



COMUNE DI NOVENTA PADOVANA
Provincia di Padova

REGOLAMENTO COMUNALE
PER LA DISCIPLINA DELLA MISURAZIONE E DELLA VALUTAZIONE
DELLA PERFORMANCE

Approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 137 del 5 dicembre 2019

INDICE

Art. 1	Finalità	pag.	3
Art. 2	Trasparenza	pag.	3
Art. 3	Ciclo della performance	pag.	3
Art. 4	Sistema integrato di pianificazione e controllo	pag.	4
Art. 5	Obiettivi	pag.	4
Art. 6	Performance organizzativa (area dei risultati)	pag.	4
Art. 7	Performance individuale (area dei comportamenti organizzativi)	pag.	5
Art. 8	Sistema di misurazione e valutazione della performance	pag.	6
Art. 9	Monitoraggio e interventi correttivi	pag.	6
Art. 10	Verifica finale e rendicontazione dei risultati	pag.	6
Art. 11	Valutazione della performance	pag.	6
Art. 12	Organismo/nucleo di valutazione	pag.	8
Art. 13	Criteri per la valorizzazione del merito e incentivazione performance	pag.	9
Art. 14	Strumenti di incentivazione monetaria	pag.	9
Art. 15	Premi annuali sui risultati della performance	pag.	9
Art. 16	Progressioni economiche	pag.	9
Art. 17	Procedura di conciliazione	pag.	10
Art. 18	Revisione e miglioramento del processo di valutazione	pag.	10
Art. 19	Trasparenza	pag.	10
Art. 20	Entrata in vigore	pag.	10

Articolo 1 - Finalità

1. Le disposizioni contenute nel presente regolamento disciplinano le linee generali del ciclo di gestione della *performance* nonché il sistema premiale per i dipendenti, in virtù dei principi dettati dal decreto legislativo n. 150/2009 e dalla normativa vigente.
2. La misurazione e valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dal Comune, alla crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito e all'erogazione dei premi per i risultati conseguiti dai singoli dipendenti e dai settori in cui si articola la struttura organizzativa degli stessi. Obiettivo della misurazione e della valutazione della performance è anche l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi.
3. Il Comune di Noventa Padovana misura e valuta annualmente la performance con riferimento all'Amministrazione nel suo complesso, ai singoli settori e ai singoli dipendenti.
4. Il Comune di Noventa Padovana adotta metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale e quella organizzativa secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse dei destinatari dei servizi e degli interventi.
5. Il rispetto delle disposizioni del presente regolamento costituisce condizione necessaria per l'erogazione dei premi legati al merito e alla performance.

Articolo 2 - Trasparenza

1. Il Comune di Noventa Padovana adotta modalità e strumenti di comunicazione che garantiscano la massima trasparenza delle informazioni concernenti la misurazione e la valutazione della performance.
2. La trasparenza è intesa come accessibilità totale delle informazioni concernenti ogni aspetto rilevante dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse e dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo nel rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità.
3. Essa costituisce livello essenziale delle prestazioni erogate dall'Amministrazione ai sensi dell'articolo 117, secondo comma, lettera m) della Costituzione in quanto consente di rendere visibile e controllabile dall'esterno l'operato dell'Ente e permette la conoscibilità esterna dell'azione amministrativa.
4. L'Amministrazione garantisce la trasparenza in ogni fase del ciclo di gestione della performance.
5. La pubblicazione sul sito istituzionale dell'Ente di quanto previsto al comma 1 del presente articolo deve essere effettuata con modalità che ne garantiscano la piena accessibilità e visibilità ai cittadini.

Articolo 3 - Ciclo di gestione della performance

1. Ai fini dell'attuazione dei principi generali di cui all'articolo 1, l'Amministrazione sviluppa, in coerenza con i contenuti della programmazione finanziaria e di bilancio, il ciclo di gestione della performance.
2. Il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:
 - a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere;
 - b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse nel bilancio di previsione e pluriennale e nel piano esecutivo di gestione;
 - c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
 - d) misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale;
 - e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
 - f) rendicontazione dei risultati. Quest'ultima fase si concretizza nella elaborazione da parte dei responsabili di settore della *Relazione sulla performance*, da consegnare per la validazione all'organismo di valutazione entro 31 marzo di ogni anno, che evidenzia, a consuntivo e con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti. Le schede di valutazione del personale da parte dei responsabili di servizio sono consegnate agli stessi entro il 15 marzo dell'anno successivo a quello di valutazione.

Articolo 4 - Sistema integrato di pianificazione e controllo

1. La definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere ed il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse si realizza attraverso i seguenti strumenti di programmazione:
 - a) le linee programmatiche di mandato, che specificano i programmi e i progetti contenuti nel programma elettorale del sindaco, sulla base dei quali si sviluppano i documenti facenti parte del sistema integrato di pianificazione;
 - b) il documento unico di programmazione, redatto ai sensi della normativa vigente;
 - c) il piano esecutivo di gestione approvato annualmente dalla giunta comunale che contiene la specificazione degli obiettivi di gestione e le risorse assegnate a ciascuna delle strutture organizzative.
2. Il segretario comunale con i responsabili dei servizi e su indicazione della giunta comunale cura la predisposizione del piano esecutivo di gestione, che costituisce a tutti gli effetti il *piano della performance* del Comune di Noventa Padovana, con il quale vengono assegnati a ciascun responsabile di settore gli obiettivi annuali, in coerenza con il bilancio di previsione, con il documento unico di programmazione, con la programmazione triennale dei lavori pubblici, con la programmazione biennale dei servizi e delle forniture e con le linee programmatiche di mandato.
3. Il piano esecutivo di gestione è approvato dalla giunta e pubblicato sul sito istituzionale dell'Ente, nell'apposita sezione *Amministrazione trasparente*, sottosezione *Performance*.

Articolo 5 - Obiettivi

1. Gli obiettivi assegnati ai servizi comunali sono obiettivi gestionali (o di mantenimento) ed obiettivi strategici (o di sviluppo).
2. Gli obiettivi gestionali (o di mantenimento) sono quelli che attengono alle funzioni fondamentali ed alle altre attività istituzionali dell'Ente in quanto derivanti dal rispetto di disposizioni normative di rango legislativo, statutario o regolamentare relative al settore di competenza. Il loro assolvimento è comunque funzionale e diretto alla realizzazione di risultati strategici. Gli obiettivi gestionali, in quanto tali, possono anche non essere stabiliti espressamente.
3. Sono obiettivi strategici (o di sviluppo) quelli finalizzati al perseguimento dei programmi posti dagli organi politici. Gli obiettivi strategici hanno valenza annuale o pluriennale, risultano dal piano esecutivo di gestione e ne danno concretezza, per la loro capacità di essere guida della struttura operativa durante la gestione e sono integrati con quelli risultanti dall'approvazione di specifici obiettivi strategici finanziati con le risorse eventualmente previste dalla contrattazione decentrata integrativa.
4. I responsabili di servizio, nel perseguimento degli obiettivi di gestione e strategici, sono tenuti a rapportarsi al segretario comunale e ad uniformarsi alle direttive dallo stesso impartite. Le modalità del rapporto costituiscono specifico oggetto di valutazione da parte dell'organismo di valutazione.
5. Progressivamente agli obiettivi gestionali concernenti servizi ed attività rivolte ai cittadini ed utenti esterni, ed anche a quelli riguardanti servizi ed attività interessanti utenti interni, sono associati indicatori che recepiscano il grado di soddisfazione dei destinatari dei servizi. A tali indicatori è attribuito un peso gradualmente crescente nel corso degli anni.

Articolo 6 - Performance organizzativa (area dei risultati)

1. La performance organizzativa del Comune di Noventa Padovana si traduce nella definizione e valutazione degli obiettivi assegnati ai servizi, i quali devono essere:
 - a) rilevanti e pertinenti rispetto alle finalità strategiche e politiche dell'Ente, ai bisogni degli utenti e alla missione istituzionale dell'Ente medesimo;
 - b) concreti, misurabili e valutabili in termini chiari e precisi;
 - c) orientati al miglioramento dei servizi e degli interventi erogati;
 - d) riferiti ad un arco temporale determinato;
 - e) correlati alle quantità e qualità delle risorse disponibili.

2. La valutazione dei risultati per i responsabili di servizio incaricati di posizione organizzativa avviene secondo la procedura di cui all'articolo 10 del presente regolamento ed è riportata nella scheda di valutazione (area dei risultati) di ciascun responsabile.
3. La valutazione della performance organizzativa del personale non titolare di posizione organizzativa, per la quota stabilita in sede di contrattazione decentrata integrativa, avviene secondo quanto previsto all'articolo 11, comma 12, del presente regolamento.
4. La valutazione dei risultati è effettuata in trentesimi.

Articolo 7 - Performance individuale (area dei comportamenti organizzativi)

1. La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale dipendente riguarda:
 - a) il rendimento qualitativo: capacità di adattamento operativo al contesto di intervento, alle esigenze di flessibilità e alla gestione dei cambiamenti;
 - b) l'integrazione del personale nell'organizzazione: orientamento all'utenza e alla collaborazione all'interno del proprio ufficio e tra uffici diversi;
 - c) capacità organizzative e di gestione;
 - d) competenza professionale e capacità tecnica.
2. Gli elementi di valutazione per ciascuno degli aspetti individuati al comma 1 del presente articolo sono riportati nelle schede di valutazione, suddivise per ciascuna categoria professionale, allegate al presente regolamento unitamente alle declaratorie dei fattori di valutazione.
3. La ponderazione dei fattori di valutazione per ciascuna categoria è dato dalla correlazione tra peso percentuale (espresso in centesimi) dei singoli fattori di valutazione con le categorie professionali. Lo schema di seguito riportato permette di creare delle differenze dei fattori di valutazione in funzione del ruolo ricoperto, associabile alla categoria; viene evidenziata anche una specifica ponderazione per le posizioni organizzative, al fine di evidenziarne il ruolo di gestione e coordinamento.

Cat.	Gruppi professionali	Rendimento					Integrazione nell'organizzazione				Capacità organizzative e gestionali				Competenze			
		Fat. 1	Fat. 2	Fat. 3	Fat. 4	Fat. 5	Fat. 1	Fat. 2	Fat. 3	Fat. 4	Fat. 1	Fat. 2	Fat. 3	Fat. 4	Fat. 1	Fat. 2	Fat. 3	Fat. 4
D	Posizioni organizzative	20	25	20	20	15	25	20	30	25	40	30	30		20	30	20	30
D	Tutti i profili	20	20	25	15	20	30	35	20	15	30	30	40		15	25	35	25
C	Tutti i profili	20	20	25	15	20	30	35	20	15	50	50		15	25	35	25	
B	Tutti i profili	25	25	30		20	50			50	50	50		30	30	40		
A	Tutti i profili	25	25	30		20	50			50	50	50		30	30	40		

4. la ponderazione tra le aree di valutazione (comportamenti organizzativi e risultati) in funzione delle categorie professionali è determinata come segue:

Aree di valutazione	Cat. A	Cat. B	Cat. C	Cat. D	Posizione Organizzativa
Comportamenti organizzativi	70%	70%	70%	70%	50%
Obiettivi/risultati	30%	30%	30%	30%	50%

Articolo 8 - Sistema di misurazione e valutazione della performance

1. Il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa consiste nella misurazione dell'effettivo grado di raggiungimento degli obiettivi previsti dal piano esecutivo di gestione, secondo quanto previsto dall'articolo 10;
2. La performance individuale è valutata con riferimento agli elementi di cui all'articolo 7.
3. La valutazione della performance dei singoli dipendenti avviene secondo quanto previsto dall'art. 11.

Articolo 9 - Monitoraggio e interventi correttivi

1. Nel corso dell'esercizio possono essere apportati correttivi al piano esecutivo di gestione in conseguenza di situazioni che comportino variazioni al bilancio di previsione o al programma triennale dei lavori pubblici o all'elenco annuale, o comunque al manifestarsi di nuove esigenze che comportino il mutamento delle priorità dell'amministrazione.

Articolo 10 - Verifica finale e rendicontazione dei risultati

1. Entro il mese di marzo i responsabili di servizio producono all'organismo di valutazione una relazione sull'attività svolta dal settore di competenza e sugli obiettivi specifici conseguiti nell'anno precedente (*Relazione sulla performance*). L'organismo di valutazione verifica lo stato di attuazione degli obiettivi assegnati ai singoli responsabili dal piano esecutivo di gestione, sulla base dei dati forniti con le relazioni di cui al primo periodo.
2. A seguito di tale verifica l'organismo di valutazione procede alla validazione della *Relazione sulla performance*, che riguarda complessivamente tutti i settori dell'Ente e che evidenzia i risultati organizzativi raggiunti dai singoli servizi in cui si articola la struttura organizzativa dell'ente, nonché gli eventuali scostamenti e le relative cause.
3. Tale validazione è approvata con deliberazione dalla giunta e pubblicata sul sito istituzionale dell'Ente nell'apposita sezione *Amministrazione trasparente*, sottosezione *Performance*.

