

## INDICATORI DI VALUTAZIONE

Svolgimento dei compiti e delle funzioni assegnate al fine di raggiungere l'obiettivo indicato	Valutazione
Non ha svolto nel corso dell'anno i compiti e le funzioni assegnate	
Ha svolto in modo non sufficiente nel corso dell'anno i compiti e le funzioni assegnate in relazione al proprio ruolo professionale.	
Ha svolto in modo sufficiente i compiti e le funzioni assegnati relativamente al proprio ruolo professionale. Non sempre verifica la qualità delle prestazioni rese, che talvolta vengono eseguite senza la necessaria recisione.	2
Ha svolto correttamente i compiti e le funzioni assegnate in relazione al proprio ruolo professionale. Verifica sistematicamente la qualità delle prestazioni rese, che risultano complessivamente adeguate.	3
Ha svolto con precisione i compiti e le funzioni assegnate in relazione al proprio ruolo professionale. La qualità delle prestazioni rese si è costantemente mantenuta a livelli elevati con risultati ottimali.	4
<b>Utilizzo</b> del tempo di lavoro e delle altre risorse disponibili per eseguire compiti previsti e le funzioni assegnate, per raggiungere i risultati prefissati tenendo conto delle priorità.	Valutazione
Non è in grado di organizzare le proprie attività.	
Ha manifestato nel corso dell'anno difficoltà nell'organizzazione delle proprie attività.	
Ha dimostrato di saper organizzare in modo adeguato proprio lavoro fronte di flussi regolari e quantitativamente contenuti. Ricerca frequentemente il supporto di superiori e colleghi.	2
Organizza in autonomia le attività assegnate in situazioni standardi	3
Organizza efficacemente le proprie attività anche in presenza di situazioni impreviste.	4
Livello di iniziativa professionale di fronte ai problemi che insorgono nello svolgimento dei compiti e delle funzioni assegnate.	valutazione
Non ha manifestato nel corso dell'anno iniziativa professionale subendo gli eventi e senza riportare/segnalare al superiore le problematiche di lavoro provenienti dall'esterno.	0
o Non ha manifestato nel corso dell'anno iniziativa professionale subendo spesso gli eventi senza proporre alcuna soluzione alle problematiche di lavoro provenienti dall'esterna.	1
Ha reagito alle situazioni di necessità solo su sollecitazioni provenienti dai superiori o dai colleghi.	2
Ha proposto soluzioni ai problemi di lavoro in situazioni di necessità.	3
Ha spesso anticipato l'insorgere di problemi predisponendo in anticipo soluzioni operative.	4
4. Flessibilità nello svolgimento del proprio lavoro.	Valutazione
Nel corso dell'anno si è opposto a qualsiasi flessibilità nello svolgimento dei compiti e delle funzioni attribuite in relazione al profilo professionale di appartenenza, non risultando disponibile, in caso di bisogno, ad essere adibito a mansioni equivalenti.	0
Nel corso dell'anno ha dimostrato scarsa flessibilità nello svolgimento dei compiti e delle funzioni attribuite in relazione al profilo professionale di appartenenza, non risultando disponibile in caso di bisogno ad essere adibito a mansioni equivalenti.	1
Pur dimostrando scarsa disponibilità allo svolgimento di compiti e mansioni equivalenti in caso di bisogno si è adattato alla nuova situazione.	2



