



**COMUNE DI VOLPIANO**  
*Città Metropolitana di Torino*



**VERBALE DI DELIBERAZIONE**  
**DELLA GIUNTA COMUNALE N. 42 DEL 16/04/2026**

**OGGETTO:**

**Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance: approvazione modificazioni alla scheda di valutazione del personale dipendente.**

L'anno **duemilaventisei** addì **sedici** del mese di **aprile** alle ore **diciotto** e minuti **dieci** nella solita sala delle adunanze, previo esaurimento delle formalità prescritte dalla legge e dallo Statuto, si è riunita la Giunta Comunale **in modalità mista**.

Partecipa all'adunanza in presenza, unitamente al Sindaco, ai sensi del "Regolamento per lo svolgimento delle sedute della Giunta Comunale in videoconferenza e in modalità mista", approvato con deliberazione della Giunta Comunale n. 70 del 16.06.2022, ed è incaricato della redazione del presente verbale il Segretario Generale **IVALDI Dott. Ezio**.

Sono presenti per la trattazione del presente punto all'ordine del giorno i sottoelencati componenti:

Cognome e Nome	Presente
1. PANICHELLI Giovanni - Sindaco	Sì
2. BERARDO Irene - Vice Sindaco	Giust.
3. CISOTTO Andrea - Assessore (*)	Sì (da remoto)
4. SAPINO Barbara - Assessore	Sì
5. FERRERO Luca - Assessore	Sì
6. SCIRETTI Marco - Assessore	Giust.
Totale Presenti:	4
Totale Assenti:	2

(\*) La partecipazione avviene in videoconferenza, sussistendo i requisiti previsti nel sopra citato Regolamento

Il Signor **PANICHELLI Giovanni** nella sua qualità di Sindaco assume la presidenza e, riconosciuto legale il numero degli intervenuti, ai sensi del sopra citato Regolamento, **dichiara aperta la seduta in modalità mista** per la trattazione dell'oggetto suindicato.

**OGGETTO:**

**Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance: approvazione modificazioni alla scheda di valutazione del personale dipendente.**

**LA GIUNTA COMUNALE**

- Richiamata la propria precedente deliberazione n. 100 del 26.06.2023 ad oggetto “Approvazione Nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (S.M.V.P.)”;
- Considerato che dall’applicazione del nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance sono emerse le seguenti necessità:
  - migliorare l’aspetto comunicativo dei comportamenti soggetti a valutazione, non sempre chiari e comprensibili da parte del soggetto valutato;
  - aggiornare alcuni fattori comportamentali sui quali focalizzare maggiormente l’attenzione nella valutazione del soggetto;
  - integrare la valutazione con l’inserimento di nuovi fattori comportamentali per consentire al valutatore un più completo giudizio sull’apporto individuale da parte di ciascun collaboratore al raggiungimento degli obiettivi.
  - declinare in modo più completo i rapporti tra la valutazione ed eventuali procedimenti disciplinari (art. 19);
- Ritenuto pertanto opportuno, senza intaccare i criteri generali del sistema di valutazione della performance:
  - modificare ed integrare la scheda di valutazione del personale delle aree limitatamente ai macro fattori previsti per il campo riferito ai comportamenti professionali;
  - definire puntualmente i rapporti tra un eventuale procedimento disciplinare, anche in corso, e la valutazione del dipendente;
- Dato atto che i fattori previsti per il campo riferito ai comportamenti professionali saranno i seguenti:
  - a) Capacità relazionali, di integrazione e di lavoro di squadra. Capacità di interpretazione dei bisogni.
  - b) Capacità di iniziativa e propositività, orientamento al problem solving.
  - c) Capacità di organizzare il proprio lavoro e svolgerlo in autonomia
  - d) Orientamento alla qualità della prestazione
  - e) Motivazione ed impegno nell’eseguire il proprio lavoro
  - f) Gestione risorse economiche e/o strumentali
  - g) Padronanza delle conoscenze, abilità e competenze professionali richieste per l’Area e profilo di appartenenza
- Visto l’articolo 5 del Contratto collettivo nazionale di lavoro relativo al personale del comparto funzioni locali triennio 2022 – 2024, sottoscritto il 23 febbraio 2026, che include tra le materie oggetto di informativa sindacale i criteri generali del sistema di valutazione della performance;
- Dato atto che le modifiche apportate con la presente deliberazione non incidono sui criteri generali del sistema di valutazione della performance come delineato dalla citata deliberazione GC 100/2023 e pertanto non necessitano di informativa;
- Considerato che le modificazioni proposte sono state oggetto di condivisione fra tutti i Responsabili di Settore ed il Nucleo di Valutazione del Comune di Volpiano nella riunione del 27.01.2026;
- Ritenuto pertanto di approvare le modificazioni al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (S.M.V.P.) il cui testo è allegato integralmente alla presente deliberazione in modo da farne parte integrante e sostanziale per comodità di lettura;
- Acquisito il preventivo parere favorevole sulla proposta della presente deliberazione, in ordine alla regolarità tecnica espresso dal Segretario Generale Responsabile del Settore Staff, ai sensi dell’art. 49,

comma 1, del TUEL 267/2000 e dato atto che la presente deliberazione non comporta riflessi diretti o indiretti sulla situazione economico-finanziaria o sul patrimonio dell'Ente e pertanto, ai sensi del medesimo articolo, non necessita del parere di regolarità contabile;

Con votazione unanime e favorevole, resa in forma palese in conformità al Regolamento approvato con deliberazione della Giunta Comunale n. 70 del 16.06.2022;

### **DELIBERA**

1. di approvare, per le motivazioni in narrativa esposte che qui si intendono integralmente richiamate, le modificazioni al “Sistema di misurazione e valutazione della performance”, che viene integralmente allegato alla presente deliberazione, di cui fa parte integrante e sostanziale, per comodità di lettura;
2. di dare atto che il Sistema di misurazione e valutazione della performance, approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 100 del 26/06/2023, è sostituito dal Sistema di misurazione e valutazione della performance, approvato con la presente deliberazione;
3. di demandare al competente Settore la trasmissione del presente atto a tutti i Responsabili di Settore affinché provvedano alla consegna delle schede di valutazione come modificate a tutti i dipendenti complete degli obiettivi assegnati;
4. di dare la massima diffusione e informazione del presente provvedimento mediante pubblicazione sul sito web dell'ente nella Sezione “*Amministrazione Trasparente*” – sottosezione *Performance - Sistema di misurazione e valutazione della Performance*”.