Articolo 11 - Valutazione della performance

1. Il sistema di misurazione e valutazione adottato dal Comune si caratterizza per un collegamento funzionale fra la performance di settore e la performance individuale. La valutazione dei risultati conseguiti da ciascun settore e risultante dalla relazione sulla performance validata è posta alla base della valutazione del personale che vi lavora e dei rispettivi responsabili. I responsabili di servizio possono modificare i risultati della performance del proprio personale, rispetto alla performance dell'area di riferimento in relazione al raggiungimento o meno di specifici obiettivi assegnati dagli stessi ai singoli dipendenti.
2. Il punteggio complessivo, sulla base delle percentuali di ponderazione stabilite all'articolo 7, comma 4 del presente regolamento, relativo alla valutazione della performance del dipendente è determinato:
 - a) per una quota percentuale in base al grado di conseguimento degli obiettivi assegnati al servizio dal piano esecutivo di gestione (performance di settore);
 - b) per una quota percentuale sulla base della valutazione delle capacità professionali individuali (performance individuale);
3. Il punteggio relativo alla valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi (voce A comma precedente) è attribuito in misura proporzionale agli obiettivi assegnati al servizio ed effettivamente realizzati secondo quanto emerge dalla *Relazione sulla performance* validata dall'organismo di valutazione, fatto salvo quanto previsto all'ultimo periodo del comma 1 del presente articolo. A tal fine, in sede di programmazione, agli obiettivi possono essere attribuiti pesi diversi a seconda del rilievo qualitativo e quantitativo, del carattere di innovazione degli stessi e della loro rilevanza nella strategia politica complessiva dell'Amministrazione.

4. La valutazione e la misurazione della performance del personale viene effettuata, relativamente al personale del servizio di propria competenza, dal responsabile di servizio che si avvale delle schede di valutazione allegata al presente regolamento.

5. La valutazione della performance dei responsabili titolari di posizione organizzativa è effettuata dall'organismo/nucleo di valutazione ed è validata dal segretario comunale, sulla base della verifica finale di cui all'articolo 10. A tal fine verrà utilizzata la scheda di valutazione per i responsabili di posizione organizzativa allegata al presente regolamento.

6. La valutazione è diretta a promuovere il miglioramento organizzativo dell'attività gestionale e progettuale dell'Ente, lo sviluppo professionale dell'interessato, nonché a riconoscere, attraverso il sistema premiante, il merito per l'apporto e la qualità del servizio reso secondo principi di imparzialità e trasparenza. E' pertanto richiesto il coinvolgimento di tutto il personale dipendente, che deve essere messo nella condizione di conoscere gli obiettivi assegnati, i valori di risultato attesi e i rispettivi indicatori.

7. Durante l'anno l'organismo di valutazione, per quanto riguarda i responsabili di servizio e questi ultimi, per quanto riguarda il restante personale, dovranno esercitare un costante monitoraggio sull'attività svolta dalle singole unità operative, allo scopo di rendere possibile la correzione di eventuali scostamenti negativi rispetto ai risultati attesi.

8. La scheda di valutazione, una volta compilata, dovrà essere consegnata entro 5 giorni al dipendente in un apposito colloquio al fine di attivare un confronto sugli elementi della valutazione. Tale comunicazione deve dare la possibilità al dipendente, anche assistito da un rappresentante sindacale della Federazione a cui aderisce, di fare chiarezza sui risultati attesi, sui risultati conseguiti, sui problemi gestionali e organizzativi e sulle iniziative necessarie per migliorare le proprie prestazioni.

9. A questo scopo deve essere rafforzato il sistema informativo prevedendo in forma generalizzata modalità di interazione tra il responsabile e il personale dell'ufficio a lui soggetto, al fine di ottenere la trasparenza e la conoscenza degli elementi operativi e dei criteri di valutazione da parte di tutti.

10. Oggetto della valutazione deve essere sempre e comunque la prestazione professionale e non le caratteristiche della personalità del dipendente.

11. Qualora il dipendente non condivida la valutazione effettuata è possibile attivare entro 7 giorni la procedura di conciliazione prevista all'articolo 17.

12. La performance organizzativa è determinata dalla valutazione del livello di raggiungimento degli obiettivi dell'intero Ente, secondo le specificazioni di seguito riportate.

- La valutazione è espressa come media dei risultati ottenuti dai singoli settori organizzativi nonché dagli esiti della verifica complessiva sul sistema degli indicatori.

- Si andrà poi a calcolare la percentuale di realizzazione degli obiettivi dei Peg/Pdo (considerando raggiunti gli obiettivi che raggiungono almeno l'85-90% dei propri indicatori), secondo lo schema seguente:

Numero obiettivi del PEG/PDO di ente)	Numero obiettivi raggiunti in modo completo (sopra l'85-90%)	Percentuale di realizzazione degli obiettivi
Es. 40	32	80%

- In questo modo è possibile rappresentare un grado di raggiungimento della performance organizzativa espresso in una percentuale di sintesi.

- L'erogazione del premio associato alla performance organizzativa è determinato in percentuale al grado di raggiungimento della stessa.

Fasce di risultato della performance organizzativa	Percentuale di erogazione del fondo associato alla performance organizzativa
Da 0 a 60,00%	0 %

Da 60,01% a 70%	70%
Da 70,01% a 80%	80%
Da 80,01% a 90%	95%
Da 90,01% a 100%	100%

- E' previsto inoltre il seguente collegamento tra valutazione della performance organizzativa e premi da erogarsi al personale. Tale correlazione è necessaria per evitare l'ipotesi in cui il dipendente che ha ricevuto una valutazione negativa, possa concorrere al premio collegato alla performance organizzativa: fino a 14,99 di punteggio individuale non è corrisposta la performance organizzativa; con un punteggio individuale tra 15 a 19,99, il premio di performance organizzativa è corrisposto nella misura dell'80%.

Articolo 12 - Organismo/nucleo di valutazione

1. L'organismo di valutazione opera in posizione di autonomia e indipendenza, sia rispetto agli organi di governo, sia rispetto ai responsabili di servizio.
2. L'organismo di valutazione esercita le seguenti attività:
 - a) svolge funzioni di monitoraggio del sistema complessivo della valutazione e della trasparenza ed effettua proposte per il suo miglioramento;
 - b) contribuisce all'individuazione e/o perfezionamento di metodologie permanenti per la valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dipendenti, anche ai fini della progressione economica;
 - c) valida la "Relazione sulla Performance" di cui all'art. 10, comma 2;
 - d) effettua la valutazione annuale dei responsabili titolari di posizione organizzativa, accertando il reale conseguimento degli obiettivi assegnati ai medesimi, e propone altresì l'attribuzione della retribuzione di risultato, secondo il vigente sistema di valutazione;
 - e) può presentare proposte di conciliazione su eventuali ricorsi presentati dai dipendenti avverso la valutazione effettuate dai responsabili di servizio.
3. Il nucleo/organismo di valutazione è costituito dal sindaco, anche in forma monocratica, nel rispetto della normativa vigente. In caso di incarico esterno la giunta stabilisce il relativo compenso.
4. L'organismo di valutazione non può comunque essere nominato tra soggetti che rivestano incarichi pubblici elettivi o cariche in partiti politici o in organizzazioni sindacali svolti sul territorio dell'Ente negli ultimi tre anni ovvero che abbiano rapporti continuativi di collaborazione o di consulenza con le predette organizzazioni, ovvero che abbiano rivestito simili incarichi o cariche o che abbiano avuto simili rapporti nei tre anni precedenti la designazione.
5. Il componente deve essere in possesso del diploma di laurea specialistica o di laurea quadriennale conseguita nel previgente ordinamento degli studi. E' altresì necessario il possesso di un'esperienza di almeno cinque anni, in posizioni di responsabilità, anche presso aziende private, nel campo del management, della pianificazione e controllo di gestione, dell'organizzazione e del personale, della misurazione e valutazione della performance e dei risultati, oppure il possesso di un'esperienza giuridico-organizzativa, di almeno cinque anni, maturata anche in posizione istituzionale di autonomia e indipendenza.
6. La durata dell'incarico è di tre anni decorrenti dall'atto di nomina, ed è rinnovabile per una sola volta.
7. L'incarico ancorchè scaduto per fine triennio, si conclude con la valutazione dell'ultimo anno del triennio di mandato.
8. In ossequio ai principi di trasparenza, sul sito istituzionale dell'Ente, verranno pubblicate le informazioni concernenti i contenuti dell'incarico, nonché il *curriculum vitae* di ogni componente.

Articolo 13 - Criteri per la valorizzazione del merito ed incentivazione della performance

1. Il Comune promuove il merito ed il miglioramento della performance organizzativa ed individuale, anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi, secondo logiche meritocratiche e valorizza i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione selettiva di incentivi sia economici, sia di carriera.
2. La distribuzione di incentivi al personale non può essere effettuata in modo indifferenziato o sulla base di automatismi o in assenza delle verifiche e attestazioni sui sistemi di misurazione e valutazione adottati ai sensi del presente regolamento.
3. Il sistema premiante dell'Ente è definito, secondo l'ambito di rispettiva competenza, dal presente regolamento, dai contratti collettivi nazionali di lavoro e dal contratto collettivo decentrato integrativo.

Articolo 14 - Strumenti di incentivazione monetaria

1. Per premiare il merito, il Comune può utilizzare i seguenti strumenti di incentivazione monetaria:
 - a) premi annuali individuali e/o collettivi, di cui all'articolo 15, da distribuire sulla base dei risultati della valutazione della performance annuale;
 - b) progressioni economiche.
2. Gli incentivi di cui alle lettere a) e b) del comma 1 sono assegnati utilizzando le risorse disponibili a tal fine destinate nell'ambito della contrattazione collettiva decentrata integrativa.

Articolo 15 - Premi annuali sui risultati della performance

1. La quota annuale del fondo incentivante la produttività destinata alla erogazione dei premi collegati alla performance è distribuita al personale non titolare di posizione organizzativa in proporzione ai punteggi conseguiti nella valutazione applicando la seguente metodologia, nonché quanto contenuto nella contrattazione decentrata integrativa che recepisce, a decorrere dall'anno 2019, la maggiorazione di cui all'articolo 69 del CCNL 21/05/2018 del Comparto Funzioni Locali.
 - a) determinazione della quota spettante a ciascun dipendente sulla base:
 - della percentuale lavorativa rispetto alle 36 ore di orario pieno;
 - dei mesi di servizio, escludendo i dipendenti con meno di due mesi di servizio;
 - b) liquidazione della quota in proporzione al punteggio conseguito nella valutazione da ciascun dipendente in conformità alle schede di valutazione escludendo i dipendenti che hanno conseguito una valutazione complessiva inferiore a 15/30.
 - c) Le eventuali economie nella parte c.d. stabile del fondo, conseguenti alla distribuzione della quota annuale dello stesso, sono riportate all'anno successivo nella costituzione del nuovo fondo.
2. Ai dipendenti titolari di posizione organizzativa è attribuito un premio di risultato, graduato in base alla valutazione, in conformità alla relativa scheda di valutazione e a quanto previsto dai vigenti contratti collettivi.

Articolo 16 - Progressioni economiche

1. Al fine di premiare il merito possono essere riconosciute progressioni economiche all'interno della categoria.
2. Le progressioni economiche sono attribuite in modo selettivo, ad una quota limitata di dipendenti, in relazione allo sviluppo delle competenze professionali ed ai risultati rilevati dal sistema di valutazione della performance dell'Ente.
3. Le progressioni economiche sono riconosciute sulla base di quanto previsto dai contratti collettivi nazionali ed integrativi di lavoro e nei limiti delle risorse disponibili (parte stabile) destinate annualmente a tale fine.

Articolo 17 - Procedura di conciliazione

1. Sul rispetto delle fasi, dei tempi e delle modalità della valutazione i soggetti valutati possono attivare - mediante richiesta motivata anche con l'assistenza di un rappresentante sindacale - una procedura di conciliazione ai fini della verifica della correttezza dell'applicazione del sistema.
2. Il dipendente può presentare la richiesta all'organismo di valutazione entro sette giorni dalla comunicazione del risultato della valutazione individuale. Salvo situazioni di palese inammissibilità della richiesta l'organismo di valutazione sente il valutatore per verificare la fondatezza dei giudizi espressi e promuovere eventuali soluzioni correttive. In ogni caso la procedura è conclusa entro trenta giorni dalla richiesta di cui al comma 1 del presente articolo.
3. In qualsiasi caso l'organismo di valutazione non potrà sostituirsi al valutatore nel processo valutativo. Il valutatore, sulla base delle indicazioni dell'organismo di valutazione espresse in base al precedente comma 2, decide motivatamente se confermare o modificare la propria valutazione.
4. Tale procedura è applicabile esclusivamente al processo di misurazione e valutazione della performance, ed è finalizzata alla soluzione di eventuali situazioni di conflitto insorte tra dipendente e responsabile, così da prevenire un possibile contenzioso in sede giurisdizionale.