Ha dimostrato disponibilità a svolgere, In caso di bisogno, compiti e mansioni equivalenti anche se normalmente non richieste. i	
Al fine di risolvere problemi contingenti si è dimostrato disponibile ad interpretare il proprio ruolo in modo flessibile, svolgendo anche compiti normalmente non richiesti senza attendere sollecitazioni e direttive dai superiori.	4
5. Rapporti con l'utenza esterna._	Valutazione
Ha dimostrato nel corso dell'anno insufficiente propensione a comprendere le necessità degli utenti causando spesso conflitti con loro.	0
Ha dimostrato nel corso dell'anno scarsa propensione a comprendere le necessità degli utenti e ad entrare in rapporto con loro.	1
Ha dimostrato disponibilità nei confronti delle lecite richieste degli utenti solo se queste sono risultate adeguatamente precis	2
Ha interpretato correttamente le lecite richieste e gli atteggiamenti degli utenti	3
Ha dimostrato una notevole capacità di comunicazione con gli utenti cercando sempre di comprendere le esigenze, anche in situazioni di particolare difficoltà, mettendo in atto comportamenti e relazioni appropriati.	4
6. Relazioni con i colleghi ed adattamento ai mutamenti organizzativi.	Valutazione
• Non è in grado di lavorare e collaborare con le altre persone e non si adatta ai mutamenti organizzativi.	0
Ha dimostrato nel corso dell'anno notevoli difficoltà a lavorare con le altre persone e ad adattarsi ai mutamenti organizzativi.	1
Pur manifestando difficoltà a lavorare con altre persone e ad adattarsi ai cambiamenti ha accettato la nuova situazione organizzativa.	2
• Ha avuto nel corso dell'anno relazioni positive con i colleghi ed è riuscito a conseguire i risultati attesi pur in presenza di mutamenti organizzativi.	3
Ha dimostrato nel corso dell'anno un comportamento positivo sia nei confronti dei colleghi, sia rispetto ai cambiamenti organizzativi, cogliendo le opportunità professionali del nuovo contesto e stimolando con il suo comportamento anche i colleghi.	4
7. Arricchimento professionale attraverso studio ed esperienza per il miglioramento delle proprie conoscenze e competenze professionali,	Valutazione
Nel corso dell'anno ha rifiutato qualsiasi proposta di aggiornamento e formazione professionale.	0
Nel corso dell'anno ha manifestato disinteresse di fronte alle opportunità proposte di aggiornamento e formazione professionale. La partecipazione ai corsi di formazione obbligatori non ha portato ai risultati tangibili dal punto di vista professionale.	1
Ha utilizzato solo parzialmente le proprie conoscenze come strumento di risoluzione dei problemi e partecipa ai corsi di formazione ed aggiornamento professionale disposti dall'ente trasferendo le proprie conoscenze solo se richiesto.	2
Ha manifestato interesse ad ampliare ed approfondire le proprie conoscenze tecnico-professionali cogliendo le opportunità di aggiornamento e formazione offerte dall'ente. Ha trasferito le nuove conoscenze nel proprio lavoro e nei rapporti con i colleghi.	3
Ha dimostrato notevole disponibilità per le opportunità di aggiornamento e formazione professionale offerte dall'ente. Ha sempre messo a disposizione degli altri le conoscenze acquisite ed ha colto le opportunità di miglioramento professionale.	4
Orientamento alla soluzione dei problemi	Valutazione
Ha manifestato l'assenza di visione d'insieme e, di regola, non affronta i problemi.	0



• Ha manifestato l'assenza di visione d'insieme e, di regola, ha affrontato i problemi <i>in maniera isolata rispetto ai contesto in cui si colloca.</i>	1
E' riuscito ad affrontare un numero limitato di problemi, fornendo soluzioni adeguate, anche se non ottimali.	2
E' riuscito ad affrontare con un sufficiente livello di approfondimento più problemi selezionandone gli elementi essenziali e individuando soluzioni operativamente utili.	3
Ha dimostrato di porre in relazione tra loro diversi e complessi, problemi con un elevato livello di approfondimento, ottimizzando i dati a disposizione in una visione d'insieme.	4
<b>9. Grado di autonomia e di responsabilità.</b>	<sup>m</sup> Valutazione
Non ha alcuna autonomia e responsabilità allo svolgimento di attività con alto grado di autonomia e responsabilità.	0
• Ha dimostrato nel corso dell'anno resistenza allo svolgimento di attività con alto grado di autonomia e responsabilità.	1
Ha svolto le attività di competenza con il necessario grado di autonomia professionale e di responsabilità solo in presenza di sollecitazioni, presentando difficoltà rispetto ad attività non predeterminate.	2
Ha svolto le attività di competenza con il necessario grado di autonomia professionale e con assunzione di responsabilità, gestendole correttamente anche in presenza di attività non predeterminate.	3
Si è assunto la responsabilità delle attività assegnate dimostrando un elevato grado di autonomia professionale, gestendo in modo corretto e proponendo soluzioni diverse anche di fronte ad attività non predeterminate.	4
<b>W. Orientamento ai risultati.</b>	Valutazione
• Ha manifestato nel corso dell'anno rifiuto per raggiungere gli obiettivi programmati	0
* Ha manifestato nel corso dell'anno inerzia per raggiungere gli obiettivi programmati e non si è attivato per ricercare soluzioni ai problemi.	1
• Si è attivato per raggiungere gli obiettivi programmati solo con azioni specifiche e in presenza di sollecitazioni risolvendo solo parzialmente i problemi che si sono presentati	2
Ha dimostrato di saper definire e raggiungere gli obiettivi, trovando soluzioni diverse rispetto ai problemi insorti nell'anno.	3
9 Ha dimostrato capacità di definire e raggiungere obiettivi, di mantenere elevati standard di rendimento per sé e per gli altri trovando soluzioni diverse rispetto ai problemi insorti.	4

