento degli Uffici e dei Servizi in vigore, l'Amministrazione adotta un sistema di valutazione della performance organizzativa ed individuale, teso a misurare le prestazioni lavorative, le competenze organizzative ed il comportamento organizzativo;*
- *Il sistema di misurazione e valutazione è **approvato** dalla Giunta (**Responsabile del personale**) e si riferisce alla performance di:*
 - *ciascuna struttura amministrativa, al fine di valutare la performance organizzativa di ciascuna Area e dell'Ente nel suo complesso;*
 - *ciascun dipendente con incarico di Posizione Organizzativa;*
 - *ciascun dipendente dell'Ente;*

*Per l'approvazione del sistema, ogni anno rivedibile previo parere dell'Organismo di Valutazione alla luce delle criticità emerse in sede di attuazione del processo valutativo nel corso dell'anno finanziario precedente, l'ente assume come linee-guida di riferimento i principi ed i criteri generali desumibili dalle deliberazioni in materia del **Dipartimento della Funzione Pubblica** e tenuto di conto dei decreti ministeriali di definizione degli obiettivi generali nonché i principi e le disposizioni contenuti nel titolo II capo II del D.Lgs. 150/2009 come da ultimo risultante a seguito dell'entrata in vigore del dlgs 74/2017.*

In particolare la valutazione della performance organizzativa è prioritaria rispetto alla performance individuale sulla quale, impatta la valutazione della performance organizzativa dell'Ente.

Art.3 Piano delle Performance

Il Piano viene adottato dalla Giunta che lo definisce in collaborazione col Segretario, sentiti i Responsabili di Po; contiene gli indicatori ed i target, intermedi e finali, che devono essere raggiunti in ciascun periodo, con riferimento ai generali obiettivi strategici di medio periodo (piano triennale) ed agli obiettivi operativi di breve periodo (piano annuale) coerenti con quelli strategici; il piano triennale delle Performance viene adottato ed aggiornato insieme al programma triennale per la trasparenza e l'integrità entro il 31.01 di ciascun anno.

*Detto provvedimento viene pubblicato **su Amministrazione trasparente**.*

Nel rispetto dei principi generali sopra descritti, i contenuti del Piano saranno adeguati e semplificati per meglio rispondere alle funzioni di un'efficace programmazione, esplicazione degli obiettivi, indicatori e target su cui, poi, misurare, valutare e rendicontare la performance sempre nel principio della massima trasparenza

Il numero degli obiettivi può essere anche limitato purché le azioni da porre in essere siano significative e misurabili in relazione alla tempistica alla quantificazione delle risorse economiche necessarie e di personale incaricato.

La definizione ed assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato specificati e dettagliati per ogni anno di vigenza del piano della performance e dei rispettivi indicatori ed il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse si realizza attraverso i seguenti strumenti di programmazione: 1) Documento Unico di Programmazione; 2) Programma delle opere pubbliche; 3) Bilancio di previsione finanziario; 4) Piano esecutivo di gestione e delle performance; 5) Piano degli indicatori di bilancio.

Le linee programmatiche indicano gli impegni assunti dall'Amministrazione nei confronti della comunità locale e costituiscono il riferimento per la programmazione del ciclo della performance, delineano i programmi e progetti contenuti nel programma elettorale del Sindaco con un orizzonte temporale di cinque anni.

TITOLO III Merito e Premi

Art.4 Principi generali sulla premialità

- 1. Conformemente a quanto stabilito dal Titolo III del D.Lgs.150/2009 s.m.i, **il COMUNE DI MULAZZO** utilizza strumenti di valorizzazione del merito e metodi di incentivazione della produttività e della qualità della prestazione lavorativa informati a principi di selettività al fine di consentire l'inserimento di ciascun dipendente, anche **Responsabile PO**, in valutazioni di merito formate in ordine decrescente secondo il punteggio conseguito da ciascun dipendente. L'ordine sarà il risultato della valutazione resa, da una parte, dall'**Organismo di valutazione(ODV)** per quanto riguarda i **responsabili degli uffici titolari di PO** e dall'altra dai **Titolari di PO** per quanto riguarda gli altri dipendenti.*
- 2. l'**O.D.V.**, gestito a livello comprensoriale dall'Unione di Comuni Montana Lunigiana, garantisce l'oggettività della collocazione nella graduatoria per i **Responsabili P.O.** I **Responsabili PO** valutano le prestazioni dei dipendenti per mezzo della compilazione di apposite schede di valutazione secondo **criteri** oggettivi in esse stabiliti che **tengano adeguatamente conto della valutazione della performance organizzativa in ordine decrescente rispetto alla categoria di appartenenza dei dipendenti stessi (schede allegati A e B).***

Art 4 bis .Piano performance quale Sezione operativa del DUP

1. Il Piano della performance di natura triennale integra la Sezione Operativa del DUP in cui sono descritte le motivazioni delle scelte programmatiche effettuate e definiti per tutto il periodo di riferimento del DUP i relativi obiettivi annuali.

2. La Sezione Operativa supporta il processo di previsione per la previsione della manovra di Bilancio ed individua per ogni singola missione i programmi che l'Ente intende realizzare per conseguire gli obiettivi strategici definiti nella Sezione Strategica. Per ogni Programma e per tutto il periodo di riferimento del DUP sono individuati gli obiettivi annuali da raggiungere nell'ambito del PEG/PIANO PERFORMANCE.

3. La Sezione Operativa definisce, con riferimento all'Ente ed al gruppo Amministrazione pubblica, gli obiettivi dei programmi all'interno delle singole missioni; La Sezione Operativa orienta le successive deliberazioni di Consiglio e di Giunta.

4. La Sezione Operativa costituisce il presupposto dell'attività del controllo strategico e della valutazione della performance organizzativa, con particolare riferimento allo stato di attuazione dei programmi nell'ambito delle missioni e alla relazione sul rendiconto della gestione e della performance.

