

Ufficio d'Ambito di Lodi

azienda speciale provinciale per la regolazione e il controllo della gestione
del servizio idrico integrato

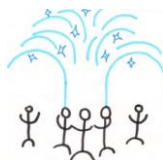
il Direttore

**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE
DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ED INDIVIDUALE
TRIENNIO 2021 - 2023**

Revisione a seguito di confronto con la parte sindacale in data 03.08.2021 con CSA-RAL.

Documento chiuso in data 10.08.2021.

Personale dei livelli e Direttore dell'Ufficio



Sommario

PREMESSA	3
CAPO I - METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI	3
ART. 1 - MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E FREQUENZA DELLA VALUTAZIONE.....	3
ART. 2 - VALIDAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	3
ART. 3 - PESATURA DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	4
CAPO II - METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL DIRETTORE E DEL PERSONALE DEI LIVELLI.....	5
ART. 4 - VALUTAZIONE DEL DIRETTORE	5
ART. 5 - OSSERVATORI PRIVILEGIATI	9
ART. 6 - AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI.....	9
ART. 7 - VALUTAZIONE FINALE DEL DIRETTORE - SCHEDE DI VALUTAZIONE E GESTIONE DEL CONTENZIOSO	9
ART. 8 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE DEL DIRETTORE.....	10
ART. 9 - VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI	10
ART. 10 - COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL PERSONALE DEI LIVELLI	10
ART. 11 - VALUTAZIONE INTERMEDIA DEL PERSONALE DEI LIVELLI	11
ART. 12 - ARTICOLAZIONE E RILEVANZA DEGLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI.....	11
ART. 13 - VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DEI LIVELLI	13
ART. 14 - DIALOGO E CONFRONTO SULLE VALUTAZIONI	14
CAPO III - NORME FINALI	14
ART. 15 - PARERE DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE MONOCRATICO E REVISIONE DELLA METODOLOGIA ..	14
ART. 16 - VALUTAZIONE E SOSPENSIONE CAUTELARE	14



PREMESSA

Sulla base dell'art. 7 del D. Lgs. 150/2009, modificato dal D. Lgs. 74/2017, le amministrazioni adottano ed aggiornano un documento che descrive il funzionamento del ciclo della performance, costituito dalle fasi di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance.

Per quanto sopra ed in armonia con quanto precisato dal Nucleo di Valutazione monocratico con Verbale n. 3 del 21/4/2021, con il presente documento l'Ufficio d'Ambito di Lodi adotta un nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (nel prosieguo per brevità SMVP), organizzativa ed individuale, in sostituzione del precedente approvato con deliberazione del CdA n. 2/2018.

Del succitato nuovo SMVP, da intendersi operativo a partire dal ciclo della performance 2021, di seguito se ne delineano criteri e contenuti, tenendo in debito conto che l'Ufficio d'Ambito è azienda speciale provinciale per la regolazione ed il controllo della gestione del Servizio Idrico Integrato (S.I.I.).

Quale Ente strumentale della Provincia di Lodi l'Ufficio d'Ambito sviluppa obiettivi strategici sostanzialmente correlati ad iniziative della Provincia stessa, ancorchè declinate da espresse deliberazioni del Consiglio Provinciale, in armonia con le determinazioni di ARERA.

CAPO I - METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI

ART. 1 - MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E FREQUENZA DELLA VALUTAZIONE

Il Piano delle Performance costituisce per la PA oggetto di misurazione e di valutazione.

La misurazione avviene con la periodicità stabilita dal Nucleo di Valutazione monocratico in sede di validazione e pesatura degli obiettivi, in accordo con il Direttore dell'Ufficio.

Ove sia ritenuto necessario, in ragione della rilevanza o della complessità degli obiettivi, il Nucleo di Valutazione monocratico può motivatamente disporre ulteriori momenti di verifica, comunque non successivi al mese di novembre dell'anno di riferimento.

La valutazione individuale fa riferimento a due contesti: la valutazione degli obiettivi di performance organizzativa assegnati; la valutazione dei comportamenti organizzativi agiti durante il periodo considerato.

L'incidenza della valutazione della performance organizzativa, dovendo avere un peso prevalente nella valutazione complessiva, viene individuata pari al 51% sul valore totale.

ART. 2 - VALIDAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La performance organizzativa è il contributo che l'organizzazione aziendale apporta, nel suo complesso ed attraverso la propria azione, al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi assegnati dagli strumenti di programmazione dell'Ente, coordinati con gli indirizzi che pervengono da Regione Lombardia e da Provincia e con le attività dedicate istituzionalmente a terzi (ARERA, Gestore Unico del Servizio Idrico Integrato, Commissione Mista Conciliativa, etc...), per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri stakeholders.



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

Il processo valutativo ha inizio con la validazione, da parte del Nucleo di Valutazione monocratico, degli obiettivi e degli indicatori e dei valori attesi proposti per la misurazione della performance collegata a ciascun obiettivo. Nello specifico per l'anno 2021 si rinvia ai verbali nn. 4 - 5 del NdV redatti in data 12 luglio 2021.