- o Capacità di individuare soluzioni percorribili per fronteggiare tanto le situazioni prevedibili quanto quelle critiche
- o Attitudini personali (spirito di servizio, attitudine ad assumersi responsabilità, correttezza ed integrità, riservatezza)
- o Capacità dimostrata di motivare guidare e valutare i collaboratori e di generare un clima favorevole alla produttività, attraverso un'equilibrata individuazione dei carichi di lavoro
- o Capacità di rispettare e far rispettare le regole
- o Capacità di gestire e promuovere il miglioramento dei servizi (anche tramite l'utilizzo delle innovazioni tecnologiche ed informatiche)
- o Capacità di contribuire all'integrazione fra i diversi uffici e servizi e con gli organi politici

Si riportano di seguito gli abbinamenti degli indicatori di valutazione definiti in precedenza alle diverse categorie professionali nonché per i responsabili di settore.

#### ABBINAMENTO DEGLI INDICATORI ALLE CATEGORIA PROFESSIONALI

##### Cat. B:

Indicatori di valutazione	Valutazione	Coeff. di moltiplicazione	Punteggi o massimo
1. Svolgimento dei compiti e delle funzioni in relazione ai risultati	1, 2, 3 o 4	3	12
2. Utilizzo del tempo di lavoro e delle risorse disponibili in funzione dei risultati	1, 2, 3 o 4	3	12
3. Livello di iniziativa professionale	1, 2, 3 o 4	2	8
4. Flessibilità nelle prestazioni	1, 2, 3 o 4	2	8
5. Rapporti con l'utenza	1, 2, 3 o 4	2	8
6. Relazioni con i colleghi e adattamento ai mutamenti	1, 2, 3 o 4	3	12
	TOTALE		<b>Max Puntì 60</b>

##### Cat. C:

Indicatori di valutazione	Valutazione	Coeff. di	Punteggi o massimo
2. Utilizzo del tempo di lavoro e delle risorse disponibili in funzioni dei risultati	1, 2, 3 o 4	2	8
3. Livello di iniziativa personale	1, 2, 3 o 4	3	12
5. Rapporti con l'utenza	1, 2, 3 o 4	2	8
6. Relazioni con i colleghi e adattamenti organizzativi	1, 2, 3 o 4	3	12
7. Arricchimento professionale	1, 2, 3 o 4	3	12
8. Orientamento alla soluzione dei problemi	1, 2, 3 o 4	2	8
	TOTALE		<b>Max Puntì 60</b>

##### Responsabili di Area:

Indicatori di valutazione	Valutazione	Coeff. di moltiplicazione	Punteggi o massimo
11. Capacità di individuare soluzioni percorribili per fronteggiare tanto le situazioni prevedibili quanto quelle critiche	0, 1, 2,3 o 4	2	8
11. Attitudini personali /spirito di servizio, attitudine ad assumersi responsabilità, correttezza ed integrità, riservatezza)	0, 1, 2,3 o 4	3	12
11. Capacità dimostrata di motivare guidare e valutare i collaboratori e di generare un clima favorevole alla produttività, attraverso un'equilibrata individuazione dei carichi di lavoro	0, 1, 2,3 o 4	3	12
11. Capacità di rispettare e far rispettare le regole	0 1, 2,3 o 4	2	8
11. Capacità di gestire e promuovere l'innovazione tecnologica e dei procedimenti	0 1, 2,3 o 4	2	8
11. Capacità di contribuire all'integrazione fra i diversi uffici e servizi	0 1, 2,3 o 4	3	12
	TOTALE		<b>Max Puntì 60</b>

Scheda di valutazione della performance individuale

Nominativo Dipendente:

**CATEGORIA B**

<b>Indicatori di valutazione</b>	<b>Valutazione</b>	<b>Coeff. di</b>	<b>Punteggio</b>
1. Svolgimento dei compiti e delle funzioni in relazione ai risultati		3	
2. Utilizzo del tempo di lavoro e delle risorse disponibili in funzione del risultati		3	
3. Livello di iniziativa professionale		2	
4. Flessibilità nelle prestazioni		2	
Rapporti con l'utenza		2	
6. Relazioni con i colleghi e adattamento ai mutamenti organizzativi		3	
	<b>TOTALE</b>		<b>Punti ....</b>

**MOTIVAZIONE**

*(In caso di attribuzione di un punteggio inferiore a 30 e indicata di seguito la motivazione dettagliata dello stesso in rapporto agli specifici Indicatori della categoria di appartenenza)*