5. La Sezione operativa contiene la programmazione dettagliata, relativamente all'arco temporale di riferimento del DUP, delle opere pubbliche, del fabbisogno del personale e delle alienazioni e valorizzazioni del patrimonio nonché del Piano della performance e delle linee fondamentali del Piano Anti-corrruzione

Art.5

Programmazione operativa

*Al momento dell'assegnazione dei budget e degli obiettivi , i **Responsabili PO**, che hanno ricevuto tramite le schede di performance di struttura, gli obiettivi da raggiungere, predispongono le schede di performance individuali o di gruppo per il personale dell'Area di appartenenza, indicando le priorità stabilite e i risultati attesi.*

Art 5bis. Linee guida della Programmazione operativa

- 1) La pianificazione della performance è presupposto legittimante dei processi valutativi e della conseguente erogazione del trattamento economico accessorio di performance.*
- 2) Il coordinamento tra Piano della Performance e sistemi di pianificazione/programmazione generale vigenti nell'Ente è assicurata tramite la individuazione di specifiche Linee strategiche da evidenziare nell'ambito della Sezione Strategica del DUP.*
- 3) Ad ogni Linea strategica di cui alla Sezione strategica del DUP dovranno essere associati degli obiettivi strategici*
- 4) Ogni obiettivo strategico è legato indefettibilmente alle risorse finanziarie, strumentali e umane necessarie al conseguimento oltrechè alla Azioni strategiche della programmazione triennale e annuale e del piano dettagliato degli obiettivi di PEG/PP.*
- 5) Le linee strategiche dovranno comunque sviluppare 5 prospettive che dovranno essere oggetto di specifiche azioni strategiche nell'ambito degli obiettivi del Piano performance*

- 6) *Le 5 prospettive di outcome strategica sono: 1) prospettiva comunità; 2) prospettiva processi; 3) prospettiva economica; 4) prospettiva risorse umane; 5) prospettiva legalità e trasparenza*

Art. 5 ter. Il Piano Performance

- 1) Il Piano della performance attiene alla performance organizzativa ed a quella individuale ed è triennale, per la parte riguardante la performance strategica, mentre è annuale per la performance operativa, contiene gli indicatori ed i target intermedi e finali, che devono essere raggiunti in ciascun periodo con riferimento agli obiettivi strategici di medio periodo (piano triennale) ed agli obiettivi operativi di breve periodo (piano annuale), coerenti con quelli strategici.*
- 2) Missioni, programmi e obiettivi dell'Ente trovano sintesi e rappresentazione nel Piano della Performance che deve essere approvato entro il 31 gennaio anche nel caso in cui sia differito il termine di adozione del bilancio preventivo al fine di garantire la necessaria continuità dell'azione amministrativa*
- 3) Per la corretta predisposizione del Piano Performance tenuto di conto di qualità degli obiettivi, indicatori e target occorre fare riferimento al documento che si allega al presente Sistema di misurazione e valutazione della performance, di esso facente parte integrante e sostanziale.*
- 4) Nel caso di differimento del termine di adozione del bilancio di previsione degli enti territoriali devono comunque essere definiti obiettivi specifici per garantire la continuità dell'azione amministrativa*

Art 5 Quater . Fasi di gestione della Performance

Modalità e tempi del processo di valutazione .

Il processo di valutazione avviene annualmente, viene effettuato al termine dell'esercizio amministrativo di riferimento e una volta ottenuta la documentazione necessaria per la valutazione degli obiettivi (relazione della performance, PEG consuntivo). Il processo di valutazione deve concludersi entro il mese di giugno dell'anno successivo a quello di riferimento della valutazione. La verifica del raggiungimento degli obiettivi e l'attestazione dei comportamenti organizzativi individuali è validata attraverso un'apposita relazione di valutazione, di cui agli allegati c), d), e) e f) del presente documento.

*La **valutazione del segretario** è disposta dall'organo di direzione politico-amministrativa*

*La **valutazione dei responsabili di servizio** è effettuata dal ODV in merito al raggiungimento degli obiettivi e ai comportamenti individuali. È necessario che la valutazione avvenga attraverso un confronto diretto tra i soggetti, in un momento dedicato, attraverso l'illustrazione delle attività svolte e il confronto sul grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati.*

Prima dell'eventuale determinazione di valutazione negativa il segretario assicura il contraddittorio al responsabile di servizio.

*La **valutazione del personale inquadrato nelle categorie** è effettuata dal responsabile di servizio.*

E' necessario che la valutazione avvenga attraverso un confronto diretto tra i soggetti, in un momento dedicato, attraverso l'illustrazione delle attività svolte e il confronto sul grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Prima dell'eventuale determinazione di valutazione negativa il valutatore assicura il contraddittorio al dipendente.

Il salario di risultato non spetta ai dipendenti collocati in aspettativa per mandato politico.

Schema delle fasi e delle scadenze del processo di valutazione

<i>Fasi collegate con il processo di valutazione</i>	<i>Scadenza</i>
<i>1. Approvazione del piano della performance (e conseguente definizione degli obiettivi di performance) 2. Approvazione del PEG preventivo (e conseguente definizione degli obiettivi di PEG)</i>	<i>Entro il 31 gennaio dell'anno X</i>
<i>3. Eventuali variazioni al piano della performance e al PEG</i>	<i>Nel corso dell'anno X</i>
<i>4. Approvazione della relazione al piano della performance e relativa trasmissione alla Commissione indipendente di valutazione 5. Approvazione del PEG consuntivo</i>	<i>Entro il mese di giugno dell'anno X+1</i>
<i>6. Colloquio di valutazione tra il responsabile di servizio ODV e il personale dell'unità organizzativa 7. Colloquio di valutazione tra il segretario e i responsabili di servizio 8. Colloquio di valutazione tra l'organo di direzione politico-amministrativa e il segretario 9. Erogazione del salario di risultato</i>	<i>Entro il mese di giugno¹ dell'anno X+1</i>

Art. 5 quinquies .La valutazione della performance di unità organizzativa.