Inoltre con successiva votazione unanime e favorevole resa in forma palese, delibera in conformità al Regolamento approvato con deliberazione della Giunta Comunale n. 70 del 16.06.2022, di rendere il presente provvedimento immediatamente eseguibile ai sensi dell'art. 134, comma 4 del D. Lgs 18.08.2000 n. 267 e s.m.i., onde consentire l'immediata prosecuzione delle attività successive e la tempestiva consegna delle nuove schede ai dipendenti.

Letto, confermato e sottoscritto

**IL PRESIDENTE**  
Firmato Digitalmente  
F.to: PANICHELLI Ing. Giovanni

**IL SEGRETARIO GENERALE**  
Firmato Digitalmente  
F.to: IVALDI Dott. Ezio

---

E' copia conforme all'originale firmato digitalmente, per uso amministrativo  
Volpiano, li 23/04/2026

**IL SEGRETARIO GENERALE**  
IVALDI Dott. Ezio



# COMUNE DI VOLPIANO

*Città Metropolitana di Torino*

Settore Amministrativo e Servizi alla Persona



Piazza Vittorio Emanuele II n. 12 – Cap 10088 Tel. 011 9954511 – Fax . 011 9954512 – C.F. - P.IVA  
01573560016

[www.comune.volpiano.to.it](http://www.comune.volpiano.to.it) e-mail [info@comune.volpiano.to.it](mailto:info@comune.volpiano.to.it)

## **SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE (aggiornamento 2026)**

## CAPO I

### METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI DEI TITOLARI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE

#### ART. 1 - MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E FREQUENZA DELLA VALUTAZIONE

Il Piano delle Performance costituisce oggetto di misurazione e di valutazione e si compone dei seguenti elementi:

- le caratteristiche generali del territorio;
- lo stato patrimoniale dell'Ente;
- l'organizzazione in cifre;
- gli obiettivi generali definiti a livello nazionale e gli obiettivi specifici, ovvero quelli gestionali, propri dell'amministrazione, definiti in coerenza con il DUP;
- sistema organizzativo di misurazione delle performance rilevabile attraverso la soddisfazione dell'utenza.

La misurazione delle performance ha frequenza semestrale e viene effettuata entro il mese successivo alla scadenza di ciascun semestre.

Ove sia ritenuto necessario in ragione della rilevanza o della complessità degli obiettivi o del sistema di misurazione, il Nucleo di Valutazione può motivatamente disporre ulteriori momenti di verifica ad intervalli inferiori al semestre.

La valutazione individuale fa riferimento a due ambiti: la valutazione degli obiettivi di performance organizzativa assegnati e la valutazione dei comportamenti organizzativi agiti durante il periodo considerato. L'incidenza della valutazione della performance organizzativa deve avere un peso prevalente nella valutazione complessiva, pari al **60%** sul valore totale.

#### ART. 2 - VALIDAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE

La performance organizzativa è il contributo che l'organizzazione nel suo complesso apporta, attraverso la propria azione, al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi assegnati dagli strumenti di programmazione dell'Ente per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri soggetti interessati ("stakeholders").

Ai fini della validazione della performance organizzativa si considerano gli obiettivi istituzionali con indicatori performanti, collegati a missioni e programmi del bilancio secondo le peculiarità dell'Ente e gli obiettivi specifici gestionali assegnati ai Centri di Responsabilità.

Il processo valutativo, da parte del Nucleo di Valutazione, ha inizio con la validazione degli obiettivi e degli indicatori e dei valori attesi proposti per la misurazione della performance collegata a ciascun obiettivo. La validazione deve avvenire di norma entro il mese di gennaio di ciascun anno di riferimento.

La validazione ha lo scopo di determinare l'ammissibilità, ai fini della valutazione, degli obiettivi proposti in ragione dei seguenti criteri:

- **adeguata specificità e misurabilità** in termini concreti e chiari. In particolare gli obiettivi devono essere formulati a partire dalla rilevazione puntuale dei prodotti o delle utilità riferite al cliente finale, fruitore, beneficiario del processo produttivo o di erogazione e contemplare un apparato di indicatori idoneo a rilevare gli effetti delle azioni eseguite rispetto alla qualità dei prodotti o delle prestazioni, come rilevati dalle indagini di gradimento presso gli utenti. Per ogni indicatore devono essere individuate le fonti da cui sono ricavati i dati o, in mancanza, le metodologie di stima;
- **riferimento ad un arco temporale determinato** corrispondente alla durata dello strumento di programmazione in cui sono inseriti (Documento Unico di Programmazione, Piano degli Obiettivi, P.E.G. ricondotti a missioni e programmi di bilancio secondo le attività gestite dall'Ente);
- **commisurazione**, ove possibile, **ai valori di riferimento derivanti da standard** definiti a livello nazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- **confrontabilità con le tendenze della produttività dell'amministrazione**, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente e, ove possibile, del triennio precedente. La produttività potrà essere dimostrata attraverso indicatori che permettano di determinare le quantità prodotte o le utilità generate da unità di produzione (individui, gruppi, dipartimenti, etc.);

- **correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili**, in particolare gli obiettivi devono essere correlati alle risorse che si stimano disponibili, con assunzione di responsabilità rispetto al loro conseguimento.