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

- pertinenti e coerenti con le politiche perseguite dall'Ente e con i bisogni della collettività;
- adeguata specificità e misurabilità in termini concreti e chiari al fine di dimostrare il significativo miglioramento della qualità dei servizi e/o il mantenimento in condizioni critiche. 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 set 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. Ogni valore correlato agli indicatori deve essere tracciabile;
- riferimento ad un arco temporale determinato corrispondente alla durata dello strumento di programmazione - Piano della performance, in cui sono inseriti, ricondotto 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 analoghe;
- 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, 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 della presente metodologia sono obiettivi gestionali coerenti con obiettivi strategici ed operativi contenuti nel Piano delle Performance, articolati in:



- obiettivi istituzionali che rappresentano l'attività istituzionale dell'Ente, volti al miglioramento dell'efficienza ed all'incremento della soddisfazione dell'utenza, utili per la valutazione della performance di Ente, organizzativa ed individuale;
- obiettivi specifici su base annuale e/o triennale e definiti prima dell'inizio del rispettivo esercizio dall'Organo di indirizzo politico - amministrativo, sentito il Direttore.

L'articolazione degli obiettivi gestionali ai fini della valutazione del personale dipendente può essere definita nel seguente modo:

- obiettivi dell'Ente;
- obiettivi dell'Unità Organizzativa di appartenenza;
- eventuali obiettivi individuali, qualora declinati.

La rilevanza (peso) di ciascun obiettivo viene misurata attraverso l'utilizzo di 4 indicatori ed 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. Ad ogni buon conto il peso degli obiettivi assegnati persegue il criterio di equa ripartizione tra le distinte risorse umane assicurando, in linea teorica, la medesima opportunità di raggiungimento del risultato in termini di valore atteso.

Quanto sopra a meno di variazioni sostanziali dell'assetto organizzativo che potranno intervenire nel triennio di riferimento.

Gli indicatori di misura utilizzati nella pesatura degli obiettivi sono:

- strategicità: importanza;
- complessità: interfunzionalità/grado di realizzabilità;
- impatto interno e/o esterno: miglioramento per gli stakeholders;
- economicità: massimizzazione contestuale dell'efficacia (rapporto tra risultato ottenuto e obiettivo prefissato) e dell'efficienza (grado di utilizzo delle risorse impiegate per produrre il risultato).

Per ogni fattore è prevista la classificazione, **Alta** – **Media** – **Bassa**, alla quale corrisponderanno i valori **5** – **3** – **1** per ciascun fattore.

Per l'item “*complessità*” i valori sono invece **A, 3** – **M, 2** – **B, 1**.

I valori dei fattori vengono moltiplicati e quindi, per ogni obiettivo, il peso oscillerà tra 375 punti e 1 punto.

CAPO II - METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL DIRETTORE E DEL PERSONALE DEI LIVELLI

ART. 4 - VALUTAZIONE DEL DIRETTORE

La valutazione dei comportamenti manageriali del Direttore è sviluppata con riferimento ai seguenti fattori (item):



Responsabilità ed orientamento ai risultati

Denota l'attitudine ad operare per obiettivi per 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 comportamentali:

- sa analizzare il contesto in cui opera ed i bisogni dell'utenza rispetto alle funzioni assegnate e sa tradurli in proposte di obiettivi e di programmi;
- sa definire gli obiettivi gestionali, disporre il monitoraggio e la rendicontazione puntuale e periodica delle attività svolte dai collaboratori;
- sa dirigere e gestire i processi di lavoro in modo flessibile e coerente con le esigenze organizzative e produttive;
- ha capacità di lavorare nel gruppo dei responsabili in modo partecipe e propositivo;
- partecipa proattivamente a percorsi formativi per l'autosviluppo delle competenze direzionali, organizzative e digitali.

Relazione, integrazione e comunicazione

Indica la capacità di interagire usando tutti i canali di comunicazione, entrando in sintonia con gli interlocutori, anche di altri servizi, fornendo aiuto ed informazioni ed accettando di condividere la responsabilità dei risultati. Denota la disponibilità a relazionarsi in modo costruttivo con i propri collaboratori, con i colleghi, gli Amministratori ed in generale con gli interlocutori dell'Ente, stabilendo un rapporto di fiducia e cooperazione.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:

- sa comunicare, ascoltare e relazionarsi in modo efficace con i colleghi e gli Amministratori;
- partecipa attivamente alla vita organizzativa dell'Ente;
- si integra costantemente con gli Amministratori su obiettivi negoziati proponendo le eventuali variazioni a fronte di un mutato contesto realizzativo.

Innovatività ed autonomia

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 ed ai problemi, facendo ricorso all'immaginazione e producendo idee originali dalle quali trarre nuovi spunti applicativi, utilizzando 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 comportamentali:



- ha capacità di problem solving, in un sistema di regole organizzative e risorse vincolate, ricercando forme alternative e/o innovative;
- sa utilizzare gli applicativi, gli strumenti e le piattaforme utili per il corretto svolgimento dei processi lavorativi garantendo la sicurezza digitale;
- sa promuovere nuove modalità operative ed introdurre strumenti gestionali innovativi.