La **performance di unità organizzativa (performance di struttura)** concerne l'orientamento della singola unità organizzativa al raggiungimento degli obiettivi gestionali assegnati attraverso il PEG/PP con valenza annuale.

Gli obiettivi di unità organizzativa sono obiettivi gestionali/operativi costituenti step intermedi annuali degli obiettivi strategici di cui al Piano performance triennale

Gli obiettivi operativi non devono essere:

- obiettivi generici, per i quali non è stato individuato l'indicatore atteso o non sono state create le condizioni per valutare in modo preciso l'attività da svolgere e non è stato indicato il target di riferimento;

- obiettivi corrispondenti ad adempimenti amministrativi obbligatori, salvo che sia evidenziata la misura del miglioramento atteso rispetto alla gestione ordinaria e salvo che comunque si “impatti” favorevolmente sugli aspetti dell’efficienza e dell’efficacia dell’azione amministrativa;
- obiettivi di semplice destinazione della spesa, anziché di risultato atteso;
- obiettivi incoerenti con il sistema programmatico in uso nell’Ente (Documento Unico di Programmazione, Piano delle Opere Pubbliche, Programma delle acquisizioni di beni e Servizi, Piano del fabbisogno del personale, Piano dell’anti-corruzione, della legalità e della trasparenza)
- obiettivi privi di misura, indicatori, target o con misure inadeguate a registrare in modo oggettivo l’indicatore atteso.

La valutazione del grado di raggiungimento della performance di unità organizzativa (performance di struttura) viene effettuata in sede di processo di valutazione, sulla base delle risultanze a consuntivo, come rivenienti dalla approvazione della relazione finale sulla performance, attribuendo i seguenti punteggi:

Modalità di attribuzione del punteggio centesimale

- La prestazione dei fattori comportamentali viene valutata rispetto a uno standard ideale che coincide con la prestazione normalmente attesa dalla posizione al fine di produrre risultati corretti.
- La valutazione consiste nell’assegnazione, per ciascun fattore comportamentale esaminato, del livello di prestazione che meglio esprime il comportamento organizzativo osservato:

□

<p>Grado 1</p> <p>INADEGUATO</p> <p>Punteggio correlato: non superiore al 30%</p>	<p>Prestazione non rispondente agli standard.</p> <p>Manifestazione di comportamenti lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base della posizione.</p> <p>Necessita di colmare ampie lacune o debolezze gravi.</p>
<p>Grado 2</p> <p>MIGLIORABILE</p> <p>Punteggio correlato: dal 31 al 60%</p>	<p>Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard.</p> <p>Manifestazione di comportamenti vicini ai requisiti della posizione ma in parte difettosi o lacunosi.</p> <p>Necessita di migliorare alcuni aspetti specifici.</p>
<p>Grado 3</p>	<p>Prestazione mediamente in linea con gli standard.</p> <p>Manifestazione di comportamenti mediamente soddisfacenti con</p>

<p style="text-align: center;">ADEGUATO</p> <p>Punteggio correlato: dal 61 al 70%</p>	<p>difettosità o lacunosità sporadiche e non sistematiche. Non necessita di interventi di sostegno.</p>
<p style="text-align: center;">Grado 4</p> <p style="text-align: center;">BUONO</p> <p>Punteggio correlato: dal 71 al 90%</p>	<p>Prestazione mediamente superiore agli standard. Manifestazione di comportamenti stabilmente soddisfacenti con assenza di difettosità o lacunosità.</p>
<p style="text-align: center;">Grado 5</p> <p style="text-align: center;">ECCELLENTE</p> <p>Punteggio correlato: dal 91 al 100%</p>	<p>Prestazione ampiamente superiore agli standard. Manifestazione di comportamenti ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità. Comportamento assumibile quale modello di riferimento.</p>

Il livello di eccellenza viene raggiunto nel caso in cui l'obiettivo è raggiunto con un particolare apporto innovativo, una importante qualità delle azioni, in termini di esattezza, chiarezza, precisione e rispetto della tempistica.

Art 5 sexties. La valutazione dei comportamenti organizzativi individuali.

Le competenze sono il patrimonio complessivo di qualità personali e conoscenze professionali che i dipendenti posseggono e che vengono utilizzate per lo svolgimento delle prestazioni lavorative. È un capitale, un bene valutabile, osservabile e migliorabile nel tempo attraverso processi di apprendimento e sviluppo. Le competenze si traducono in **comportamenti organizzativi individuali** e sono tra loro strettamente connessi. Tale valutazione ha l'obiettivo di valutare i comportamenti del dipendente in relazione alle attese dell'organizzazione.

La suddetta valutazione ha, inoltre, la funzione di integrare il sistema di valutazione dei risultati, che:

- dovendo necessariamente basare la valutazione su pochi obiettivi predefiniti all'inizio del periodo di programmazione, non potrebbe valorizzare in maniera esaustiva tutte le ulteriori attività svolte all'interno dell'organizzazione;
- dovendo ricorrere a obiettivi che siano traducibili in risultati misurabili, non riuscirebbe a evidenziare il contributo fornito da ciascuna unità di personale al raggiungimento degli obiettivi stessi.

In questo contesto, risulta di fondamentale importanza per il buon funzionamento del sistema di valutazione che i soggetti che hanno un ruolo attivo di valutazione effettuino una significativa differenziazione dei giudizi dei comportamenti dei propri collaboratori.

La valutazione viene effettuata sulla base di categorie di comportamenti differenti in base al ruolo ricoperto da ogni dipendente all'interno dell'ente, in particolar modo si distingue tra personale dirigenziale/ Responsabile di Servizio e personale inquadrato nelle categorie.

La **valutazione dei comportamenti del personale** titolare di PO avviene attraverso l'analisi dei seguenti fattori :

Il fattore “ Contributo alla Performance generale di organizzazione”, ovvero dell'Ente nel suo insieme, rappresenta il livello della collaborazione e flessibilità del valutato a favore dei risultati complessivi dell'Ente. Il fattore tiene in considerazione quanto non “strettamente” di competenza del valutato, e in primis la collaboratività nei confronti degli altri colleghi e delle altre strutture. Detto fattore è ritenuto necessario prerequisito per il Dirigente ed il responsabile di Posizione Organizzativa (P.O.).

