



## Città di Sassuolo

### DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNALE

**ORIGINALE**

**N. 232 del 23/11/2021**

**OGGETTO: MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DIRIGENTI. APPROVAZIONE SCHEDA.**

L'anno duemilaventuno il giorno ventitrè del mese di novembre alle ore 14:30 nella Sala Giunta si è riunita la Giunta Comunale, in modalità mista con alcuni componenti in presenza ed altri in collegamento video tramite l'applicazione Meet di Google, ai sensi della delibera di Giunta comunale n. 132 del 27/07/2020;

i componenti in carica alla data odierna sono i signori:

<u>Cognome e Nome</u>	<u>Qualifica</u>	<u>Presente</u>
MENANI GIAN FRANCESCO	Sindaco	SI
NIZZOLI CAMILLA	ViceSindaco	SI
MALAGOLI MASSIMO	Assessore	SI
LIBERI UGO	Assessore	SI
RUINI CORRADO	Assessore	NO
RUINI ANGELA	Assessore	SI
RUGGERI SHARON	Assessore	SI
Presenti: 6	Assenti: 1	

Assiste il ViceSegretario Temperanza Claudio

Assume la Presidenza Menani Gian Francesco

Nella sua qualità di Sindaco e constatata la validità dell'adunanza dichiara aperta la seduta e pone in trattazione l'argomento di cui all'oggetto indicato.

**Oggetto: MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DIRIGENTI. APPROVAZIONE SCHEDA.**

*L'odierna seduta di Giunta Comunale iniziata alle ore 14.30 si è tenuta in modalità mista con una parte di componenti in presenza ed una parte in collegamento video ai sensi della delibera di Giunta Comunale n. 132 del 27/07/2020.*

*Presenti gli Assessori: Nizzoli Camilla, , Liberi Ugo, Ruini Angela, Ruggeri Sharon; il dott. Temperanza Claudio in qualità di vice Segretario; collegati attraverso la piattaforma di Meet di Google il Sindaco Menani Gian Francesco e l'Assessore Malagoli Massimo*

**LA GIUNTA COMUNALE**

Richiamato il Titolo II del D.Lgs. 27/10/2009, n. 150, e successive modifiche e integrazioni, rubricato "Misurazione, valutazione e trasparenza della performance";

preso atto che il Comune di Sassuolo, con deliberazione della Giunta Comunale n. 222 del 17/12/2013, ha provveduto ad approvare apposito Sistema di misurazione e valutazione della performance e sistema premiante;

visti il paragrafo 1.4.1 "La metodologia di valutazione dei Dirigenti" e l'allegato 1 "Scheda di valutazione Dirigenti" del Sistema sopra richiamato;

visto l'art. 76 del Titolo VI del Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, di cui alla deliberazione di questo organo n. 79/2019, in tema di misurazione e valutazione della performance, e l'art. 85 che assegna al Nucleo di Valutazione, ove richiesto, la competenza a proporre i necessari od opportuni aggiornamenti al sistema per la misurazione e valutazione predette;

atteso che, ai sensi dell'art. 9 del D.Lgs. 27/10/2009, n. 150, nel testo oggi vigente, la misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti è collegata:

- a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;

visto l'articolo 44, comma 1, let.b) del CCNL 17/12/2020 relativo al personale dell'area dirigenziale comparto Funzioni Locali, che stabilisce che per i Dirigenti i criteri dei sistemi di valutazione della performance sono oggetto di confronto nell'ambito delle relazioni sindacali, mentre che per i Segretari il confronto si svolge a livello nazionale;

considerato che la performance individuale non attiene solo ai risultati, ma anche al percorso e alle modalità messi in campo per ottenerli e che la misurazione e la valutazione della stessa è alla base della qualità del servizio pubblico offerto dall'ente, della valorizzazione delle competenze professionali tecniche e gestionali, della responsabilità per risultati, dell'integrità e della trasparenza dell'azione amministrativa;

ritenuto di definire come segue, alla luce delle disposizioni oggi vigenti, i criteri generali alla base del sistema di valutazione della performance dei dirigenti:

- unicità del soggetto valutatore, rappresentato dal Nucleo di Valutazione, per ciascuna unità organizzativa di massima dimensione o affidata a personale ascritto a qualifica dirigenziale
- suddivisione della valutazione complessiva del dirigente in due macro-aree: 1. Obiettivi; 2. Competenze e comportamenti organizzativi
- attribuzione alla macro-area “1. Obiettivi” di un punteggio non inferiore al 60% dei punti massimi previsti dal sistema di valutazione
- valutazione, nell’ambito della macro-area “1. Obiettivi”, del grado complessivo di raggiungimento degli obiettivi del Piano della Performance dell’unità organizzativa di diretta responsabilità, degli eventuali obiettivi trasversali d’ente al cui perseguimento concorra il dirigente, degli eventuali obiettivi individuali e delle modalità messe in campo per conseguimento degli stessi
- valutazione, nell’ambito della macro-area “2. Competenze e comportamenti organizzativi”, della capacità del dirigente di programmazione, di gestione e di controllo nonché della capacità di valutazione dei collaboratori
- individuazione, all’interno delle macro-aree, di una pluralità di parametri di valutazione, ad ognuno dei quali è attribuito un diverso punteggio, che consenta di apprezzare la prestazione dirigenziale nella sua interezza e complessità
- considerazione, nel corso del processo di valutazione, anche di eventuali cause che possono motivare uno scostamento tra il grado complessivo di raggiungimento dell’obiettivo e la valutazione resa dal soggetto valutatore;

preso atto che, in relazione a quanto previsto dall’art. 5, comma 2, del CCNL 17/12/2020, con nota prot.n. 36671 del 5/10/2021 è stata inviata ai Sindacati l’informativa in merito ai criteri del sistema di valutazione della performance dei dirigenti e che, nei termini assegnati, non è pervenuta richiesta di attivazione del confronto;

visto il modello di nuova scheda proposto dal Nucleo di Valutazione e dallo stesso illustrato al Vicesindaco e da questi condiviso;

vista, altresì, la proposta di revisione del paragrafo 1.4.1 “La metodologia di valutazione dei Dirigenti” del Sistema di misurazione e valutazione della performance, di cui alla deliberazione della Giunta n. 222 del 17/12/2013, redatta in coerenza con tutto quanto sopra;

ritenuto, in questa sede, di recepire le modifiche al sistema di valutazione della dirigenza ed il modello di scheda proposto dal Nucleo di Valutazione che, allegati n. 1 e 2 al presente provvedimento, ne costituiscono parte integrante e sostanziale;

dato atto che la nuova metodologia e la nuova scheda verranno utilizzate, per la prima volta, nell’anno 2023 al momento della valutazione delle prestazioni rese dalla dirigenza e dal Segretario generale nel corso del prossimo anno 2022;

precisato che la nuova scheda dovrà essere tempestivamente trasmessa ai Dirigenti e al Segretario generale per doverosa informazione;

visto il parere favorevole del Segretario Generale, espresso in ordine alla regolarità tecnica, ai sensi dell’art.49, comma 1, del D.Lgs.267/2000, e alla regolarità e correttezza amministrativa, ai sensi dell’art.147-bis, comma 1, del D.Lgs.267/2000;

considerato che il presente atto comporta riflessi diretti o indiretti sulla situazione economico-finanziaria e sul patrimonio dell’ente, il Direttore responsabile del Settore III “Programmazione Finanziaria e controllo Partecipate” esprime il parere favorevole di

regolarità contabile ai sensi dell'art. 49, comma 1, del Decreto Legislativo 18/8/2000 n. 267;

all'unanimità dei voti espressi per appello nominale ed accertati nei modi di legge