Articolo 18 - Revisione e miglioramento del processo di valutazione

1. Il sistema di valutazione sarà sottoposto a periodiche attività di verifica e revisione al fine di giungere ad un metodo di lavoro supportato da efficaci strumenti per la sua attuazione ma, soprattutto, calato nei normali processi organizzativi dell'ente. Il successo del metodo sarà decretato dal cambiamento culturale degli attori che sono deputati a promuoverlo e gestirlo e, quindi, dal grado di interiorizzazione dello stesso nell'organizzazione ai diversi livelli, sia politici che tecnici.

Articolo 19 – Amministrazione trasparente

1. In conformità alle vigenti disposizioni di cui al D.Lgs. n. 33/2013 e al D.lgs. n. 150/2009, l'Amministrazione, nell'ambito della sezione "Amministrazione trasparente", sotto sezione "Performance" pubblica in particolare:
 - a) il piano esecutivo di gestione e la relazione sulla performance;
 - b) l'ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati e l'ammontare dei premi effettivamente distribuiti;
 - c) la documentazione relativa alla contrattazione decentrata integrativa;
 - d) i nominativi ed i *curricula* dei componenti dell'organismo di valutazione;
 - e) i *curricula* dei responsabili di servizio, redatti in conformità al vigente modello europeo;

Articolo 20 - Entrata in vigore

1. Il presente regolamento entra in vigore dalla data di esecutività della deliberazione di approvazione e sostituisce, con la sua entrata in vigore, ogni precedente disposizione regolamentare comunale in materia di valutazione della *performance* del personale dipendente.

DECLARATORIE DEI FATTORI DI VALUTAZIONE DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

POSIZIONI ORGANIZZATIVE/RESPONSABILI DI SERVIZIO

LEGENDA:

A	B	C	D	E
Non adeguato al ruolo	Non completamente adeguato	Adeguato al ruolo	Pienamente adeguato al ruolo	Eccellente supera ampiamente le aspettative del ruolo
da 0 a 14,99	da 15 a 19,99	da 20 a 25,99	da 26 a 28,99	da 29 a 30

1. RENDIMENTO QUALITATIVO: CAPACITA' DI ADATTAMENTO OPERATIVO AL CONTESTO DI INTERVENTO, ALLE ESIGENZE DI FLESSIBILITA' E ALLA GESTIONE DEI CAMBIAMENTI

Descriz. Elementi di valutazione	PESO	GRADO	PUNTI	DECLARATORIA
INIZIATIVA PERSONALE Capacità propositiva e progettuale, finalizzata al miglioramento dei risultati e dei processi e alla ricerca di soluzioni innovative e originali, ampliando i possibili approcci alle situazioni in un'ottica di anticipazione di scenari futuri Capacità di assunzione di responsabilità		A	0 – 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
		B	15 –19	Parziale capacità di proposizione ed applicazione di innovazioni e miglioramenti organizzativi e dei processi lavorativi. E' intervenuto, previa indicazione, nel proporre soluzioni a problemi tecnico – professionali, talvolta non tempestivamente. Necessità di potenziare la capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo e la propensione all'assunzione della responsabilità delle attività gestite.
		C	20-25	Adeguate capacità di proposizione ed applicazione di innovazioni e miglioramenti organizzativi e dei processi lavorativi. E' intervenuto, su indirizzi e direttive, nel risolvere problemi tecnico – professionali mediamente complessi con sufficiente tempestività e proponendo soluzioni. Le soluzioni a situazioni problematiche sono state definite in modo generalmente soddisfacente. Capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo nella media; propensione all'assunzione della completa responsabilità delle attività gestite.

		D	26-28	<p>Buone capacità di proposizione ed applicazione di innovazioni e miglioramenti organizzativi e dei processi lavorativi.</p> <p>E' intervenuto direttamente nel risolvere problemi tecnico – professionali, imprevisti o urgenti di elevato rilievo e complessità, con tempestività, originalità di impostazione, capacità di individuare soluzioni alternative, cura attenta dei particolari.</p> <p>Le soluzioni a situazioni problematiche, impreviste e urgenze sono state definite con abilità e in modo convincente, attivando risorse e persone dentro e fuori l'unità di appartenenza.</p> <p>Buona capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo, dimostrando orientamento al risultato e elevata propensione all'assunzione della completa responsabilità delle attività gestite.</p>
		E	29-30	<p>Ottime capacità di proposizione ed applicazione di innovazioni e miglioramenti organizzativi e dei processi lavorativi.</p> <p>E' intervenuto direttamente nel risolvere problemi tecnico – professionali, imprevisti o urgenti di particolare rilievo e complessità, con tempestività, originalità di impostazione, capacità di individuare soluzioni alternative, cura attenta dei particolari.</p> <p>Le soluzioni a situazioni problematiche, impreviste e urgenze sono state definite con profondità e originalità di pensiero, capacità innovative, attenzione ai dettagli, attivando risorse e persone dentro e fuori l'unità di appartenenza.</p> <p>Ottima capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo, dimostrando un forte orientamento al risultato e massima propensione all'assunzione della completa responsabilità delle attività gestite.</p>
QUALITA' DELLA PRESTAZIONE: ATTENZIONE AL RISULTATO Orientamento ai risultati finali propri e del servizio di appartenenza, orientamento al servizio complessivo. Qualità e affidabilità delle attività, puntualità, precisione ed efficienza nei risultati finali.		A	0 – 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
		B	15 –19	<p>Ha dimostrato un non completo orientamento ai risultati finali, concentrandosi più sulle singole attività di lavoro che sull'esito finale dello stesso.</p> <p>Gli elaborati e le attività di competenza sono stati in alcuni casi di non elevato livello qualitativo e hanno richiesto interventi di correzione.</p> <p>Ha garantito in alcuni casi una non completa puntualità e precisione nella realizzazione dei risultati dell'unità.</p>
		C	20-25	<p>Ha dimostrato un orientamento adeguato ai risultati finali propri e del servizio di appartenenza, pur facendo prevalere anche consuetudini di lavoro, curando le singole attività e non perdendo di vista il servizio complessivo.</p> <p>Le attività lavorative sono state svolte con un grado soddisfacente di qualità e di affidabilità</p> <p>Ha garantito sufficiente puntualità e precisione nell'ottenere i risultati dell'unità, adeguato impegno ed efficienza.</p>

		D	26-28	Ha dimostrato un buon orientamento ai risultati finali propri e del servizio di appartenenza. Le attività lavorative sono state svolte con un grado elevato di qualità e di affidabilità. Ha garantito buona puntualità e precisione nell'ottenere i risultati dell'unità, elevato impegno ed efficienza.
		E	29-30	Ha dimostrato un altissimo orientamento ai risultati finali propri e del servizio di appartenenza, con livelli di qualità fuori dal comune. Le attività lavorative sono state svolte in modo esemplare, con grande qualità, flessibilità di intervento e totale affidabilità. Ha garantito massima puntualità e precisione nell'ottenere i risultati dell'unità, eccezionale impegno ed efficienza.
FLESSIBILITA' NELLO SVOLGIMENTO DEL LAVORO Flessibilità ed elasticità nell'interpretazione del proprio ruolo e dei mutamenti organizzativi;		A	0 – 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
		B	15 –19	Ha mostrato una non completa flessibilità lavorativa, adattandosi con difficoltà alle diverse situazioni che si sono presentate.
		C	20-25	Ha mostrato una flessibilità lavorativa nella media e sufficiente adattamento alle diverse situazioni che si sono presentate.
		D	26-28	Ha mostrato un buon coinvolgimento, e partecipazione alle esigenze di flessibilità nel lavoro, e buon adattamento alle diverse situazioni che si sono presentate.
		E	29-30	Ha mostrato il massimo coinvolgimento, e partecipazione alle esigenze di flessibilità nel lavoro, diventando un punto di riferimento nell'adattamento alle diverse situazioni che si sono presentate.
PROMOZIONE DEL CAMBIAMENTO Sviluppo dell'orientamento all'innovazione dei prodotti /servizi Realizzazione di idee innovative, semplificazioni procedurali, miglioramenti complessivi		A	0 – 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
		B	15 –19	Ha dimostrato una capacità non sempre adeguata di adattamento ai mutamenti organizzativi sia dell'unità di appartenenza che dell'ente non contribuendo in modo decisivo ai processi di cambiamento
		C	20-25	Ha dimostrato una capacità sufficiente di sviluppo dell'innovazione di prodotti/servizi sia dell'unità di appartenenza che dell'ente contribuendo secondo le proprie competenze ai processi di cambiamento
		D	26-28	Ha dimostrato una buona capacità di sviluppo dell'innovazione di prodotti/servizi sia dell'unità di appartenenza che dell'ente apportando un contributo rilevante ai processi di cambiamento, anticipando anche situazioni critiche attraverso una attenta lettura del contesto di riferimento

		E	29-30	Ha dimostrato una altissima capacità di sviluppo dell'innovazione di prodotti/servizi sia dell'unità di appartenenza che dell'ente avendo un ruolo determinante nei processi di cambiamento, anticipando anche situazioni critiche attraverso una attenta lettura del contesto di riferimento
SENSO DEL RUOLO Senso del ruolo ricoperto e responsabilità rispetto alle attività e risultati di competenza, con riferimento anche ai principi del Codice di Comportamento e alle azioni di prevenzione della corruzione. Capacità di attivarsi in termini di impegno e responsabilità lavorativa per la completa realizzazione delle attività attribuite.		A	0 – 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
		B	15 –19	Dimostra un non completo senso del ruolo ricoperto e tende ad assumersi solo parzialmente le responsabilità del lavoro e della posizione lavorativa. Ha una non adeguata capacità di attivarsi in termini di impegno e responsabilità lavorativa per la completa realizzazione delle attività attribuite.
		C	20-25	Dimostra un adeguato senso del ruolo ricoperto e si assume le responsabilità del lavoro e della posizione lavorativa. Ha una adeguata capacità di attivarsi in termini di impegno e responsabilità lavorativa per la completa realizzazione delle attività attribuite.
		D	26-28	Dimostra un elevato senso del ruolo ricoperto e si assume ogni responsabilità rispetto alle mansioni di competenza. Ha una buona capacità di attivarsi in termini di impegno e responsabilità lavorativa garantendo la completa realizzazione delle attività attribuite.
		E	29-30	Dimostra un senso del ruolo elevatissimo che va al di là della posizione ricoperta, e si assume ogni responsabilità al fine di perseguire completamente il risultato finale, ampliando se necessario le mansioni e responsabilità di competenza. E' promotore anche rispetto ai colleghi di una elevata responsabilità lavorativa, garantendo la completa e ottima realizzazione delle attività del servizio e di nuove attività.

2. INTEGRAZIONE PERSONALE NELL'ORGANIZZAZIONE: ORIENTAMENTO ALL'UTENZA E ALLA COLLABORAZIONE ALL'INTERNO DEL PROPRIO UFFICIO E TRA UFFICI DIVERSI

Descriz. Elementi di valutazione	PESO	GRADO	PUNTI	DECLARATORIA
CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RELAZIONI CON GLI UTENTI FINALI INTERNI ED ESTERNI E CON GLI ALTRI INTERLOCUTORI Sensibilità alle esigenze degli utenti, capacità di rilevare i loro bisogni e il livello del servizio richiesto, capacità di		A	0 – 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
		B	15 –19	Dimostra una parziale abilità nelle relazioni e nella comunicazione verso gli interlocutori. Mostra una non adeguata sensibilità alle esigenze degli utenti, rimanendo legato ad un ruolo rigido e riorientando poco il pro-prio comportamento organizzativo.
		C	20-25	Intrattiene rapporti di collaborazione improntati a correttezza e disponibilità verso gli utenti dei servizi e gli altri interlocutori abituali. Possiede una sufficiente chiarezza espositiva. Mostra una adeguata sensibilità alle esigenze degli utenti, riorientando il proprio comportamento organizzativo.

orientare il proprio comportamento organizzativo in relazione alle esigenze rilevate.		D	26-28	Dimostra attenzione e abilità nelle relazioni e nella comunicazione verso gli utenti finali del servizio, sia essi interni che esterni all'ente, e gli altri interlocutori abituali. Ha gestito momenti di tensione e conflitto. Possiede una buona chiarezza espositiva. Mostra una elevata sensibilità alle esigenze degli utenti, riorientando sempre il proprio comportamento organizzativo.
		E	29-30	Dimostra forte attenzione e abilità nelle relazioni e nella comunicazione verso gli utenti finali del servizio, sia essi interni che esterni all'ente e gli altri interlocutori abituali. Ha anticipato e evitato momenti di tensione e conflitto, anche risolvendo situazioni critiche. Possiede una eccellente chiarezza espositiva. Mostra una sensibilità massima alle esigenze degli utenti, comprendendone completamente le esigenze riorientando sempre il proprio comportamento organizzativo e quello dell'unità
CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RELAZIONI CON I COLLEGHI E DI FAVORIRE LA CIRCOLAZIONE DELLE INFORMAZIONI Capacità di sviluppare il clima organizzativo, volta alla condivisione di valori comuni, alla realizzazione dei servizi dell'ente e allo scambio di informazioni strategiche.		A	0 – 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
		B	15 –19	Intrattiene rapporti di collaborazione migliorabili nella disponibilità verso i colleghi. Ha contribuito parzialmente alla circolazione di informazioni qualificate nell'ambito del proprio contesto (uso di internet, intranet aziendale e ogni altro strumento di gestione delle informazioni).
		C	20-25	Contribuisce al miglioramento del clima organizzativo sia sul piano dei valori dell'ente che del miglioramento della comunicazione interna. Dimostra adeguate capacità di relazione con i colleghi, in termini di correttezza e disponibilità. Contribuisce alla circolazione di informazioni qualificate nell'ambito del proprio contesto (uso di internet, intranet aziendale e ogni altro strumento di gestione delle informazioni). Dimostra adeguata propensione ad accogliere suggerimenti e proposte.
		D	26-28	Contribuisce in maniera importante al miglioramento del clima organizzativo sia sul piano dei valori dell'ente che del miglioramento della comunicazione interna. Dimostra buone capacità di relazione con i colleghi in termini di correttezza e disponibilità. Contribuisce alla circolazione di informazioni qualificate nell'ambito del proprio contesto e da questo verso l'organizzazione (uso di internet, intranet aziendale e ogni altro strumento di gestione delle informazioni). Dimostra buona propensione ad accogliere suggerimenti e proposte.