1. Per "obiettivi individuali e /o di struttura” si intendono obiettivi riferiti a significativi aspetti quali - quantitativi dell'attività corrente e riferiti a specifici indicatori quali - quantitativi relativi al raggiungimento dei risultati attesi da attività/progetti particolarmente rilevanti o strategici dell'Ente;
2. I fattori di valutazione di natura comportamentale sono oggetto di valutazione prioritaria su cui l'Ente ritiene richiamare l'attenzione delle persone. Detti oggetti di valutazione sono ritenuti necessario prerequisito per i Dirigenti e Posizioni Organizzative.
3. Il fattore “Competenze dimostrate” rappresenta il livello di raggiungimento dell'obiettivo individuale di sviluppo delle competenze, maturate anche a seguito di formazione e aggiornamento, nell'arco dell'esercizio da valutarsi;
4. Il fattore “Motivazione dei collaboratori”, rappresenta la capacità di motivare, comunicando e orientando i collaboratori al risultato;
5. Il fattore “ Motivazione dei collaboratori rappresenta anche mediante differenziazione delle valutazioni di performance individuale dei propri collaboratori.
6. I fattori: “Orientamento ai bisogni del cittadino utente e dei colleghi interni” , “ Puntualità e precisione delle prestazioni svolte”, “Capacità di analizzare,affrontare e risolvere positivamente un problema (Problem solving)” significano:
 - che a tutti i livelli l'Ente si attende un attento e puntuale orientamento al Cittadino, o comunque al destinatario, anche interno all'Ente, del nostro servizio;
 - che a tutti i livelli l'Ente si attende una prestazione accurata e puntuale;
 - che a tutti i livelli l'Ente si attende la massima cura per una autonoma soluzione dei problemi, in conformità alle responsabilità attribuite attuata in forma individuale o collegiale, senza rinviare i problemi stessi ad altro soggetto (amministratore, dirigente o responsabile di P.O.).

Art.6

Procedura di valutazione .

Il processo di valutazione a tutti i livelli in cui è previsto è improntato ai seguenti principi:

- *il valutato è posto preventivamente a conoscenza del sistema di valutazione*
- *è favorita con tutti gli strumenti a disposizione, la condivisione di tutto il processo di valutazione*

- *l'andamento delle performance è costantemente monitorato ed oggetto di confronto, anche ai fini delle necessarie revisioni/adequamenti*
 - *prima di concludere il processo ogni valutatore esamina i giudizi e le valutazioni in contraddittorio con il valutato, mediante apposito colloquio*
 - *la valutazione finale è espressa con un punteggio per agevolare la premialità secondo il merito*
1. *Il **Responsabile PO** procede alla valutazione tramite compilazione della scheda di valutazione individuale attribuendo i punteggi ai singoli dipendenti o a gruppi di essi.*
 2. *La valutazione è illustrata al personale interessato che può presentare le proprie osservazioni o controdeduzioni, di cui il valutatore può tenere conto in sede di valutazione definitiva. Ogni scheda è conservata nel fascicolo personale del dipendente interessato e l'accesso ad essa è garantito solo per il valutato ed il suo rappresentante sindacale all'uopo delegato.*
 3. *le valutazioni di cui sopra costituiscono "crediti formativi" per le progressioni verticali e/o orizzontali, pertanto devono essere prodotte ogni anno indipendentemente dalle risorse economiche disponibili; i cosiddetti "crediti formativi" si annullano una volta utilizzati per ottenere la progressione*

Art.7

Tranche economiche a seguito della valutazione della performance

□

In fase di prima applicazione del sistema valutativo e premiale e è sulla base delle indicazioni ricevute, le risorse destinate alla premialità vengono suddivise in due tranche di valore economico diverse così definite:

- *nella prima tranche di valore economico superiore, verrà collocato il personale che avrà conseguito un punteggio pari o superiore ad 80;*
- *nella seconda tranche, di valore economico inferiore, verrà collocato il personale che avrà conseguito un punteggio inferiore ad 80.*
- *Nessun dipendente che avrà conseguito un punteggio inferiore ad 80, e che concorre alla attribuzione delle risorse per la premialità della seconda tranche di valore economico inferiore, potrà ottenere più dei dipendenti che avranno conseguito un punteggio pari o superiore a 80.*

A parità di valutazione espressa viene data la precedenza, ai fini del merito, ai dipendenti che abbiano garantito il raggiungimento degli obiettivi assegnati nel corso degli ultimi tre anni secondo gli indirizzi strategici contenuti nel piano triennale delle performance e che abbiano conseguito un punteggio superiore.)

Art.8

Attribuzione dei premi

Al fine di accedere al sistema di premialità interno all'Amministrazione, ogni dipendente deve ottenere il raggiungimento dei relativi obiettivi prefissati nelle performance di organizzazione, di struttura ed individuali.

Le risorse finanziarie stabilite sono destinate al riconoscimento premiale di ciascuna P.O. e di ciascun dipendente che abbia raggiunto gli obiettivi strategici, secondo le metodologie di valutazione adottate dall'ente e sulla base del sistema di premialità di cui al presente regolamento I premi sono erogati in misura proporzionale alle valutazioni conseguite ed ai periodi utili di servizio ai fini del raggiungimento dell'obiettivo.