Gestione e valorizzazione delle risorse umane - orientamento al lavoro agile

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

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 ed all'assunzione della responsabilità condivisa. Indica la capacità di esprimere giudizi e valutazioni finalizzati alla valorizzazione del merito e dei talenti.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:

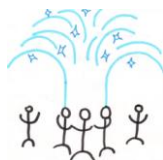
- sa relazionarsi con i collaboratori, ha capacità di informare, ascoltare e coinvolgere il personale sugli obiettivi dell'Unità Organizzativa secondo le competenze, i talenti e la maturità professionale del personale coordinato;
- sa monitorare e confrontarsi sull'andamento e sui risultati attraverso momenti di verifica per fasi degli obiettivi e dare un conseguente feedback ai gruppi di lavoro;
- sa delegare ed è capace di favorire l'autonomia dei collaboratori promuovendo un clima di fiducia e di responsabilità diffusa;
- sa prevenire e risolvere eventuali conflitti fra i collaboratori;
- sa censire i bisogni, promuovere ed attivare azioni formative e di crescita professionale per lo sviluppo del personale;
- ha capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata attraverso una significativa differenziazione dei giudizi senza disparità tra lavoratori agili e non.

Orientamento alla qualità dei servizi

Indica la capacità di garantire la qualità dei servizi erogati perseguendo la correttezza dell'azione amministrativa. Per qualità del servizio si intende la capacità dell'organizzazione di rispondere in modo tempestivo, completo, corretto, facilmente accessibile, etc... ai bisogni espressi o latenti dei portatori di interesse. Il livello della qualità percepita dai fruitori viene rilevato attraverso indagini di customer.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:

- sa definire adeguati standard di qualità dei servizi erogati rimuovendo le cause degli scostamenti;
- rispetta i tempi dei procedimenti garantendo una gestione flessibile e ottimale dei tempi di lavoro suoi e dell'organizzazione aziendale.



Gestione risorse economiche

Indica la capacità di realizzare le attività ottimizzando tempo, denaro e risorse. Implica la capacità di individuare ed articolare razionalmente i processi delle attività da svolgere, assegnare correttamente responsabilità e compiti, scegliere modalità operative efficienti analizzando preventivamente costi e benefici, allocare le risorse disponibili in misura appropriata alle competenze richieste ed ai carichi di lavoro.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:

- sa gestire le entrate secondo i principi di efficienza ed equità sociale;
- sa gestire le risorse finanziarie e strumentali affidate nel rispetto dei vincoli finanziari.

Misure di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza

Indica la capacità di garantire il rispetto degli standard normativi in materia di regolarità amministrativa degli atti Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza e Codice di Comportamento.

La valutazione avviene analizzando i seguenti sotto fattori comportamentali:

- sa redigere gli atti in modo regolare e conforme alle normative vigenti (controllo successivo regolarità atti, Legge 213/2012 e s.m.);
- rispetta gli obblighi di pubblicazione in tema di Trasparenza ai sensi D. Lgs. 33/2013 e s.m.;
- definisce, rispetta e monitora le misure di contrasto alla corruzione previste dal PTPCT e secondo le direttive del RPCT;
- sa promuovere, vigilare e rispondere della corretta attuazione delle regole di condotta previste nel Codice di Comportamento dell'Ente.

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 INSUFFICIENTE	Prestazione NON PIENAMENTE SUFFICIENTE	Prestazione ADEGUATA	Prestazione BUONA	Prestazione ECCELLENTE
Nettamente inferiore alle attese. Il comportamento è stato oggetto di contestazioni di addebito, e/o ha determinato un costante apporto negativo alla struttura organizzativa.	Inferiore alle attese. Il comportamento è stato oggetto di ripetute osservazioni e/o richiami durante l'anno e/o ha presentato ripetuti atteggiamenti negativi e non collaborativi.	Parzialmente inferiore alle attese. Il comportamento non è stato accettabile e ha presentato molti aspetti critici che non hanno consentito il miglioramento dell'organizzazione.	Parzialmente rispondente alle attese. Il comportamento è stato accettabile, nello standard minimo del ruolo assegnato, ma con prestazioni non ancora adeguate alle aspettative di ruolo.	Rispondente alle attese. Il comportamento è stato adeguato al ruolo, pur riscontrando ambiti di miglioramento.	Superiore alle attese. Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni quantitativamente e o qualitativamente buone con riscontri sul miglioramento dell'organizzazione.	Nettamente superiore alle attese. Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni ineccepibili ed eccellenti, sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, che hanno consentito miglioramenti e innovazioni organizzative.



ART. 5 - OSSERVATORI PRIVILEGIATI

Nella valutazione dei comportamenti manageriali il Nucleo di Valutazione monocratico si avvale di osservatori privilegiati che interagiscono con il Direttore, quali a titolo esemplificativo, il Presidente dell'Azienda speciale, i Consiglieri, altri organi di controllo.

ART. 6 - AUTOVALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI MANAGERIALI

Ai fini dello sviluppo del processo valutativo, il Nucleo di Valutazione monocratico 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 al Nucleo di Valutazione.

ART. 7 - VALUTAZIONE FINALE DEL DIRETTORE - SCHEDE DI VALUTAZIONE E GESTIONE DEL CONTENZIOSO

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

Ai fini della valutazione della performance organizzativa è assunto il valore medio ponderato in funzione della pesatura del raggiungimento degli obiettivi.