### ART. 3 - PESATURA DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Gli obiettivi validati sono successivamente sottoposti alla valutazione della rilevanza e alla conseguente assegnazione di un peso in ragione dei seguenti criteri:

- pertinenza e coerenza con le **politiche perseguite dall'amministrazione**;
- coerenza con i **bisogni della collettività** rilevati dagli strumenti di analisi disponibili;
- capacità di determinare un significativo **miglioramento della qualità** dei servizi erogati e degli interventi;
- idoneità a mantenere standard adeguati in condizioni critiche determinate, congiuntamente o separatamente, dalla riduzione delle risorse disponibili, dalla rapida variazione o trasformazione dei fabbisogni espressi dalla comunità o da altre circostanze non prevedibili ovvero non governabili dall'unità amministrativa incaricata del presidio delle funzioni o dei servizi.

Per un migliore codice di lettura si possono classificare gli obiettivi nel seguente modo:

- **Obiettivi generali** che identificano, in coerenza con le priorità delle politiche pubbliche nazionali le priorità strategiche delle pubbliche amministrazioni in relazione alle attività e ai servizi erogati;
- **Obiettivi specifici** dell'Amministrazione, coerenti con gli strumenti di programmazione, declinati in:
  - a) **Obiettivi di programma**: rappresentano l'attività istituzionale dell'Ente, volta al miglioramento dell'efficienza e all'incremento della soddisfazione dell'utenza, utili per la valutazione della performance di Ente, organizzativa ed individuale.
  - b) **Obiettivi gestionali**: ricondotti alla programmazione operativa dell'Ente attraverso gli obiettivi di bilancio indicati nei documenti programmatici (DUP), utili per la valutazione della performance di Ente, organizzativa ed individuale.

**Tipologia Obiettivi:** Miglioramento, Innovativi, Sviluppo (nuove Opere)

La rilevanza (peso) di ciascun obiettivo, viene misurata attraverso l'utilizzo di 4 indicatori e attribuisce ad ogni obiettivo assegnato al valutato un differente grado di incidenza sulla valutazione individuale complessiva; l'obiettivo a cui viene attribuito un peso maggiore produce un impatto maggiore sulla valutazione.

Gli indicatori di misura utilizzati nella pesatura degli obiettivi sono:

- **Strategicità**: importanza politica;
- **Complessità**: interfunzionalità/ grado di realizzabilità;
- **Impatto esterno e/o interno**: miglioramento per gli stakeholder;
- **Economicità**: efficienza economica;

Per ogni fattore è prevista la classificazione, Alta – Media – Bassa, alla quale corrisponderanno i valori 5- 3- 1 per ciascun fattore, ad eccezione del fattore "Complessità" che prevede una scala di valori 3 – 2 – 1.

Per ogni obiettivo il peso oscillerà tra 375 punti e 1 punto.

### ART. 4 - PESATURA DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI

La valutazione dei comportamenti manageriali, nell'ambito della valutazione della performance individuale, avviene attraverso l'analisi e la valutazione di determinati fattori (item) ritenuti rilevanti e descritti in un'apposita scheda, attraverso una scala di giudizio numerica.

Il Nucleo di Valutazione attribuisce un peso a ciascun fattore (item) dei comportamenti organizzativi in relazione ai comportamenti attesi da ciascuna ELEVATA QUALIFICAZIONE incardinato nell'Area di competenza alla propria specifica funzione manageriale.

Il peso assegnato a ciascun fattore (item) assume una funzione di moltiplicatore rispetto alle valutazioni espresse.

La percentuale attribuita alla valutazione dei comportamenti manageriale, è pari al 40% della valutazione complessiva.

### ART. 5 - COMUNICAZIONE DEGLI ESITI DI VALIDAZIONE E PESATURA DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI

Il Nucleo di Valutazione comunica alle posizioni apicali l'esito dell'ammissione e della pesatura degli obiettivi di performance organizzativa.

È compito delle ELEVATE QUALIFICAZIONI effettuare tempestivamente analoga comunicazione al personale coinvolto.

Gli obiettivi validati e ponderati vengono pubblicati sul sito web istituzionale e costituiscono una parte del Piano delle Performance.

Il Nucleo di Valutazione comunica altresì, negli stessi termini previsti per gli obiettivi, la ponderazione dei diversi fattori (item) dei comportamenti manageriali in riferimento a ciascun titolare di ELEVATA QUALIFICAZIONE.

#### **ART. 6 - MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE DELLO STATO DI ATTUAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DA PARTE DEL SEGRETARIO COMUNALE E DELLE ELEVATE QUALIFICAZIONI**

Alle frequenze di cui al precedente articolo 1 il Segretario Comunale e le ELEVATE QUALIFICAZIONI presentano, sotto la propria responsabilità, al Nucleo di Valutazione i report sullo stato di conseguimento degli obiettivi validati, utilizzando gli indicatori ammessi.

In sede di misurazione e valutazione intermedia può essere motivatamente richiesta la variazione degli obiettivi e degli indicatori, delle fonti dei dati e/o delle metodologie di stima.

A richiesta del Nucleo di Valutazione deve essere prodotta la documentazione relativa ai dati utilizzati per la determinazione dei valori degli indicatori.

Le valutazioni intermedie si esprimono con un giudizio non numerico.

Il Nucleo di Valutazione indica gli elementi di criticità rilevati anche sulla base di informazioni acquisite attraverso gli altri strumenti di controllo attivati nell'Ente.

Gli esiti delle valutazioni intermedie sono comunicati formalmente e trasmesse alla Giunta per le determinazioni alla stessa spettanti.

#### **ART. 7 - COMPORTAMENTI MANAGERIALI**

La valutazione dei comportamenti manageriali delle ELEVATE QUALIFICAZIONI è sviluppata con riferimento ai seguenti fattori (item):

##### **Relazione e integrazione**

Indica la capacità di interagire, entrando in sintonia con gli interlocutori, anche di altri servizi, fornendo aiuto ed informazioni e accettando di condividere la responsabilità dei risultati.

