



# **Il sistema di misurazione e di valutazione delle performance**

## Indice generale

---

Il sistema di misurazione e valutazione delle performance .....	1
Indice generale .....	2
1. PRINCIPI GENERALI .....	4
1.1 Come si definisce il sistema di misurazione e valutazione dei risultati .....	4
1.2 Ciclo della performance .....	5
1.3 La valutazione delle performance .....	5
1.4 Il sistema di valutazione .....	5
1.5 I soggetti preposti alla valutazione .....	5
1.6 Il sistema di misurazione e valutazione nel ciclo delle performance .....	5
1.6.1 La fase di programmazione .....	5
1.6.2 Il collegamento fra la valutazione delle performance organizzativa e la valutazione delle performance individuale .....	5
1.6.3 Schede degli obiettivi .....	6
1.6.4 La fase di validazione e pesatura degli obiettivi .....	6
1.6.5 La fase di monitoraggio delle performance .....	7
1.6.6 La fase di rendicontazione delle performance .....	7
1.6.7 Trasparenza e comunicazione sull'evoluzione delle performance .....	8
1.6.8 Procedure di conciliazione per le valutazioni individuali: personale cat: B- C - D e P.O. 8	
2 . VALUTAZIONE DEI RESPONSABILI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA .....	9
2.1 Ambiti della valutazione .....	9
2.2 Soggetti della valutazione delle p.o. ....	9
2.3 Modalità e scopo della valutazione .....	9
2.4 Valutazione delle P.O. ....	9
TABELLA 1 Valutazione complessiva delle P.O. e relativi punteggi .....	10
TABELLA 2 Valutazione delle conoscenze e competenze delle P.O. ....	10
TABELLA 3 Criteri per l'attribuzione del punteggio nella valutazione delle conoscenze / competenze delle P.O. ....	11
TABELLA 4 Valutazione della performance realizzata negli obiettivi operativi di mantenimento .....	11
TABELLA 5 Criteri per la valutazione delle P.O. sul grado di raggiungimento degli obiettivi operativi di miglioramento / nuovi progetti - servizi .....	11
TABELLA 6 Valutazione grado di raggiungimento degli obiettivi operativi di miglioramento / nuovi progetti - servizi .....	12
2.5 Attribuzione della retribuzione di risultato .....	12
TABELLA 7 Attribuzione della retribuzione di risultato .....	12
3. VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE NON RESPONSABILE DI SETTORE ..	13
3.1 Ambiti di valutazione .....	13
3.2 Soggetti di valutazione .....	13

3.3. Modalità della valutazione .....	13
TABELLA 8 Ambiti di valutazione e sistema dei punteggi del personale dipendente non titolare di P.O.....	14
TABELLA 9 Valutazione delle conoscenze e competenze professionali del personale di Categoria B – C – D .....	14
TABELLA 10 Criteri per l’attribuzione delle valutazioni delle competenze e conoscenze... ..	18
TABELLA 11 Criteri per l’attribuzione delle valutazioni degli obiettivi individuali del personale Cat. B – C – D.....	18
TABELLA 12 Valutazione del contributo individuale dato alla realizzazione degli obiettivi.....	18
3.4 Modalità della valutazione .....	19
3.5 Determinazione delle remunerazioni accessorie collegate alla performance .....	19
TABELLA 13 Determinazione delle remunerazioni accessorie collegate alla performance.....	19
4. SISTEMA DI VALUTAZIONE PER L’ATTRIBUZIONE DELLA PROGRESSIONE ORIZZONTALE .....	20
5. SISTEMA PER LA GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE .....	21
5.1 - Individuazione dell’area delle posizioni organizzative .....	21
5.2 - Finalità .....	21
5.3 - La pesatura delle posizioni organizzative: i criteri di valutazione e la determinazione della retribuzione di posizione .....	21
TABELLA 14 La pesatura delle posizioni organizzative: i criteri di valutazione e la determinazione della retribuzione di posizione .....	22
TABELLA 15 - A) Complessità organizzativa e gestionale .....	22
TABELLA 16 - B) Competenze richieste dal ruolo.....	23
TABELLA 17 - C) Rilevanza strategica.....	23
5.4 - Le fasce per la quantificazione della retribuzione di posizione.....	23
ALLEGATI .....	23

## 1. PRINCIPI GENERALI

Nell'adeguamento dei sistemi di valutazione alle disposizioni del D. Lgs 150/2009 e al Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, il Comune di Concorezzo adotta un sistema di misurazione e valutazione delle performance avendo come obiettivo il miglioramento continuo dei servizi resi alla comunità del territorio amministrato e, in particolare, con le seguenti finalità:

- verificare il conseguimento degli obiettivi;
- informare e guidare i processi decisionali;
- gestire in maniera più efficace sia le risorse che i processi organizzativi;
- promuovere il miglioramento della qualità dei servizi offerti;
- promuovere la crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati conseguiti dai singoli e dalle unità organizzative;
- valutare le performance in base anche a criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse dei destinatari dei servizi;
- garantire la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni delle performance, mediante l'utilizzo di idonei strumenti di comunicazione;
- fornire la base di un sistema incentivante per premiare il merito, l'impegno e la produttività di ciascun dipendente;
- condividere gli obiettivi dell'Amministrazione con il personale, promuovendo strumenti di interazione e dialogo con le persone chiamate a realizzare la performance organizzativa dell'Ente.

Il sistema è, quindi, uno strumento per migliorare la capacità di programmazione delle attività, esplicitare gli obiettivi strategici dell'Amministrazione e collegare a questi obiettivi operativi assegnati all'Ente nel suo complesso o a specifiche unità organizzative, esplicitare i ruoli e le responsabilità di tutti i soggetti coinvolti, misurare i risultati ottenuti, renderli pubblici e premiare il merito di chi ha contribuito a realizzarli, rendere l'azione dell'Ente sempre più trasparente. Il presente documento illustra le procedure attraverso le quali questo processo si realizza, avendo come riferimento la documentazione prodotta dalla Civit (Commissione Indipendente per la Valutazione e l'Integrità della Pubblica Amministrazione) che viene declinata in relazione all'organizzazione propria del Comune di Concorezzo per realizzare gli obiettivi indicati.

Il documento si pone anche quale processo finalizzato a migliorare costantemente la qualità degli obiettivi selezionati e assegnati alle unità organizzative e alle singole persone, sottoposto a miglioramento continuo.

### 1.1 Come si definisce il sistema di misurazione e di valutazione dei risultati

Il sistema di misurazione e valutazione dei risultati riguarda il Comune nel suo complesso. Per garantire la sua efficacia occorre la collaborazione dei soggetti interni coinvolti, nel rispetto delle specifiche responsabilità. In sintesi, la tabella riporta le fasi e i soggetti interni coinvolti:

Fase	Soggetti interni coinvolti
Definizione /aggiornamento del sistema	Segretario generale e responsabili di settore
Adozione del sistema	Giunta comunale
Attuazione del sistema	Organo di indirizzo politico-amministrativo Sindaco Giunta Segretario generale e responsabili di settore Personale OIV con il supporto del Servizio Personale
Monitoraggio e audit del sistema	OIV con il supporto del Servizio Personale Segretario generale Responsabili di Settore

Fonte : Civit delibera n. 1/2012

Questo documento costituisce, dunque, il risultato della seconda fase e il prerequisito per la sua attuazione; al termine del processo di valutazione dei risultati sarà possibile verificare se sono necessarie delle modifiche sulla base dell'esperienza maturata.

## **1.2 Ciclo della performance**

La misurazione e la valutazione della performance individuale e organizzativa rappresentano una delle fasi del cosiddetto "ciclo di gestione della performance": tale ciclo parte dalla definizione di obiettivi e di indicatori e si conclude con l'utilizzo dei sistemi premianti e dei sistemi di rendicontazione dei risultati.

## **1.3 La valutazione delle performance**

La valutazione delle performance è relativa sia a quelle organizzative che a quelle individuali. Il sistema di valutazione si occupa di definire la metodologia che il Comune di Concorezzo adotta per la misurazione delle performance organizzative e individuali e per il riconoscimento del merito.

## **1.4 Il sistema di valutazione**

La valutazione della performance sia individuale che organizzativa deve inoltre essere disciplinata in un apposito provvedimento.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance, adottato con apposito provvedimento, individua:

- a) le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e di valutazione della performance, in conformità alle disposizioni del decreto;
- b) le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema di misurazione e di valutazione della performance;
- c) le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti;
- d) le modalità di raccordo e di integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

## **1.5 I soggetti preposti alla valutazione**

I soggetti preposti alla valutazione sono:

- a) l'Organo di indirizzo politico-amministrativo - Sindaco;
- b) l'Organismo indipendente di valutazione (OIV);
- c) le Posizioni Organizzative.

## **1.6 Il sistema di misurazione e valutazione nel ciclo delle performance**

### **1.6.1. La fase di programmazione**

La relazione previsionale programmatica, il PEG e il piano delle performance sono i documenti di riferimento per la misurazione delle performance organizzative e individuali.

Il piano delle performance traduce gli obiettivi strategici individuati nella relazione previsionale e programmatica in obiettivi operativi assegnati alle unità organizzative. Evidenzia le finalità che ogni obiettivo operativo intende realizzare e i bisogni ai quali si intende dare risposta, individua le modalità di realizzazione e di misurazione degli obiettivi attraverso adeguati indicatori e i relativi valori attesi, le persone che sono chiamate a collaborare per la loro realizzazione.

### **1.6.2. Il collegamento fra la valutazione delle performance organizzativa e la valutazione delle performance individuale**

Ad ogni settore sono assegnati progetti di mantenimento e/o di miglioramento.

Ai singoli settori possono essere anche assegnati nuovi progetti e/o nuovi servizi.

Per ogni progetto/servizio vengono individuate le persone che parteciperanno alla realizzazione dello stesso e gli obiettivi individuali che dovranno raggiungere.

La valutazione della performance del responsabile di settore è legata alla performance organizzativa dell'intero settore e agli eventuali obiettivi specifici che lo stesso è chiamato a perseguire in ogni progetto.

Per una migliore comprensione si fornisce una descrizione delle tipologie di obiettivi:

- *Obiettivi operativi di mantenimento dei livelli quantitativi/ qualitativi dei servizi erogati*

Si tratta di obiettivi che definiscono i livelli quantitativi e qualitativi dei servizi erogati e sono rivolti a rendere conto del grado di realizzazione delle aspettative. Si tratta di obiettivi strettamente connessi con le funzioni e le attività proprie della struttura amministrativa e a supporto dei servizi rivolti ai cittadini.