IL RESPONSABILE DI AREA

IL DIPENDENTE PER PRESA VISIONE

Scheda di valutazione della performance individuale

Nominativo Dipendente:

**CATEGORIA B**

<b>Indicatori di valutazione</b>	<b>Valutazione</b>	<b>Coeff. di</b>	<b>Punteggio</b>
I. Svolgimento dei compiti e delle funzioni in relazione ai risultati		3	
2. Utilizzo del tempo di lavoro e delle risorse disponibili in funzione dei risultati		3	
3. Livello di iniziativa professionale		2	
4. Flessibilità nelle prestazioni		2	
5. Rapporti con l'utenza		2	
6. Relazioni con i colleghi e adattamento ai mutamenti organizzativi		3	
	<b>TOTALE</b>		<b>Punti</b>

MOTIVAZIONE

(in caso di attribuzione di un punteggio inferiore a 30 è indicata di seguito la motivazione dettagliata dello stesso in rapporto agli specifici indicatori della categoria di appartenenza)

IL RESPONSABILE DI AREA

*Scheda di valutazione della performance individuale IL*  
DIPENDENTE PER PRESA VISIONE

Scheda di valutazione della performance individuale

CATEGORIA C

Nominativo Dipendente:

<b>indicatori di valutazione</b>	<b>Valutazione</b>	<b>Coeff. di moltiplicazione</b>	<b>Punteggio</b>
2. Utilizzo del tempo di lavoro e delle risorse disponibili in funzioni dei risultati		2	
3. Livello di iniziativa personale		3	
5, Rapporti con l'utenza		2	
6. <i>Relazioni con i colleghi e adattamenti organizzativi</i>		3	
7. Arricchimento professionale		3	
8, Orientamento alla soluzione dei problemi		2	
	<b>TOTALE</b>		<b>Punti ....</b>

MOTIVAZIONE

(in caso di attribuzione di un punteggio inferiore a 30 è indicata di seguito la motivazione dettagliata dello stesso IN rapporto agli specifici indicatori della categoria di appartenenza)

IL RESPONSABILE DI AREA

IL DIPENDENTE PER PRESA VISIONE

Scheda di valutazione della performance individuale

TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA - Cat. D

Nome:				
<b>1 - PRESTAZIONI RELATIVE ALLE AREE DI RESPONSABILITA'</b>				
<b>Indicatori di valutazione</b>	<b>Valutazione</b>	<b>Coeff. di</b>	<b>Punteggio massimo</b>	
Capacità di individuare soluzioni percorribili per fronteggiare tanto le situazioni prevedibili quanto quelle critiche		2		
Attitudini personali (spirito di servizio, attitudine ad assumersi responsabilità, correttezza ed integrità, riservatezza)		3		
Capacità dimostrata di motivare guidare e valutare i collaboratori e di generare un clima favorevole alla produttività, attraverso un'equilibrata individuazione dei carichi di lavoro		3		
Capacità di rispettare e far rispettare le regole		2		
Capacità di gestire e promuovere il miglioramento dei servizi (anche tramite l'utilizzo delle innovazioni tecnologiche ed Informatiche)		2		
Capacità di contribuire all'integrazione fra i diversi uffici e servizi e con gli organi politici		3		
		<b>TOTALE A</b>	<b>Max Punti</b>	

<b>VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI E PESO ATTRIBUITO</b>
--

Gli obiettivi vengono definiti dalla Giunta comunale nel P.R.O., assegnati unitamente alle risorse ai Responsabili dei Servizi, che ne curano l'attuazione provvedendo direttamente e/o articolandoli in linee di attività da assegnare ai dipendenti singolarmente o per gruppi.

La scheda di valutazione viene compilata ad opera del Nucleo di Valutazione per i Responsabili dei Servizi e dai Responsabili dei Servizi per i dipendenti assegnati al Servizio.

E' necessario graduare e determinare il peso dei singoli obiettivi .

I)Viene assegnato il **peso 3** agli obiettivi di routine, misurabili utilizzando gli indicatori di complessità, a titolo esemplificativo: attuazione puntuale di normative, n. attività assegnate in relazione alle risorse umane disponibili ecc.

i)Viene assegnato il **peso 4** agli obiettivi di efficacia , misurabili utilizzando gli indicatori di efficacia, a titolo esemplificativo: miglioramento delle risposte ad istanze effettuate dall'utenza e da altri servizi interni, da organi politici, ecc finalizzate ad eliminare disservizi, disguidi, snellimento delle procedure, riduzione della spesa anche attraverso la gestione del servizio con risorse interne ecc.