Denota la disponibilità a relazionarsi in modo costruttivo con i propri collaboratori, con i colleghi, con gli Amministratori e in generale con gli interlocutori dell'Ente, facendosi accettare e stabilendo un rapporto di fiducia e cooperazione.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- comunicazione e capacità relazionale con i colleghi e gli Amministratori;
- capacità di visione interfunzionale al fine di potenziare i processi di programmazione, realizzazione e rendicontazione;
- partecipazione alla vita organizzativa;
- integrazione con gli amministratori su obiettivi assegnati;
- capacità di lavorare in gruppo;
- capacità negoziale e gestione dei conflitti.

##### **Innovatività**

Indica la capacità di impegnarsi per promuovere e gestire il cambiamento, ottenendo risultati, agendo con spirito di iniziativa.

Presuppone l'attitudine a ricercare nuove soluzioni, svincolate dagli schemi tradizionali o abituali, restando in sintonia con gli obiettivi da perseguire.

Comprende la creatività, cioè la capacità di innovare/ampliare i possibili approcci alle situazioni e ai problemi, e producendo idee originali dalle quali trarre nuovi spunti applicativi, utilizzano schemi di pensiero e di comportamento variabili, in funzione di differenti situazioni e contesti.

Denota la propensione/ disponibilità al cambiamento

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- iniziativa e propositività;
- capacità di risolvere i problemi anche ricercando e utilizzando contatti e canali di informazione inusuali;
- autonomia;
- capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche;
- capacità di contribuire alla trasformazione del sistema;
- capacità di definire regole e modalità operative nuove;
- introduzione di strumenti gestionali innovativi.

### **Gestione risorse economiche**

Indica la capacità di realizzare il lavoro con il minor impiego possibile di tempo, denaro e risorse.

È riflessa dalla consapevolezza dei costi e dei benefici, dalla minimizzazione degli sprechi.

Implica la capacità di individuare e articolare razionalmente i processi delle attività da svolgere, assegnare correttamente responsabilità e compiti, scegliere modalità operative efficienti e allocare le risorse disponibili in misura appropriata alle competenze richieste e ai carichi di lavoro.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- gestione delle entrate: efficienza e costo sociale;
- gestione delle risorse economiche e strumentali affidate;
- rispetto dei vincoli finanziari;
- capacità di standardizzare le procedure, finalizzandole al recupero dell'efficienza;
- sensibilità alla razionalizzazione dei processi;
- capacità di orientare e controllare l'efficienza e l'economicità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione.

### **Orientamento alla qualità dei servizi**

Denota l'attitudine ad operare per obiettivi: raggiungere il risultato traducendo in azioni efficaci e concrete quanto progettato.

Il perseguire il risultato atteso presuppone la capacità di prendere tempestivamente e razionalmente le decisioni, valutando in modo realistico vincoli ed opportunità, accettando i margini di rischio e di incertezza, gestendo in modo flessibile ed equilibrato situazioni impreviste, mutevoli e poco strutturate

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- rispetto dei termini dei procedimenti;
- capacità di programmare e definire adeguati standard rispetto ai servizi erogati; presidio delle attività: comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi;
- capacità di organizzare e gestire i processi di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi controllandone l'andamento;
- gestione efficace del tempo di lavoro rispetto agli obiettivi e supervisione della gestione del tempo di lavoro dei propri collaboratori;
- capacità di limitare il contenzioso;
- capacità di orientare e controllare la qualità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione;
- livello di conformità e regolarità amministrativa atti a seguito di controlli successivi;
- rispetto dei tempi di pubblicazione secondo le modalità organizzative prescritte in tema di Trasparenza;
- rispetto delle azioni di contrasto alla corruzione secondo le azioni contenute nel PTPTC.

### **Gestione e valorizzazione delle risorse umane**

Indica la capacità di organizzare il consenso, di ottenere collaborazione e di guidare persone o gruppi per il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Designa la capacità di assumere con autorevolezza e sicurezza un ruolo di guida di altri, indirizzando ed inducendo stimoli e motivazioni che spingano al raggiungimento dei risultati.

Comprende la capacità di ottenere collaborazione e di coordinare lavori di gruppo, promuovendo la crescita professionale e gestionale dei collaboratori, individuandone correttamente capacità e attitudini

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- capacità di informare, comunicare e coinvolgere il personale sugli obiettivi dell'unità organizzativa;
- capacità di assegnare responsabilità e obiettivi secondo le competenze e la maturità professionale del personale;
- capacità di definire programmi e flussi di lavoro controllandone l'andamento;
- delega e capacità di favorire l'autonomia e la responsabilizzazione dei collaboratori;
- prevenzione e risoluzione di eventuali conflitti fra i collaboratori;
- attivazione di azioni formative e di crescita professionale per lo sviluppo del personale,
- efficiente ed efficace utilizzo degli istituti e degli strumenti di gestione contrattuali;
- controllo e contrasto dell'assenteismo;
- capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata mediante una significativa differenziazione dei giudizi.

### Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi

Esprime la capacità di porsi in un'ottica allargata, interpretando problemi e fenomeni nel loro contesto, cogliendone relazioni e interdipendenze e formulando priorità in una logica d'insieme.

La capacità di "visione" presuppone capacità di sintesi, cioè la capacità di estrarre gli elementi essenziali dei fenomeni da valutare e di comporli in un quadro d'insieme coerente, di cogliere le priorità e le connessioni fra i fatti per adeguare la programmazione e l'azione al contesto modificato. La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- capacità di analizzare il territorio, i fenomeni, lo scenario di riferimento e il contesto in cui la posizione opera rispetto alle funzioni assegnate;
- capacità di ripartire le risorse in funzione dei compiti assegnati al personale;
- orientamento ai bisogni dell'utenza e all'interazione con i soggetti del territorio o che influenzano i fenomeni interessanti la comunità;
- livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta;
- sensibilità nell'attivazione di azioni e sistemi di benchmarking.