Sono compresi in questa tipologia tutti quegli obiettivi che possono essere definiti come: garantire, assicurare, realizzare e in generale rispettare i livelli quantitativi/qualitativi dei servizi erogati.

In prospettiva, costituiscono la base per un eventuale benchmarking fra enti locali.

- *Obiettivi operativi di miglioramento*

Sono obiettivi diretti a migliorare l'efficienza e l'efficacia dei servizi offerti.

- *Nuovi progetti/servizi*

Si tratta di obiettivi che introducono nuovi servizi e/o nuove attività e, in generale, sono volti a realizzare il programma di mandato dell'Amministrazione.

### **1.6.3. Schede degli obiettivi**

Gli obiettivi, di mantenimento o di miglioramento, assegnati e i nuovi progetti saranno contenuti in apposite schede inserite nel Piano delle Performance/PEG approvato annualmente dalla Giunta. Le schede saranno predisposte secondo le indicazioni e gli schemi stabiliti dall'OIV; in coerenza con il presente sistema di valutazione e tenendo conto dei diversi tipi di obiettivi di cui al paragrafo precedente e delle diverse finalità perseguite. Solo a scopo esemplificativo si elenca il contenuto minimo delle schede, dando atto che l'OIV potrà sempre modificarle e integrarle nel modo che riterrà opportuno:

- a. Nome cognome del responsabile - categoria - Settore di riferimento -
- b. Tipologia dell'obiettivo: Mantenimento – Miglioramento - Nuovo progetto/servizio
- c. Il programma/progetto di riferimento della Relazione previsionale e programmatica
- d. Titolo dell'obiettivo
- e. Peso dell'obiettivo (per gli obiettivi di Miglioramento e/o Nuovi Progetti/Servizi)
- f. A chi si rivolge l'obiettivo (stakeholders): a tutta la popolazione, a fasce particolari della popolazione (es: bambini, adolescenti, stranieri, ...) alle associazioni, alle imprese, ad altre istituzioni, ...
- g. Descrizione dei bisogni a cui si intende dare risposta
- h. Descrizione degli eventuali sotto-obiettivi
- i. Descrizione delle fasi del obiettivo/progetto con il crono-programma
- j. Percentuale di apporto fornito dal singolo dipendente rispetto al proprio lavoro. Eventuale assegnazione dei ruoli dei dipendenti partecipanti all'obiettivo/ progetto (cosa, come, quando, in quanto tempo, ecc.)
- k. Forme di comunicazione/trasparenza ai cittadini (carta dei servizi, depliant informativi, manifesti, sito internet, mail, newsletter, ...)
- l. Rispetto del crono-programma
- m. Indicatori di quantità: ad es. numero atti prodotti / numero persone coinvolte - numero associazioni, imprese o istituzioni coinvolte / popolazione – numero utenti servizio / popolazione – costo servizio / numero utenti, .....
- n. Indicatori di qualità: ad es. indicatori che rilevano il contenimento-riduzione costi, la riduzione dei tempi, la rilevazione del grado di soddisfazione dei cittadini e/o gruppi, istituzioni, associazioni anche attraverso indagine di customer satisfaction, riduzione dei reclami, .....

Per il corretto funzionamento delle formule adottate dal presente sistema per la valutazione dei dipendenti non responsabili di posizione, è necessario che la somma complessiva (riferita a tutti gli obiettivi sia di "mantenimento" che di "miglioramento/nuovi servizi") delle percentuali di apporto fornito dai singoli dipendenti (punto j riportato sopra) dia 100 per ciascun dipendente. Ai fini di controllo le schede obiettivo dovranno essere corredate, per ciascun Settore, da una tabella riassuntiva finale contenente una matrice obiettivi/dipendente con indicate le percentuali di apporto di ciascun dipendente (con esclusione dei Responsabili di Settore) per ciascun obiettivo: la somma per ciascun dipendente sarà pari a 100.

### **1.6.4. La fase di validazione e pesatura degli obiettivi**

Il processo valutativo, da parte dell'OIV, ha inizio con la validazione degli obiettivi e degli indicatori proposti dai Responsabili di Settore per la misurazione della performance collegata a ciascun obiettivo. La validazione ha lo scopo di determinare l'ammissibilità, ai fini della valutazione, degli obiettivi proposti in ragione dei seguenti criteri:

- adeguata specificità e misurabilità in termini concreti e chiari. In particolare gli obiettivi devono essere formulati a partire dalla rilevazione puntuale dei prodotti o delle utilità riferite al cliente finale, fruitore, beneficiario del processo produttivo o di erogazione e contemplare un apparato di indicatori idoneo a rilevare gli effetti delle azioni eseguite rispetto alla qualità dei prodotti o delle prestazioni. Per ogni indicatore devono essere individuate le fonti da cui sono ricavati i dati o, in mancanza, le metodologie di stima;
- riferimento ad un arco temporale determinato corrispondente alla durata dello strumento di programmazione in cui sono inseriti (Piano della Performance/PEG);

- commisurazione, ove possibile, ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe, tenendo anche conto dei contenuti del sistema di graduatoria definito in esito ai processi;
- confrontabilità con le tendenze della produttività dell'Amministrazione con riferimento, ove possibile, al triennio precedente. La produttività potrà essere dimostrata attraverso indicatori che permettano di determinare le quantità prodotte o le utilità generate da unità di produzione (individui, gruppi, dipartimenti, etc.);
- correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili, in particolare gli obiettivi devono essere correlati alle risorse che si stimano saranno disponibili, con assunzione di responsabilità rispetto al loro conseguimento.

Successivamente alla validazione di tutti gli obiettivi, i soli Obiettivi operativi di miglioramento e i Nuovi Progetti/Servizi saranno sottoposti alla valutazione della rilevanza e alla conseguente assegnazione di un peso in ragione dei seguenti criteri:

- pertinenza e coerenza con le strategie perseguite dall'Amministrazione;
- pertinenza e coerenza con la missione istituzionale;
- coerenza con i bisogni della collettività ricavati dagli strumenti di analisi disponibili;
- capacità di determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;

Gli indicatori di misura utilizzati nella pesatura degli obiettivi sono correlati a:

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

A ciascun Obiettivo operativo di miglioramento o Nuovo Progetti/Servizi obiettivo sarà attribuito un peso. La somma dei pesi attribuiti agli Obiettivi operativi di miglioramento e/o Nuovi Progetti/Servizi dovrà essere pari complessivamente a 350.

Al termine l'OIV procederà ad inviare gli obiettivi validati e pesati al Servizio Personale che li inserirà nella proposta di deliberazione del Piano della Performance/PEG seguendo i procedimenti e gli schemi adottati dall'Ente.

#### **1.6.5. La fase di monitoraggio delle performance**

L'attività di monitoraggio delle performance prende avvio con l'approvazione del piano delle performance e comporta un costante riscontro, da parte di tutti i soggetti coinvolti, secondo le rispettive competenze, della coerenza e della sostenibilità delle azioni e degli interventi posti in essere rispetto agli obiettivi da conseguire.

In caso di rilevazione di accadimenti o informazioni che potrebbero comportare un significativo scostamento rispetto agli obiettivi prefissati, ogni soggetto è tenuto a informare il proprio responsabile, il Segretario, nel caso di posizioni organizzative responsabili di settore, o il Sindaco, se si tratta di rappresentanti politici, affinché vengano avviate azioni di verifica e di eventuale riequilibrio. Tali interventi comportano il coinvolgimento dell'OIV.

Nel corso dell'esercizio, nei tempi e nei modi indicati all'art. 193 del D. Lgs. 267/2000, è previsto un monitoraggio *formale* delle performance, attraverso il quale verificare il corretto perseguimento degli obiettivi previsti dalla *relazione previsionale e programmatica*.

Tale adempimento prende avvio con la ricognizione, condotta dai responsabili di settore, degli obiettivi perseguiti e dell'attività svolta, e richiede il coinvolgimento dei rispettivi collaboratori. L'attività di ricognizione dei responsabili di settore prosegue con un confronto con la Giunta comunale e i singoli Assessori, per concordare eventuali azioni correttive e integrative, che possano portare anche all'annullamento o all'inserimento di nuovi obiettivi.

Il monitoraggio delle performance si completa con la predisposizione di schede di monitoraggio degli obiettivi individuati nel *piano delle performance*, aggiornate dai responsabili di settore.

L'Organismo Indipendente di Valutazione verifica e valida le schede di monitoraggio.

L'OIV può sempre effettuare ulteriori interventi di monitoraggio delle performance organizzative e individuali ed ogni ulteriore adempimento già previsto tra i suoi compiti nel Regolamento degli Uffici e dei Servizi vigente.

#### **1.6.6. La fase di rendicontazione delle performance**

L'attività di rendicontazione prende avvio al termine dell'esercizio oggetto di misurazione e valutazione (dopo il 31 dicembre).

I responsabili di settore raccolgono e rielaborano le informazioni operative e contabili relative agli obiettivi di propria competenza e aggiornano i prospetti di misurazione.

Il Segretario generale, con il supporto del Servizio Personale coordina il reperimento di tutti i prospetti di misurazione e procede ad inviarli all'OIV per la valutazione del raggiungimento degli obiettivi da parte dei Responsabili. L'OIV comunica questi dati alla Giunta comunale, affinché quest'ultima possa prendere atto degli eventuali scostamenti rilevati nel perseguimento degli obiettivi prefissati e, sulla base degli stessi, provvede a integrare e aggiornare le priorità di mandato e i relativi programmi, progetti e azioni strategiche.

I responsabili di settore effettuano poi la valutazione dei propri collaboratori con le modalità indicati nel sistema di valutazione.

Completate le attività previste ai punti precedenti, l'OIV acquisisce la valutazione delle performance organizzativa e le schede di valutazione delle performance individuali predisposte dai responsabili di settore e avvia l'attività di confronto con gli stessi per formulare la proposta di valutazione dei responsabili di settore da sottoporre al Sindaco secondo le modalità previste dal sistema di valutazione.

Recepite le proposte di valutazione dall'OIV, il Sindaco attribuisce in via definitiva i punteggi per la valutazione dei responsabili di settore.

I prospetti di misurazione e le valutazioni concernenti le performance organizzative e individuali appositamente sintetizzati sono riportati nella Relazione sulla performance prevista dall'art. 15 c. 10 del Regolamento sull'Ordinamento generale degli Uffici e dei Servizi.

#### **1.6.7. Trasparenza e comunicazione sull'evoluzione delle performance**

Sul sito istituzionale del Comune sono pubblicati il piano delle performance e la relazione sulle performance con le modalità previste dalle vigenti disposizioni sulla trasparenza, nonché ogni altro ulteriore documento o informazione richiesta dalle norme vigenti.