#### DELIBERA

1. di approvare, per le motivazioni esposte in premessa e qui integralmente richiamate e trasfuse, la nuova metodologia e la nuova scheda per la valutazione delle prestazioni rese dai Dirigenti e dal Segretario generale, riportate negli allegati n. 1 e 2 al presente provvedimento, del quale costituiscono parte integrante e sostanziale, dando atto che le stesse, dalla decorrenza indicata al successivo punto 2, sostituiscono integralmente il paragrafo 1.4.1 e l'allegato n.1 del "Sistema di misurazione e valutazione della performance" di cui alla deliberazione della Giunta n. 222 del 17/12/2013;
2. di dare atto che la nuova metodologia e la nuova scheda entreranno in vigore nell'anno 2022 e verranno utilizzate, per la prima volta, nell'anno 2023 per la valutazione delle prestazioni rese nel 2022 dai soggetti di cui sopra;
3. di dare atto che la valutazione delle prestazioni rese dai predetti nel corso del corrente anno 2021 sarà condotta, nell'anno 2022, utilizzando gli strumenti in uso attualmente, e cioè la scheda e la metodologia di cui alla deliberazione della Giunta n. 222 del 17/12/2013;
4. di trasmettere la nuova scheda ai Dirigenti e al Segretario generale, per doverosa informazione;
5. di disporre la pubblicazione della presente deliberazione sul sito web dell'ente – sezione "Amministrazione trasparente", sotto-sezione "Performance" – "Sistema di misurazione e valutazione della performance", ai sensi del Par. 1, delib. CIVIT n. 104/2010;
6. di disporre che la presente deliberazione venga comunicata, contestualmente all'affissione, ai capigruppo consiliari, a norma dell'art. 125, del Decreto Legislativo 18/8/2000, n. 267.

\*\*\*\*\*



## Città di Sassuolo

Deliberazione della Giunta Comunale n. 232 del 23/11/2021

Del che si è redatto il presente verbale, letto e sottoscritto in firma digitale.

Il Sindaco  
Menani Gian Francesco

*Atto firmato digitalmente*

Il ViceSegretario  
Temperanza Claudio

*Atto firmato digitalmente*

---



## Città di Sassuolo

Allegato alla Proposta di deliberazione di Giunta N° 257

**SEGRETARIO GENERALE**

**SERVIZIO SEGRETERIA GENERALE E ORGANIZZAZIONE**

**OGGETTO : MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE  
DIRIGENTI. APPROVAZIONE SCHEDA.**

### **PARERE DI REGOLARITA' TECNICA**

Il Segretario Generale esprime parere favorevole sulla proposta di deliberazione in ordine alla regolarità tecnica, ai sensi dell'art.49, comma 1, del D.Lgs.267/2000, e alla regolarità e correttezza amministrativa, ai sensi dell'art.147-bis, comma 1, del D.Lgs.267/2000

Sassuolo, lì 17/11/2021

Il Segretario Generale  
Gregorio Martino / INFOCERT SPA

*Atto firmato digitalmente*



## Città di Sassuolo

Allegato alla Proposta di deliberazione di Giunta N° 257

### **SERVIZIO ECONOMICO-FINANZIARIO**

**OGGETTO : MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE  
DIRIGENTI. APPROVAZIONE SCHEDA.**

### **PARERE DI REGOLARITA' CONTABILE**

Il Direttore esprime parere favorevole in ordine alla regolarità contabile, ai sensi dell'art. 49, comma 1 del D.Lgs.267/2000

Sassuolo, lì 19/11/2021

IL RESPONSABILE  
DEL SERVIZIO ECONOMICO  
FINANZIARIO  
Claudio Temperanza / INFOCERT SPA

*Atto firmato digitalmente*

### 1.4.1 La metodologia di valutazione dei Dirigenti

Costituiscono oggetto del sistema di valutazione dei dirigenti:

- A) il grado complessivo di raggiungimento degli **obiettivi premianti strategici per il Settore** di preposizione, degli eventuali obiettivi trasversali d'ente e degli eventuali obiettivi individuali contenuti nel Piano della Performance;
- B) la **modalità di conseguimento** degli stessi;
- C) le **competenze** e i **comportamenti organizzativi**.

Gli obiettivi rappresentano i risultati attesi dalla prestazione del dirigente nel periodo considerato e sono riferiti a progetti di natura non ordinaria o, comunque, di miglioramento, vengono concordati prima dell'inizio dell'esercizio tra valutato e valutatore, devono essere al tempo stesso "sfidanti" e realistici, definiti in modo chiaro e sintetico, vengono contestualmente identificati i parametri e gli indicatori di verifica quali-quantitativi da concordare a inizio periodo idonei a determinarne a consuntivo il grado di raggiungimento (risultato). Gli obiettivi sono tradotti in risultati misurabili, in modo da rappresentare un elemento di orientamento strategico per la Giunta comunale e per la dirigenza.