La valutazione dei comportamenti manageriali avviene utilizzando un'apposita scheda, attraverso la seguente scala di giudizio numerica:

1	2	3	4	5	6	7
prestazione NEGATIVA	prestazione NON ADEGUATA	prestazione NON SUFFICIENTE	prestazione SUFFICIENTE	prestazione ADEGUATA	prestazione BUONA	prestazione ECCELLENTE
<p>Nettamente inferiore alle attese</p> <p>il comportamento è stato oggetto di contestazioni disciplinari, e/o ha determinato un costante apporto negativo alla struttura organizzativa</p>	<p>Inferiore alle attese</p> <p>il comportamento è stato oggetto di ripetute osservazioni /richiami durante l'anno e/o ha presentato ripetuti atteggiamenti negativi e non collaborativi</p>	<p>Parzialmente inferiore alle attese</p> <p>il comportamento non è stato accettabile e ha presentato molti aspetti critici che non hanno permesso il miglioramento dell'organizzazione</p>	<p>Parzialmente rispondente alle attese</p> <p>il comportamento è stato accettabile, nello standard minimo del ruolo assegnato, ma con prestazioni non ancora adeguate alle aspettative di ruolo</p>	<p>Rispondente alle attese</p> <p>il comportamento è stato adeguato al ruolo, pur riscontrando ambiti di miglioramento</p>	<p>Superiore alle attese</p> <p>Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente buone con riscontri sul miglioramento dell'organizzazione</p>	<p>Nettamente superiore alle attese</p> <p>il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni ineccepibili ed eccellenti sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, che hanno consentito il miglioramento e l'innovazione dell'organizzazione</p>

## **ART. 8 - OSSERVATORI PRIVILEGIATI**

Nella valutazione dei comportamenti manageriali il Nucleo di Valutazione si avvale di osservatori privilegiati che interagiscono con i titolari di ELEVATA QUALIFICAZIONE. A titolo esemplificativo se ne elencano alcuni: Segretario Generale/Comunale, Sindaco e Assessori, colleghi apicali, collaboratori diretti, altri organi di controllo.

Il Nucleo di Valutazione supporta la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte ad accertare il livello di benessere organizzativo e la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale.

La raccolta di informazioni non è una fase procedimentale a rilevanza pubblica, ma tesa semplicemente a migliorare il processo valutativo, e non ne vincola il contenuto che è sempre in capo al Nucleo di Valutazione.

## **ART. 9 - AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI**

Ai fini dello sviluppo del processo valutativo, il Nucleo di Valutazione ha facoltà di utilizzare lo strumento dell'autovalutazione anche al fine di evidenziare le aree di eccellenza o di debolezza così come percepite dal valutato.

L'autovalutazione non è una fase procedimentale a rilevanza pubblica, pertanto non vincola il contenuto che è sempre in capo ai valutatori.

## **ART. 10 - VALUTAZIONE FINALE DEL SEGRETARIO E DEI TITOLARI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE. SCHEDE DI VALUTAZIONE E GESTIONE DEL CONTENZIOSO**

La valutazione finale è ripartita tra valutazione dei risultati di performance e dei comportamenti manageriali, secondo quanto previsto dagli artt. 2, 3 e 4.

I parametri sensibili utilizzati per la valutazione del grado di raggiungimento della performance, di norma efficienza e qualità/gradimento, sono evidenziati nel Piano delle Performance.

Ai fini della valutazione, è assunto il valore medio dei valori realizzati; la valutazione finale è completata dalla valutazione delle variabili nel loro complesso.

La valutazione della performance organizzativa del Segretario è data dal raggiungimento degli obiettivi specificatamente assegnati e dalla media del raggiungimento degli obiettivi dell'ente.

Una valutazione della performance organizzativa inferiore al 70% equivale al mancato raggiungimento del singolo obiettivo.

La valutazione dei comportamenti manageriali è articolata nei fattori (item) di valutazione di cui all'art. 7 ed è elaborata mediante le schede allegate sub. A), A1). La valutazione dei comportamenti oltre a concorrere alla determinazione dei premi è un riferimento fondamentale per la gestione delle risorse e per l'elaborazione dei piani di formazione dell'Ente.

Il documento contenente la proposta di valutazione finale del Segretario comunale è consegnato dal Sindaco all'interessato in apposito colloquio.

Il documento contenente la proposta di valutazione finale delle ELEVATE QUALIFICAZIONI è consegnato dal Sindaco individualmente agli interessati.

La proposta di valutazione è trasmessa al Sindaco e alla Giunta comunale entro 3 (tre) giorni dalla scadenza del termine previsto per la presentazione della richiesta di riesame.

A seguito della ricezione della scheda il valutato potrà richiedere al Nucleo di Valutazione il riesame di tutta o parte della valutazione; in tal caso entro 5 (cinque) giorni il richiedente fornirà al Nucleo di Valutazione adeguata documentazione a supporto.

La procedura di revisione deve essere definita entro 10 (dieci) giorni dalla richiesta.

Ove sia stata richiesta la revisione la proposta è trasmessa entro 3 (tre) giorni dalla conclusione della procedura.

Il Sindaco entro i successivi 10 giorni determina sulle proposte, accogliendole integralmente o con le modifiche che motivatamente riterrà di apportare.

## **ART. 11 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE DEGLI APICALI**

Il sistema prevede cinque livelli di performance individuale. Per ogni livello di performance è previsto un valore minimo di ingresso collegato alla scala di valutazione.

Il livello di performance E è associato a valutazioni comprese tra **60%** e **70%**: corrisponde a valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza e produce gli effetti previsti dal contratto per i casi di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance.

Il livello di performance D rappresenta la dimensione della prestazione adeguata: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni maggiori al **70%** e fino a **79,99%**.

Il livello di performance C è associato a valutazioni comprese tra **80%** e **89,99%**.