La valutazione dei comportamenti manageriali è articolata nei fattori (item) di valutazione di cui all'art. 4 ed è elaborata mediante la scheda allegata sub. A1).

Il documento contenente la proposta di valutazione finale del Direttore è consegnato dal Nucleo di Valutazione monocratico al Presidente dell'Azienda per la sua definitiva approvazione e consegna della scheda, in occasione di un colloquio appositamente convocato. A seguito della ricezione della scheda il valutato potrà richiedere motivando per iscritto al Nucleo di Valutazione monocratico il riesame e la revisione di tutta o parte della valutazione; in tal caso entro 15 (quindici) giorni lavorativi il richiedente fornirà al Nucleo di Valutazione monocratico adeguata documentazione a supporto della richiesta. L'assenza di documentazione a supporto determina la conferma del giudizio attribuito in prima istanza.

La procedura di revisione deve essere definita entro 20 (venti) giorni lavorativi dalla richiesta.

Il valutato può farsi assistere da un rappresentante dell'organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato.

La materia di revisione è devoluta al Giudice Ordinario ai sensi dell'art. 63 del D. Lgs. 165/2001 e s.m.

La valutazione della performance organizzativa del Direttore è data dal grado di raggiungimento degli obiettivi specificatamente assegnati e dalla media del raggiungimento degli obiettivi gestionali dell'Ente.

La valutazione dei comportamenti manageriali del Direttore è articolata nei fattori (item) di valutazione di cui all'art. 4 ed è elaborata mediante le schede allegate sub. A1).

Il documento contenente la proposta di valutazione finale del Direttore è consegnato dal Nucleo di Valutazione monocratico al Presidente dell'Azienda per l'approvazione definitiva e da quest'ultimo viene consegnato all'interessato.



ART. 8 - ELABORAZIONE DELLA GRADUATORIA FINALE DEL DIRETTORE

Il sistema prevede cinque livelli di performance riferiti al merito. 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.

ART. 9 - VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI

La valutazione del personale dei livelli è articolata in due parti. La prima riferita alla valutazione del concorso del dipendente al raggiungimento del Piano della performance - riferita agli obiettivi nei quali è coinvolto, la seconda riferita ai comportamenti professionali ed 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 12 - e riprodotti in una apposita scheda (sub. A2). I fattori concorrono a definire le singole "parti" di valutazione.

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

Il Direttore, 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. 10 - COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL PERSONALE DEI LIVELLI

Il Direttore comunica formalmente al personale gli obiettivi contenuti nel Piano delle Performance e conduce appositi incontri informativi finalizzati a chiarire eventuali incertezze, nonché a predisporre le misure operative di dettaglio utili al perseguimento degli obiettivi ed alla predisposizione degli strumenti necessari alla rilevazione dei dati occorrenti per l'elaborazione degli indicatori.



ART. 11 - VALUTAZIONE INTERMEDIA DEL PERSONALE DEI LIVELLI

Alle frequenze di cui al precedente articolo 1 il Direttore, sulla base delle informazioni emerse 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., 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. Il Direttore 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. 12 - ARTICOLAZIONE E RILEVANZA DEGLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI

La valutazione del personale dei livelli è sviluppata con riferimento a macro fattori come di seguito descritti.

MACRO FATTORI (ITEM) RIFERITI ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Obiettivi dell'Ente:

- si intende il comportamento agito nel raggiungimento degli obiettivi gestionali che riguardano l'Amministrazione nel suo complesso, così come definiti negli strumenti di programmazione;

Obiettivi dell'Unità Organizzativa di appartenenza:

- si intende il comportamento agito nel raggiungimento degli obiettivi gestionali assegnati all'unità organizzativa di appartenenza;

Obiettivi individuali:

- eventualmente assegnati dal Direttore al singolo collaboratore. si intende il comportamento agito nel raggiungimento degli eventuali obiettivi gestionali.

Il peso prevalente è assegnato al campo di valutazione **“Apporto individuale alla performance organizzativa”** con una percentuale attribuita pari 49% 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).

Nella valutazione si terrà conto della perseveranza di impegno qualitativo (prassi di lavoro) e quantitativo (tempo di lavoro) e della flessibilità nell'affrontare e risolvere i problemi insiti negli obiettivi assunti.

MACRO FATTORI (ITEM) PREVISTI PER IL CAMPO RIFERITO AL COMPORTAMENTO PROFESSIONALE



a) **Relazione, integrazione e comunicazione**

Denota la capacità di:

- coinvolgersi nel gruppo di lavoro condividendone metodi e strumenti, operando concretamente per il raggiungimento degli obiettivi;
- sviluppare e mantenere relazioni positive e trovare modalità di comunicazione efficaci è considerata anche in assenza di presenza fisica.

I sottofattori di cui si compone l'item "*Relazione, integrazione e comunicazione*" variano in funzione del profilo professionale come da allegato sub A2.

b) **Innovatività ed autonomia**

Indica la capacità di:

- predisporre o proporre soluzioni operative funzionali all'attività lavorativa;
- svolgere in autonomia il lavoro assegnato;
- ricercare gli strumenti adeguati per la realizzazione dello stesso sia esso svolto in presenza che a distanza.