La metodologia assume quale *unità fondamentale* della valutazione il raggiungimento di obiettivi collegati ai progetti premianti definiti ed elencati nel Piano della Performance. Il Piano della Performance è unificato nel PEG, di cui costituisce parte insieme al Piano degli Obiettivi e al PEG parte contabile, e pertanto è approvato contestualmente allo stesso.

Gli obiettivi premianti sono obiettivi ritenuti prioritari, connotati da un buon livello di complessità tecnica e rilievo strategico e, quindi, da legare al premio.

Gli obiettivi premianti vengono definiti dai dirigenti congiuntamente agli assessori di riferimento e, quindi, approvati dalla Giunta, assumendo in tal modo connotato di obiettivi strategici per il Settore cui si riferiscono e, complessivamente, per l'Ente.

La valutazione delle modalità di raggiungimento degli obiettivi vuole evitare un eccesso di orientamento al breve periodo dell'azione manageriale e porre enfasi su aspetti di equità e di trasparenza.

La valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi avviene in relazione a parametri di valutazione predeterminati, comuni a tutti i dirigenti (e modificabili da un esercizio all'altro). Per loro natura, questo altro piano presuppone una valutazione meno deterministica e automatica – quindi più qualitativa - rispetto a quanto visto per la parte sugli obiettivi.

Quanto previsto in questo paragrafo è applicabile anche al Segretario Generale, in quanto compatibile.

#### Gli attori della valutazione

Nell'applicazione del sistema di valutazione delle prestazioni dirigenziali è necessario assicurare non solo un percorso di condivisione dei contenuti della metodologia di valutazione, ma anche un successivo processo di valutazione che consenta alle parti interessate di essere "parte attiva" dello stesso (attraverso i momenti di monitoraggio, i colloqui di valutazione, ecc.).

Tra i soggetti interessati al processo di valutazione vi sono:

- il Nucleo di Valutazione, attore tecnico della valutazione;
- il Segretario Generale, con ruolo di raccordo, garanzia e trasparenza;
- i Dirigenti di Settore, soggetti attivi della valutazione;
- il Sindaco, che approva la valutazione, vista la proposta del Nucleo di Valutazione a lui presentata per il tramite del Segretario Generale.

#### Il collegamento con la retribuzione

Le modalità di collegamento tra valutazione e incentivazione monetaria sono ispirate dai seguenti principi:

- il sistema di valutazione non ha come finalità esclusiva né principale quella di permettere la determinazione degli incentivi individuali previsti contrattualmente. Lo scopo primario del sistema di valutazione è sostenere la cultura e la logica operativa di lavoro per obiettivi innescando processi di miglioramento organizzativo;
- in considerazione della sua naturale attitudine a fornire riscontri relativi alla prestazione dei singoli dirigenti, gli esiti del processo di valutazione possono essere, in ogni caso, convenientemente utilizzati per determinare l'accesso agli incentivi;
- il collegamento tra esito della valutazione e accesso agli incentivi è diretto e automatico.

## Le schede di valutazione

Il metodo predisposto prevede la traduzione della performance dirigenziale in un punteggio, collegato a diversi fattori di valutazione raggruppati in due macro-aree, come riportato nella tabella seguente:

**Tabella 5 Punteggio attribuibile alle macro-aree di valutazione dei dirigenti**

<i>Soggetti valutati</i>	<i>A - Valutazione obiettivi premianti e modalità del conseguimento</i>	<i>B - Valutazione competenze e comportamenti organizzati</i>
<i>Dirigenti</i>	<b>60 punti</b> (60% punti disponibili)	<b>40 punti</b> (40% punti disponibili)

La valutazione è condotta dal Nucleo di Valutazione tramite la scheda di cui al modello allegato n.1.

Per la valutazione degli obiettivi premianti ci si avvarrà di una parte dei dati presenti nella scheda degli obiettivi del Piano della Performance, completati con le valutazioni del Nucleo di Valutazione. Per ogni obiettivo sono necessariamente evidenziati nella scheda:

1. il titolo dell'obiettivo e il numero o codice assegnato nel PdP
2. l'importanza strategica (peso) dell'obiettivo
3. le azioni (attività) previste per il raggiungimento dell'obiettivo e i tempi per realizzarle
4. gli indicatori di risultato
5. le rilevazioni degli stati di avanzamento e/o a consuntivo
6. il grado percentuale di realizzazione dell'obiettivo (come da Tabella 3)
7. la valutazione resa dal Nucleo di Valutazione.