Il livello di performance B è associato a valutazioni comprese tra **90%** e **94,99%**.

Il livello di performance A rappresenta il livello di performance di merito alta: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni maggiori o uguali al **95%**.

Il personale collocato nel livello di performance A è ammesso a concorrere all'attribuzione degli incentivi eventualmente collegati alla dimensione dell'eccellenza.

Una valutazione inferiore al **60%** corrisponde a valutazione negativa collegata allo scarso rendimento e produce gli effetti previsti dalla legge.

La modalità di attribuzione dell'Indennità di risultato è individuata in ulteriori e specifici provvedimenti.

## **CAPO II**

### **METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DELLE AREE**

#### **ART. 12 - VALUTAZIONE DEL PERSONALE DELLE AREE**

La valutazione del PERSONALE DELLE AREE è articolata in due parti, una prima parte riferita alla valutazione del comportamento del dipendente nel concorso al raggiungimento del Piano della performance riferiti agli obiettivi nei quali è coinvolto e una seconda parte riferita ai comportamenti professionali e alle competenze espresse; la parte relativa al raggiungimento della performance organizzativa risulta prevalente sulla valutazione dei comportamenti professionali (peso).

La valutazione è elaborata mediante l'analisi di determinati fattori (item) ritenuti rilevanti - descritti all'articolo 15 - e riprodotti in una apposita scheda (sub. B). I fattori (item) concorrono a definire le singole "parti" di valutazione.

La valutazione del personale è svolta anche con riferimento al profilo professionale.

La ELEVATA QUALIFICAZIONE, in ragione delle caratteristiche degli obiettivi, della natura e della complessità delle prestazioni, della considerazione dell'ambiente in cui esse sono rese, individua quali fattori comportamentali sono attesi e correlati al profilo professionale e determina il peso di ciascun fattore per ogni singolo collaboratore.

#### **ART. 13 - COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL PERSONALE DELLE AREE**

La ELEVATA QUALIFICAZIONE comunica formalmente e tempestivamente al personale gli obiettivi e la correlativa ponderazione, a seguito dell'approvazione del Piano delle Performance, unitamente alla scheda di valutazione con la pesatura degli item comportamentali.

La ELEVATA QUALIFICAZIONE è altresì tenuta a convocare appositi incontri informativi finalizzati a chiarire eventuali incertezze, nonché a predisporre le misure operative di dettaglio utili al perseguimento degli obiettivi e alla predisposizione degli strumenti necessari alla rilevazione dei dati occorrenti per l'elaborazione degli indicatori.

#### **ART. 14 - VALUTAZIONE INTERMEDIA DEL PERSONALE DELLE AREE**

Alle frequenze di cui al precedente articolo 1 la ELEVATA QUALIFICAZIONE, sulla base delle informazioni emergenti dai sistemi di controllo attivi nell'Ente e dai dati comunque raccolti anche sulla scorta delle misure e degli strumenti di cui all'art. 5, comma 2 del D. Lgs 150/2009 e s.m.i., elabora le valutazioni individuali

intermedie.

In sede di misurazione e valutazione intermedia può essere concordata la variazione degli obiettivi e indicatori e/o del valore di performance atteso, delle fonti dei dati e/o delle metodologie di stima.

La valutazione intermedia si esprime con un giudizio non numerico. La ELEVATA QUALIFICAZIONE indica gli elementi di criticità rilevati anche sulla base di informazioni acquisite attraverso gli altri strumenti di controllo attivati nell'Ente.

Gli esiti delle valutazioni intermedie sono comunicati formalmente.

#### **ART. 15 - ARTICOLAZIONE E RILEVANZA DEGLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI SETTORI**

La valutazione del PERSONALE DEI SETTORI è sviluppata con riferimento ai seguenti ambiti:

##### **I MACRO FATTORI (ITEM) RIFERITI ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA SONO:**

**a) Orientamento al miglioramento professionale e dell'organizzazione**

Motivazione a raggiungere nuovi traguardi professionali, assumendo obiettivi il cui raggiungimento accresca le competenze proprie e dell'organizzazione

**b) Flessibilità nell'affrontare e risolvere i problemi insiti negli obiettivi assunti**

Disponibilità a farsi carico dell'incertezza, adattando in modo coerente e funzionale il comportamento e utilizzando le proprie capacità intellettuali ed emotive in modo da superare gli ostacoli

**c) Costanza dell'impegno nel tempo e nelle prassi di lavoro**

Identificazione con gli obiettivi assunti che si manifesta con una perseveranza di impegno qualitativo (prassi di lavoro) e quantitativo (tempo di lavoro)

Il peso prevalente è assegnato al campo di valutazione **“Apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi”** con una percentuale attribuita pari al **60%** della valutazione complessiva, valutato anche in ragione della corrispondenza delle condizioni di contesto previste con quelle di fatto determinatesi nel corso della gestione.

La valutazione è espressa mediante 7 giudizi progressivi tra loro che costituiscono il moltiplicatore del peso del singolo fattore (item).

##### **I MACRO FATTORI (ITEM) PREVISTI PER IL CAMPO RIFERITO AI COMPORAMENTI PROFESSIONALI SONO:**

**a) Capacità relazionali, di integrazione e di lavoro di squadra. Capacità di interpretazione dei bisogni.**

Indica la capacità di coinvolgersi nel gruppo di lavoro condividendone metodi e strumenti e operando concretamente per l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa e per il raggiungimento degli obiettivi.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- comunicazione e capacità relazionale con i colleghi;
- partecipazione alla vita organizzativa;
- capacità di lavorare in team contribuendo al lavoro di squadra.
- capacità di relazionarsi con i fruitori comprendendone i bisogni e assumendo un comportamento adeguato, ricercando la soluzione dei problemi.