I sottofattori di cui si compone l'item "*Innovatività ed autonomia*" variano in funzione del profilo professionale come da allegato sub A2.

c) **Orientamento alla qualità dei servizi**

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

I sottofattori di cui si compone l'item "*Orientamento alla qualità dei servizi*" variano in funzione del profilo professionale come da allegato sub A2.

d) **Responsabilità ed orientamento ai risultati**

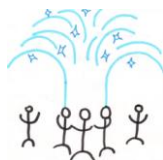
Osserva la predisposizione a lavorare consapevoli di contribuire al bene pubblico in evoluzione coerente con il contesto ed il tempo.

I sottofattori di cui si compone l'item "*Responsabilità ed orientamento ai risultati*" variano in funzione del profilo professionale come da allegato sub A2.

Il peso complessivamente disponibile residuale con una percentuale attribuita pari al 49% 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. A2), personalizzabili in funzione delle aspettative comportamentali della Direzione nei confronti 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 INSUFFICIENTE	Prestazione NON PIENAMENTE SUFFICIENTE	Prestazione ADEGUATA	Prestazione BUONA	Prestazione ECCELLENTE
Nettamente inferiore alle attese. Il comportamento è stato oggetto di contestazioni di addebito, e/o ha determinato un costante apporto negativo alla struttura organizzativa.	Inferiore alle attese. Il comportamento è stato oggetto di ripetute osservazioni e/o richiami durante l'anno e/o ha presentato ripetuti atteggiamenti negativi e non collaborativi.	Parzialmente inferiore alle attese. Il comportamento non è stato accettabile e ha presentato molti aspetti critici che non hanno consentito il miglioramento dell'organizzazione.	Parzialmente rispondente alle attese. Il comportamento è stato accettabile, nello standard minimo del ruolo assegnato, ma con prestazioni non ancora adeguate alle aspettative di ruolo.	Rispondente alle attese. Il comportamento è stato adeguato al ruolo, pur riscontrando ambiti di miglioramento.	Superiore alle attese. Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni quantitativamente e o qualitativamente buone con riscontri sul miglioramento dell'organizzazione.	Nettamente superiore alle attese. Il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni ineccepibili ed eccellenti sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, che hanno consentito miglioramenti e innovazioni organizzative.

ART. 13 - VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DEI LIVELLI

Il sistema prevede cinque livelli di performance riferiti al merito. 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.



I criteri di accesso ai premi, in funzione dei diversi livelli di performance, saranno oggetto di contrattazione decentrata che sarà definita successivamente previa approvazione superiore dal parte dell'Organo di governo dell'Ufficio d'Ambito.

Il Nucleo di Valutazione monocratico raccoglie in un'unica graduatoria la distribuzione delle valutazioni effettuate del personale dei livelli; qualora vi fossero 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.

ART. 14 - DIALOGO E CONFRONTO SULLE VALUTAZIONI

La scheda di valutazione finale è consegnata e discussa dal Direttore individualmente con gli interessati. Se la comunicazione ed il confronto con il Direttore non fossero esaustivi e soddisfacenti dei feedback positivi e negativi ricevuti, il valutato potrà richiedere la revisione di tutta o parte della valutazione, motivando per iscritto entro 15 (quindici) giorni lavorativi e producendo adeguata documentazione a supporto. L'assenza di documentazione a supporto determina la conferma del giudizio attribuito in prima istanza.

La procedura di revisione deve essere definita entro 20 (venti) giorni lavorativi dall'istanza di revisione.

Il valutato può farsi assistere da un rappresentante dell'organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato.

Essendo l'Ufficio d'Ambito ente strumentale di Provincia, peraltro privo di Ufficio Personale, non è di fatto costituita alcuna Commisone di Conciliazione.

Per quanto sopra ed al fine dell'inoltro della richiesta di riesame, sarà onere del Nucleo di Valutazione, monocratico, riceverne informazione dalla Direzione, sentire indipendentemente la parte datoriale ed il personale interessati al fine di redimere la divergenza.

La materia di revisione è devoluta al Giudice Ordinario ai sensi dell'art. 63 del D. Lgs. 165/2001 e s.m..

CAPO III - NORME FINALI

ART. 15 - PARERE DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE MONOCRATICO E REVISIONE DELLA METODOLOGIA

L'entrata in vigore del nuovo sistema di valutazione e misurazione della performance è condizionato al parere vincolante del Nucleo di Valutazione monocratico, così come per ogni eventuale revisione significativa del sistema.

A richiesta dell'Ente, entro un anno dalla prima applicazione della metodologia, il Nucleo di Valutazione monocratico, sulla base delle risultanze del sistema, può avviare ove necessario un processo di revisione orientato alla correzione delle eventuali criticità rilevate.