		E	29-30	<p>Contribuisce in maniera determinante al miglioramento del clima organizzativo sia sul piano dei valori dell'ente che del miglioramento della comunicazione interna.</p> <p>Dimostra forte attenzione e abilità nelle relazioni con i colleghi.</p> <p>Favorisce in modo determinante la circolazione di informazioni qualificate nell'ambito del proprio contesto e da questo verso l'organizzazione (uso di internet, intranet aziendale e ogni altro strumento di gestione delle informazioni).</p> <p>Dimostra elevata propensione ad accogliere suggerimenti e proposte.</p>
<p>COLLABORAZIONE E INTEGRAZIONE ORGANIZZATIVA E NEI PROCESSI DI SERVIZIO</p> <p>Consapevolezza del proprio ruolo all'interno dell'organizzazione, capacità di integrazione con gli altri, flessibilità nel recepire le esigenze degli altri settori/unità favorendo lo scambio di flussi di informazioni. Capacità di fornire un contributo positivo, e capacità di avere una visione del lavoro orientata al risultato finale, senza personalizzazioni e protagonismi, in un'ottica di superamento di logiche settoriali/di ufficio.</p> <p>Collaborazione nell'analisi e nella verifica di processi, rischi e misure nell'ambito del piano comunale di prevenzione della corruzione.</p>		A	0 - 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
		B	15 -19	<p>Ha dimostrato una non adeguata capacità di lavorare in gruppo, spirito di collaborazione con gli altri colleghi e senso di responsabilità.</p> <p>Ha assicurato saltuariamente e quando richiesto, collaborazione e disponibilità anche verso le esigenze di altre unità organizzative e di altri processi di servizio.</p>
		C	20-25	<p>Dimostra una adeguata capacità di lavorare in gruppo, spirito di collaborazione con gli altri colleghi e senso di responsabilità.</p> <p>Assicura, quando richiesto, collaborazione costruttiva e disponibilità anche verso le esigenze di altre unità organizzative e di altri processi di servizio, con un adeguato orientamento al miglioramento dei processi complessivi dell'ente.</p> <p>Dimostra una adeguata capacità di favorire l'integrazione all'interno del proprio contesto e fra questo ed il resto dell'organizzazione.</p>
		D	26-28	<p>Dimostra una buona capacità di lavorare in gruppo, spirito di collaborazione con gli altri colleghi e senso di responsabilità.</p> <p>Assicura collaborazione costruttiva e disponibilità anche verso le esigenze di altre unità organizzative e di altri processi di servizio, con un buon orientamento al miglioramento dei processi complessivi dell'ente.</p> <p>Dimostra buone capacità di favorire l'integrazione all'interno del proprio contesto e fra questo ed il resto dell'organizzazione.</p>
		E	29-30	<p>Dimostra una elevata capacità di lavorare in gruppo, spirito di collaborazione con gli altri colleghi e senso di responsabilità.</p> <p>Assicura in ogni modo collaborazione costruttiva e disponibilità anche verso le esigenze di altre unità organizzative e di altri processi di servizio, con un forte orientamento al miglioramento dei processi complessivi dell'ente.</p> <p>Dimostra elevata capacità di favorire l'integrazione all'interno del proprio contesto e fra questo ed il resto dell'organizzazione.</p>
CAPACITA' DI GESTIONE DELLE		A	0 - 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.

<p>RELAZIONI CON GLI ORGANI DI INDIRIZZO - RAPPRESENTANZA ISTITUZIONALE. Capacità di gestione delle relazioni con gli organi di indirizzo, comprendendo le esigenze dell'interlocutore e fornendo allo stesso assistenza tecnica e collaborazione orientata ai risultati. Capacità di gestire le relazioni secondo una logica di confronto, perseguendo la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali, evitando contrapposizioni e conflitti. Capacità di rappresentare istituzionalmente l'ente nei rapporti con l'esterno contribuendo alla qualificazione della sua immagine.</p> <p><u>Su questo fattore l'Organismo di Valutazione potrà acquisire la proposta di valutazione da parte del Sindaco e/o Assessori delegati</u></p>		B	15 –19	<p>Dimostra una non completa capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo, avendo difficoltà a comprendere le esigenze dell'interlocutore; avvolta non fornisce, se richiesta, una completa assistenza tecnica.</p> <p>Deve sviluppare la capacità di gestire le relazioni secondo una logica di confronto; deve operare maggiormente per salvaguardare la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali.</p> <p>Non dimostra attenzione alla rappresentanza istituzionale del proprio ruolo, non operando azioni in tal senso.</p>
		C	20-25	<p>Dimostra una adeguata capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo, dimostra di comprendere le esigenze dell'interlocutore e fornisce, se richiesta, una assistenza tecnica collaborando per il raggiungimento degli obiettivi.</p> <p>Spesso gestisce le relazioni secondo una logica di confronto, riuscendo anche ad anticipare situazioni di conflitto; opera salvaguardando la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali.</p> <p>Sufficiente capacità di rappresentare istituzionalmente l'ente nei rapporti con l'esterno, agendo comportamenti circoscritti al proprio ruolo.</p>
		D	26-28	<p>Dimostra una buona capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo, dimostra di comprendere le esigenze dell'interlocutore e fornisce una assistenza tecnica collaborando in modo significativo per il raggiungimento degli obiettivi.</p> <p>Gestisce le relazioni secondo una logica di confronto, anticipando spesso situazioni di conflitto; opera perseguendo la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali.</p> <p>Buona capacità di rappresentare istituzionalmente l'ente nei rapporti con l'esterno, contribuendo alla qualificazione della sua immagine.</p>
		E	29–30	<p>Dimostra una eccellente capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo, dimostra di comprendere e anticipare le esigenze dell'interlocutore e fornisce una capillare assistenza tecnica collaborando in modo determinante per il raggiungimento degli obiettivi.</p> <p>Gestisce le relazioni secondo una logica di confronto, anticipando sempre situazioni di conflitto; opera perseguendo in modo continuo la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali.</p> <p>Eccellente capacità di rappresentare istituzionalmente l'ente nei rapporti con l'esterno, diventando un punto di riferimento nel rappresentare l'ente verso i soggetti istituzionali e contribuendo in modo determinante alla qualificazione della sua immagine.</p>

3. CAPACITA' ORGANIZZATIVE E DI GESTIONE

Descriz. Elementi di valutazione	PESO	GRADO	PUNTI	DECLARATORIA
CAPACITA' DI ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO E DI LAVORARE IN GRUPPO Capacità di organizzare il lavoro, in modo da favorire il raggiungimento dei risultati da parte del gruppo di lavoro di riferimento. Capacità di diffondere le proprie competenze, favorendo la crescita professionale complessiva dei collaboratori e del gruppo di lavoro.		A	0 – 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
		B	15 – 19	Ha una non completa capacità di definire e organizzare il lavoro proprio e altrui, non riuscendo talvolta a favorire l'integrazione e il miglioramento dei processi; ha difficoltà a lavorare secondo le finalità complessive del gruppo di lavoro. Fornisce, se richieste, informazioni relative al lavoro.
		C	20-25	Ha una sufficiente capacità di definire e organizzare il lavoro proprio e altrui in modo da favorire una completa integrazione e miglioramento dei processi di lavoro; se richiesto, opera perseguendo le finalità complessive del gruppo di lavoro. Fornisce informazioni relative al lavoro secondo l'ottica del gruppo.
		D	26-28	Ha una buona capacità di definire e organizzare il lavoro proprio e altrui in modo da permettere una completa integrazione e miglioramento dei processi di lavoro; dimostra orientamento ad allargare e arricchire il ruolo dei collaboratori in funzione delle esigenze del gruppo di lavoro; opera perseguendo le finalità complessive del gruppo di lavoro. E' capace di diffondere le proprie capacità e competenze favorendo la crescita professionale complessiva dei collaboratori e del gruppo di lavoro.
		E	29–30	Ha una eccellente capacità di definire e organizzare il lavoro proprio e altrui in modo da permettere una completa integrazione e miglioramento dei processi di lavoro; ha un elevato orientamento ad allargare e arricchire il ruolo dei collaboratori in funzione delle esigenze del gruppo di lavoro; è determinante per perseguire le finalità complessive del gruppo di lavoro. Diffondere le proprie capacità e competenze costantemente favorendo la crescita professionale complessiva dei collaboratori e del gruppo di lavoro costituendo un punto di riferimento professionale.
CAPACITA' DI GESTIONE DEL PERSONALE, LEADERSHIP E AUTOREVOLEZZA Capacità di motivare le persone, facendo un uso equilibrato delle funzioni di direzione e della facoltà di delega, gestendo con padronanza e determinazione anche le situazioni di lavoro imprevisto. Capacità di		A	0 – 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
		B	15 – 19	Ha mostrato una parziale sensibilità per la motivazione dei collaboratori e colleghi e ha contribuito solo in parte alla organizzazione delle risorse umane.
		C	20-25	Ha mostrato adeguata sensibilità per la motivazione dei collaboratori e colleghi e ha contribuito alla organizzazione delle risorse umane. Ha mostrato adeguate capacità di sviluppare l'autonomia organizzativa dei collaboratori e ha contribuito alla creazione di un clima organizzativo positivo.
		D	26-28	Dimostra buone capacità di motivare e valorizzare i collaboratori e colleghi, e ha contribuito alla organizzazione delle risorse umane. Ha buone capacità di sviluppare l'autonomia organizzativa dei collaboratori anche attraverso l'uso della delega e ha contribuito alla creazione di un clima organizzativo positivo.

applicare gli strumenti di gestione e valutazione del personale. Capacità di valutazione dei collaboratori (quando richiesta), tale da determinare la personalizzazione /differenziazione delle valutazioni individuali e la selettività delle stesse.		E	29–30	Dimostra notevoli capacità di motivare e valorizzare i collaboratori e colleghi, e ha offerto un contributo particolarmente significativo alla organizzazione delle risorse umane. Ha elevate capacità di sviluppare l'autonomia organizzativa dei collaboratori attraverso l'uso della delega e ha creato un clima organizzativo positivo.
CAPACITÀ DI GESTIONE DELLE RISORSE AFFIDATE E DI PROGRAMMAZIONE DELLE ATTIVITÀ'(*). Capacità di organizzazione e gestione delle risorse affidate. Sensibilità economica (costi / benefici; efficienza / qualità; risorse / risultati). Capacità di proporre soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici.		A	0 – 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
		B	15 – 19	Ha contribuito in modo non completamente adeguato alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Deve sviluppare sensibilità economica adeguata al ruolo svolto. Deve sviluppare la capacità di proporre soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici.
		C	20-25	Ha contribuito alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Ha mostrato sensibilità economica adeguata al ruolo svolto (costi / benefici; efficienza / qualità; risorse / risultati). A volte propone soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici.
		D	26-28	Ha mostrato buone capacità ed ha offerto un contributo rilevante alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Ha mostrato discreta sensibilità economica (costi / benefici; efficienza / qualità; risorse / risultati). Propone spesso soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici.
		E	29–30	Ha mostrato notevole capacità ed ha offerto un contributo particolarmente significativo alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Ha mostrato elevata sensibilità economica (costi / benefici; efficienza / qualità; risorse / risultati). Propone con intensa frequenza soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi-benefici.
(*) CAPACITÀ DI PROGRAMMAZIONE DELLE ATTIVITÀ' Capacità di pianificazione delle attività e degli obiettivi, controllo in itinere e verifica dei risultati finali, anche attraverso la riprogrammazione e la gestione del cambiamento dei programmi.		A	0 – 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
		B	15 – 19	Ha promosso parzialmente l'attività di programmazione, garantendo solo parzialmente il rispetto dei tempi. Ha partecipato marginalmente alla realizzazione di una gestione per obiettivi.
		C	20-25	Ha promosso in modo adeguato l'attività di programmazione delle attività di competenza, garantendo il rispetto dei tempi. Ha partecipato alla realizzazione di una gestione per obiettivi.
		D	26-28	Ha promosso con buon impegno l'attività di programmazione delle attività di competenza, garantendo il rispetto dei tempi. Ha partecipato in modo determinante alla realizzazione di una gestione per obiettivi.
		E	29–30	Ha promosso con intensità e impegno l'attività di programmazione delle attività di competenza, garantendo il massimo rispetto dei tempi. E' stato forte promotore della realizzazione di una gestione per obiettivi.