Per ogni obiettivo la valutazione è formulata dal Nucleo di Valutazione secondo la scala di valori della Tabella 6.

**Tabella 6 Valori di riferimento per la valutazione degli obiettivi dei Dirigenti**

Punti	Valutazione obiettivi	Descrizione
da 53 a 55	risultato eccellente	i risultati hanno superato le attese di ruolo
da 47 a 52	risultato ottimo	i risultati hanno corrisposto alle attese di ruolo
da 41 a 46	risultato buono	i risultati hanno quasi completam. corrisposto a attese ruolo
da 36 a 40	risultato più che sufficiente	i risultati hanno parzialmente corrisposto alle attese di ruolo
da 31 a 35	risultato sufficiente	alcuni risultati non hanno soddisfatto le attese di ruolo
da 21 a 30	risultato insoddisfacente	i risultati sono stati insoddisfacenti
fino a 20	risultato molto insoddisfacente	i risultati sono stati molto insoddisfacenti

La somma dei valori di valutazione di ogni singolo obiettivo, divisa per il numero degli obiettivi e arrotondata all'unità intera (per difetto all'unità precedente se la frazione è minore di 0,5 o per eccesso all'unità successiva se la frazione è uguale o maggiore di 0,5), determina il valore del punteggio complessivo finale collegato agli obiettivi premianti.

Nell'attribuire il punteggio a ogni singolo obiettivo il Nucleo di Valutazione considererà sia il peso degli stessi che l'eventuale mancato pieno raggiungimento, sia i seguenti profili di risultato:

1) efficacia, articolata in:

a) *qualità dei servizi* (s'intende il grado di validità tecnica delle prestazioni e delle connesse condizioni di fruizione offerte all'utenza);

b) *equità* (s'intende la soddisfazione equilibrata degli interessi in gioco ed in potenziale conflitto; ci si riferisce ad un sistema di diritti e garanzie in parte sancito da norme di carattere generale e in parte derivante da istanze di fondo generalmente condivise quali l'imparzialità, la trasparenza, ecc.);

2) efficienza (s'intende il corretto rapporto tra risorse impiegate e risultati conseguiti).

Il Nucleo di Valutazione considererà, inoltre, eventuali cause che possono motivare uno scostamento—tra le risultanze della misurazione percentuale del raggiungimento dell'obiettivo e la valutazione data quali, a titolo esemplificativo, l'alto grado di innovatività del progetto e/o l'incertezza dell'area di bisogni presidiata dall'ambito organizzativo di riferimento, idoneo a giustificare una misurazione meno meccanicistica, variabili esogene o endogene oggettive e non controllabili dall'ente (ad es. influenza sulla capacità di spesa di una manovra finanziaria correttiva infrannuale, ridefinizione delle funzioni dell'ente in esito ad una riforma istituzionale, diminuzione significativa del personale, in termini quali-quantitativi in mancanza di nuove assunzioni o taglio delle risorse finanziarie a causa di vincoli di finanza pubblica, ecc.).

Per la valutazione delle **modalità** di conseguimento degli obiettivi ci si avvarrà dei seguenti parametri:

	PARAMETRI DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO MASSIMO
1	Grado di partecipazione alla definizione delle linee di azione ( <i>es. presenza agli incontri di direzione</i> )	1
2	Orientamento strategico dell'azione di breve periodo: capacità di raggiungere risultati di breve periodo, senza perdere di vista le finalità strategiche dell'azione amministrativa contenute nel DUP	2
3	Grado di equità dell'azione amministrativa: capacità di garantire un'azione non discriminante nel raggiungimento degli obiettivi e nel rispetto di tutti gli stakeholders, improntata a integrità, imparzialità, trasparenza, osservanza regole e scadenze, anche con riferimento alla normativa anticorruzione, trasparenza e codice comportamento	2

Il punteggio massimo per il fattore A - *Valutazione obiettivi premianti* è pari a 60 punti su 100, di cui 55 punti per gli obiettivi e 5 punti per le modalità agite per il conseguimento degli stessi.