Non può essere riconosciuto alcun emolumento a titolo di premio nei confronti del dipendente che nell'anno di riferimento, non abbia raggiunto il punteggio minimo di 50 punti (valutazione negativa). La valutazione negativa, come disciplinata nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance, rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale e ai fini dell'irrogazione del licenziamento disciplinare ai sensi dell'art. 55-quater, comma 1, lettera fquinquies del dlgs n.165/2001: costante valutazione negativa della performance del dipendente per ciascun anno dell'ultimo triennio sia stato assente dal lavoro a qualsiasi titolo per un periodo, anche frazionato, superiore ai 120 giorni. Nei confronti di coloro che abbiano fruito nell'anno, di istituti correlati all'assenza giustificata dal lavoro per particolari motivi di protezione sociale, come ad esempio maternità o paternità, nonché assistenza ai disabili in situazione di gravità, il limite di cui sopra è elevato a 180 giorni di assenza nell'anno di riferimento.

L'omesso riconoscimento di premialità per il mancato raggiungimento degli standard produttivi fissati dall'Amministrazione non equivale all'accertata inadeguatezza della prestazione lavorativa resa dal dipendente, fatto salvo il motivato accertamento in tal senso.

Se il dipendente ha subito un procedimento disciplinare,(superiore al richiamo scritto) in corso o concluso, non può partecipare alla ripartizione della premialità.

Per esigenze di perequazione all'interno dell'Ente, la retribuzione di risultato o premiale che sarebbe spettata, all'esito del processo annuale di valutazione, alle P.O. e altro personale, che percepiscono:

- *Compensi di cui all'art. 113 del dlgs 50/2016 **Incentivi per le funzioni tecniche***
- *Compensi per attività di recupero dell'evasione fiscale relativa all' ICI o IMU*

è ridotta nella misura del 50% dei compensi aggiuntivi sopra indicati percepiti e comunque fino alla concorrenza della retribuzione di risultato, o premiale. I residui derivanti dal predetto riassorbimento sono portati all'anno successivo e confluiscono rispettivamente all'interno del fondo per la retribuzione di risultato della dirigenza e del fondo per la premialità del personale.

Art. 8 bis procedure di conciliazione.

La valutazione finale viene effettuata non oltre il termine previsto per l'approvazione del consuntivo del piano performance.

Copia della scheda di valutazione viene consegnata al valutato il quale, entro il termine di 15 gg , decorso il quale la valutazione è efficace, può formulare richiesta di riesame .

In tal caso il valutatore convoca il dipendente interessato , con l'eventuale assistenza di un procuratore e/o rappresentante dell'organizzazione sindacale cui conferisce mandato, entro 7 gg dalla richiesta.

Il valutatore decide entro 10 gg dando espressa comunicazione al ricorrente.

E' fatto salvo il diritto del ricorrente di adire la via giudiziaria avverso la valutazione definitiva del valutatore.

TITOLO IV ORGANISMO DI VALUTAZIONE

Art. 9 Principi generali

La misurazione e la valutazione della performance organizzativa ed individuale è alla base del miglioramento della qualità del servizio pubblico offerto.

Art.10 Composizione e nomina

L' Ente gestisce la funzione dell'O.D.V. monocratico, in forma associata con i Comuni di Bagnone, Casola in Lunigiana, Comano, Filattiera, Fivizzano, Fosdinovo, Licciana Nardi, Mulazzo, Podenzana, Tresana, Villafranca in Lunigiana e Zeri.

Alla nomina dell'Organismo di Valutazione (ODV) non si applica il regime disciplinare di cui agli articoli 14 e 14 bis del dlgs 150/2009 come novellato dal dlgs 74/2017 ed al DPR n.105/2016(9)

L'ODV è nominato dal Presidente dell'Unione sentiti i Sindaci dei Comuni aderenti sulla base di specifica procedura di evidenza pubblica nel rispetto dei principi generali di cui al Dlgs 150/2009 come novellato dal Dlgs 74/2017, dura in carica tre anni ed è rinnovabile per ulteriori tre.

Art.11 Cessazione dall'incarico

L'incaricato O.D.V cessa alla scadenza del triennio dal conferimento dell'incarico e negli altri casi previsti dalla legge o comunque dai regolamenti e/o decreti attuativi applicabili agli Enti locali previa intesa in sede di Conferenza Unificata Stato/ Regioni/Enti locali

L'incaricato O.d.V. è revocabile per gravi inadempienze o per accertata inerzia ed in tutti gli altri casi previsti dai principi generali del Dlgs 150/2009 come novellato dal dlgs 74/2017 e dai Regolamenti e decreti attuativi applicabili agli Enti locali previo Accordo/intesa in Conferenza Unificata ex art.16 del dlgs n.150/2009

. I provvedimenti di revoca o decadenza sono adottati dal Presidente dell'Unione sentiti i Sindaci dell'Unione aderenti alla gestione associata dell'O.D.V.

Art. 11 bis. Requisiti ed incompatibilità

Al competente ODV sono richieste documentate competenze, capacità intellettuali, manageriali e relazionali ed esperienza pregressa in tema di sistemi di valutazione e controllo con particolare riferimento a :

- 1) Capacità di valutazione e visione strategica;*
- 2) Competenze sulla valorizzazione delle risorse umane;*
- 3) Possesso del diploma di laurea specialistica o laurea quadriennale secondo il vecchio ordinamento ed adeguata esperienza nel campo della gestione delle risorse umane e/o nel settore della gestione manageriale*

- 4) *Non possono far parte dell'ODV i dipendenti pubblici dell'amministrazione interessata, soggetti che rivestono incarichi pubblici elettivi o cariche in partiti politici o in organismi sindacali o che abbiano rivestito tali incarichi e cariche nei tre anni precedenti la nomina o che abbiano in corso rapporti di lavoro dipendente o rapporti collaborativi continui con l'Ente o che comunque siano per la loro attività in conflitto di interessi con l'Ente*

Art.12

Funzioni (di cui alla'rt 14 Dlgs 150/2009 s.m.i)

L'O.D.V. della performance:

- *configura con l'ausilio del Segretario Generale dell'Unione e dei Segretari Comunali degli Enti associati e del personale di supporto, eventualmente all'uopo individuato, il sistema di valutazione di cui all'art.7 del D.lgs n.150/2009 s.m.i;*
- *monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione,della trasparenza e integrita' dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso;*
- *valida la Relazione sulla performance di cui all'articolo 10 e ne assicura la visibilita' attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione;*
- *garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonche' dell'utilizzo dei premi di cui al Titolo III,secondo quanto previsto dal presente decreto, dai contratti collettivi nazionali, dai contratti integrativi, dai regolamenti interni all'amministrazione, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalita';*
- *misura e valuta le performance di struttura ed **organizzativa complessiva dell'Ente/enti** .*
- *è responsabile, della corretta applicazione delle linee guida, metodologiche e strumentali previste dal Dipartimento della Funzione Pubblica per quanto compatibili per gli Enti Locali.*
- *esercita l'attività di controllo strategico e riferisce, in proposito all'organo di indirizzo politico amministrativo.*
- ***Propone al Presidente dell'Unione ed ai Sindaci dei Comuni aderenti la valutazione della performance individuale dei Responsabili di Servizio PO.***
- *esegue ogni altro compito assegnatogli dalle leggi, statuti e regolamenti.*
- ***Valida la coerenza del Piano anti-corruzione con il piano della performance***

- *Esprime annualmente il parere preventivo in tema di sistema di misurazione e valutazione della performance nei termini previsti dalla legge*
- *Richiede e valuta le analisi di soddisfazione dell'utenza interna ed esterna*
- *Procede ai monitoraggi del piano performance nei termini previsti dalla legge e dà atto dell'esito degli stessi nell'ambito della validazione del piano della performance .*
- *g) promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità di cui al presente Titolo;*
- *h) verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità'.*

Art.13

Funzionamento

L'organismo di valutazione può chiedere agli uffici informazioni o atti ed effettua verifiche dirette. Per lo svolgimento dell'incarico, se necessario, si avvale di personale amministrativo dipendente dell'Unione di Comuni, in tal caso, l'attività espletata è valutabile in seno al piano performance di struttura nonché quale attività trasversale rilevante ai fini dell'attuazione del piano anticorruzione. Il personale di cui l'OIV si avvale per l'attività necessaria all'espletamento dell'incarico è valutato direttamente dall'OIV .

Riferisce al Presidente dell'Unione sull'andamento dell'attività ed avanza proposte; interloquisce anche col Revisore del Conto e con ogni ulteriore organo e/o soggetto riterrà utile consultare per lo svolgimento delle sue attività.

Art.14

Disposizioni di rinvio

*Per quanto non espressamente disciplinato dal presente regolamento si rinvia alla normativa vigente in materia, con specifico riferimento al D.lgs n.150/2009 nonché ai relativi provvedimenti attuativi, quali indirizzi, direttive e circolari, **per quanto applicabili agli Enti locali.***

Nell'attività di valutazione espungere ogni riferimento alla attività ordinaria

COMUNE DI MULAZZO

SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DELLA DIRIGENZA, DELLE P.O. E DEL PERSONALE

informato ai principi di cui all'art 9 commi 1 e 2 DLgs 150/2009 come modificato dal Dlgs 74/2017.

Sistema di valutazione di performance individuale delle P.O.

FATTORI DI VALUTAZIONE		PESO PER POSIZIONI ORGANIZZATIVE
1. OBIETTIVI :		
Contributo alla performance generale di ORGANIZZAZIONE ovvero dell'ENTE.		10
Grado di raggiungimento degli obiettivi di STRUTTURA APICALE ovvero AREA		20
Grado di raggiungimento degli obiettivi INDIVIDUALI		20
TOTALE OBIETTIVI		50
2. COMPORTEMENTO PROFESSIONALE E ORGANIZZATIVO		
s		
Competenze dimostrate		10
Motivazione dei collaboratori		5
Valutazione dei collaboratori		5
Orientamento ai bisogni del cittadino utente e dei colleghi interni		10
Puntualità e precisione delle prestazioni svolte		10
Capacità di analizzare,affrontare e risolvere positivamente un problema (Problem solving)		10
TOTALE COMPORTEMENTO PROFESSIONALE E ORGANIZZATIVO		50
TOTALE GENERALE		100

COMUNE DI MULAZZO

Sistema di Valutazione di performance individuale del personale inquadrato nelle categorie A/B, C e D
--

FATTORI DI VALUTAZIONE	PESO PER CATEGORIA D NON P.O.	PESO PER CATEGORIE A/B/C
1. OBIETTIVI :		
Contributo alla performance generale di ORGANIZZAZIONE ovvero dell'ENTE.	5	5
Grado di raggiungimento degli obiettivi di STRUTTURA APICALE ovvero AREA	5	5
Grado di raggiungimento degli obiettivi INDIVIDUALI o DI GRUPPO	30	30
TOTALE OBIETTIVI	40	40
2. COMPORAMENTO PROFESSIONALE E ORGANIZZATIVO		
Competenze dimostrate	10	10
Motivazione e valutazione dei collaboratori	-	-
Orientamento ai bisogni del cittadino utente e dei colleghi interni	20	20
Puntualità e precisione delle prestazioni svolte	10	20
Capacità di analizzare,affrontare e risolvere positivamente un problema (Problem solving)	20	10
TOTALE COMPORAMENTO PROFESSIONALE E ORGANIZZATIVO	60	60
TOTALE GENERALE	100	100

Legenda:

1. Il fattore “ Contributo alla Performance generale di organizzazione”, ovvero dell’Ente nel suo insieme, rappresenta il livello della collaborazione e flessibilità del valutato a favore dei risultati complessivi dell’Ente. Il fattore tiene in considerazione quanto non “strettamente” di competenza del valutato, e in primis la collaboratività nei confronti degli altri colleghi e delle altre strutture.

Detto fattore è ritenuto necessario prerequisito per il Dirigente ed il responsabile di Posizione Organizzativa (P.O.).