4. COMPETENZA PROFESSIONALE E CAPACITA' TECNICA

Descriz. Elementi di valutazione	PESO	GRADO	PUNTI	DECLARATORIA
CONOSCENZE GENERALI DELLA CATEGORIA Ci si riferisce a quell'insieme di conoscenze comuni al ruolo che permettono di operare all'interno di un ente In particolare, per la Dirigenza e i titolari di Posizione Organizzativa: - conoscenze evolute delle normative generali degli Enti Locali - conoscenze evolute economiche e di programmazione e controllo - conoscenze evolute di gestione del personale e contratti di lavoro - conoscenze evolute generali di scienze/tecniche/informatica/discipline		A	0 – 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
		B	15 –19	Dimostra di avere una non adeguata preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento delle attività della categoria. Ha dimostrato conoscenze professionali generali non complete rispetto al ruolo/profilo.
		C	20-25	Dimostra di avere una sufficiente preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento delle attività della categoria Ha dimostrato conoscenze professionali generali adeguate al ruolo/profilo.
		D	26-28	Dimostra di avere una buona preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento delle attività della categoria. Ha dimostrato aggiornate conoscenze professionali generali, con capacità di collegamento in chiave interdisciplinare.
		E	29–30	Dimostra di avere una eccezionale preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento delle attività della categoria. Ha dimostrato una completa padronanza delle conoscenze professionali generali, anche nei loro fondamenti teorici e concettuali. Mantiene un costante aggiornamento e ha altissime capacità di approfondimento e sistematizzazione.

CONOSCENZE SPECIALISTICHE DEL RUOLO LAVORATIVO /PROFILO PROFESSIONALE Ci si riferisce a quell'insieme di conoscenze specifiche del ruolo e che permettono di svolgere le attività lavorative adeguatamente. In particolare, per la Dirigenza e i Titolari di posizione organizzativa: - Conoscenze evolute normative e regolamentari legate all'ambito specifico di		A	0 – 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
		B	15 –19	Dimostra di avere una non adeguata preparazione specialistica giuridica e/o tecnica per lo svolgimento del ruolo lavorativo ricoperto. Ha dimostrato conoscenze professionali specialistiche non complete rispetto al ruolo/profilo.
		C	20-25	Dimostra di avere una sufficiente preparazione specialistica giuridica e/o tecnica per lo svolgimento del ruolo lavorativo ricoperto. Ha dimostrato conoscenze professionali specialistiche adeguate al ruolo e all'unità organizzativa. Nel proprio campo di intervento ha dimostrato un accettabile livello di conoscenze professionali specifiche, suscettibile di arricchimento.
		D	26-28	Dimostra di avere una buona preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento del ruolo lavorativo ricoperto. Ha dimostrato aggiornate conoscenze professionali specialistiche, con capacità di collegamento in chiave interdisciplinare. Nel proprio campo di intervento ha dimostrato valide e aggiornate conoscenze professionali specifiche.

<p>lavoro</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conoscenze evolute dei processi organizzativi e gestionali della propria unità di appartenenza e conoscenza di base dei processi intersettoriali - Conoscenze evolute teoriche /professionali di scienze e discipline specialistiche e capacità di applicazione pratica ed operativa di metodologie e tecniche di lavoro - Conoscenze evolute di tecnologie/sistemi informatici specifici 		E	29-30	<p>Dimostra di avere una eccezionale preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento del ruolo ricoperto.</p> <p>Ha dimostrato una completa padronanza delle conoscenze professionali specialistiche, anche nei loro fondamenti teorici e concettuali.</p> <p>Mantiene un costante aggiornamento e ha altissime capacità di approfondimento e sistematizzazione.</p>
<p>CAPACITA' PROFESSIONALE E TECNICA</p> <p>Capacità di svolgere le attività lavorative attribuite con la professionalità necessaria e di realizzare gli obiettivi di lavoro di competenza</p>		A	0 – 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
		B	15 –19	<p>Dimostra di non avere una completa capacità di svolgere le mansioni di competenza con la necessaria perizia.</p> <p>Necessità di sviluppare le capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale.</p> <p>Necessità di potenziare le capacità tecniche specialistiche relative alle attività svolte.</p> <p>Necessità di sviluppare le capacità di utilizzo degli strumenti tecnici/informatici</p>
		C	20-25	<p>Dimostra di avere sufficienti capacità di svolgere le mansioni di competenza con la necessaria perizia.</p> <p>Capacità nella media di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale.</p> <p>Sufficienti capacità tecniche specialistiche relative alle attività svolte.</p> <p>Capacità di utilizzo degli strumenti tecnici/informatici</p>
		D	26-28	<p>Dimostra di avere discrete capacità di svolgere le mansioni di competenza con la necessaria perizia.</p> <p>Buone capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale.</p> <p>Buone capacità di impiegare la propria professionalità nella risoluzione di problemi ad elevata complessità tecnica.</p> <p>Approfondite capacità tecniche specialistiche relative alle attività svolte.</p> <p>Discrete capacità di utilizzo degli strumenti tecnici/informatici.</p>
		E	29-30	<p>Dimostra di avere elevate capacità di svolgere le mansioni di competenza con la necessaria perizia.</p> <p>Ottima capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale.</p> <p>Elevata capacità di impiegare la propria professionalità nella risoluzione di problemi ad elevata complessità tecnica.</p> <p>Approfondite capacità tecniche specialistiche relative alle attività svolte.</p> <p>Eccellenti capacità di utilizzo degli strumenti tecnici/informatici.</p>
<p>CONFINI DEL RUOLO PROFESSIONALE</p>		A	0 – 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.

Capacità di diversificare e sviluppare le competenze che comportino allargamento ed arricchimento del ruolo ricoperto	B	15 –19	Dimostra di non avere completamente acquisito la capacità di arricchire e allargare le proprie competenze e affrontare situazioni nuove.
	C	20-25	Dimostra di avere acquisito nel tempo una sufficiente capacità di arricchire e allargare le proprie competenze e affrontare situazioni nuove.
	D	26-28	Dimostra di avere acquisito nel tempo una discreta capacità di arricchire e allargare le proprie competenze e ha mostrato un buon interesse anche ad affrontare situazioni nuove.
	E	29–30	Dimostra di avere acquisito nel tempo un'ottima capacità di arricchire e allargare le proprie competenze, nonché particolare flessibilità e prontezza ad affrontare situazioni nuove, anche con soluzioni innovative.

DECLARATORIE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI/COMPETENZE DIPENDENTI

LEGENDA:

A	B	C	D	E
Non adeguato al ruolo	Non completamente adeguato	Adeguato al ruolo	Pienamente adeguato al ruolo	Eccellente supera ampiamente le aspettative del ruolo
da 0 a 14,99	da 15 a 19,99	da 20 a 25,99	da 26 a 28,99	da 29 a 30

CATEGORIE D-C-B-A

1. RENDIMENTO QUALITATIVO: CAPACITA' DI ADATTAMENTO AL CONTESTO DI INTERVENTO, ALLE ESIGENZE DI FLESSIBILITA' E ALLA GESTIONE DI CAMBIAMENTI

N.B.: Il fattore “PROMOZIONE DEL CAMBIAMENTO” è utilizzato soltanto per le categorie D e C

Descriz. Elementi di valutazione	PESO	GRADO	PUNTI	DECLARATORIA
INIZIATIVA PERSONALE Capacità di intraprendere azioni per il miglioramento dei risultati e dei processi e di ricercare soluzioni innovative e originali, ampliando i possibili approcci alle situazioni in una ottica di anticipazione di scenari futuri		A	0 – 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
		B	15 – 19	Si adegua con resistenze ai miglioramenti proposti, senza proporre miglioramenti finalizzati a conseguire migliori risultati.
		C	20-25	Si adegua ai miglioramenti proposti con ragionevole prontezza e propone anche miglioramenti finalizzati a conseguire migliori risultati.
		D	26-28	Risponde ai miglioramenti proposti con prontezza e sovente promuove iniziative e diverse modalità di lavoro finalizzate a conseguire migliori risultati.
		E	29-30	Lavora con la massima autonomia proponendo con frequenza miglioramenti strategici e realizzabili che consentono di incidere profondamente e visibilmente su risultati complessivi in termini di tempo, efficacia ed efficienza e immagine esterna dell'ente.
QUALITA' DELLA PRESTAZIONE; ATTENZIONE AL RISULTATO Qualità dei risultati ottenuti. Attenzione dimostrata al risultato. Livello dell'impegno		A	0 – 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
		B	15 – 19	Ha dimostrato un non completo orientamento ai risultati finali, concentrandosi più sulle singole attività di lavoro che sull'esito finale dello stesso. Gli elaborati e le attività di competenza sono stati di non elevato livello qualitativo e hanno richiesto interventi di correzione. Le attività lavorative sono state svolte con un grado non completamente soddisfacente di qualità e di affidabilità.

ed efficacia nello svolgere il proprio ruolo		C	20-25	Ha dimostrato un orientamento sufficiente ai risultati finali propri e del servizio di appartenenza, pur facendo prevalere anche consuetudini di lavoro. Le attività lavorative sono state svolte con un grado soddisfacente di qualità e di affidabilità. Ha garantito sufficiente puntualità e precisione nell'assolvimento della prestazione, adeguato impegno ed efficienza.
		D	26-28	Ha dimostrato un buon orientamento ai risultati finali propri e del servizio di appartenenza. Le attività lavorative sono state svolte con un grado elevato di qualità e di affidabilità. Ha garantito buona puntualità e precisione nell'assolvimento della prestazione, elevato impegno ed efficienza.
		E	29-30	Ha dimostrato un altissimo orientamento ai risultati finali propri e del servizio di appartenenza, con livelli di qualità fuori dal comune. Le attività lavorative sono state svolte in modo esemplare, con grande qualità, flessibilità di intervento e totale affidabilità. Ha garantito massima puntualità e precisione nell'assolvimento della prestazione, eccezionale impegno ed efficienza.
FLESSIBILITA' NELLO SVOLGIMENTO DEL LAVORO Disponibilità ed elasticità nell'interpretazione del proprio ruolo; disponibilità a svolgere attività collaterali al ruolo o non richieste normalmente dalla posizione		A	0 - 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
		B	15 -19	Ha mostrato una non completa flessibilità lavorativa, adattandosi con difficoltà alle diverse situazioni che si sono presentate.
		C	20-25	Ha mostrato una flessibilità lavorativa nella media e sufficiente adattamento alle diverse situazioni che si sono presentate.
		D	26-28	Ha mostrato un buon coinvolgimento, e partecipazione alle esigenze di flessibilità nel lavoro, e buon adattamento alle diverse situazioni che si sono presentate.
		E	29-30	Ha mostrato il massimo coinvolgimento, e partecipazione alle esigenze di flessibilità nel lavoro, diventando un punto di riferimento nell' adattamento alle diverse situazioni che si sono presentate.
PROMOZIONE DEL CAMBIAMENTO <i>Solo per le categorie D e C</i> Sviluppo dell'orientamento all'innovazione dei prodotti /servizi Idee innovative semplificazioni procedurali, miglioramenti complessivi		A	0 - 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
		B	15 -19	Ha dimostrato una non completa capacità di adattamento ai mutamenti organizzativi sia dell'unità di appartenenza che dell'ente non contribuendo in modo decisivo ai processi di cambiamento.
		C	20-25	Ha dimostrato una capacità sufficiente di sviluppo dell'innovazione di prodotti/servizi sia dell'unità di appartenenza che dell'ente contribuendo secondo le proprie competenze ai processi di cambiamento.
		D	26-28	Ha dimostrato una discreta capacità di sviluppo dell'innovazione di prodotti/servizi sia dell'unità di appartenenza che dell'ente apportando un contributo rilevante ai processi di cambiamento, anticipando anche situazioni critiche attraverso una attenta lettura del contesto di riferimento.
		E	29-30	Ha dimostrato una altissima capacità di sviluppo dell'innovazione di prodotti/servizi sia dell'unità di appartenenza che dell'ente avendo un ruolo determinante nei processi di cambiamento, anticipando anche situazioni critiche attraverso una attenta lettura del contesto di riferimento.
SENSO DEL RUOLO Senso del ruolo		A	0 - 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.

ricoperto e responsabilità rispetto alle attività di competenza, con riferimento anche ai principi del Codice di Comportamento e alle azioni di prevenzione della corruzione. Capacità di attivarsi in termini di impegno e responsabilità lavorativa per la completa realizzazione delle attività attribuite.	B	15 –19	Dimostra un non completo senso del ruolo ricoperto e tende ad assumersi solo parzialmente le responsabilità del lavoro e della posizione lavorativa. Ha una non adeguata capacità di attivarsi in termini di impegno e responsabilità lavorativa per la completa realizzazione delle attività attribuite.
	C	20-25	Dimostra un adeguato senso del ruolo ricoperto e si assume le responsabilità del lavoro e della posizione lavorativa. Ha una adeguata capacità di attivarsi in termini di impegno e responsabilità lavorativa per la completa realizzazione delle attività attribuite.
	D	26-28	Dimostra un elevato senso del ruolo ricoperto e si assume ogni responsabilità rispetto alle mansioni di competenza. Ha una buona capacità di attivarsi in termini di impegno e responsabilità lavorativa garantendo la completa realizzazione delle attività attribuite.
	E	29–30	Dimostra un senso del ruolo elevatissimo che va al di là della posizione ricoperta, e si assume ogni responsabilità al fine di perseguire completamente il risultato finale, ampliando se necessario le mansioni e responsabilità di competenza. E' promotore anche rispetto ai colleghi di una elevata responsabilità lavorativa, garantendo la completa e ottima realizzazione delle attività del servizio e di nuove attività.