Per la valutazione di **competenze e comportamenti organizzativi** il Nucleo di Valutazione si avvarrà dei seguenti parametri:

	PARAMETRI DI VALUTAZIONE DELLA CAPACITÀ DI PROGRAMMAZIONE, DI GESTIONE E DI CONTROLLO	PUNTEGGIO MASSIMO
1	Qualità nella individuazione degli obiettivi: chiarezza e specificità nella individuazione degli obiettivi di competenza	7
2	Stato di attuazione dei progetti: chiarezza dei report dello stato di attuazione dei progetti (monitoraggio in corso d'anno e a consuntivo)	7
3	Assegnazione e condivisione obiettivi: capacità di condividere e assegnare gli obiettivi, ai propri dipendenti, per mezzo di una corretta attribuzione dei compiti ed una equilibrata distribuzione dei carichi di lavoro, coordinandone l'attività tramite una gestione efficace degli strumenti organizzativi	7
4	Dominio digitale: capacità di utilizzare con dimestichezza e spirito critico le tecnologie della informatizzazione del lavoro e le relative applicazioni gestionali. Sono quindi competenze utili a favorire l'interazione con cittadini con competenze digitali e a sfruttare il potenziale di efficientamento e speditezza che le tecnologie digitali permettono nella gestione dei processi di ciascuna Pubblica Amministrazione, sia nei confronti dei cittadini/stakeholders, che nei termini di interoperabilità tra Pubbliche Amministrazioni	7
5	Valorizzazione e gestione risorse umane: attuazione di percorsi di accoglienza e inserimento delle risorse umane; capacità di analisi dei fabbisogni di formazione/addestramento e di perseguimento del soddisfacimento degli stessi, per l'arricchimento delle competenze finalizzato all'aumento del grado di professionalità/flessibilità del personale	7
	PARAMETRI DI VALUTAZIONE DELLA CAPACITÀ DI VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI	PUNTEGGIO MASSIMO
1	Incentivazione e motivazione: capacità di differenziare la valutazione delle prestazioni del personale affidato e correlare riconoscimenti economici differenziati, per evitare dannosi fenomeni di appiattimento motivazionale	5

Il punteggio massimo per il fattore B – *Competenze e comportamenti organizzativi* è pari a 40 punti su 100, di cui 35 punti per i parametri afferenti la capacità di programmazione, gestione e controllo, e 5 punti per la capacità di valutazione dei collaboratori.

#### Processo della valutazione: fasi, tempi, modalità

Nel corso dell'esercizio il Nucleo di Valutazione effettua il monitoraggio del grado di raggiungimento degli obiettivi ricompresi nel Piano della Performance (cfr. paragrafo "Il monitoraggio in corso d'anno"), che costituiscono l'oggetto della valutazione collegata alla macro-area di valutazione "A - *Valutazione obiettivi premianti e modalità del conseguimento*"; in tale occasione può chiedere informazioni ai Dirigenti o condurre un incontro con gli stessi.

Al termine dell'esercizio il Nucleo di Valutazione incontra i Dirigenti per un confronto sul grado di raggiungimento dei risultati, sulle modalità messe in campo per il raggiungimento degli obiettivi e sui comportamenti organizzativi.

Il Nucleo di valutazione formalizza la valutazione dei Dirigenti tramite compilazione delle schede individuali (modello allegato n. 1) e trasmette ad ogni Dirigente la propria scheda. I Dirigenti possono accettare la proposta del Nucleo di Valutazione o trasmettere proprie osservazioni in merito al Nucleo di Valutazione stesso. Il Nucleo di Valutazione, per il tramite del Segretario Generale, trasmette la proposta di valutazione al Sindaco, eventualmente rivista valutate le possibili osservazioni fornite dai Dirigenti.

Il Sindaco, acquisita l'istruttoria nella sua forma finale, eventualmente sentiti il Segretario Generale e/o il Nucleo di Valutazione, definisce la valutazione sintetica finale, che determina l'accesso al sistema di incentivazione.