ART. 16 - VALUTAZIONE E SOSPENSIONE CAUTELARE

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

IL DIRETTORE



Ettore Ravazzolo

Firma digitale D. Lgs. n. 82/2005

ALLEGATI:

- *scheda tipo di valutazione del Direttore (sub. A1);*
- *schede tipo di valutazione del Personale dei livelli (sub. A2).*

**SCHEDA DI VALUTAZIONE
DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

ENTE	UFFICIO D'AMBITO DI LODI							ANNO	2021
DIRETTORE GENERALE	NOME COGNOME								
LIVELLO DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE	Nettamente Inferiore alle attese NEGATIVA	Inferiore alle attese NON ADEGUATA	Parzialmente inferiore alle attese NON SUFFICIENTE	Parzialmente rispondente alle attese SUFFICIENTE	Rispondente alle attese ADEGUATA	Superiore alle attese BUONA	Nettamente superiore alle attese ECCELLENTE		
Responsabilità ed orientamento ai risultati	1	2	3	4	5	6	7		
sa analizzare il contesto in cui opera ed i bisogni dell'utenza rispetto alle funzioni assegnate e sa tradurli in proposte di obiettivi e di programmi									
sa definire gli obiettivi gestionali, disporre il monitoraggio e la rendicontazione puntuale e periodica delle attività svolte dai collaboratori									
sa dirigere e gestire i processi di lavoro in modo flessibile e coerente con le esigenze organizzative e produttive									
ha capacità di lavorare nel gruppo dei responsabili in modo partecipe e propositivo									
partecipa proattivamente a percorsi formativi per l'autosviluppo delle competenze direzionali, organizzative e digitali									
	0	0	0	0	0	0	0	0,00	
Relazione, integrazione e comunicazione	1	2	3	4	5	6	7		
sa comunicare, ascoltare e relazionarsi in modo efficace con i colleghi e gli Amministratori									
partecipa attivamente alla vita organizzativa dell'Ente									
si integra costantemente con gli Amministratori su obiettivi negoziati proponendo le eventuali variazioni a fronte di un mutato contesto realizzativo									
	0	0	0	0	0	0	0	0,00	
Innovatività e autonomia	1	2	3	4	5	6	7		
ha capacità di problem solving, in un sistema di regole organizzative e risorse vincolate, ricercando forme alternative e/o innovative									
sa utilizzare gli applicativi, gli strumenti e le piattaforme utili per il corretto svolgimento dei processi lavorativi garantendo la sicurezza digitale									
sa promuovere nuove modalità operative e introdurre strumenti gestionali innovativi									
	0	0	0	0	0	0	0	0,00	
Gestione e valorizzazione delle Risorse umane - orientamento al lavoro agile	1	2	3	4	5	6	7		
sa relazionarsi con i collaboratori, ha capacità di informare, ascoltare e coinvolgere il personale sugli obiettivi dell'unità organizzativa secondo le competenze, i talenti e la maturità professionale del personale coordinato									
sa monitorare e confrontarsi sull'andamento e sui risultati attraverso momenti di verifica per fasi degli obiettivi e dare un conseguente feedback ai gruppi di lavoro									
sa delegare ed è capace di favorire l'autonomia dei collaboratori promuovendo un clima di fiducia e di responsabilità diffusa									
sa prevenire e risolvere eventuali conflitti fra i collaboratori									
sa censire i bisogni, promuovere e attivare azioni formative e di crescita professionale per lo sviluppo del personale									
ha capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata attraverso una significativa differenziazione dei giudizi senza disparità tra lavoratori agili e non									
	0	0	0	0	0	0	0	0,00	
Orientamento alla qualità dei servizi	1	2	3	4	5	6	7		
sa definire adeguati standard di qualità dei servizi erogati rimuovendo le cause degli scostamenti									
rispetta i tempi dei procedimenti garantendo una gestione flessibile e ottimale dei tempi di lavoro suoi e della sua organizzazione									
	0	0	0	0	0	0	0	0,00	

**SCHEDA DI VALUTAZIONE
DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

Gestione risorse economiche	1	2	3	4	5	6	7	
sa gestire le entrate secondo i principi di efficienza e equità sociale								
sa gestire le risorse finanziarie e strumentali affidate nel rispetto dei vincoli finanziari								
	0	0	0	0	0	0	0	0,00
Misure di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza	1	2	3	4	5	6	7	
sa redigere gli atti in modo regolare e conforme alle normative vigenti (controllo successivo regolarità atti - Legge 213/2012)								
rispetta gli obblighi di pubblicazione in tema di Trasparenza ai sensi D.lgs. 33/2013 e s.m.i.								
definisce, rispetta e monitora le misure di contrasto alla corruzione previste dal PTPCT e secondo le direttive del RPCT								
sa promuovere, vigilare e rispondere della corretta attuazione delle regole di condotta previste nel Codice di Comportamento dell'Ente								
	0	0	0	0	0	0	0	0,00

**SCHEDA DI VALUTAZIONE
DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

AREA/SETTORE		ANNO	2021
UFFICIO D'AMBITO DI LODI		% PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	51%
DIRIGENTE			
NOME COGNOME		% COMPORTAMENTI	49%
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE			
OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ASSEGNATI DA PIANO DELLE PERFORMANCE	51%	Grado di raggiungimento	
COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E MANAGERIALI	PESO	VALUTAZIONE	
Responsabilità ed orientamento ai risultati	9	0,00	
Relazione, integrazione e comunicazione	7	0,00	
Innovatività ed autonomia	7	0,00	
Gestione e valorizzazione delle Risorse umane - orientamento al lavoro agile	5	0,00	
Orientamento alla qualità dei servizi	6	0,00	
Gestione risorse economiche	8	0,00	
Misure di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza	7	0,00	
VALUTAZIONE COMPORTAMENTI MANAGERIALI	49%	49	0,00 0,00%