2. INTEGRAZIONE PERSONALE NELL'ORGANIZZAZIONE: ORIENTAMENTO ALL'UTENZA E ALLA COLLABORAZIONE ALL'INTERNO DEL PROPRIO UFFICIO E TRA UFFICI DIVERSI

Descriz. Elementi di valutazione	PESO	GRADO	PUNTI	DECLARATORIA
CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RELAZIONI CON GLI UTENTI FINALI INTERNI ED ESTERNI E GLI ALTRI INTERLOCUTORI Sensibilità alle esigenze degli utenti, capacità di rilevare i loro bisogni e il livello del servizio richiesto, capacità di orientare il proprio comportamento organizzativo in relazione alle esigenze rilevate.		A	0 – 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
		B	15 –19	Mostra una non adeguata sensibilità alle esigenze degli utenti, rimanendo legato ad un ruolo rigido e riorientando poco il proprio comportamento organizzativo.
		C	20-25	Mostra una adeguata sensibilità alle esigenze degli utenti, riorientando il proprio comportamento organizzativo.
		D	26-28	Risponde prontamente alle esigenze degli utenti dimostrando una buona capacità nel rilevarne i bisogni, riorientando il proprio comportamento organizzativo.
		E	29–30	Dimostra di avere una elevatissima sensibilità alle esigenze degli utenti tanto da interpretarne correttamente i bisogni e il livello di servizio richiesto, riorientando il proprio comportamento organizzativo fino al cambiamento completo di attività e assetti organizzativi.
CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RELAZIONI CON I COLLEGHI E FAVORIRE LA CIRCOLAZIONE DI INFORMAZIONI <i>Solo per le categorie D e C</i> Capacità di relazioni con i colleghi, volte		A	0 – 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
		B	15 –19	Dimostra una non adeguata capacità di relazione con i colleghi, rendendosi poco disponibile nel lavoro e nelle forme di comunicazione.
		C	20-25	Dimostra adeguate capacità di relazione con i colleghi, rendendosi disponibile e utilizzando idonee forme di comunicazione.
		D	26-28	Dimostra buone capacità di relazione con i colleghi in termini di atteggiamento disponibile e di utilizzo di appropriate forme di comunicazione.

alla realizzazione del lavoro e allo scambio di informazioni; atteggiamento delle relazioni e livello di disponibilità; adeguatezza delle forme di comunicazione.		E	29-30	Dimostra altissime capacità di relazione con i colleghi, assumendo un atteggiamento di massima cordialità e disponibilità e utilizzando le più appropriate forme di comunicazione. Ha un ruolo fondamentale nella realizzazione dello scambio e diffusione di informazioni e conoscenze.
COLLABORAZIONE INTEGRAZIONE ORGANIZZATIVA E NEI PROCESSI DI SERVIZIO <i>Solo per le categorie D e C</i> Consapevolezza del proprio ruolo all'interno dell'organizzazione, capacità di integrazione con gli altri, flessibilità nel recepire le esigenze dei colleghi anche se di uffici diversi; qualità dei pareri ed informazioni scambiate. Capacità di fornire un contributo positivo e orientamento al risultato finale, senza personalizzazioni e protagonismi, in un'ottica di superamento di logiche settoriali/di ufficio. Collaborazione nell'analisi e nella verifica di processi, rischi e misure nell'ambito del piano comunale di prevenzione della corruzione.		A	0 - 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
		B	15 -19	E' consapevole solo parzialmente del suo ruolo all'interno dell'organizzazione; deve sviluppare le capacità di interagire con gli altri, al fine di avere una visione del risultato finale, in un'ottica di superamento delle logiche settoriali.
		C	20-25	E' consapevole del suo ruolo all'interno dell'organizzazione dimostrando sufficienti capacità nell'interagire con gli altri, avendo una adeguata visione del risultato finale in un'ottica di superamento delle logiche settoriali.
		D	26-28	E' consapevole del suo ruolo all'interno dell'organizzazione dimostrando buone capacità nell'interagire con gli altri, avendo una completa visione del risultato finale in un'ottica di superamento delle logiche settoriali.
		E	29-30	E' consapevole del suo ruolo all'interno dell'organizzazione dimostrando ottime capacità nell'interagire con gli altri, avendo una altissima visione del risultato finale in un'ottica di superamento delle logiche settoriali e garantendo risultati elevati di ente.
<u>CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RELAZIONI CON I SUPERIORI E/O GLI ORGANI DI INDIRIZZO</u> Gestione delle relazioni con i		A	0 - 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
		B	15 -19	Dimostra una non completa capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo, avendo difficoltà a comprendere le esigenze dell'interlocutore; avvolta non fornisce, se richiesta, una completa assistenza tecnica. Deve sviluppare la capacità di gestire le relazioni secondo una logica di confronto; deve operare maggiormente per salvaguardare la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali.

superiori e/o gli organi di indirizzo, comprensione delle esigenze dell'interlocutore e capacità di fornire allo stesso assistenza tecnica e collaborazione orientata ai risultati. Capacità di gestire le relazioni secondo una logica di confronto, perseguendo la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali, evitando contrapposizioni e conflitti.	C	20-25	Dimostra una adeguata capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo, dimostra di comprendere le esigenze dell'interlocutore e fornisce, se richiesta, una assistenza tecnica collaborando per il raggiungimento degli obiettivi. Spesso gestisce le relazioni secondo una logica di confronto, riuscendo anche ad anticipare situazioni di conflitto; opera salvaguardando la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali.
	D	26-28	Dimostra una buona capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo, dimostra di comprendere le esigenze dell'interlocutore e fornisce una assistenza tecnica collaborando in modo significativo per il raggiungimento degli obiettivi. Gestisce le relazioni secondo una logica di confronto, anticipando spesso situazioni di conflitto; opera perseguendo la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali.
	E	29-30	Dimostra una eccellente capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo, dimostra di comprendere e anticipare le esigenze dell'interlocutore e fornisce una capillare assistenza tecnica collaborando in modo determinante per il raggiungimento degli obiettivi. Gestisce le relazioni secondo una logica di confronto, anticipando sempre situazioni di conflitto; opera perseguendo in modo continuo la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali.

CATEGORIE A-B- C

3. CAPACITA' ORGANIZZATIVE E DI GESTIONE

Descriz. Elementi di valutazione	PESO	GRADO	PUNTI	DECLARATORIA
CAPACITA' DI ORGANIZZAZIONE DEL PROPRIO LAVORO E DI LAVORARE IN GRUPPO Capacità di organizzare il proprio lavoro, in modo da favorire il raggiungimento dei risultati da parte del gruppo di lavoro di appartenenza. Capacità di diffondere le proprie competenze favorendo la crescita professionale complessiva dei colleghi e del gruppo di lavoro.		A	0 – 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
		B	15 –19	Ha una non completa capacità di definire e organizzare il lavoro proprio, trovando difficoltà ad integrarsi con le attività svolte dai colleghi; ha difficoltà a lavorare secondo le finalità complessive del gruppo di lavoro.
		C	20-25	Ha una sufficiente capacità di definire e organizzare il lavoro proprio integrandosi con le attività svolte dai colleghi; se richiesto, opera perseguendo le finalità complessive del gruppo di lavoro. Fornisce informazioni relative al lavoro secondo l'ottica del gruppo.
		D	26-28	Ha una buona capacità di definire e organizzare il lavoro proprio integrandosi con le attività svolte dai colleghi; dimostra orientamento ad allargare e arricchire il ruolo di competenza in funzione delle esigenze del gruppo di lavoro; opera perseguendo le finalità complessive del gruppo di lavoro. E' capace di diffondere le proprie capacità e competenze favorendo la crescita professionali complessiva dei colleghi e del gruppo di lavoro.
		E	29-30	Ha una eccellente capacità di definire e organizzare il lavoro proprio in modo da permettere una completa integrazione con il lavoro dei colleghi; ha un elevato orientamento ad allargare e arricchire il ruolo di competenza in funzione delle esigenze del gruppo di lavoro; è determinante per perseguire le finalità complessive del gruppo di lavoro. Diffondere le proprie capacità e competenze costantemente favorendo la crescita professionali complessiva dei colleghi e del gruppo di lavoro costituendo un punto di riferimento professionale.
RENDIMENTO		A	0 – 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.

QUANTITATIVO E CAPACITA' DI LAVORARE IN FRETTA SENZA PREGIUDICARE I RISULTATI In situazioni di scarsità di tempo capacità di affrontare le situazioni senza pregiudicare i risultati finali. Rendimento lavorativo rispetto al ruolo e alle richieste dell'unità organizzativa.		B	15 –19	In situazioni di scarsità di tempo ha difficoltà ad affrontare le situazioni in maniera positiva riadattando i propri tempi di lavoro. Ha un rendimento lavorativo non completamente adeguato al ruolo e alle richieste dell'unità organizzativa.
		C	20-25	In situazioni di scarsità di tempo dimostra di affrontare le situazioni in maniera positiva riadattando i propri tempi di lavoro. Ha un rendimento lavorativo adeguato al ruolo e alle richieste dell'unità organizzativa.
		D	26-28	In situazioni di scarsità di tempo dimostra di affrontare le situazioni in maniera positiva riadattando i propri tempi di lavoro senza pregiudicare i risultati finali. Ha un rendimento lavorativo anche superiore al ruolo e alle richieste dell'unità organizzativa.
		E	29–30	In situazioni di scarsità di tempo dimostra di affrontare le situazioni in maniera positiva con un ottimo spirito d'iniziativa anche in assenza di informazioni dettagliate. Ha un rendimento lavorativo eccezionale e nettamente superiore al ruolo e alle richieste dell'unità organizzativa.
---		A	0 – 14	---
		B	15 –19	---
		C	20-25	---
		D	26-28	---
		E	29–30	---

CATEGORIA D

3. CAPACITA' ORGANIZZATIVE E DI GESTIONE

Descriz. Elementi di valutazione	PESO	GRADO	PUNTI	DECLARATORIA
CAPACITA' DI ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO E DI LAVORARE IN GRUPPO Capacità di organizzare il lavoro, in modo da favorire il raggiungimento dei risultati da parte del gruppo di lavoro di appartenenza. Capacità di diffondere le proprie competenze, favorendo la crescita professionale complessiva dei colleghi e del gruppo		A	0 – 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
		B	15 –19	Ha una non completa capacità di definire e organizzare il lavoro proprio e altrui, trovando difficoltà ad integrarsi con le attività svolte dai colleghi; ha difficoltà a lavorare secondo le finalità complessive del gruppo di lavoro. Fornisce informazioni relative
		C	20-25	Ha una sufficiente capacità di definire e organizzare il lavoro proprio e altrui integrandosi con le attività svolte dai colleghi; se richiesto, opera perseguendo le finalità complessive del gruppo di lavoro. Fornisce informazioni relative al lavoro secondo l'ottica del gruppo.
		D	26-28	Ha una buona capacità di definire e organizzare il lavoro proprio e altrui integrandosi con le attività svolte dai colleghi; dimostra orientamento ad allargare e arricchire il ruolo di competenza in funzione delle esigenze del gruppo di lavoro; opera perseguendo le finalità complessive del gruppo di lavoro. E' capace di diffondere le proprie capacità e competenze favorendo la crescita professionale complessiva dei colleghi e del gruppo di lavoro.