El)Viene assegnato il **peso 5** agli obiettivi di innovazione che richiedono la prima attivazione di mezzi e attività (es. funzioni trasferite, attuazione modifiche del quadro normativo di riferimento), processi di riorganizzazione (es. eliminazione eventuali sprechi con nuove tecniche organizzative), incremento delle entrate o attivazione di fonti alternative di finanziamento; miglioramento di risultati acquisiti ecc.;

Gli obiettivi di innovazione saranno valutati positivamente solo se saranno raggiunti quelli di ordinaria amministrazione, nel senso che si devono aggiungere a quest'ultimi ma non essere sostitutivi degli stessi.

**Gli obiettivi devono essere predefiniti, sulla base delle esigenze gestionali in funzione del programma dell'Amministrazione e dalla legislazione, anche regolamentare vigente ed ad ognuno assegnato un peso.**

Il punteggio finale è dato dalla media ponderale dei pesi degli obiettivi per il grado di realizzazione degli stessi. ( Peso obiettivo n./somma pesi obiettivi x 60 x % di realizzo, dove n è uguale a 1 o più obiettivi.) Il punteggio massimo realizzabile per gli obiettivi è **pari a 48**.

Per semplicità si riporta un esempio ipotizzando n. 2 obiettivi:

2 obiettivi di cui uno con peso 3 e l'altro con peso 4, e ipotizzando una realizzazione al 100% per l'obiettivo di peso 3 ed al 50% per l'obiettivo di peso 4 il punteggio finale è il seguente:

$$(4/7 \times 60 \times 50 \%) + (3/7 \times 60 \times 100\%) = 42,85$$

SEZIONE 1 Valutazione peso obiettivo	
	Valutazione da 3 a 5
A - Complessità tecnico - professionale (attuazione di normative, n. unità assegnate, applicazione puntuale di normative etc.)	
B - Grado di incremento di produttività e miglioramento qualitativo del servizio, riduzione della spesa, snellimento procedure, miglioramento delle risposte ad istanze effettuate dall'utenza e da altri servizi interni, da organi politici	
C -Attuazione modifiche del quadro normativo di riferimento), processi di riorganizzazione (es. eliminazione eventuali sprechi con nuove tecniche organizzative), incremento delle entrate o attivazione di fonti alternative di finanziamento; miglioramento di risultati acquisiti	
<b>TOTALE PESO DELL'OBIETTIVO</b>	

**VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

**TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

**NOME**

SERVIZIO DI APPARTENENZA

POSIZIONE

DATA DI ASSEGNAZIONE

PERIODO DI VALUTAZIONE

OBIETTIVO N.	OGGETTO:
<b>FINALITA':</b>	
<b>ATTIVITA' DA SVOLGERE:</b>	
<b>INDICATORI DI RISULTATO:</b>	

~~SEZIONE 2 - Valutazione finale di conseguimento dei risultati~~

	Verifica indicatori di risultato: ..... 2) ..... Misura percentuale di raggiungimento dei risultati valutabile da 0 % a 100 % Eventuali cause di giustificazione; ..... .....

<b>VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE E ORGANIZZATIVA E DEI COMPORTAMENTI.</b>
---

La scheda di valutazione della performance organizzativa e individuale di Responsabili di posizioni organizzative viene redatta dal Nucleo di Valutazione che dovrà effettuare la valutazione annualmente. La scheda di valutazione dei dipendenti viene redatta dal Responsabile del Servizio di appartenenza, che dovrà effettuare la valutazione annualmente.

Il punteggio massimo ottenibile è pari a 48

*a valutazione viene effettuata assegnando punteggi secondo la graduazione seguente:*

da 0 a 23 punti                   insufficiente; opera con mancanza di impegno, interesse e partecipazione; consegue scarsi risultati.

da 24 a 49 punti               sufficiente;

da 50 a 73 punti               buono, adeguato al ruolo con propensione al miglioramento;

da 74 a 97 punti               ottimo, indica un rendimento superiore alla media sia per impegno che per risultati particolarmente attivo e propositivo

da 98 a 120 punti               eccellente;

### **ASSEGNAZIONE DEI PUNTEGGI**

Indennità di risultato per responsabili di posizione organizzativa

L'indennità di risultato potrà essere erogata in base alla somma dei punteggi raggiunti secondo il seguente schema:

Punteggio massimo raggiungibile **pari a 108**

Punteggio ottenuto nella valutazione:    % di erogazione dell'indennità sul max 25%

**da 0 a 20 punti = 0%**

**da 21 a 40 punti = 25%**

**da 41 a 60 punti = 50%**

**da 61 a 70 punti = 75%**

**da 71 a 95 punti = 90%**

**da 96 a 108 punti = 100%**