ESITO VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	0,00%	ESITO COMPLESSIVO PERFORMANCE INDIVIDUALE	0,00%
ESITO VALUTAZIONE COMPORTAMENTI MANAGERIALI	0,00%		

Osservazioni del valutatore sulle prestazioni	
Il valutatore deve compilare questo campo se la valutazione delle prestazioni e dei comportamenti si attesta tra 1,00 e 3,99 integrando con specifiche osservazioni sui risultati non raggiunti. 	
Osservazioni del valutato	
Il valutato indichi le eventuali variabili che hanno impedito il raggiungimento del risultato o che hanno influito sul comportamento.	
Complessità delle procedure interne ☐ Ostacoli normativi ☐ Difficoltà logistiche ☐ Errata allocazione risorse umane ☐ Scarsa motivazione del personale ☐ Flussi comunicativi critici ☐ Instabilità organizzativa ☐ Altro.....	Insufficienza risorse tecnologiche ☐ Insufficienza risorse materiali ☐ Mancanza di specifiche risorse umane ☐ Inadeguata formazione del personale ☐ Inadeguata programmazione ☐ Presenza di criticità nei processi ☐

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA
PERFORMANCE INDIVIDUALE**

SERVIZIO	
UNITA' OPERATIVA	
DIPENDENTE	
Categoria giuridica	D
Profilo Professionale	

ANNO
2021

Performance Organizzativa	% partecipazione	% risultato raggiunto
Obiettivi di Ente		
<i>vedasi Piano della Performance</i>		
Obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza		
<i>vedasi Piano della Performance</i>		
Obiettivi individuali		
<i>non sono stati assegnati obiettivi individuali</i>		

APPORTO QUALI-QUANTITATIVO E CONCORSO ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	peso attribuito	% incidenza performance organizzativa sulla valutazione complessiva				51%			
Obiettivi di Ente	25	1	2	3	4	5	6	7	0,00
Obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza	26	1	2	3	4	5	6	7	0,00
Obiettivi individuali	0	1	2	3	4	5	6	7	0,00
VALUTAZIONE APPORTO ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	51	0,00				0,00%			

Osservazioni del valutatore sui risultati:

NB: da compilare a cura del valutatore se la valutazione sugli obiettivi di performance organizzativa è inferiore a 4, integrando con specifiche osservazioni sulle prestazioni non adeguate

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA
PERFORMANCE INDIVIDUALE**

SERVIZIO						ANNO				
UNITA' OPERATIVA						2021				
DIPENDENTE										
Categoria giuridica		D								
Profilo Professionale										
COMPORTAMENTI PROFESSIONALI		peso attribuito	% incidenza comportamenti professionali sulla valutazione complessiva				49%			
Relazione, integrazione e comunicazione		12	1	2	3	4	5	6	7	0,00
Sa comunicare, ascoltare in modo attento assumendo il punto di vista del proprio interlocutore e relazionarsi in modo efficace con i colleghi attraverso l'utilizzo dei vari canali di comunicazione, sia in presenza che a distanza.										
Sa lavorare in team e condividere lo stato di avanzamento dei lavori e le informazioni necessarie con tutti i membri del gruppo anche attraverso supporti informatici, sia in presenza che a distanza.										
Sa ascoltare e comprendere le esigenze dell'utente assumendone il punto di vista, risponde rapidamente alle sue esigenze e cerca anche di anticiparne eventuali bisogni inespressi, anche attraverso supporti informatici, sia in presenza che a distanza.										
Innovatività ed autonomia		12	1	2	3	4	5	6	7	0,00
Introduce, implementa, condivide e informa i colleghi in relazione a soluzioni operative innovative.										
Organizza il proprio lavoro in piena sintonia con gli obiettivi, i tempi e le modalità attribuite e ha capacità di problem solving.										
Sa utilizzare applicativi, strumenti e piattaforme utili al corretto svolgimento dei processi lavorativi garantendo la sicurezza digitale.										
Orientamento alla qualità dei servizi		12	1	2	3	4	5	6	7	0,00
Rispetta i termini dei procedimenti, ha capacità di rendicontazione degli stessi e gestione flessibile delle priorità.										
Sa rilevare e comprendere il grado di soddisfazione degli utenti.										
E' preciso nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure, comprese le azioni previste nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza e nel Codice di comportamento.										
Responsabilità ed orientamento ai risultati		13	1	2	3	4	5	6	7	0,00
Ha consapevolezza del proprio ruolo e agisce in modo proattivo e con flessibilità, in coerenza con le esigenze organizzative e produttive										
Partecipa proattivamente a percorsi formativi per lo sviluppo delle conoscenze ed abilità organizzative e digitali ricercando anche occasioni continue di autoformazione.										
Si impegna in modo costante nella prassi di lavoro e nel tempo in servizio presso l'Ente e/o on-line nelle fasce orarie di contattabilità concordate.										
Conosce e sa gestire con diligenza ed accuratezza beni e strumenti assegnati.										
VALUTAZIONE COMPORTAMENTI PROFESSIONALI		49	0,00				0,00%			
ESITO VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA		0,00%		ESITO COMPLESSIVO PERFORMANCE INDIVIDUALE		0,00%				
ESITO VALUTAZIONE COMPORTAMENTI PROFESSIONALI		0,00%								
Osservazioni del valutatore sui risultati:										
NB: da compilare a cura del valutatore se la valutazione sui comportamenti professionali è inferiore a 4, integrando con specifiche osservazioni sulle prestazioni non adeguate										