## Scheda di Valutazione DIRIGENTI - Anno 20\_\_

**Dirigente:**

**Settore:**

**Obiettivi premianti (\*)**

**OBIETTIVO: 01.01 .....**

**Descrizione sintetica:**

**Peso Obiettivo**      **IMPORTANZA STRATEGICA =**

**ATTIVITA' PREVISTE PER IL RAGGIUNGIMENTO DELL'OBIETTIVO**

N° Rif. Obiett.	Attività	ES		G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	Scost.
				e	e	a	a	a	u	u	g	e	t	o	i	
		<input type="checkbox"/>	Previsto													
			Effettivo													
		<input type="checkbox"/>	Previsto													
			Effettivo													

**INDICATORI**

N° Rif. Obiett.	Indicatore	Monitoraggio	Valore Atteso	Valore Realizz.	Scost.
		Dal 01/01/20__ al 31/12/20__	Da ____ a ____		
		Dal 01/01/20__ al 31/12/20__	Da ____ a ____		

**Realizzazione Obiettivo**      \_\_\_\_ %

**Ob 01.01: Valutazione, a consuntivo, del Nucleo di Valutazione ( v.tabella )**

**NOTE A PREVENTIVO:**

**NOTE VERIFICA INTERMEDIA AL \_\_/\_\_/20\_\_:**

**STATI DI ATTUAZIONE A CONSUNTIVO:**

**OBIETTIVO: 01.02 .....**

**Descrizione sintetica:**

**Peso Obiettivo**  **IMPORTANZA STRATEGICA =**

**ATTIVITA' PREVISTE PER IL RAGGIUNGIMENTO DELL'OBIETTIVO**

N° Rif. Obiett.	Attività	ES		G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	Scost.
				e	e	a	p	a	i	u	g	o	t	t	v	
		<input type="checkbox"/>	Previsto													
			Effettivo													
		<input type="checkbox"/>	Previsto													
			Effettivo													

**INDICATORI**

N° Rif. Obiett.	Indicatore	Monitoraggio	Valore Atteso	Valore Realizz.	Scost.
		Dal 01/01/20__ al 31/12/20__	Da ____ a ____		
		Dal 01/01/20__ al 31/12/20__	Da ____ a ____		

**Realizzazione Obiettivo**  %

**Ob 01.02: Valutazione, a consuntivo, del Nucleo di Valutazione ( v.tabella )**

**NOTE A PREVENTIVO:**

**NOTE VERIFICA INTERMEDIA AL \_\_/\_\_/20\_\_ :**

**STATI DI ATTUAZIONE A CONSUNTIVO:**

## VALUTAZIONE COMPLESSIVA

AREE DI VALUTAZIONE	FATTORI VALUTAZIONE	PARAMETRI DI VALUTAZIONE	Punteggio massimo	Punteggio di valutazione
OBIETTIVI	Obiettivi premianti P.d.P. (relativi all'ambito organizzativo di responsabilità, trasversali d'ente e individuali)	somma valori del rigo "Ob 00.00: valut...N.d.V." di ogni obiettivo / n. obiettivi = .....+.....+.....+..... = totale ..... / n..... obiettivi = ..... (max 2 decimali)	55	.... (* )
	Modalità di conseguimento degli obiettivi	Grado di partecipazione alla definizione delle linee di azione (es. presenza agli incontri di direzione)	1	...
		Orientamento strategico dell'azione di breve periodo: capacità di raggiungere risultati di breve periodo, senza perdere di vista le finalità strategiche dell'azione amministrativa contenute nel DUP	2	....
		Grado di equità dell'azione amministrativa: capacità di garantire un'azione non discriminante nel raggiungimento degli obiettivi e nel rispetto di tutti gli stakeholders, improntata a integrità, imparzialità, trasparenza, osservanza regole e scadenze, anche con riferimento alla normativa anticorruzione, trasparenza e codice comportamento	2	...
COMPETENZE E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	Capacità di programmazione, di gestione e di controllo	Qualità nella individuazione degli obiettivi: chiarezza e specificità nella individuazione degli obiettivi di competenza	7	...
		Stato di attuazione dei progetti: chiarezza dei report dello stato di attuazione dei progetti (monitoraggio in corso d'anno e a consuntivo)	7	...
		Assegnazione e condivisione obiettivi: capacità di condividere e assegnare gli obiettivi, ai propri dipendenti, per mezzo di una corretta attribuzione dei compiti ed una equilibrata distribuzione dei carichi di lavoro, coordinandone l'attività tramite una gestione efficace degli strumenti organizzativi	7	...
		Dominio digitale: capacità di utilizzare con dimestichezza e spirito critico le tecnologie della informatizzazione del lavoro e le relative applicazioni gestionali. Sono quindi competenze utili a favorire l'interazione con cittadini con competenze digitali e a sfruttare il potenziale di efficientamento e speditezza che le tecnologie digitali permettono nella gestione dei processi di ciascuna PA, sia nei confronti dei cittadini/stakeholders, che nei termini di interoperabilità tra PA	7	...
		Valorizzazione e gestione risorse umane: attuazione di percorsi di accoglienza e inserimento delle risorse umane; capacità di analisi dei fabbisogni di formazione/addestramento e di perseguimento del soddisfacimento degli stessi, per l'arricchimento delle competenze finalizzato all'aumento del grado di professionalità/flessibilità del personale	7	...
	Capacità di valutazione dei collaboratori	Incentivazione e motivazione: capacità di differenziare la valutazione delle prestazioni del personale affidato e correlare riconoscimenti economici differenziati, per evitare dannosi fenomeni di appiattimento motivazionale	5	...
<b>TOTALE PUNTEGGIO DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE DIRIGENZIALE</b>				<b>....</b>