7. Per "obiettivi individuali e /o di struttura" si intendono obiettivi riferiti a significativi aspetti quali - quantitativi dell'attività corrente e riferiti a specifici indicatori quali - quantitativi relativi al raggiungimento dei risultati attesi da attività/progetti particolarmente rilevanti o strategici dell'Ente;
8. I fattori di valutazione di natura comportamentale sono oggetto di valutazione prioritaria su cui l'Ente ritiene richiamare l'attenzione delle persone. Detti oggetti di valutazione sono ritenuti necessario prerequisito per i Dirigenti e Posizioni Organizzative.
9. Il fattore "Competenze dimostrate" rappresenta il livello di raggiungimento dell'obiettivo individuale di sviluppo delle competenze, maturate anche a seguito di formazione e aggiornamento, nell'arco dell'esercizio da valutarsi;
10. Il fattore "Motivazione dei collaboratori", rappresenta la capacità di motivare, comunicando e orientando i collaboratori al risultato;
11. Il fattore "Valutazione dei collaboratori" rappresenta la capacità anche mediante differenziazione delle valutazioni di performance individuale dei propri collaboratori.
12. I fattori: "Orientamento ai bisogni del cittadino utente e dei colleghi interni" , "Puntualità e precisione delle prestazioni svolte", "Capacità di analizzare,affrontare e risolvere positivamente un problema (Problem solving)" significano:
 - che a tutti i livelli l'Ente si attende un attento e puntuale orientamento al Cittadino, o comunque al destinatario, anche interno all'Ente, del nostro servizio;
 - che a tutti i livelli l'Ente si attende una prestazione accurata e puntuale;
 - che a tutti i livelli l'Ente si attende la massima cura per una autonoma soluzione dei problemi, in conformità alle responsabilità attribuite attuata in forma individuale o collegiale, senza rinviare i problemi stessi ad altro soggetto (amministratore, dirigente o responsabile di P.O.).

Si ribadisce che i Dirigenti sono valutati dall'OIV, mentre le Posizioni Organizzative e il restante personale sono valutati dal Dirigente di riferimento.

Modalità di attribuzione del punteggio centesimale

La prestazione dei fattori comportamentali viene valutata rispetto a uno standard ideale che coincide con la prestazione normalmente attesa dalla posizione al fine di produrre risultati corretti.

La valutazione consiste nell'assegnazione, per ciascun fattore comportamentale esaminato, del livello di prestazione che meglio esprime il comportamento organizzativo osservato:

<p>Grado 1</p> <p>INADEGUATO</p> <p>Punteggio correlato: non superiore al 30%</p>	<p>Prestazione non rispondente agli standard.</p> <p>Manifestazione di comportamenti lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base della posizione.</p> <p>Necessita di colmare ampie lacune o debolezze gravi.</p>
<p>Grado 2</p> <p>MIGLIORABILE</p> <p>Punteggio correlato: dal 31 al 60%</p>	<p>Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard.</p> <p>Manifestazione di comportamenti vicini ai requisiti della posizione ma in parte difettosi o lacunosi.</p> <p>Necessita di migliorare alcuni aspetti specifici.</p>
<p>Grado 3</p> <p>ADEGUATO</p> <p>Punteggio correlato: dal 61 al 70%</p>	<p>Prestazione mediamente in linea con gli standard.</p> <p>Manifestazione di comportamenti mediamente soddisfacenti con difettosità o lacunosità sporadiche e non sistematiche.</p> <p>Non necessita di interventi di sostegno.</p>
<p>Grado 4</p> <p>BUONO</p> <p>Punteggio correlato: dal 71 al 90%</p>	<p>Prestazione mediamente superiore agli standard.</p> <p>Manifestazione di comportamenti stabilmente soddisfacenti con assenza di difettosità o lacunosità.</p>
<p>Grado 5</p> <p>ECCELLENTE</p> <p>Punteggio correlato: dal 91 al 100%</p>	<p>Prestazione ampiamente superiore agli standard.</p> <p>Manifestazione di comportamenti ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità.</p> <p>Comportamento assumibile quale modello di riferimento.</p>

COMUNE DI MULLAZZO

ALLEGATO A)

SCHEDA VALUTATIVA DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

NOME E COGNOME	DATA DI NASCITA	CATEGORIA DI APPARTENENZA	PROFILO PROFESSIONALE

PERIODO CONSIDERATO: _____

OBIETTIVI DI STRUTTURA: si intendono obiettivi riferiti a significativi aspetti quali - quantitativi dell'attività corrente, comunque necessariamente correlati ad indicatori in base ai quali detti obiettivi siano monitorabili e verificabili.

Inadeguato	Migliorabile	Adeguato	Buono	Eccellente
<30	31/60	61/70	71/90	91/100

OBIETTIVI INDIVIDUALI: si intendono obiettivi quali - quantitativi relativi al raggiungimento dei risultati attesi da attività/progetti particolarmente rilevanti o strategici dell'Ente

Inadeguato	Migliorabile	Adeguato	Buono	Eccellente
<30	31/60	61/70	71/90	91/100

1. CONTRIBUTO ALLA PERFORMANCE DI ORGANIZZAZIONE: rappresenta il livello della collaborazione e flessibilità del valutato a favore dei risultati complessivi dell'Ente. Il fattore tiene in considerazione quanto non "strettamente" di competenza del valutato, e in primis la collaboratività nei confronti degli altri colleghi e delle altre strutture.

Inadeguato	Migliorabile	Adeguato	Buono	Eccellente
<30	31/60	61/70	71/90	91/100

MOTIVAZIONE DEI COLLABORATORI: rappresenta la capacità di motivare, comunicando e orientando i collaboratori al risultato, e di valutare i collaboratori (o, per le P.O., partecipare al processo di valutazione in forma propositiva) anche mediante differenziazione delle valutazioni di performance individuale dei propri collaboratori.