di lavoro.		E	29-30	Ha una eccellente capacità di definire e organizzare il lavoro proprio e altrui in modo da permettere una completa integrazione con il lavoro dei colleghi; ha un elevato orientamento ad allargare e arricchire il ruolo di competenza in funzione delle esigenze del gruppo di lavoro; è determinante per perseguire le finalità complessive del gruppo di lavoro. Diffondere le proprie capacità e competenze costantemente favorendo la crescita professionale complessiva dei colleghi e del gruppo di lavoro costituendo un punto di riferimento professionale.
---		A	0 - 14	---
		B	15 -19	---
		C	20-25	---
		D	26-28	---
		E	29-30	---
RENDIMENTO QUANTITATIVO E CAPACITA' DI LAVORARE IN FRETTA SENZA PREGIUDICARE I RISULTATI In situazioni di scarsità di tempo, capacità di affrontare le situazioni senza pregiudicare i risultati finali. Spirito di iniziativa anche in assenza di direttive e informazioni dettagliate. Rendimento lavorativo rispetto al ruolo e alle richieste dell'unità organizzativa.		A	0 - 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
		B	15 -19	In situazioni di scarsità di tempo ha difficoltà ad affrontare le situazioni in maniera positiva riadattando i propri tempi di lavoro. Ha un rendimento lavorativo non completamente adeguato al ruolo e alle richieste dell'unità organizzativa.
		C	20-25	In situazioni di scarsità di tempo dimostra di affrontare le situazioni in maniera positiva riadattando i propri tempi di lavoro. Ha un rendimento lavorativo adeguato al ruolo e alle richieste dell'unità organizzativa.
		D	26-28	In situazioni di scarsità di tempo dimostra di affrontare le situazioni in maniera positiva riadattando i propri tempi di lavoro senza pregiudicare i risultati finali. Ha un rendimento lavorativo anche superiore al ruolo e alle richieste dell'unità organizzativa.
		E	29-30	In situazioni di scarsità di tempo dimostra di affrontare le situazioni in maniera positiva con un ottimo spirito d'iniziativa anche in assenza di informazioni dettagliate; è esempio e guida per gli altri nell'impegno lavorativo e nel perseguimento della massima produttività. Ha un rendimento lavorativo nettamente superiore al ruolo e alle richieste dell'unità organizzativa.
CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RISORSE AFFIDATE E DI PROGRAMMAZIONE DELLE ATTIVITA' Capacità di organizzazione e gestione delle risorse affidate. Proposizione di soluzioni che comportano maggiore efficienza e		A	0 - 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
		B	15 -19	Ha contribuito in modo non completamente adeguato alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Deve sviluppare sensibilità economica adeguata al ruolo svolto. Deve sviluppare La capacità di proporre soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici.
		C	20-25	Ha contribuito in modo sufficiente alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Ha mostrato sensibilità economica adeguata al ruolo svolto. A volte propone soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici.
		D	26-28	Ha mostrato buone capacità ed ha offerto un contributo rilevante alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Ha mostrato discreta sensibilità economica adeguata al ruolo svolto. Propone spesso soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici.

l'ottimizzazione costi/benefici		E	29-30	Ha mostrato eccezionali capacità ed ha offerto un contributo fondamentale e unico alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Ha mostrato massima sensibilità economica che si traduce in risparmi e ottimizzazioni delle risorse. Propone con altissima frequenza soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici.
---------------------------------	--	----------	--------------	--

CATEGORIE D-C-B-A

4. COMPETENZA PROFESSIONALE E CAPACITA' TECNICA

Descriz. Elementi di valutazione	PESO	GRADO	PUNTI	DECLARATORIA
CONOSCENZE GENERALI DELLA CATEGORIA Ci si riferisce a quell'insieme di conoscenze comuni a tutti i profili di una categoria e che permettono di operare all'interno di un ente <i>In particolare, per categorie C e D:</i> -conoscenze normative generali degli Enti Locali -conoscenze economiche e di programmazione e controllo -conoscenze di gestione del personale e contratti di lavoro -conoscenze generali di scienze /tecniche/informatica /discipline <i>In particolare, per categorie A e B:</i> -conoscenze elementari delle normative generali degli Enti Locali -conoscenze del funzionamento operativo dell'ente, in riferimento alla logistica, funzioni, referenti ecc. -conoscenze di base di tecniche/informatica/discipline		A	0 – 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
		B	15 –19	Dimostra di avere una non adeguata preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento delle attività della categoria. Ha dimostrato conoscenze professionali generali non complete rispetto al ruolo/profilo.
		C	20-25	Dimostra di avere una sufficiente pre-parazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento delle attività della categoria Ha dimostrato conoscenze professionali generali adeguate al ruolo/profilo.
		D	26-28	Dimostra di avere una buona preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento delle attività della categoria. Ha dimostrato aggiornate conoscenze professionali generali, con capacità di collegamento in chiave interdisciplinare.
		E	29-30	Dimostra di avere una eccezionale preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento delle attività della categoria. Ha dimostrato una completa padronanza delle conoscenze professionali generali, anche nei loro fondamenti teorici e concettuali. Mantiene un costante aggiornamento e ha altissime capacità di approfondimento e sistematizzazione.

CONOSCENZE SPECIALISTICHE DEL RUOLO LAVORATIVO /PROFILO PROFESSIONALE Ci si riferisce a quell'insieme di conoscenze specifiche del ruolo lavorativo ricoperto e che permettono di svolgere le attività lavorative adeguatamente. <i>In particolare, per categorie C e D:</i> - conoscenze normative e regolamentari legate all'ambito specifico di		A	0 – 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
		B	15 –19	Dimostra di avere una non adeguata preparazione specialistica giuridica e/o tecnica per lo svolgimento del ruolo lavorativo ricoperto. Ha dimostrato conoscenze professionali specialistiche non complete rispetto al ruolo/profilo.
		C	20-25	Dimostra di avere una sufficiente preparazione specialistica giuridica e/o tecnica per lo svolgimento del ruolo lavorativo ricoperto. Ha dimostrato conoscenze professionali specialistiche adeguate al ruolo e all'unità organizzativa. Nel proprio campo di intervento ha dimostrato un accettabile livello di conoscenze professionali specifiche, suscettibile di arricchimento.
		D	26-28	Dimostra di avere una buona preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento del ruolo lavorativo ricoperto. Ha dimostrato aggiornate conoscenze professionali specialistiche, con capacità di collegamento in chiave interdisciplinare. Nel proprio campo di intervento ha dimostrato valide e aggiornate conoscenze professionali specifiche.

<p>lavoro</p> <ul style="list-style-type: none"> - conoscenze dei processi organizzativi e gestionali della propria unità di appartenenza e conoscenza di base dei processi intersettoriali - conoscenze teoriche /professionali di scienze e discipline specialistiche e capacità di applicazione pratica ed operativa di metodologie e tecniche di lavoro - Conoscenze di strumenti /apparecchiature /sistemi informatici specifici necessari alla realizzazione dell'output della propria unità organizzativa <p><i>In particolare, per categorie A e B:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - conoscenze tecnico-operative riferite all'ambito di lavoro - conoscenze generali delle procedure, anche amministrative, della propria unità organizzativa di appartenenza e approfondite delle attività di competenza - capacità di applicazione pratica ed operativa di metodologie e tecniche di lavoro - capacità di utilizzo di strumenti /apparecchiature e software riferiti al proprio lavoro. 		E	29-30	<p>Dimostra di avere una eccezionale preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento del ruolo ricoperto.</p> <p>Ha dimostrato una completa padronanza delle conoscenze professionali specialistiche, anche nei loro fondamenti teorici e concettuali.</p> <p>Mantiene un costante aggiornamento e ha altissime capacità di approfondimento e sistematizzazione.</p>
CAPACITA' PROFESSIONALE		A	0 - 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.

E TECNICA Capacità di svolgere le attività lavorative attribuite con la perizia necessaria e di realizzare gli obiettivi di lavoro di competenza	B	15 –19	Dimostra di non avere una completa capacità di svolgere le mansioni di competenza con la necessaria perizia. Necessità di sviluppare le capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale. Necessità di potenziare le capacità tecniche specialistiche relative alle attività svolte. Necessità di sviluppare le capacità di utilizzo degli strumenti tecnici/informatici
	C	20-25	Dimostra di avere sufficienti capacità di svolgere le mansioni di competenza con la necessaria perizia. Capacità nella media di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale. Sufficienti capacità tecniche specialistiche relative alle attività svolte. Capacità di utilizzo degli strumenti tecnici/informatici
	D	26-28	Dimostra di avere discrete capacità di svolgere le mansioni di competenza con la necessaria perizia. Buone capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale. Buone capacità di impiegare la propria professionalità nella risoluzione di problemi ad elevata complessità tecnica. Approfondite capacità tecniche specialistiche relative alle attività svolte. Discrete capacità di utilizzo degli strumenti tecnici/informatici.
	E	29–30	Dimostra di avere elevate capacità di svolgere le mansioni di competenza con la necessaria perizia. Ottima capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale. Elevata capacità di impiegare la propria professionalità nella risoluzione di problemi ad elevata complessità tecnica. Approfondite capacità tecniche specialistiche relative alle attività svolte. Eccellenti capacità di utilizzo degli strumenti tecnici/informatici.
CONFINI DEL RUOLO PROFESSIONALE <i>Solo per le categorie D e C</i> Capacità di diversificare e sviluppare le competenze che comportino allargamento ed arricchimento dei compiti assegnati e del profilo professionale.	A	0 – 14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.
	B	15 –19	Dimostra di non avere completamente acquisito la capacità di arricchire e allargare le proprie competenze e affrontare situazioni nuove.
	C	20-25	Dimostra di avere acquisito nel tempo una sufficiente capacità di arricchire e allargare le proprie competenze e affrontare situazioni nuove.
	D	26-28	Dimostra di avere acquisito nel tempo una discreta capacità di arricchire e allargare le proprie competenze e ha mostrato un buon interesse anche ad affrontare situazioni nuove.
	E	29–30	Dimostra di avere acquisito nel tempo un'ottima capacità di arricchire e allargare le proprie competenze, nonché particolare flessibilità e prontezza ad affrontare situazioni nuove, anche con soluzioni innovative.

SCHEDA DI VALUTAZIONE CAT. A

ANNO

NOMINATIVO DEL VALUTATO _____ CATEGORIA _____

PROFILO PROFESSIONALE _____ SERVIZIO _____

PERIODO VALUTAZIONE _____ RESPONSABILE VALUTAZIONE _____

A) RENDIMENTO QUALITATIVO: CAPACITA' DI ADATTAMENTO OPERATIVO AL CONTESTO DI INTERVENTO, ALLE ESIGENZE DI FLESSIBILITA' E ALLA GESTIONE DEI CAMBIAMENTI			
ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO	VALUTAZIONE	VALUTAZIONE PONDERATA
1 Iniziativa personale	25	0	0,00
2 Qualità della prestazione: attenzione al risultato	25	0	0,00
3 Flessibilità nello svolgimento del lavoro	30	0	0,00
4 Senso del ruolo	20	0	0,00
TOTALE PONDERATO			0,00

B) INTEGRAZIONE PERSONALE NELL'ORGANIZZAZIONE: ORIENTAMENTO ALL'UTENZA E ALLA COLLABORAZIONE ALL'INTERNO DEL PROPRIO UFFICIO E TRA UFFICI DIVERSI			
ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO	VALUTAZIONE	VALUTAZIONE PONDERATA
1 Capacità di gestione delle relazioni con gli utenti finali interni ed esterni e con gli altri interlocutori	50	0	0,00
2 Capacità di gestione delle relazioni con i superiori e gli organi di indirizzo	50	0	0,00
TOTALE PONDERATO			0,00

C) CAPACITA' ORGANIZZATIVE E DI GESTIONE			
ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO	VALUTAZIONE	VALUTAZIONE PONDERATA
1 Capacità di organizzazione del proprio lavoro e di lavorare in gruppo	50	0	0,00
2 Rendimento quantitativo e capacità di lavorare in fretta senza pregiudicare i risultati	50	0	0,00
TOTALE PONDERATO			0,00

D) COMPETENZA PROFESSIONALE E CAPACITA' TECNICA			
ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO	VALUTAZIONE	VALUTAZIONE PONDERATA
1 Conoscenze generali della categoria	30	0	0,00
2 Conoscenze specialistiche del ruolo lavorativo/profilo professionale	30	0	0,00
3 Capacità professionale e tecnica	40	0	0,00
TOTALE PONDERATO			0,00

AREA DEI RISULTATI			
ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO	VALUTAZIONE	VALUTAZIONE PONDERATA
1 Valutazione dei risultati in relazione agli obiettivi individuali	100	0	0,00
TOTALE PONDERATO			0,00

VALUTAZIONE COMPLESSIVA			
ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO	VALUTAZIONE	VALUTAZIONE PONDERATA
AREA DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	70	0,00	0,00
AREA DEI RISULTATI	30	0,00	0,00
TOTALE PONDERATO			0,00

EVENTUALI OSSERVAZIONI E INTERVENTI PROPOSTI: _____

EVENTUALI OSSERVAZIONI IN MERITO ALLA VALUTAZIONE SOPRA ESPRESSA: _____

DATA, _____

FIRMA DEL VALUTATORE _____

0

PER RICEVUTA: DATA, _____

FIRMA DEL VALUTATO _____

SCHEDA DI VALUTAZIONE CAT. B

ANNO

NOMINATIVO DEL VALUTATO _____ CATEGORIA _____

PROFILO PROFESSIONALE _____ SERVIZIO _____

PERIODO VALUTAZIONE _____ RESPONSABILE VALUTAZIONE _____

A) RENDIMENTO QUALITATIVO: CAPACITA' DI ADATTAMENTO OPERATIVO AL CONTESTO DI INTERVENTO, ALLE ESIGENZE DI FLESSIBILITA' E ALLA GESTIONE DEI CAMBIAMENTI			
ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO	VALUTAZIONE	VALUTAZIONE PONDERATA
1 Iniziativa personale	25	0	0,00
2 Qualità della prestazione: attenzione al risultato	25	0	0,00
3 Flessibilità nello svolgimento del lavoro	30	0	0,00
4 Senso del ruolo	20	0	0,00
TOTALE PONDERATO			0,00