(\*) arrotondamento risultato per difetto all'unità precedente se frazione minore di 0,5 o per eccesso all'unità successiva se frazione uguale o maggiore di 0,5

Firma Presidente Nucleo Valutazione \_\_\_\_\_ in data \_\_\_\_\_

Firma Dirigente (per presa visione) \_\_\_\_\_ in data \_\_\_\_\_

Tabella di riferimento per la valutazione degli obiettivi:

Valore da 53 a 55	risultato eccellente	i risultati hanno superato le attese di ruolo
Valore da 47 a 52	risultato ottimo	i risultati hanno corrisposto alle attese di ruolo
Valore da 41 a 46	risultato buono	i risultati hanno quasi completamente corrisposto alle attese di ruolo
Valore da 36 a 40	risultato più che sufficiente	i risultati hanno parzialmente corrisposto alle attese di ruolo
Valore da 31 a 35	risultato sufficiente	alcuni risultati non hanno soddisfatto le attese di ruolo
Valore da 21 a 30	risultato insoddisfacente	i risultati sono stati insoddisfacenti
Valore fino a 20	risultato molto insoddisfacente	i risultati sono stati molto insoddisfacenti

Nell'attribuire il punteggio a ogni singolo obiettivo il Nucleo di Valutazione considererà sia il peso dello stesso che l'eventuale mancato pieno raggiungimento, sia i seguenti profili di risultato:

1) efficacia, articolata in:

a) *qualità dei servizi* (s'intende il grado di validità tecnica delle prestazioni e delle connesse condizioni di fruizione offerte all'utenza);

b) *equità* (s'intende la soddisfazione equilibrata degli interessi in gioco ed in potenziale conflitto; ci si riferisce ad un sistema di diritti e garanzie in parte sancito da norme di carattere generale e in parte derivante da istanze di fondo generalmente condivise quali l'imparzialità, la trasparenza, ecc.);

2) efficienza (s'intende il corretto rapporto tra risorse impiegate e risultati conseguiti).

Il Nucleo di Valutazione considererà, inoltre, eventuali cause che possono motivare uno scostamento tra le risultanze della misurazione percentuale del raggiungimento dell'obiettivo e la valutazione data quali, a titolo esemplificativo, l'alto grado di innovatività del progetto e/o l'incertezza dell'area di bisogni presidiata dall'ambito organizzativo di riferimento, idoneo a giustificare una misurazione meno meccanicistica, variabili esogene o endogene oggettive e non controllabili dall'ente (ad es. influenza sulla capacità di spesa di una manovra finanziaria correttiva infrannuale, ridefinizione delle funzioni dell'ente in esito ad una riforma istituzionale, diminuzione significativa del personale, in termini quali-quantitativi in mancanza di nuove assunzioni o taglio delle risorse finanziarie a causa di vincoli di finanza pubblica, ecc.).

(\*) NB: la modalità grafica di rappresentazione degli obiettivi oggetto di valutazione e del grado di raggiungimento degli stessi, riportata in questa scheda a pag. 1 e 2, potrà variare in relazione al software utilizzato per l'elaborazione degli obiettivi in sede di definizione e monitoraggio del Piano della Performance, così come pure l'orientamento della scheda complessiva, ora proposto in orizzontale