Anche la scheda sintetica di valutazione delle performance individuale dei responsabili di settore/P.O., costituita dal punteggio finale conseguito nei tre ambiti di valutazione, sarà resa accessibile e pubblicata sul sito dell'ente secondo le modalità e nei limiti prescritti delle vigenti norme sulla trasparenza.

#### **1.6.8. Procedure di conciliazione per le valutazioni individuali: personale Cat. B – C – D e P.O.**

Contro la valutazione assegnata è possibile produrre un'istanza con la richiesta di revisione, rivolta ai soggetti che hanno effettuato la valutazione coinvolgendo, nel caso, l'Organismo Indipendente di Valutazione.

Qualora il ricorrente non ritenga corretto l'esito dell'istanza di revisione e voglia contestare il provvedimento di valutazione adottato nei suoi confronti, ha facoltà di promuovere dinanzi alle commissioni di conciliazione istituite presso la Direzione provinciale del lavoro il previo tentativo di conciliazione previsto dall'art. 410 c.p.c. così come novellato dall'art. 31, comma 1, della legge n. 183/2010.



## **2. VALUTAZIONE DEI RESPONSABILI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

---

### **2.1 Ambiti della valutazione**

La valutazione della performance individuale del responsabile di posizione organizzativa riguarda sia l'area del "risultato ottenuto" in relazione agli obiettivi assegnati, sia l'area delle conoscenze e competenze professionali espresse.

Le P.O. in quanto personale responsabile di una unità organizzativa, in posizione di autonomia e responsabilità, vengono infatti valutati con riferimento ai seguenti ambiti (Tabella 1):

- a) indicatori di performance relativi ai servizi erogati nell'ambito organizzativo di diretta responsabilità: grado di realizzazione degli obiettivi operativi di mantenimento assegnati al settore, espresso dal rapporto tra risultati raggiunti e risultati attesi, sulla base degli indicatori misurabili e verificabili, definiti in fase di predisposizione del Piano delle performance;
- b) grado di realizzazione degli obiettivi operativi del settore di miglioramento e dei nuovi progetti/servizi;
- c) competenze e conoscenze professionali e manageriali dimostrate e comportamenti organizzativi.

### **2.2 Soggetti della valutazione delle P.O.**

- a) Organo di indirizzo politico-amministrativo: Sindaco;
- b) Organismo indipendente di valutazione (OIV).

### **2.3 Modalità e scopo della valutazione**

Il processo di misurazione e valutazione della *performance* individuale va inquadrato nel più ampio contesto della *performance* organizzativa, dal quale discende in maniera integrata.

Il processo in oggetto è volto al miglioramento continuo della *performance*: il suo scopo non è la definizione di un giudizio, ma la definizione di azioni di miglioramento, con riferimento sia alla *performance* individuale, sia all'efficacia del Sistema nel suo insieme.

Le valutazioni del personale di posizione organizzativa saranno effettuate attraverso uno o più colloqui tra valutatori e valutati.

Al termine della valutazione la scheda complessiva (vedi Allegato A) dovrà essere presentata, riconsegnata dai valutatori e sottoscritta dai soggetti presenti.

L'apposizione della firma da parte del valutato non ha valore di accoglimento della valutazione, ma esclusivamente di conoscenza della stessa.

I valutati e i valutatori potranno inserire nelle schede eventuali loro osservazioni relative alle modalità del colloquio e all'esito della valutazione.

### **2.4 Valutazione delle P.O**

La valutazione complessiva delle P.O. deriva dalla somma dei punteggi di valutazione dei tre ambiti:

**Tabella 1 – Valutazione complessiva delle P.O. e relativi punteggi**

Ambiti di valutazione	Soggetto valutatore	Raggiungimento Obiettivi (in %)	Attribuzione dei punteggi	Punteggio max per ogni ambito
a) indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità - Obiettivi operativi di mantenimento dei livelli quantitativi/ qualitativi dei servizi erogati	Sindaco su proposta dell'OIV	Media della performance realizzata nei servizi:		300
		fino a 20%	0	
		da 21 a 40%	da 61 a 120	
		da 41% a 60%	da 121 a 180	
		da 61% a 80%	da 181 a 240	
		da 81% a 100%	da 241 a 300	
b) grado di raggiungimento degli Obiettivi operativi di miglioramento/Nuovi Prog.- Servizi	Sindaco su proposta dell'OIV	Attribuzione % raggiungimento	Punteggio obiettivo = % raggiung. x peso obiettivo	350
c) conoscenze/ competenze professionali e manageriali dimostrate e comportamenti organizzativi	Sindaco su proposta dell'OIV		Da a 7 A 35 in una scala progressiva: 7-14-21-28-35	350
			<b>TOTALE (a+b+c)</b>	<b>1.000</b>

**Tabella 2 – Valutazione delle conoscenze e competenze delle P.O.**

Descrizione	Punteggio massimo	Valutazione punteggio
Preparazione professionale e capacita di applicazione pratica ed operativa della stessa	35	
Apporto costruttivo all'analisi dei problemi e capacita di contribuire alla definizione delle politiche dell'Amministrazione	35	
Capacita di rispettare le scadenze operative indicate dai vertici dell'Ente	35	
Capacita di coordinarsi e correlarsi assertivamente e costruttivamente con gli altri responsabili di struttura	35	
Impegno e disponibilit� ad adeguare il proprio tempo di lavoro alle esigenze dell'Amministrazione, anche oltre l'orario ordinario	35	
Capacita di pianificare e programmare l'attivit� dell'unit� organizzativa affidata, compresa la capacita di controllare (assumendone direttamente la responsabilit�) i risultati dei collaboratori sotto il profilo qualitativo e quantitativo	35	
Capacita ed orientamento all'innovazione, finalizzata al miglioramento della gestione dei servizi erogati	35	
Capacita di ottimizzare le relazioni con l'utenza interna/esterna	35	
Capacita di trasmettere gli obiettivi e coinvolgere i dipendenti attorno ad essi, promuovendo il miglioramento della produttivit� anche attraverso la motivazione e la valorizzazione delle professionalit� presenti nel settore e favorendo il miglioramento del clima organizzativo	35	
Capacita di valutazione differenziata dei collaboratori	35	
<b>TOTALI</b>	<b>350</b>	

**Tabella 3 - Criteri per l'attribuzione del punteggio nella valutazione delle conoscenze/competenze delle P.O.**

<b>Valutazione</b>	<b>Punteggio in percentuale</b>
<b>non valutabile</b> , non presente	-
<b>insufficiente</b> , mancanza di impegno, di coinvolgimento, di partecipazione e di risultati – la specifica capacità valutata è un punto di debolezza	7
<b>scarso</b> , impegno minimo necessario, senza alcun approccio al miglioramento; non possiede competenze e conoscenze adeguate – nella specifica capacità valutata necessita di miglioramento	14
<b>sufficiente</b> , impegno ma senza carattere di continuità, poco coinvolto nel processo di miglioramento, coinvolge poco il personale, migliorabile anche per le conoscenze e competenze – nella specifica capacità valutata soddisfa i requisiti	21
<b>Buono</b> , impegno e interesse costanti, buone conoscenze competenze anche se con margini ulteriore di miglioramento – la specifica capacità valutata è un punto di forza	28
<b>Ottimo</b> costanza nell'interesse e nell'impegno, buone conoscenze e competenze, alla continua ricerca dei miglioramenti dei servizi – la specifica capacità valutata è un punto di eccellenza	35

**Tabella 4 – Valutazione della performance realizzata negli obiettivi operativi di mantenimento**

<b>Obiettivi operativi di mantenimento dei livelli quantitativi/ qualitativi dei servizi erogati</b>	<b>Valutazione della performance realizzata</b>	<b>Punteggio attribuito</b>
titolo - definito nel piano performance	%	
titolo - definito nel piano performance	%	
titolo - definito nel piano performance	%	
<b>MEDIA della performance realizzata</b>	<b>%</b>	

**Tabella 5 - Criteri per la valutazione delle P.O. sul grado di raggiungimento degli obiettivi operativi di miglioramento / nuovi progetti – servizi**

<b>Valutazione</b>	<b>Punteggio in percentuale</b>
<b>non valutabile</b> , non presente	-
<b>Obiettivo non realizzato</b>	da 1% a 20%
<b>Obiettivo realizzato in modo insufficiente</b>	da 21 a 40%
<b>Obiettivo mediamente raggiunto</b> ma con margine di miglioramento	da 41% a 60%
<b>Obiettivo raggiunto</b> anche se suscettibile di miglioramento	da 61% a 80%
<b>Obiettivo raggiunto</b>	da 81% a 100%

**Tabella 6 – Valutazione grado di raggiungimento degli obiettivi operativi di miglioramento / nuovi progetti – servizi**

<b>Obiettivi operativi di miglioramento / nuovi progetti - servizi</b>	<b>Peso (A)</b>	<b>Valutazione finale grado di realizzazione (B)</b>	<b>Punteggio</b>
titolo - definito nel piano performance	attribuito da OIV nel Piano delle performance approvato dalla Giunta	%	A*B
titolo - definito nel piano performance	attribuito da OIV nel Piano delle performance approvato dalla Giunta	%	A*B
titolo - definito nel piano performance	attribuito da OIV nel Piano delle performance approvato dalla Giunta	%	A*B
titolo - definito nel piano performance	attribuito da OIV nel Piano delle performance approvato dalla Giunta	%	A*B
titolo - definito nel piano performance	attribuito da OIV nel Piano delle performance approvato dalla Giunta	%	A*B
titolo - definito nel piano performance	attribuito da OIV nel Piano delle performance approvato dalla Giunta	%	A*B
<b>Totale</b>		<b>somma dei punteggi MAX 350</b>	

### 2.5 Attribuzione della retribuzione di risultato

Sulla base del punteggio totale ottenuto nella precedente tabella n. 1, la retribuzione di risultato sarà attribuita a ciascuna P.O. / Responsabile di Settore applicando le seguenti fasce:

**Tabella 7 – Attribuzione della retribuzione di risultato**

<b>Punteggio complessivo: (a+b+c)</b>	<b>Attribuzione indennità di risultato in relazione al punteggio totale (in percentuali %)</b>
fino a 400 punti	Nessuna indennità
da 401 a 500 punti	12,50 %
da 501 a 600 punti	15,00 %
da 601 a 700 punti	17,50 %
da 701 a 800 punti	20,00%
da 801 a 900 punti	22,50 %
da 901 a 1000 punti	25,00 %

### **3. VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE NON RESPONSABILE DI SETTORE**

---

#### **3.1 Ambiti di valutazione**

La valutazione del personale riguarda:

- a) contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi assegnati al settore di appartenenza
- b) le conoscenze e competenze professionali e i comportamenti organizzativi

La valutazione della performance individuale dei dipendenti riguarda quindi sia l'area del "risultato ottenuto" in relazione agli obiettivi assegnati all'interno dell'unità organizzativa di appartenenza, sia l'area delle conoscenze e competenze professionali espresse.