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA
PERFORMANCE INDIVIDUALE**

SERVIZIO	
UNITA' OPERATIVA	
DIPENDENTE	
Categoria giuridica	C
Profilo Professionale	

ANNO
2021

Performance Organizzativa	% partecipazione	% risultato raggiunto
Obiettivi di Ente		
<i>vedasi Piano della Performance</i>		
Obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza		
<i>vedasi Piano della Performance</i>		
Obiettivi individuali		
<i>non sono stati assegnati obiettivi individuali</i>		

APPORTO QUALI-QUANTITATIVO E CONCORSO ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA		peso attribuito		% incidenza performance organizzativa sulla valutazione complessiva				51%			
Obiettivi di Ente		25		1	2	3	4	5	6	7	0,00
Obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza		26		1	2	3	4	5	6	7	0,00
Obiettivi individuali		0		1	2	3	4	5	6	7	0,00
VALUTAZIONE APPORTO ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA		51		0,00				0,00%			
Osservazioni del valutatore sui risultati:											
NB: da compilare a cura del valutatore se la valutazione sugli obiettivi di performance organizzativa è inferiore a 4, integrando con specifiche osservazioni sulle prestazioni non adeguate											

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA
PERFORMANCE INDIVIDUALE**

SERVIZIO	
UNITA' OPERATIVA	
DIPENDENTE	
Categoria giuridica	C
Profilo Professionale	

ANNO
2021

COMPORTEMENTI PROFESSIONALI	peso attribuito	% incidenza comportamenti professionali sulla valutazione complessiva				49%			
Relazione, integrazione e comunicazione	12	1	2	3	4	5	6	7	0,00
Sa comunicare, ascoltare in modo attento assumendo il punto di vista del proprio interlocutore e relazionarsi in modo efficace con i colleghi e superiori attraverso l'utilizzo dei vari canali di comunicazione anche informatici, sia in presenza che a distanza.									
Sa lavorare in team e condividere lo stato di avanzamento dei lavori e le informazioni necessarie con tutti i membri del gruppo anche attraverso supporti informatici, sia in presenza che a distanza.									
Sa ascoltare e comprendere le esigenze dell'utente assumendone il punto di vista, risponde rapidamente alle sue esigenze e cerca anche di anticiparne eventuali bisogni inespressi anche attraverso supporti informatici, sia in presenza che a distanza.									
Innovatività ed autonomia	12	1	2	3	4	5	6	7	0,00
Propone soluzioni operative innovative, collabora attivamente nella pratica e diffusione di quelle introdotte anche supportando i colleghi.									
Sa autorganizzare il proprio lavoro in piena sintonia con gli obiettivi, i tempi e le modalità condivise nel gruppo e ha capacità di problem solving, rendicontando tempestivamente e costruttivamente eventuali criticità.									
Sa utilizzare applicativi, strumenti e piattaforme utili al corretto svolgimento dei processi lavorativi garantendo la privacy e la sicurezza digitale.									
Orientamento alla qualità dei servizi	12	1	2	3	4	5	6	7	0,00
Rispetta i termini dei procedimenti, ha capacità di rendicontazione degli stessi e gestione flessibile delle priorità.									
Sa rilevare e comprendere il grado di soddisfazione degli utenti.									
E' precisa nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure, comprese le azioni previste nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza e nel Codice di comportamento.									
Responsabilità ed orientamento ai risultati	13	1	2	3	4	5	6	7	0,00
Ha consapevolezza del proprio ruolo e agisce in modo proattivo e con flessibilità, in coerenza con le esigenze organizzative e produttive.									
Partecipa proattivamente a percorsi formativi per lo sviluppo delle conoscenze, competenze ed abilità organizzative e digitali ricercando anche occasioni continue di autoformazione.									
Si impegna in modo costante nella prassi di lavoro e nel tempo in servizio presso l'Ente e/o on-line nelle fasce orarie di contattabilità concordate.									
Conosce e sa gestire con diligenza e accuratezza beni e strumenti assegnati.									
VALUTAZIONE COMPORTEMENTI PROFESSIONALI	49	0,00				0,00%			

ESITO VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	0,00%	ESITO COMPLESSIVO PERFORMANCE INDIVIDUALE	0,00%
ESITO VALUTAZIONE COMPORTEMENTI PROFESSIONALI	0,00%		

Osservazioni del valutatore sui risultati:

NB: da compilare a cura del valutatore se la valutazione sui comportamenti professionali è inferiore a 4, integrando con specifiche osservazioni sulle prestazioni non adeguate