**b) Capacità di iniziativa e propositività, orientamento al problem solving.**

Indica la capacità di predisporre o proporre soluzioni operative funzionali all'attività lavorativa e di ricercare gli strumenti adeguati alla realizzazione dei compiti e delle funzioni assegnate.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- iniziativa e propositività, cogliendo le opportunità delle innovazioni tecnologiche, contribuendo alla trasformazione del sistema ed all'introduzione di strumenti gestionali innovativi, individuando e proponendo regole e modalità operative nuove;
- capacità di risolvere i problemi affrontando, analizzando e superando situazioni complesse o impreviste in modo efficace proponendo la soluzione più opportuna;

**c) Capacità di organizzare il proprio lavoro e svolgerlo in autonomia**

Indica la capacità di organizzarsi i compiti e le funzioni assegnate svolgendole in autonomia.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- autonomia nell'organizzare i compiti e le funzioni assegnate al fine di raggiungere gli obiettivi e rispettare i tempi procedurali
- autonomia nello svolgere il proprio lavoro effettuando gli opportuni controlli al fine di eliminare la possibilità di errore.
- capacità di organizzare e gestire il tempo di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi di produzione.

**d) Orientamento alla qualità della prestazione**

Indica la capacità di ricercare la qualità nella prestazione individuale, finalizzata alla qualità dei servizi collegati agli obiettivi istituzionali.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi;
- precisione nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure.
- condivisione delle informazioni con i colleghi finalizzata alla qualità finale del processo / prodotto a livello di ente.

**e) Motivazione ed impegno nell'eseguire il proprio lavoro**

Indica la quantità e qualità della presenza nel luogo di lavoro, nonché la disponibilità a svolgere la prestazione in condizioni di emergenza e in tempi e modalità diversi da quelli abituali, adattando il tempo di lavoro agli obiettivi gestionali concordati secondo le esigenze dell'ente. Esprime il livello di dedizione allo svolgimento dei compiti assegnati e la soddisfazione nel raggiungere i risultati.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- valutazione della regolare presenza in servizio nel tempo di lavoro in termini cognitivi, relazionali e fisici;
- concorso nella definizione dei piani e flussi di lavoro all'interno dell'unità di appartenenza e disponibilità alla temporanea variazione degli stessi in ragione di eventi non programmati che li influenzano.
- dedizione per il lavoro e soddisfazione personale nel raggiungere risultati.

**f) Gestione risorse economiche e/o strumentali**

Indica l'attenzione al corretto utilizzo e programmazione delle risorse economiche assegnate (controllo delle entrate e presidio delle spese) e degli strumenti in dotazione.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto-fattori:

- gestione attenta ed efficiente delle risorse economiche e strumentali affidate;
- capacità di standardizzare le procedure (amministrative o operative), finalizzandole al recupero dell'efficienza;
- sensibilità alla razionalizzazione dei processi.

**g) Padronanza delle conoscenze, abilità e competenze professionali richieste per l'Area e profilo di appartenenza**

Indica il possesso delle conoscenze, delle abilità e delle competenze professionali richieste per svolgere il proprio lavoro con riferimento all'Area ed al profilo professionale di appartenenza.

Il peso complessivamente disponibile residuale con una percentuale attribuita pari al 40% della valutazione complessiva è assegnato al campo di valutazione denominato "Comportamenti professionali".

La valutazione è espressa mediante 7 giudizi progressivi tra loro che costituiscono il moltiplicatore del peso del singolo fattore (item).

I diversi item assumono significati e pesi differenti, specifici per ciascun profilo professionale, come descritto nelle schede in allegato (sub. b), personalizzabili in funzione delle aspettative comportamentali del singolo collaboratore.

La valutazione avviene utilizzando un'apposita scheda, attraverso la seguente scala di giudizio numerica:

1	2	3	4	5	6	7
prestazione NEGATIVA	prestazione NON ADEGUATA	prestazione NON SUFFICIENTE	prestazione SUFFICIENTE	prestazione ADEGUATA	prestazione BUONA	prestazione ECCELLENTE
il comportamento è stato oggetto di contestazioni disciplinari, e/o ha determinato un costante apporto negativo alla struttura organizzativa	il comportamento è stato oggetto di ripetute osservazioni /richiami durante l'anno e/o ha presentato ripetuti atteggiamenti negativi e non collaborativi	il comportamento non è stato accettabile e ha presentato molti aspetti critici che non hanno permesso il miglioramento dell'organizzazione	il comportamento è stato accettabile, nello standard minimo del ruolo assegnato, ma con prestazioni non ancora adeguate alle aspettative di ruolo	il comportamento è stato adeguato al ruolo, pur riscontrando ambiti di miglioramento	il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente buone con riscontri sul miglioramento dell'organizzazione	il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni ineccepibili ed eccellenti sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, che hanno consentito il miglioramento e l'innovazione dell'organizzazione

#### ART. 16 VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DELLE AREE

Il sistema prevede cinque livelli di performance individuale. Per ogni livello di performance è previsto un valore minimo di ingresso collegato alla scala di valutazione.

Il livello di performance E è associato a valutazioni comprese tra **60%** e **70%**; corrisponde a valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza e produce gli effetti previsti dal contratto per i casi di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance.

Il livello di performance D rappresenta la dimensione della prestazione adeguata: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni maggiori al **70%** e fino a **79,99%**.

Il livello di performance C è associato a valutazioni comprese tra **80%** e **89,99%**.

Il livello di performance B è associato a valutazioni comprese tra **90%** e **94,99%**.

Il livello di performance A rappresenta il livello di performance di merito alta: l'ingresso in tale livello di performance è associato a valutazioni maggiori o uguali al **95%**.

Il personale collocato nel livello di performance A è ammesso a concorrere all'attribuzione degli incentivi eventualmente collegati alla dimensione dell'eccellenza.

Una valutazione inferiore al **60%** corrisponde a valutazione negativa collegata allo scarso rendimento e produce gli effetti previsti dalla legge.