#### **3.2 Soggetti di valutazione**

La valutazione del personale compete alle P.O., che si possono avvalere, qualora ne sussistano i presupposti, nel formulare i giudizi, del parere dei responsabili diretti dei valutati.

Se nel corso dell'anno di riferimento un dipendente ha cambiato settore e responsabile di riferimento, l'attuale responsabile di P.O deve acquisire il parere del precedente responsabile.

#### **3.3. Modalità della valutazione**

Lo scopo del processo di misurazione e valutazione della *performance individuali* non è la definizione di un giudizio, ma la definizione di azioni di miglioramento, con riferimento sia alla *performance* individuale, sia all'efficacia del Sistema nel suo insieme.

Le valutazioni del personale non titolare di posizione organizzativa saranno effettuate attraverso un colloquio tra valutato e valutatore

Al termine della valutazione la scheda dovrà essere presentata e sottoscritta da entrambi i presenti.

L'apposizione della firma da parte del valutato non ha valore di accoglimento della valutazione, ma esclusivamente di conoscenza della stessa.

I valutato e il valutatore potranno inserire nelle schede eventuali loro osservazioni relative alle modalità del colloquio e all'esito della valutazione.

Le valutazioni sono effettuate utilizzando le schede che costituiscono l'**allegato B** (per i dipendenti della categoria B), l'**allegato C** (per i dipendenti della categoria C) e l'**allegato D** (per i dipendenti della categoria D).

**Tabella 8 – Ambiti di valutazione e sistema dei punteggi del personale dipendente non titolare di P.O**

Ambiti di valutazione del personale	Soggetto valutatore	Modalità di attribuzione del punteggio in %	Attribuzione punteggio	Punteggio massimo
1) contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore	- Responsabile di P.O. - OIV	% risultante dal totale della Tabella 12:		400
		fino a 40%	da 0 a 160	
		da 41% a 60%	da 161 a 240	
		da 61% a 80%	da 241 a 320	
		da 81% a 100%	da 321 a 400	
2) competenze professionali e i comportamenti organizzativi	Responsabile di P.O.		Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48-60	600
<b>Totale</b>			<b>Totale 1) + 2)</b>	<b>1000</b>

**Tabella 9 - Valutazione delle conoscenze e competenze professionali del personale di Cat. B – C -D**

Si riporta sotto, a titolo esemplificativo, la parte della scheda di valutazione relativa all'ambito delle conoscenze e competenze professionali dei profili professionali generalmente più diffusi e generici tra i diversi Settori, rispettivamente della Categoria B, C e D.

Le schede analitiche dei diversi profili professionali sono riportate negli Allegati B, C, D.

**Collaboratore – Cat. B3**

<b>Conoscenze</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
1. nozioni su ordinamento EE.LL, procedimenti amministrativi, diritti e doveri dei dipendenti, regolamenti e norme specifiche attinenti l'attività svolta nell'ambito del Settore di appartenenza	Max 60	
2. strumentale: conoscenza applicativi informatici di uso comune e procedure automatizzate specifiche in uso nell'ufficio d'appartenenza	Max 60	
<b>Capacità e comportamenti</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
3. <b>affidabilità</b> lavorativa: rispetto dell'orario di lavoro-rispetto delle scadenze e gestione ottimale del tempo lavorativo	Max 60	
4. <b>competenza tecnica</b> : capacità di applicare correttamente le conoscenze in relazione al lavoro da svolgere - qualità dell'esecuzione dei lavori	Max 60	
5. <b>relazioni con l'utenza esterna e/o interna</b> : comprensione dei bisogni dell'utenza; competenza, precisione e puntualità nelle risposte	Max 60	
6. <b>relazioni con i colleghi</b> e capacità di lavorare in gruppo quando richiesto; disponibilità a sostituire i colleghi (nel rispetto della normativa vigente)	Max 60	
7. <b>capacità di collaborare</b> con il responsabile di settore e esecuzione puntuale e precisa delle direttive impartite	Max 60	
8. <b>capacità di affrontare i problemi</b> , affrontare gli imprevisti, proporre soluzioni	Max 60	
9. <b>flessibilità</b> : adattamento ai cambiamenti organizzativi e strutturali	Max 60	
10. <b>autonomia</b> : capacità di lavorare, quando necessità, anche in mancanza di supervisione e secondo regole di priorità e non di urgenza	Max 60	
<b>TOTALE</b>	<b>Max 600</b>	

**Istruttore – Cat. C**

<b>Conoscenze</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
1. ordinamento delle autonomie locali, diritto degli enti locali, nozioni di diritto amministrativo; diritti e doveri dei dipendenti pubblici;	Max 60	
2. normativa nazionale e regionale e regolamenti di settore; atti e provvedimenti amministrativi in relazione al settore di appartenenza	Max 60	
3. strumentale: conoscenza applicativi informatici di uso comune e procedure automatizzate specifiche in uso nell'ufficio d'appartenenza	Max 60	
<b>Capacità e comportamenti</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
4. <b>affidabilità lavorativa</b> : rispetto dell'orario di lavoro-rispetto delle scadenze e gestione ottimale del tempo lavorativo	Max 60	
5. <b>relazioni con l'utenza esterna e/o interna</b> : comprensione dei bisogni dell'utenza; competenza, precisione e puntualità nelle risposte	Max 60	
6. <b>relazione con i colleghi</b> : capacità di lavorare in gruppo quando richiesto, disponibilità a sostituire i colleghi (nel rispetto della normativa vigente)	Max 60	
7. <b>capacità di collaborare</b> con il responsabile di settore perseguendo efficacia, efficienza ed economicità nei procedimenti assegnati	Max 60	
8. <b>motivazione</b> : interesse ad approfondire le conoscenze in ambito lavorativo	Max 60	
9. <b>flessibilità</b> : adattamento ai cambiamenti organizzativi e strutturali	Max 60	
10. <b>autonomia</b> : capacità di eseguire l'istruttoria e il procedimento, quando necessità, anche in mancanza di supervisione	Max 60	
<b>TOTALE</b>	<b>Max 600</b>	



## Istruttore direttivo - Cat D

<b>Conoscenze</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
1. ordinamento delle autonomie locali, diritto degli enti locali, diritto amministrativo; codice dei contratti; diritti e doveri dei dipendenti pubblici; CCNL di comparto; nozioni di civile e penale	Max 60	
2. legislazione nazionale e regionale di settore; regolamenti comunali; atti, provvedimenti e procedimenti amministrativi in relazione al settore di appartenenza; procedure di acquisizione beni, servizi e forniture; atti di gestione del personale; normativa trasparenza etc etc.	Max 60	
3. strumentale: conoscenza applicativi informatici e procedure automatizzate specifiche in uso nell'ufficio d'appartenenza	Max 60	
<b>Capacità e comportamenti</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
4. <b>assiduità e costanza nelle proprie attività:</b> essere in grado di mantenere uno standard costante di efficienza e affidabilità adeguato al ruolo ricoperto	Max 60	
5. <b>capacità di governo delle relazioni con l'esterno e integrazione</b> - Capacità di fornire un contributo costruttivo e qualificato alla risoluzione di problematiche intersettoriali e interfunzionali	Max 60	
6. <b>capacità di gestione e sviluppo collaboratori:</b> attitudine nel valorizzare i collaboratori motivandoli - capacità di responsabilizzare i collaboratori definendo i ruoli e attribuendo obiettivi	Max 60	
7. <b>capacità di gestione risorse economiche e orientamento ai risultati:</b> propensione ad individuare e definire a preventivo le priorità proponendo opzioni di intervento alternative e di rendere conto a consuntivo dei risultati raggiunti	Max 60	
8. <b>motivazione:</b> interesse ad approfondire le conoscenze in ambito lavorativo	Max 60	
9. <b>flessibilità e innovazione:</b> adattamento ai cambiamenti organizzativi e strutturali – attitudine a diffondere valori nuovi e positivi, costituendo un modello di ruolo per i collaboratori	Max 60	
10. <b>autonomia:</b> capacità autonoma di valutazione dei problemi attraverso l'individuazione della criticità, l'analisi e lo studio delle possibili soluzioni con la formulazione di una conclusiva proposta risolutiva funzionale	Max 60	
<b>TOTALE</b>	<b>Max 600</b>	

**Tabella 10 - Criteri per l'attribuzione delle valutazioni delle competenze e conoscenze**

Valutazione	Punteggio
<b>non valutabile</b> , non presente	-
<b>insufficiente</b> , mancanza di impegno e di competenze, risultati non conseguiti	12
<b>scarso</b> , si impegna per lo stretto minimo necessario senza alcun approccio al miglioramento, non ha competenze e conoscenze adeguate	24
<b>sufficiente</b> , migliorabile si impegna ma senza continuità, poco coinvolto nel processo di miglioramento conoscenze e competenze poco adeguate	36
<b>Buono</b> , si impegna con interesse, ha conoscenze e competenze adeguate anche se suscettibile miglioramenti;	48
<b>Ottimo</b> rendimento superiore alla media, costante nell'impegno e nel rendimento, buone competenze e conoscenze, ricerca continui miglioramenti	60

**Tabella 11 - Criteri per l'attribuzione delle valutazioni degli obiettivi individuali del personale Cat. B - C - D**

Valutazione	Punteggio in percentuale
non valutabile, non presente (assenza di oltre sei mesi all'anno)	0
Contributo individuale alla performance non significativo / Obiettivo assegnato non realizzato	da 1% a 20%
Contributo individuale alla performance contenuto / Obiettivo assegnato realizzato in modo scarso	da 21 a 40%
Contributo individuale alla performance discreto / Obiettivo assegnato mediamente raggiunto ma con ampio margine di miglioramento	da 41% a 60%
Contributo individuale alla performance ampio / Obiettivo assegnato raggiunto anche se suscettibile di miglioramento	da 61% a 80%
Contributo individuale alla performance di rilievo / Obiettivo completamente raggiunto	da 81% a 100%

**Tabella 12 - Valutazione del contributo individuale dato alla realizzazione degli obiettivi**

Obiettivi assegnati	Partecipazione all'obiettivo (% assegnata nella scheda del Piano Performance/PEG) (A)	Valutazione finale grado di realizzazione dell'obiettivo (OIV) (B)	Valutazione contributo individuale (Responsabile di Settore) (C)	Punteggio
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	$A*B*C*400$
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	$A*B*C*400$
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	$A*B*C*400$
		<b>Punteggio SOMMA dei punteggi delle righe (max 400)</b>		_____

### 3.4 Modalità della valutazione

Le valutazioni del personale saranno effettuate attraverso uno o più colloqui tra valutatori e valutati.