Inadeguato	Migliorabile	Adeguato	Buono	Eccellente

<30	31/60	61/70	71/90	91/100
-----	-------	-------	-------	--------

VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI: è la capacità di valutare la performance individuale dei collaboratori anche attraverso la differenziazione dei punteggi

inadeguato	migliorabile	adeguato	Buono	eccellente
<30	31/60	61/70	71/90	91/100

COMPETENZE DIMOSTRATE: rappresenta il livello di raggiungimento dell'obiettivo individuale di sviluppo delle competenze, maturate anche a seguito di formazione e aggiornamento, nell'arco dell'esercizio da valutarsi

Inadeguato	Migliorabile	Adeguato	Buono	Eccellente
<30	31/60	61/70	71/90	91/100

ORIENTAMENTO AL CITTADINO E AL CLIENTE INTERNO: rappresenta il grado di attenzione e puntualità che il dipendente ha nei confronti del Cittadino, o comunque del destinatario, anche interno all'Ente, nello svolgimento del proprio servizio;

Inadeguato	Migliorabile	Adeguato	Buono	Eccellente
<30	31/60	61/70	71/90	91/100

PUNTUALITÀ E PRECISIONE DELLA PRESTAZIONE: capacità di svolgere la propria funzione con accuratezza e puntualità.

Inadeguato	Migliorabile	Adeguato	Buono	Eccellente
<30	31/60	61/70	71/90	91/100

PROBLEM SOLVING: capacità di autonoma soluzione dei problemi, in conformità alle responsabilità attribuite attuata in forma individuale o collegiale, senza rinviare i problemi stessi ad altro soggetto (amministratore, dirigente o responsabile di P.O.).

Inadeguato	Migliorabile	Adeguato	Buono	Eccellente
<30	31/60	61/70	71/90	91/100

TOTALE PUNTI ASSEGNATI: _____

MOTIVAZIONE DEL GIUDIZIO: _____

GIUDIZIO DI SINTESI: *esprimere, a conclusione delle valutazioni analitiche formulate, un giudizio sintetico complessivo della prestazione*

<i>INADEGUATO</i>	<i>MIGLIORABILE</i>	<i>ADEGUATO</i>	<i>BUONO</i>	<i>ECCELLENTE</i>

ANDAMENTO DELLA PRESTAZIONE DEL COLLABORATORE: *esprimere un giudizio sulla collaborazione del dipendente in rapporto al passato*

<i>IN FLESSIONE</i>	<i>STABILE</i>	<i>IN MIGLIORAMENTO</i>

Fivizzano li, _____

IL VALUTATORE

IL VALUTATO

COMUNE DI MULAZZO

ALLEGATO B)

SCHEDE VALUTATIVE PERFORMANCE INDIVIDUALE E/O DI GRUPPO DELLE CATEGORIE A-B-C-D

NOME E COGNOME	DATA DI NASCITA	CATEGORIA DI APPARTENENZA	PROFILO PROFESSIONALE

PERIODO CONSIDERATO: _____

OBIETTIVI DI STRUTTURA: si intendono obiettivi riferiti a significativi aspetti quali - quantitativi dell'attività corrente, comunque necessariamente correlati ad indicatori in base ai quali detti obiettivi siano monitorabili e verificabili.

Inadeguato	Migliorabile	Adeguato	Buono	Eccellente
<30	31/60	61/70	71/90	91/100

OBIETTIVI INDIVIDUALI: si intendono obiettivi quali - quantitativi relativi al raggiungimento dei risultati attesi da attività/progetti particolarmente rilevanti o strategici dell'Ente

Inadeguato	Migliorabile	Adeguato	Buono	Eccellente
<30	31/60	61/70	71/90	91/100

1. CONTRIBUTO ALLA PERFORMANCE DI ORGANIZZAZIONE: : rappresenta il livello della collaborazione e flessibilità del valutato a favore dei risultati complessivi dell'Ente. Il fattore tiene in considerazione quanto non "strettamente" di competenza del valutato, e in primis la collaboratività nei confronti degli altri colleghi e delle altre strutture.

Inadeguato	Migliorabile	Adeguato	Buono	Eccellente
<30	31/60	61/70	71/90	91/100

COMPETENZE DIMOSTRATE: rappresenta il livello di raggiungimento dell'obiettivo individuale di sviluppo delle competenze, maturate anche a seguito di formazione e aggiornamento, nell'arco dell'esercizio da valutarsi

Inadeguato	Migliorabile	Adeguato	Buono	Eccellente
<30	31/60	61/70	71/90	91/100

ORIENTAMENTO AL CITTADINO E AL CLIENTE INTERNO: rappresenta il grado di attenzione e puntualità che il dipendente ha nei confronti del Cittadino, o comunque del destinatario, anche interno all'Ente, nello svolgimento del proprio servizio;

Inadeguato	Migliorabile	Adeguito	Buono	Eccellente
<30	31/60	61/70	71/90	91/100

PUNTUALITA' E PRECISIONE DELLA PRESTAZIONE: capacità di svolgere la propria funzione con accuratezza e puntualità.

Inadeguato	Migliorabile	Adeguito	Buono	Eccellente
<30	31/60	61/70	71/90	91/100

PROBLEM SOLVING: capacità di autonoma soluzione dei problem, in conformità alle responsabilità attribuite attuata in forma individuale o collegiale, senza rinviare i problemi stessi ad altro soggetto (amministratore, dirigente o responsabile di P.O.).

Inadeguato	Migliorabile	Adeguito	Buono	Eccellente
<30	31/60	61/70	71/90	91/100

TOTALE PUNTI ASSEGNATI: _____

MOTIVAZIONE DEL GIUDIZIO: _____

GIUDIZIO DI SINTESI: esprimere, a conclusione delle valutazioni analitiche formulate, un giudizio sintetico complessivo della prestazione

INADEGUATO	MIGLIORABILE	ADEGUATO	BUONO	ECCELLENTE
-------------------	---------------------	-----------------	--------------	-------------------

ANDAMENTO DELLA PRESTAZIONE DEL COLLABORATORE: esprimere un giudizio sulla collaborazione del dipendente in rapporto al passato

IN FLESSIONE	STABILE	IN MIGLIORAMENTO
---------------------	----------------	-------------------------

Fivizzano li, _____

IL VALUTATORE

IL VALUTATO