La modalità di attribuzione economica della performance individuale e organizzativa è individuata in ulteriori e specifici provvedimenti

Il Nucleo di Valutazione raccoglie in un'unica graduatoria la distribuzione delle valutazioni effettuate dagli apicali; qualora la curva di distribuzione presenti anomalie sia a livello generale che di settore, si riserva di effettuare i necessari approfondimenti, tali da verificare la corretta ed equa applicazione dei criteri e della metodologia di valutazione.

La graduatoria finale di Ente è elaborata tenendo conto esclusivamente dei punteggi assegnati al personale rientrante nelle fasce da A a D.

#### ART. 17 GESTIONE DEI RICORSI

La scheda di valutazione finale è consegnata dal Responsabile individualmente agli interessati.

A seguito della ricezione della scheda il valutato potrà richiedere il riesame di tutta o parte della valutazione; in tal caso entro cinque giorni il richiedente fornirà al Responsabile adeguata documentazione a supporto.

La procedura di revisione deve essere definita entro 10 giorni dalla richiesta dando opportuna comunicazione

al ricorrente e al Nucleo di Valutazione.

### **CAPO III NORME FINALI**

#### **ART. 18 PARERE DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE E REVISIONE DELLA METODOLOGIA**

L'entrata in vigore del nuovo Sistema di valutazione è condizionata al parere vincolante del Nucleo di Valutazione, così come per ogni revisione significativa del Sistema.

Entro un anno dalla prima applicazione della metodologia, il Nucleo di Valutazione, sulla base delle risultanze del sistema, avvia ove necessario il processo di revisione orientato alla correzione delle criticità rilevate.

#### **ART. 19 RAPPORTI CON IL PROCEDIMENTO DISCIPLINARE**

Nel caso in cui il dipendente, nell'anno di valutazione, sia stato destinatario di una sanzione disciplinare, si applica una preventiva decurtazione della quota premiale individuale teorica nelle seguenti misure:

- del 20% nel caso sia stata comminata la sanzione del rimprovero scritto;
- del 40% nel caso sia stata comminata la sanzione della multa;

Non ha titolo ad essere valutato per l'anno di riferimento il dipendente sottoposto a sospensione cautelare dal servizio.

La valutazione dei comportamenti organizzativi dei dipendenti destinatari di sanzione disciplinare deve tenere conto dei fatti o atti oggetto del procedimento disciplinare o penale che incidono sui comportamenti stessi, facendoli rilevare nella scheda di valutazione individuale.

La sussistenza di sanzioni disciplinari irrogate ai dipendenti è comunicata tempestivamente al soggetto tenuto alla valutazione dei comportamenti organizzativi (Nucleo di valutazione o Responsabile di Settore incaricato di elevata qualificazione).

Nel caso in cui, nel corso dell'attività istruttoria, risultino pendenti procedimenti disciplinari correlati al ruolo, alle funzioni e al periodo oggetto di valutazione, il soggetto direttamente tenuto alla valutazione dei comportamenti sospende la valutazione del dipendente fino all'esito del procedimento disciplinare, riservandosi di concludere la valutazione o procedere al riesame della stessa in relazione all'esito del procedimento, che sarà comunicato dall'Ufficio Procedimenti Disciplinari.

SEGRETARIO GENERALE
eventuali funzioni gestite

ANNO	
------	--

Valutazione del risultato ottenuto									
GESTIONE DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI DA PIANO DELLE PERFORMANCE (60%)		PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO COMPLESSIVA							
		Grado di raggiungimento							
COMPORAMENTI PROFESSIONALI E MANAGERIALI (40%)		PESO	1	2	3	4	5	6	7
Gestione flessibile del tempo lavoro in relazione alle esigenze dell'Ente	<i>Consigli, Giunte, Commissioni, Assemblee, orari al pubblico, missioni</i>	7							
Disponibilità a ricevere richieste di assistenza giuridico amministrativa da parte di Amministratori e apicali	<i>Regolamenti, interpretazione norme, predisposizione atti e appalti, aggiornamento giuridico a favore del personale dell'Ente</i>	7							
Tempestività di risposta a richieste da parte di Amministratori e apicali	<i>Tempi di risposta</i>	6							
Capacità di risolvere i problemi posti nell'ambito del ruolo ex art. 97 D.Lgs. 267/00	<i>competenza a risolvere i problemi</i>	7							
Capacità di attribuire e sovrintendere i ruoli e i compiti ai dirigenti e collaboratori	<i>Programmazione, valorizzazione, monitoraggio e controllo</i>	7							
Capacità di motivare le risorse umane	<i>gestione dei conflitti, valorizzazione, capacità di essere esempio, capacità di ascolto</i>	6							
<b>Totale comportamenti organiz.</b>		<b>40</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

<b>ESITO VALUTAZIONE OBIETTIVI</b>	<b>0,00%</b>	<b>ESITO COMPLESSIVO</b> :	<b>0,00%</b>
<b>ESITO VALUTAZIONE COMPORAMENTI</b>	<b>0,00%</b>		

AREA/SETTORE
ELEVATA QUALIFICAZIONE

ANNO	
------	--

**VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI**

<b>GESTIONE DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI DA PIANO DELLE PERFORMANCE (60%)</b>	<b>PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO COMPLESSIVA</b>							
	<b>Grado di raggiungimento</b>							

COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E MANAGERIALI (40%)	PESO	1	2	3	4	5	6	7
Relazione e integrazione	8							
Innovatività	7							
Gestione risorse economiche	10							
Orientamento alla qualità dei servizi	6							
Gestione Risorse umane	5							
Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi	4							
<b>Totale comportamenti organiz.</b>	<b>40</b>	0	0	0	0	0	0	0

<b>ESITO VALUTAZIONE OBIETTIVI</b>	<b>0,00%</b>	<b>ESITO COMPLESSIVO :</b>	<b>0,00%</b>
<b>ESITO VALUTAZIONE COMPORTAMENTI</b>	<b>0,00%</b>		