Al termine della valutazione la scheda dovrà essere sottoscritta da tutti i soggetti presenti.

L'apposizione della firma da parte del valutato non ha valore di accoglimento della valutazione, ma esclusivamente di conoscenza della stessa.

### 3.5 – Determinazione delle remunerazioni accessorie collegate alla performance

Le risorse che la contrattazione decentrata assegna annualmente alla produttività individuale e collettiva sono ripartite dal contratto decentrato tra i settori che costituiscono l'articolazione organizzativa del Comune.

All'interno della quota attribuita a ciascun settore, le remunerazioni di ciascun dipendente appartenente al settore sono determinate in relazione al punteggio raggiunto nel sistema di valutazione, così come indicato nella tabella seguente:

**Tabella 13 - Determinazione delle remunerazioni accessorie collegate alla performance**

Fino al 400 punti	Nessun premio
Da 401 a 500 punti	50% del premio massimo attribuibile <sup>(*)</sup>
Da 501 a 600 punti	60% del premio massimo attribuibile <sup>(*)</sup>
Da 601 a 700 punti	70% del premio massimo attribuibile <sup>(*)</sup>
Da 701 a 800 punti	80% del premio massimo attribuibile <sup>(*)</sup>
Da 801 a 900 punti	90% del premio massimo attribuibile <sup>(*)</sup>
Da 901 a 1000 punti	100% del premio massimo attribuibile <sup>(*)</sup>

*<sup>(\*)</sup> il "premio massimo attribuibile" a ciascun dipendente è dato dalla quota di risorse decentrate attribuita a ciascun settore diviso il numero dei dipendenti del settore stesso.*

#### **4. SISTEMA DI VALUTAZIONE PER L'ATTRIBUZIONE DELLA PROGRESSIONE ORIZZONTALE**

---

Per l'attribuzione della progressione economica orizzontale si utilizzano le schede di valutazione riportate in allegato: l'allegato E per la progressione economica orizzontale della categoria B; l'allegato F per le categorie C e D.

Le progressioni economiche orizzontali, nei limiti consentite dalla legge e dal contratto, sono attribuite in modo selettivo, ad una quota limitata di dipendenti, tenendo conto delle caratteristiche personali del lavoratore rispetto alla prevedibile evoluzione dell'organizzazione.

A tale scopo occorre prendere in considerazione due elementi consistenti nello sviluppo delle competenze professionali e nei risultati individuali e collettivi. Per valutare il primo elemento si utilizza un'apposita scheda differenziata per il personale di categoria B e il personale di categoria C e D; la scheda è articolata in cinque fattori di valutazione per ognuno dei quali è possibile attribuire un punteggio non superiore a 20 punti per un totale di punti 100. Il punteggio minimo che è necessario conseguire è pari a 80 punti.

Può concorrere alla progressione il dipendente che, per il periodo minimo di servizio richiesto per avere titolo a partecipare alla selezione per la progressione orizzontale, abbia conseguito, per ogni anno, un punteggio di almeno 450 punti nella scheda di valutazione.

Qualora vi sia parità di punteggio, avrà diritto alla progressione la persona che avrà ottenuto la valutazione più elevata nella performance individuale negli ultimi due anni. Se permane la parità di punteggio, allora prevale il dipendente con la maggiore anzianità di servizio presso il Comune di Concorezzo.

Il soggetto valutatore è il Responsabile di Settore per il personale che vi lavora; il Sindaco, su proposta dell'OIV, è il soggetto valutatore per i Responsabili di settore.

## 5. SISTEMA PER LA GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

---

### 5.1 - Individuazione dell'area delle posizioni organizzative

Questa sezione definisce i criteri per poter misurare il contenuto professionale e gestionale chiesto a ciascuna posizione organizzativa (coincidente con la struttura apicale) e quindi determinare la retribuzione di posizione collegata.

Per il conferimento degli incarichi, l'ente terrà conto della titolarità assegnata a ciascun responsabile di struttura apicale, individuato tenendo conto della natura e delle caratteristiche dei programmi da realizzare, dei requisiti culturali posseduti, delle attitudini e delle capacità professionali ed esperienze acquisite dal personale. (art. 9 CCNL 1.4.99).

Per ogni posizione organizzativa che si intende attribuire è necessario descrivere chiaramente i contenuti del ruolo atteso, che saranno comunicati all'interessato nel corso di un colloquio motivazionale all'atto del conferimento.

### 5.2 - Finalità

Il processo di graduazione delle posizioni organizzative nel comune di Concorezzo si pone le seguenti finalità:

- assegnare a ogni posizione organizzativa (apicale) un valore economico o un peso che rifletta le sue caratteristiche intrinseche, indipendentemente dalle caratteristiche personali, dalla prestazione e dalle capacità potenziali del soggetto, che al momento della valutazione, ricopre effettivamente la posizione;
- ottemperare a una precisa previsione del contratto collettivo (art. 11 CCNL 31/3/99) che dispone che la graduazione della retribuzione di posizione sia effettuata in rapporto a ciascuna delle posizioni organizzative previamente individuate.

Il processo di graduazione prevede un confronto analitico e sistematico delle caratteristiche di ogni posizione rispetto a specifici fattori di valutazione, e ha come risultato l'attribuzione di un punteggio finale.

### 5.3 - La pesatura delle posizioni organizzative: i criteri di valutazione e la determinazione della retribuzione di posizione

Il sistema di pesatura delle posizioni dirigenziali si basa su 3 criteri di valutazione, ai quali sono associati fattori di ponderazione:

*A) complessità organizzativa e gestionale:* si manifesta nella complessità delle situazioni da fronteggiare e nella varietà dei problemi da risolvere; è in relazione con le dimensioni dell'organizzazione, con l'estensione e la rilevanza della rete di soggetti e istituzioni con cui si intrattengono relazioni, la complessità dei prodotti/servizi generati e il grado di eterogeneità all'interno della struttura, il grado di rischio gestionale ed amministrativo che occorre assumersi durante la gestione ed il quadro dei vincoli che condizionano l'attività gestionale

*B) competenze richieste dal ruolo:* descrive le competenze necessarie per poter esercitare correttamente il ruolo richiesto alla posizione organizzativa, tenendo conto sia delle competenze specifiche e professionali attestate da titoli di studio, sia la professionalità acquisita sul campo.

*C) rilevanza strategica:* concerne la strategicità, la rilevanza e la centralità che la posizione riveste nella realizzazione delle politiche dell'Ente rispetto alle scelte operate dalla Giunta e rispetto al ruolo di impulso e integrazione fra settori per una migliore capacità di risposta dell'intera struttura organizzativa.

L'incidenza del punteggio relativo ai suddetti criteri, rispetto al punteggio finale, è differenziata. In particolare, il peso dei suddetti criteri e l'articolazione in fattori di valutazione sono riportati nella tabella seguente:

**Tabella 14 - La pesatura delle posizioni organizzative: i criteri di valutazione e la determinazione della retribuzione di posizione**

<b>Criteri</b>	<b>Peso</b>	<b>Fattori di ponderazione</b>
A) Complessità organizzativa e gestionale	70%	Numero e complessità dei prodotti /procedimenti
		Gestione risorse finanziarie (uscite ed entrate)
		Gestione risorse umane: consistenza numerica e suddivisione per categorie
		Complessità del sistema di relazioni interne
		Complessità del sistema di relazioni esterne
		Responsabilità: amministrativo-contabile, datoriale, economico-gestionale
		Complessità del quadro dei vincoli
B) Competenze richieste dal ruolo	10%	Conoscenze tecnico/specialistiche necessarie
C) Rilevanza strategica	20%	Rilevanza strategica per la realizzazione del programma di mandato
		Rilevanza strategico – gestionale: grado di integrazione con altri settori

Per consentire una maggiore comprensione dell'intensità di ogni criterio di valutazione, gli stessi sono stati ulteriormente dettagliati in più fattori di valutazione, descritti nelle pagine seguenti.

**Tabella 15 – A) Complessità organizzativa e gestionale**

<b>Fattore di valutazione</b>	<b>Punteggio attribuibile</b>	<b>Graduazione della posizione</b>
1 – Numero e complessità dei prodotti/procedimenti	da 0 a 15	
2 – Gestione risorse finanziarie (uscite ed entrate)	da 0 a 12	
3 – Gestione risorse umane: consistenza numerica e suddivisione per categorie	da 0 a 10	
4 – Complessità del sistema di relazioni interne	da 0 a 6	
5 – Complessità del sistema di relazioni esterne	da 0 a 8	
6 – Responsabilità: amministrativo-contabile, datoriale, economico-gestionale	da 0 a 15	
7 – Complessità del quadro dei vincoli	da 0 a 4	
<b>Totale</b>	<b>da 0 a 70</b>	

**Tabella 16 – B) Competenze richieste dal ruolo**

Fattore di valutazione	Punteggio attribuibile	Graduazione della posizione
1 – Competenze tecnico - specialistiche necessarie	da 0 a 10	
<b>Totale</b>	<b>da 0 a 10</b>	

**Tabella 17 – C) Rilevanza strategica**

Fattore di valutazione	Punteggio attribuibile	Graduazione della posizione
1 – Rilevanza strategica per la realizzazione del programma di mandato (valutazione dell'OIV, sentito il Sindaco e il Segretario)	da 0 a 15	
2 – Rilevanza strategico-gestionale: grado di integrazione con altri settori	da 0 a 5	
<b>Totale</b>	<b>da 0 a 20</b>	

La proposta di graduazione di ciascuna posizione organizzativa avviene attraverso la compilazione della scheda di valutazione. La compilazione avviene a cura dell'OIV.

Per quanto riguarda la valutazione del criterio relativo alla rilevanza strategica, la valutazione avviene sempre a cura dell'OIV sentito il Segretario generale e il Sindaco.

Gli incarichi di responsabile di posizione organizzativa sono attribuiti dal Sindaco.

Il valore della retribuzione di posizione è determinato dalla Giunta, tenendo conto della proposta di graduazione formulata dall'OIV.

La scheda per la graduazione della posizione organizzativa è riportata all'**allegato G**:

- il riferimento ai criteri di valutazione;
- per ciascun criterio, la descrizione di ciascun fattore di valutazione;
- per ciascun fattore di valutazione, la descrizione delle modalità di attribuzione del punteggio.