B) INTEGRAZIONE PERSONALE NELL'ORGANIZZAZIONE: ORIENTAMENTO ALL'UTENZA E ALLA COLLABORAZIONE ALL'INTERNO DEL PROPRIO UFFICIO E TRA UFFICI DIVERSI			
ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO	VALUTAZIONE	VALUTAZIONE PONDERATA
1 Capacità di gestione delle relazioni con gli utenti finali interni ed esterni e con gli altri interlocutori	50	0	0,00
2 Capacità di gestione delle relazioni con i superiori e gli organi di indirizzo	50	0	0,00
TOTALE PONDERATO			0,00

C) CAPACITA' ORGANIZZATIVE E DI GESTIONE			
ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO	VALUTAZIONE	VALUTAZIONE PONDERATA
1 Capacità di organizzazione del proprio lavoro e di lavorare in gruppo	50	0	0,00
2 Rendimento quantitativo e capacità di lavorare in fretta senza pregiudicare i risultati	50	0	0,00
TOTALE PONDERATO			0,00

D) COMPETENZA PROFESSIONALE E CAPACITA' TECNICA			
ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO	VALUTAZIONE	VALUTAZIONE PONDERATA
1 Conoscenze generali della categoria	30	0	0,00
2 Conoscenze specialistiche del ruolo lavorativo/profilo professionale	30	0	0,00
3 Capacità professionale e tecnica	40	0	0,00
TOTALE PONDERATO			0,00

AREA DEI RISULTATI			
ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO	VALUTAZIONE	VALUTAZIONE PONDERATA
1 Valutazione dei risultati in relazione agli obiettivi individuali	100	0	0,00
TOTALE PONDERATO			0,00

VALUTAZIONE COMPLESSIVA			
ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO	VALUTAZIONE	VALUTAZIONE PONDERATA
AREA DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	70	0,00	0,00
AREA DEI RISULTATI	30	0,00	0,00
TOTALE PONDERATO			0,00

EVENTUALI OSSERVAZIONI E INTERVENTI PROPOSTI: _____

EVENTUALI OSSERVAZIONI IN MERITO ALLA VALUTAZIONE SOPRA ESPRESSA: _____

DATA, _____

FIRMA DEL VALUTATORE _____

0

PER RICEVUTA: DATA, _____

FIRMA DEL VALUTATO _____

SCHEDA DI VALUTAZIONE CAT. C

ANNO

NOMINATIVO DEL VALUTATO _____ CATEGORIA _____

PROFILO PROFESSIONALE _____ SERVIZIO _____

PERIODO VALUTAZIONE _____ RESPONSABILE VALUTAZIONE _____

A) RENDIMENTO QUALITATIVO: CAPACITA' DI ADATTAMENTO OPERATIVO AL CONTESTO DI INTERVENTO, ALLE ESIGENZE DI FLESSIBILITA' E ALLA GESTIONE DEI CAMBIAMENTI

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO	VALUTAZIONE	VALUTAZIONE PONDERATA
1 Iniziativa personale	20	0	0,00
2 Qualità della prestazione: attenzione al risultato	20	0	0,00
3 Flessibilità nello svolgimento del lavoro	25	0	0,00
4 Promozione del cambiamento	15	0	0,00
5 Senso del ruolo	20	0	0,00
TOTALE PONDERATO			0,00

B) INTEGRAZIONE PERSONALE NELL'ORGANIZZAZIONE: ORIENTAMENTO ALL'UTENZA E ALLA COLLABORAZIONE ALL'INTERNO DEL PROPRIO UFFICIO E TRA UFFICI DIVERSI

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO	VALUTAZIONE	VALUTAZIONE PONDERATA
1 Capacità di gestione delle relazioni con gli utenti finali interni ed esterni e con gli altri interlocutori	30	0	0,00
2 Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e di favorire la circolazione di informazioni	35	0	0,00
3 Collaborazione e integrazione organizzativa nei processi di servizio e nello sviluppo del PTPCT	20	0	0,00
4 Capacità di gestione delle relazioni con i superiori e gli organi di indirizzo	15	0	0,00
TOTALE PONDERATO			0,00

C) CAPACITA' ORGANIZZATIVE E DI GESTIONE

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO	VALUTAZIONE	VALUTAZIONE PONDERATA
1 Capacità di organizzazione del proprio lavoro e di lavorare in gruppo	50	0	0,00
2 Rendimento quantitativo e capacità di lavorare in fretta senza pregiudicare i risultati	50	0	0,00
TOTALE PONDERATO			0,00

D) COMPETENZA PROFESSIONALE E CAPACITA' TECNICA

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO	VALUTAZIONE	VALUTAZIONE PONDERATA
1 Conoscenze generali della categoria	15	0	0,00
2 Conoscenze specialistiche del ruolo lavorativo/profilo professionale	25	0	0,00
3 Capacità professionale e tecnica	35	0	0,00
4 Confini del ruolo professionale	25	0	0,00
TOTALE PONDERATO			0,00

AREA DEI RISULTATI

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO	VALUTAZIONE	VALUTAZIONE PONDERATA
1 Valutazione dei risultati in relazione agli obiettivi individuali	100	0	0,00
TOTALE PONDERATO			0,00

VALUTAZIONE COMPLESSIVA

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO	VALUTAZIONE	VALUTAZIONE PONDERATA
AREA DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	70	0,00	0,00
AREA DEI RISULTATI	30	0,00	0,00
TOTALE PONDERATO			0,00

EVENTUALI OSSERVAZIONI E INTERVENTI PROPOSTI: _____

EVENTUALI OSSERVAZIONI IN MERITO ALLA VALUTAZIONE SOPRA ESPRESSA: _____

DATA, _____

FIRMA DEL VALUTATORE _____

0

PER RICEVUTA: DATA, _____

FIRMA DEL VALUTATO _____

SCHEDA DI VALUTAZIONE CAT. D

ANNO

NOMINATIVO DEL VALUTATO _____ CATEGORIA _____

PROFILO PROFESSIONALE _____ SERVIZIO _____

PERIODO VALUTAZIONE _____ RESPONSABILE VALUTAZIONE _____

A) RENDIMENTO QUALITATIVO: CAPACITA' DI ADATTAMENTO OPERATIVO AL CONTESTO DI INTERVENTO, ALLE ESIGENZE DI FLESSIBILITA' E ALLA GESTIONE DEI CAMBIAMENTI			
ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO	VALUTAZIONE	VALUTAZIONE PONDERATA
1 Iniziativa personale	20	0	0,00
2 Qualità della prestazione: attenzione al risultato	20	0	0,00
3 Flessibilità nello svolgimento del lavoro	25	0	0,00
4 Promozione del cambiamento	15	0	0,00
5 Senso del ruolo	20	0	0,00
TOTALE PONDERATO			0,00

B) INTEGRAZIONE PERSONALE NELL'ORGANIZZAZIONE: ORIENTAMENTO ALL'UTENZA E ALLA COLLABORAZIONE ALL'INTERNO DEL PROPRIO UFFICIO E TRA UFFICI DIVERSI			
ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO	VALUTAZIONE	VALUTAZIONE PONDERATA
1 Capacità di gestione delle relazioni con gli utenti finali interni ed esterni e con gli altri interlocutori	30	0	0,00
2 Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e di favorire la circolazione di informazioni	35	0	0,00
3 Collaborazione e integrazione organizzativa nei processi di servizio e nello sviluppo del PTPCT	20	0	0,00
4 Capacità di gestione delle relazioni con i superiori e gli organi di indirizzo	15	0	0,00
TOTALE PONDERATO			0,00

C) CAPACITA' ORGANIZZATIVE E DI GESTIONE			
ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO	VALUTAZIONE	VALUTAZIONE PONDERATA
1 Capacità di organizzazione del lavoro e di lavorare in gruppo	30	0	0,00
2 Rendimento quantitativo e capacità di lavorare in fretta senza pregiudicare i risultati	30	0	0,00
3 Capacità di gestione delle risorse affidate e di programmazione delle attività	40	0	0,00
			0,00

D) COMPETENZA PROFESSIONALE E CAPACITA' TECNICA			
ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO	VALUTAZIONE	VALUTAZIONE PONDERATA
1 Conoscenze generali della categoria	15	0	0,00
2 Conoscenze specialistiche del ruolo lavorativo/profilo professionale	25	0	0,00
3 Capacità professionale e tecnica	35	0	0,00
4 Confini del ruolo professionale	25	0	0,00
TOTALE PONDERATO			0,00

AREA DEI RISULTATI			
ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO	VALUTAZIONE	VALUTAZIONE PONDERATA
1 Valutazione dei risultati in relazione agli obiettivi individuali	100	0	0,00
TOTALE PONDERATO			0,00

VALUTAZIONE COMPLESSIVA			
ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO	VALUTAZIONE	VALUTAZIONE PONDERATA
AREA DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	70	0,00	0,00
AREA DEI RISULTATI	30	0,00	0,00
TOTALE PONDERATO			0,00

EVENTUALI OSSERVAZIONI E INTERVENTI PROPOSTI: _____

EVENTUALI OSSERVAZIONI IN MERITO ALLA VALUTAZIONE SOPRA ESPRESSA: _____

DATA, _____

FIRMA DEL VALUTATORE _____

0

PER RICEVUTA: DATA, _____

FIRMA DEL VALUTATO _____

SCHEDA DI VALUTAZIONE CAT. D POSIZIONI ORGANIZZATIVE

ANNO

-

NOMINATIVO DEL VALUTATO _____ CATEGORIA _____

PROFILO PROFESSIONALE _____ SERVIZIO _____

PERIODO VALUTAZIONE _____ RESPONSABILE VALUTAZIONE _____

A) RENDIMENTO QUALITATIVO: CAPACITA' DI ADATTAMENTO OPERATIVO AL CONTESTO DI INTERVENTO, ALLE ESIGENZE DI FLESSIBILITA' E ALLA GESTIONE DEI CAMBIAMENTI

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO	VALUTAZIONE	VALUTAZIONE PONDERATA
1 Iniziativa personale	20		0,00
2 Qualità della prestazione: attenzione al risultato	25		0,00
3 Flessibilità nello svolgimento del lavoro	20		0,00
4 Promozione del cambiamento	20		0,00
5 Senso del ruolo	15		0,00
TOTALE PONDERATO			0,00

B) INTEGRAZIONE PERSONALE NELL'ORGANIZZAZIONE: ORIENTAMENTO ALL'UTENZA E ALLA COLLABORAZIONE ALL'INTERNO DEL PROPRIO UFFICIO E TRA UFFICI DIVERSI

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO	VALUTAZIONE	VALUTAZIONE PONDERATA
1 Capacità di gestione delle relazioni con gli utenti finali interni ed esterni e con gli altri interlocutori	25		0,00
2 Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e di favorire la circolazione di informazioni	20		0,00
3 Collaborazione e integrazione organizzativa nei processi di servizio e nello sviluppo del PTCPT	30		0,00
4 Capacità di gestione delle relazioni con i superiori e gli organi di indirizzo	25		0,00
TOTALE PONDERATO			0,00

C) CAPACITA' ORGANIZZATIVE E DI GESTIONE

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO	VALUTAZIONE	VALUTAZIONE PONDERATA
1 Capacità di organizzazione del lavoro e di lavorare in gruppo	40		0,00
2 Capacità di gestione del personale, leadership e autorevolezza	30		0,00
3 Capacità di gestione delle risorse affidate e di programmazione delle attività	30		0,00
TOTALE PONDERATO			0,00

D) COMPETENZA PROFESSIONALE E CAPACITA' TECNICA

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO	VALUTAZIONE	VALUTAZIONE PONDERATA
1 Conoscenze generali della categoria	20		0,00
2 Conoscenze specialistiche del ruolo lavorativo/profilo professionale	30		0,00
3 Capacità professionale e tecnica	20		0,00
4 Confini del ruolo professionale	30		0,00
TOTALE PONDERATO			0,00

AREA DEI RISULTATI

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO	VALUTAZIONE	VALUTAZIONE PONDERATA
1 Valutazione dei risultati in relazione agli obiettivi individuali	100		0,00
TOTALE PONDERATO			0,00

VALUTAZIONE COMPLESSIVA

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO	VALUTAZIONE	VALUTAZIONE PONDERATA
AREA DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	50	0,00	0,00
AREA DEI RISULTATI	50	0,00	0,00
TOTALE PONDERATO			0,00

EVENTUALI OSSERVAZIONI E INTERVENTI PROPOSTI:

EVENTUALI OSSERVAZIONI IN MERITO ALLA VALUTAZIONE SOPRA ESPRESSA:

DATA, _____

FIRMA DEL VALUTATORE _____

0

PER RICEVUTA: DATA, _____

FIRMA DEL VALUTATO _____