#### **5.4 - Le fasce per la quantificazione della retribuzione di posizione**

Sulla base della graduazione ottenuta, i punteggi si traducono in valori annui della retribuzione di posizione applicando le seguenti fasce:

Fascia	Da	A	Valore della retribuzione di posizione annua
A	90	100	12.911,42
B	80	90	11.155,40
C	70	80	9.296,22
D	50	70	7.436,99
E	0	50	5.164,57

#### **ALLEGATI**

Allegato A: Scheda individuale di valutazione per i responsabili di settore – titolari di posizione organizzativa

Allegato B: Scheda individuale di valutazione per il personale cat. B

Allegato C: Scheda individuale di valutazione per il personale cat. C

Allegato D: Scheda individuale di valutazione per il personale cat. D

Allegato E: Scheda individuale ai fini della progressione orizzontale dei dipendenti appartenenti alla cat. B

Allegato F: Scheda individuale ai fini della progressione orizzontale dei dipendenti appartenenti alle cat. C e D

Allegato G: Scheda per la graduazione della posizione organizzativa

## Allegato A

### Scheda individuale di valutazione per i responsabili di settore – titolari di posizione organizzativa

## Responsabile del Settore .....

Nome e Cognome \_\_\_\_\_

Categoria \_\_\_\_\_ Posiz. Econ. \_\_\_\_\_

### Scheda di valutazione della performance individuale

Risultati e competenze – anno \_\_\_\_\_

#### AMBITO 1

Valutazione della performance realizzata negli obiettivi operativi di mantenimento

Obiettivi operativi di mantenimento dei livelli quantitativi/ qualitativi dei servizi erogati	Valutazione della performance realizzata	Punteggio attribuito
titolo - definito nel piano performance	%	
titolo - definito nel piano performance	%	
titolo - definito nel piano performance	%	
<b>MEDIA della performance realizzata</b>	<b>%</b>	

#### AMBITO 2

Valutazione grado di raggiungimento degli obiettivi operativi di miglioramento / nuovi progetti – servizi

Obiettivi operativi di miglioramento / nuovi progetti - servizi	Peso (A)	Valutazione finale grado di realizzazione (B)	Punteggio attribuito
titolo - definito nel piano performance		%	A*B
titolo - definito nel piano performance		%	A*B
titolo - definito nel piano performance		%	A*B
titolo - definito nel piano performance		%	A*B
titolo - definito nel piano performance		%	A*B
titolo - definito nel piano performance		%	A*B
<b>Totale</b>		<b>somma dei punteggi MAX 350</b>	



### AMBITO 3

#### Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi

Descrizione	Punteggio massimo	Punteggio attribuito
Preparazione professionale e capacita di applicazione pratica ed operativa della stessa	35	
Apporto costruttivo all'analisi dei problemi e capacita di contribuire alla definizione delle politiche dell'Amministrazione	35	
Capacita di rispettare le scadenze operative indicate dai vertici dell'Ente	35	
Capacita di coordinarsi e correlarsi assertivamente e costruttivamente con gli altri responsabili di struttura	35	
Impegno e disponibilita ad adeguare il proprio tempo di lavoro alle esigenze dell'Amministrazione, anche oltre l'orario ordinario	35	
Capacita di pianificare e programmare l'attivita dell'unita organizzativa affidata, compresa la capacita di controllare (assumendone direttamente la responsabilita) i risultati dei collaboratori sotto il profilo qualitativo e quantitativo	35	
Capacita ed orientamento all'innovazione, finalizzata al miglioramento della gestione dei servizi erogati	35	
Capacita di ottimizzare le relazioni con l'utenza interna/esterna	35	
Capacita di trasmettere gli obiettivi e coinvolgere i dipendenti attorno ad essi, promuovendo il miglioramento della produttività anche attraverso la motivazione e la valorizzazione delle professionalità presenti nel settore e favorendo il miglioramento del clima organizzativo	35	
Capacita di valutazione differenziata dei collaboratori	35	
<b>TOTALI</b>	<b>350</b>	

#### Riepilogo risultati

Ambiti di valutazione	Punteggio max per ogni ambito	Punteggio attribuito
<b>AMBITO 1</b> Valutazione della performance realizzata negli obiettivi operativi di mantenimento	300	
<b>AMBITO 2</b> Valutazione grado di raggiungimento degli obiettivi operativi di miglioramento / nuovi progetti – servizi	350	
<b>AMBITO 3</b> Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi	350	
<b>TOTALE PUNTI</b>	<b>1.000</b>	
<b>RETRIBUZIONE DI RISULTATO ATTRIBUITA IN %</b>	<b>Max 25%</b>	

### L'Organismo Indipendente di Valutazione

---

#### Il Sindaco

---

#### Il Responsabile di Settore

---

## Allegato B

### Scheda individuale di valutazione per il personale categoria B

**Settore .....**

Nome e Cognome \_\_\_\_\_

Categoria \_\_\_\_\_ Posiz. Econ. \_\_\_\_\_

### **Scheda di valutazione della performance individuale**

**Risultati e competenze – anno \_\_\_\_\_**

### **Profilo Professionale:**

**Esecutore addetto biblioteca CAT. B1**

#### **AMBITO 1**

**Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore**

<b>Obiettivi assegnati</b>	<b>Partecipazione all'obiettivo (% assegnata nella scheda del Piano Performance/PEG) (A)</b>	<b>Valutazione finale grado di realizzazione dell'obiettivo (OIV) (B)</b>	<b>Valutazione contributo individuale (Responsabile di Settore) (C)</b>	<b>Punteggio</b>
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
		<b>Punteggio SOMMA dei punteggi delle righe (max 400)</b>		_____

**AMBITO 2:****Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi**

<b>Conoscenze</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
1. nozioni base su ordinamento EE.LL, procedimenti amministrativi, diritti e doveri dei dipendenti. Nozioni di catalogazione, di classificazione, di revisione del patrimonio librario. Servizio di reference con i diversi tipi di utenza	Max 60	
2. strumentale: nozioni base applicativi informatici di uso comune e procedure automatizzate specifiche in uso nell'ufficio d'appartenenza	Max 60	
<b>Capacità e comportamenti</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
3. affidabilità lavorativa: rispetto dell'orario di lavoro-rispetto delle scadenze e gestione ottimale del tempo lavorativo	Max 60	
4. competenza tecnica: capacità di applicare correttamente le conoscenze in relazione al lavoro da svolgere - qualità dell'esecuzione dei lavori	Max 60	
5. relazioni con l'utenza esterna e/o interna: comprensione dei bisogni dell'utenza; competenza, precisione e puntualità nelle risposte	Max 60	
6. relazioni con i colleghi e capacità di lavorare in gruppo quando richiesto; disponibilità a sostituire i colleghi (nel rispetto della normativa vigente)	Max 60	
7. capacità di collaborare con il responsabile di settore e esecuzione puntuale e precisa delle direttive impartite	Max 60	
8. capacità di affrontare i problemi, affrontare gli imprevisti, proporre soluzioni	Max 60	
9. flessibilità: adattamento ai cambiamenti organizzativi e strutturali	Max 60	
10.autonomia: capacità di lavorare, quando necessità, anche in mancanza di supervisione e secondo regole di priorità e non di urgenza	Max 60	
<b>TOTALE</b>	<b>Max 600</b>	

## Riepilogo risultati

<b>Ambiti di valutazione del personale</b>	<b>Punteggio massimo</b>	<b>Punteggio attribuito</b>
<b>AMBITO 1</b> <b>Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore</b>	400	
<b>AMBITO 2:</b> <b>Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi</b>	600	
<b>Totale</b>	<b>1000</b>	

**Il Responsabile di Settore**

---

**Il Valutato**

---

## Allegato B

### Scheda individuale di valutazione per il personale categoria B

**Settore .....**

Nome e Cognome \_\_\_\_\_

Categoria \_\_\_\_\_ Posiz. Econ. \_\_\_\_\_

### **Scheda di valutazione della performance individuale**

**Risultati e competenze – anno \_\_\_\_\_**

### **Profilo Professionale:**

**Esecutore custode CAT. B1**

#### **AMBITO 1**

**Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore**

<b>Obiettivi assegnati</b>	<b>Partecipazione all'obiettivo (% assegnata nella scheda del Piano Performance/PEG) (A)</b>	<b>Valutazione finale grado di realizzazione dell'obiettivo (OIV) (B)</b>	<b>Valutazione contributo individuale (Responsabile di Settore) (C)</b>	<b>Punteggio</b>
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
		<b>Punteggio SOMMA dei punteggi delle righe (max 400)</b>		_____

**AMBITO 2:****Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi**

<b>Conoscenze</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
1. nozioni elementari su ordinamento EE.LL, procedimenti amministrativi. Diritti e doveri dei dipendenti, norme sicurezza attrezzature e materiali. Programmazione ufficio cultura, eventi etc.	Max 60	
2. strumentale: conoscenza e corretto utilizzo materiali di pulizia; corretto uso impianti e attrezzature in dotazione al servizio (microfoni, proiettori ecc.)	Max 60	
<b>Capacità e comportamenti</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
3. affidabilità lavorativa: rispetto dell'orario di lavoro-rispetto delle scadenze e gestione ottimale del tempo lavorativo	Max 60	
4. competenza tecnica: capacità di applicare correttamente le conoscenze in relazione al lavoro da svolgere - qualità dell'esecuzione dei lavori	Max 60	
5. relazioni con l'utenza esterna e/o interna: comprensione dei bisogni dell'utenza; competenza, precisione e puntualità nelle risposte	Max 60	
6. relazioni con i colleghi e capacità di lavorare in gruppo quando richiesto; disponibilità a sostituire i colleghi (nel rispetto della normativa vigente)	Max 60	
7. capacità di collaborare con il responsabile di settore e esecuzione puntuale e precisa delle direttive impartite	Max 60	
8. capacità di affrontare i problemi, affrontare gli imprevisti, proporre soluzioni	Max 60	
9. flessibilità: adattamento ai cambiamenti organizzativi e strutturali	Max 60	
10.autonomia: capacità di lavorare, quando necessità, anche in mancanza di supervisione e secondo regole di priorità e non di urgenza	Max 60	
<b>TOTALE</b>	<b>Max 600</b>	

## Riepilogo risultati

<b>Ambiti di valutazione del personale</b>	<b>Punteggio massimo</b>	<b>Punteggio attribuito</b>
<b>AMBITO 1</b> <b>Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore</b>	400	
<b>AMBITO 2:</b> <b>Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi</b>	600	
<b>Totale</b>	<b>1000</b>	

**Il Responsabile di Settore**

---

**Il Valutato**

---

**Allegato B****Scheda individuale di valutazione per il personale categoria B****Settore .....**

Nome e Cognome \_\_\_\_\_

Categoria \_\_\_\_\_ Posiz. Econ. \_\_\_\_\_

**Scheda di valutazione della performance individuale****Risultati e competenze – anno \_\_\_\_\_****Profilo Professionale:****Esecutore messo notificatore CAT. B1****AMBITO 1**

Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore

<b>Obiettivi assegnati</b>	<b>Partecipazione all'obiettivo (% assegnata nella scheda del Piano Performance/PEG) (A)</b>	<b>Valutazione finale grado di realizzazione dell'obiettivo (OIV) (B)</b>	<b>Valutazione contributo individuale (Responsabile di Settore) (C)</b>	<b>Punteggio</b>
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
		<b>Punteggio SOMMA dei punteggi delle righe (max 400)</b>		_____



**AMBITO 2:****Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi**

<b>Conoscenze</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
1. nozioni base su ordinamento EE.LL, procedimenti amministrativi, diritti e doveri dei dipendenti. Normativa specifica in materia di notifica degli atti e di tutela della privacy	Max 60	
2. strumentale: nozioni base applicativi informatici di uso comune e procedure automatizzate specifiche applicativi albo pretorio. Utilizzo impianto e attrezzature registrazione Consiglio comunale	Max 60	
<b>Capacità e comportamenti</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
3. affidabilità lavorativa: rispetto dell'orario di lavoro-rispetto delle scadenze e gestione ottimale del tempo lavorativo	Max 60	
4. competenza tecnica: capacità di applicare correttamente le conoscenze in relazione al lavoro da svolgere - qualità dell'esecuzione dei lavori	Max 60	
5. relazioni con l'utenza esterna e/o interna: comprensione dei bisogni dell'utenza; competenza, precisione e puntualità nelle risposte	Max 60	
6. relazioni con i colleghi e capacità di lavorare in gruppo quando richiesto; disponibilità a sostituire i colleghi (nel rispetto della normativa vigente)	Max 60	
7. capacità di collaborare con il responsabile di settore e esecuzione puntuale e precisa delle direttive impartite	Max 60	
8. capacità di affrontare i problemi, affrontare gli imprevisti, proporre soluzioni	Max 60	
9. flessibilità: adattamento ai cambiamenti organizzativi e strutturali	Max 60	
10.autonomia: capacità di lavorare, quando necessità, anche in mancanza di supervisione e secondo regole di priorità e non di urgenza	Max 60	
<b>TOTALE</b>	<b>Max 600</b>	

## Riepilogo risultati

<b>Ambiti di valutazione del personale</b>	<b>Punteggio massimo</b>	<b>Punteggio attribuito</b>
<b>AMBITO 1</b> <b>Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore</b>	400	
<b>AMBITO 2:</b> <b>Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi</b>	600	
<b>Totale</b>	<b>1000</b>	

**Il Responsabile di Settore**

---

**Il Valutato**

---

**Allegato B****Scheda individuale di valutazione per il personale categoria B****Settore .....**

Nome e Cognome \_\_\_\_\_

Categoria \_\_\_\_\_ Posiz. Econ. \_\_\_\_\_

**Scheda di valutazione della performance individuale****Risultati e competenze – anno \_\_\_\_\_****Profilo Professionale:****Esecutore amministrativo / esecutore centralinista****CAT. B1****AMBITO 1****Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore**

<b>Obiettivi assegnati</b>	<b>Partecipazione all'obiettivo (% assegnata nella scheda del Piano Performance/PEG) (A)</b>	<b>Valutazione finale grado di realizzazione dell'obiettivo (OIV) (B)</b>	<b>Valutazione contributo individuale (Responsabile di Settore) (C)</b>	<b>Punteggio</b>
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
		<b>Punteggio SOMMA dei punteggi delle righe (max 400)</b>		_____

**AMBITO 2:****Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi**

<b>Conoscenze</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
1. nozioni base su ordinamento EE.LL, procedimenti amministrativi, diritti e doveri dei dipendenti. Normativa specifica del servizio (es. accesso, tutela privacy ecc.)	Max 60	
2. strumentale: applicativi informatici e procedure automatizzate specifiche (es. protocollazione, gestione posta certificata, etc.). Utilizzo attrezzature in dotazione uffici (es. scanner, fotocopiatrice, centralino telefonico etc)	Max 60	
<b>Capacità e comportamenti</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
3. affidabilità lavorativa: rispetto dell'orario di lavoro-rispetto delle scadenze e gestione ottimale del tempo lavorativo	Max 60	
4. competenza tecnica: capacità di applicare correttamente le conoscenze in relazione al lavoro da svolgere - qualità dell'esecuzione dei lavori	Max 60	
5. relazioni con l'utenza esterna e/o interna: comprensione dei bisogni dell'utenza; competenza, precisione e puntualità nelle risposte	Max 60	
6. relazioni con i colleghi e capacità di lavorare in gruppo quando richiesto; disponibilità a sostituire i colleghi (nel rispetto della normativa vigente)	Max 60	
7. capacità di collaborare con il responsabile di settore e esecuzione puntuale e precisa delle direttive impartite	Max 60	
8. capacità di affrontare i problemi, affrontare gli imprevisti, proporre soluzioni	Max 60	
9. flessibilità: adattamento ai cambiamenti organizzativi e strutturali	Max 60	
10.autonomia: capacità di lavorare, quando necessità, anche in mancanza di supervisione e secondo regole di priorità e non di urgenza	Max 60	
<b>TOTALE</b>	<b>Max 600</b>	

## Riepilogo risultati

<b>Ambiti di valutazione del personale</b>	<b>Punteggio massimo</b>	<b>Punteggio attribuito</b>
<b>AMBITO 1</b> <b>Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore</b>	400	
<b>AMBITO 2:</b> <b>Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi</b>	600	
<b>Totale</b>	<b>1000</b>	

**Il Responsabile di Settore**

---

**Il Valutato**

---

**Allegato B****Scheda individuale di valutazione per il personale categoria B****Settore .....**

Nome e Cognome \_\_\_\_\_

Categoria \_\_\_\_\_ Posiz. Econ. \_\_\_\_\_

**Scheda di valutazione della performance individuale****Risultati e competenze – anno \_\_\_\_\_****Profilo Professionale:****Assistente domiciliare CAT. B1****AMBITO 1**

Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore

<b>Obiettivi assegnati</b>	<b>Partecipazione all'obiettivo (% assegnata nella scheda del Piano Performance/PEG) (A)</b>	<b>Valutazione finale grado di realizzazione dell'obiettivo (OIV) (B)</b>	<b>Valutazione contributo individuale (Responsabile di Settore) (C)</b>	<b>Punteggio</b>
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
		<b>Punteggio SOMMA dei punteggi delle righe (max 400)</b>		_____

**AMBITO 2:****Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi**

<b>Conoscenze</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
1. nozioni elementari su ordinamento EE.LL, procedimenti amministrativi. Diritti e doveri dei dipendenti. Conoscenze di base della legislazione sociale e metodologia del lavoro sociale. Elementi di tecnica riabilitativa e di area igienico/sanitaria	Max 60	
2. strumentale: utilizzo delle attrezzature necessarie per la cura e la movimentazione delle persone; utilizzo di base della strumentazione informatica	Max 60	
<b>Capacità e comportamenti</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
3. affidabilità lavorativa: rispetto dell'orario di lavoro-rispetto delle scadenze e gestione ottimale del tempo lavorativo	Max 60	
4. competenza tecnica: capacità di applicare correttamente le conoscenze in relazione al lavoro da svolgere - qualità dell'esecuzione dei lavori	Max 60	
5. relazioni con l'utenza esterna e/o interna: comprensione dei bisogni dell'utenza; competenza, precisione e puntualità nelle risposte	Max 60	
6. relazioni con i colleghi e capacità di lavorare in gruppo quando richiesto; disponibilità a sostituire i colleghi (nel rispetto della normativa vigente)	Max 60	
7. capacità di collaborare con il responsabile di settore e esecuzione puntuale e precisa delle direttive impartite	Max 60	
8. capacità di affrontare i problemi, affrontare gli imprevisti, proporre soluzioni	Max 60	
9. flessibilità: adattamento ai cambiamenti organizzativi e strutturali	Max 60	
10. autonomia: capacità di lavorare, quando necessità, anche in mancanza di supervisione e secondo regole di priorità e non di urgenza	Max 60	
<b>TOTALE</b>	<b>Max 600</b>	

## Riepilogo risultati

<b>Ambiti di valutazione del personale</b>	<b>Punteggio massimo</b>	<b>Punteggio attribuito</b>
<b>AMBITO 1</b> <b>Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore</b>	400	
<b>AMBITO 2:</b> <b>Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi</b>	600	
<b>Totale</b>	<b>1000</b>	

**Il Responsabile di Settore**

---

**Il Valutato**

---



**Allegato B****Scheda individuale di valutazione per il personale categoria B****Settore .....**

Nome e Cognome \_\_\_\_\_

Categoria \_\_\_\_\_ Posiz. Econ. \_\_\_\_\_

**Scheda di valutazione della performance individuale****Risultati e competenze – anno \_\_\_\_\_****Profilo Professionale:****Esecutore bidello custode CAT. B1****AMBITO 1**

Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore

<b>Obiettivi assegnati</b>	<b>Partecipazione all'obiettivo (% assegnata nella scheda del Piano Performance/PEG) (A)</b>	<b>Valutazione finale grado di realizzazione dell'obiettivo (OIV) (B)</b>	<b>Valutazione contributo individuale (Responsabile di Settore) (C)</b>	<b>Punteggio</b>
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
		<b>Punteggio SOMMA dei punteggi delle righe (max 400)</b>		_____

**AMBITO 2:****Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi**

<b>Conoscenze</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
1. nozioni elementari su ordinamento EE.LL, procedimenti amministrativi. Diritti e doveri dei dipendenti, norme sicurezza attrezzature e materiali. Procedure di gestione della rilevazione della presenza alunni. Procedure relative alla sicurezza e alla tutela della privacy.	Max 60	
2. strumentale: conoscenza e corretto utilizzo materiali di pulizia; corretto uso impianti e attrezzature in dotazione al servizio (telefono, fax, fotocopiatore, PC)	Max 60	
<b>Capacità e comportamenti</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
3. affidabilità lavorativa: rispetto dell'orario di lavoro-rispetto delle scadenze e gestione ottimale del tempo lavorativo	Max 60	
4. competenza tecnica: capacità di applicare correttamente le conoscenze in relazione al lavoro da svolgere - qualità dell'esecuzione dei lavori	Max 60	
5. relazioni con l'utenza esterna e/o interna: comprensione dei bisogni dell'utenza; competenza, precisione e puntualità nelle risposte	Max 60	
6. relazioni con i colleghi e capacità di lavorare in gruppo quando richiesto; disponibilità a sostituire i colleghi (nel rispetto della normativa vigente)	Max 60	
7. capacità di collaborare con il responsabile di settore e esecuzione puntuale e precisa delle direttive impartite	Max 60	
8. capacità di affrontare i problemi, affrontare gli imprevisti, proporre soluzioni	Max 60	
9. flessibilità: adattamento ai cambiamenti organizzativi e strutturali	Max 60	
10.autonomia: capacità di lavorare, quando necessità, anche in mancanza di supervisione e secondo regole di priorità e non di urgenza	Max 60	
<b>TOTALE</b>	<b>Max 600</b>	

## Riepilogo risultati

<b>Ambiti di valutazione del personale</b>	<b>Punteggio massimo</b>	<b>Punteggio attribuito</b>
<b>AMBITO 1</b> <b>Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore</b>	400	
<b>AMBITO 2:</b> <b>Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi</b>	600	
<b>Totale</b>	<b>1000</b>	

**Il Responsabile di Settore**

---

**Il Valutato**

---

## Allegato B

### Scheda individuale di valutazione per il personale categoria B

**Settore .....**

Nome e Cognome \_\_\_\_\_

Categoria \_\_\_\_\_ Posiz. Econ. \_\_\_\_\_

### **Scheda di valutazione della performance individuale**

**Risultati e competenze – anno \_\_\_\_\_**

### **Profilo Professionale:**

**Esecutore operaio specializzato CAT. B1**

#### **AMBITO 1**

**Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore**

<b>Obiettivi assegnati</b>	<b>Partecipazione all'obiettivo (% assegnata nella scheda del Piano Performance/PEG) (A)</b>	<b>Valutazione finale grado di realizzazione dell'obiettivo (OIV) (B)</b>	<b>Valutazione contributo individuale (Responsabile di Settore) (C)</b>	<b>Punteggio</b>
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
		<b>Punteggio SOMMA dei punteggi delle righe (max 400)</b>		_____

**AMBITO 2:****Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi**

<b>Conoscenze</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
1. nozioni elementari su ordinamento EE.LL, procedimenti amministrativi. Diritti e doveri dei dipendenti pubblici; nozioni elementari sulla normativa in materia di sicurezza nei cantieri temporanei e mobili, conoscenza basilare dei principali materiali da costruzione e loro corretto utilizzo, diritti e doveri dei dipendenti pubblici	Max 60	
2. strumentale: conoscenze sull'utilizzo dei principali strumenti necessari all'esecuzione dei lavori edili, idraulici, stradali e di sollevamento pesi, corretto utilizzo dei macchinari ed attrezzature in dotazione al servizio	Max 60	
<b>Capacità e comportamenti</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
3. affidabilità lavorativa: rispetto dell'orario di lavoro-rispetto delle scadenze e gestione ottimale del tempo lavorativo	Max 60	
4. competenza tecnica: capacità di applicare correttamente le conoscenze in relazione al lavoro da svolgere - qualità dell'esecuzione dei lavori	Max 60	
5. relazioni con l'utenza esterna e/o interna: comprensione dei bisogni dell'utenza; competenza, precisione e puntualità nelle risposte	Max 60	
6. relazioni con i colleghi e capacità di lavorare in gruppo quando richiesto; disponibilità a sostituire i colleghi (nel rispetto della normativa vigente)	Max 60	
7. capacità di collaborare con il responsabile di settore e esecuzione puntuale e precisa delle direttive impartite	Max 60	
8. capacità di affrontare i problemi, affrontare gli imprevisti, proporre soluzioni	Max 60	
9. flessibilità: adattamento ai cambiamenti organizzativi e strutturali	Max 60	
10.autonomia: capacità di lavorare, quando necessità, anche in mancanza di supervisione e secondo regole di priorità e non di urgenza	Max 60	
<b>TOTALE</b>	<b>Max 600</b>	

## Riepilogo risultati

<b>Ambiti di valutazione del personale</b>	<b>Punteggio massimo</b>	<b>Punteggio attribuito</b>
<b>AMBITO 1</b> <b>Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore</b>	400	
<b>AMBITO 2:</b> <b>Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi</b>	600	
<b>Totale</b>	<b>1000</b>	

**Il Responsabile di Settore**

---

**Il Valutato**

---

## Allegato B

### Scheda individuale di valutazione per il personale categoria B

**Settore .....**

Nome e Cognome \_\_\_\_\_

Categoria \_\_\_\_\_ Posiz. Econ. \_\_\_\_\_

### Scheda di valutazione della performance individuale

**Risultati e competenze – anno \_\_\_\_\_**

### Profilo Professionale:

### Collaboratore amministrativo CAT. B3

#### AMBITO 1

Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore

<b>Obiettivi assegnati</b>	<b>Partecipazione all'obiettivo (% assegnata nella scheda del Piano Performance/PEG) (A)</b>	<b>Valutazione finale grado di realizzazione dell'obiettivo (OIV) (B)</b>	<b>Valutazione contributo individuale (Responsabile di Settore) (C)</b>	<b>Punteggio</b>
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
		<b>Punteggio SOMMA dei punteggi delle righe (max 400)</b>		_____

**AMBITO 2:****Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi**

<b>Conoscenze</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
1. nozioni su ordinamento EE.LL, procedimenti amministrativi, diritti e doveri dei dipendenti, regolamenti e norme specifiche attinenti l'attività svolta nell'ambito del Settore di appartenenza	Max 60	
2. strumentale: conoscenza applicativi informatici di uso comune e procedure automatizzate specifiche in uso nell'ufficio d'appartenenza	Max 60	
<b>Capacità e comportamenti</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
3. affidabilità lavorativa: rispetto dell'orario di lavoro-rispetto delle scadenze e gestione ottimale del tempo lavorativo	Max 60	
4. competenza tecnica: capacità di applicare correttamente le conoscenze in relazione al lavoro da svolgere - qualità dell'esecuzione dei lavori	Max 60	
5. relazioni con l'utenza esterna e/o interna: comprensione dei bisogni dell'utenza; competenza, precisione e puntualità nelle risposte	Max 60	
6. relazioni con i colleghi e capacità di lavorare in gruppo quando richiesto; disponibilità a sostituire i colleghi (nel rispetto della normativa vigente)	Max 60	
7. capacità di collaborare con il responsabile di settore e esecuzione puntuale e precisa delle direttive impartite	Max 60	
8. capacità di affrontare i problemi, affrontare gli imprevisti, proporre soluzioni	Max 60	
9. flessibilità: adattamento ai cambiamenti organizzativi e strutturali	Max 60	
10. autonomia: capacità di lavorare, quando necessità, anche in mancanza di supervisione e secondo regole di priorità e non di urgenza	Max 60	
<b>TOTALE</b>	<b>Max 600</b>	



## Riepilogo risultati

<b>Ambiti di valutazione del personale</b>	<b>Punteggio massimo</b>	<b>Punteggio attribuito</b>
<b>AMBITO 1</b> <b>Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore</b>	400	
<b>AMBITO 2:</b> <b>Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi</b>	600	
<b>Totale</b>	<b>1000</b>	

**Il Responsabile di Settore**

---

**Il Valutato**

---

## Allegato C

### Scheda individuale di valutazione per il personale categoria C

**Settore** .....

Nome e Cognome \_\_\_\_\_

Categoria \_\_\_\_\_ Posiz. Econ. \_\_\_\_\_

**Scheda di valutazione della performance individuale**

**Risultati e competenze – anno** \_\_\_\_\_

**Profilo Professionale:**

**Istruttore amministrativo / Istruttore archivistica CAT. C**

#### **AMBITO 1**

**Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore**

<b>Obiettivi assegnati</b>	<b>Partecipazione all'obiettivo (% assegnata nella scheda del Piano Performance/PEG) (A)</b>	<b>Valutazione finale grado di realizzazione dell'obiettivo (OIV) (B)</b>	<b>Valutazione contributo individuale (Responsabile di Settore) (C)</b>	<b>Punteggio</b>
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
		<b>Punteggio SOMMA dei punteggi delle righe (max 400)</b>		_____

**AMBITO 2:****Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi**

<b>Conoscenze</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
1. ordinamento delle autonomie locali, diritto degli enti locali, nozioni di diritto amministrativo; diritti e doveri dei dipendenti pubblici	Max 60	
2. normativa nazionale e regionale e regolamenti di settore; atti e provvedimenti amministrativi in relazione al settore di appartenenza	Max 60	
3. strumentale: conoscenza applicativi informatici di uso comune e procedure automatizzate specifiche in uso nell'ufficio d'appartenenza	Max 60	
<b>Capacità e comportamenti</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
4. affidabilità lavorativa: rispetto dell'orario di lavoro-rispetto delle scadenze e gestione ottimale del tempo lavorativo	Max 60	
5. relazioni con l'utenza esterna e/o interna: comprensione dei bisogni dell'utenza; competenza, precisione e puntualità nelle risposte	Max 60	
6. relazione con i colleghi: capacità di lavorare in gruppo quando richiesto, disponibilità a sostituire i colleghi (nel rispetto della normativa vigente)	Max 60	
7. capacità di collaborare con il responsabile di settore perseguendo efficacia, efficienza ed economicità nei procedimenti assegnati	Max 60	
8. motivazione: interesse ad approfondire le conoscenze in ambito lavorativo	Max 60	
9. flessibilità: adattamento ai cambiamenti organizzativi e strutturali	Max 60	
10.autonomia: capacità di eseguire l'istruttoria e il procedimento, quando necessità, anche in mancanza di supervisione	Max 60	
<b>TOTALE</b>	<b>Max 600</b>	

## Riepilogo risultati

<b>Ambiti di valutazione del personale</b>	<b>Punteggio massimo</b>	<b>Punteggio attribuito</b>
<b>AMBITO 1</b> <b>Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore</b>	400	
<b>AMBITO 2:</b> <b>Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi</b>	600	
<b>Totale</b>	<b>1000</b>	

**Il Responsabile di Settore**

---

**Il Valutato**

---

## Allegato C

### Scheda individuale di valutazione per il personale categoria C

**Settore .....**

Nome e Cognome \_\_\_\_\_

Categoria \_\_\_\_\_ Posiz. Econ. \_\_\_\_\_

### **Scheda di valutazione della performance individuale**

**Risultati e competenze – anno \_\_\_\_\_**

### **Profilo Professionale:**

**Istruttore contabile CAT. C**

#### **AMBITO 1**

**Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore**

<b>Obiettivi assegnati</b>	<b>Partecipazione all'obiettivo (% assegnata nella scheda del Piano Performance/PEG) (A)</b>	<b>Valutazione finale grado di realizzazione dell'obiettivo (OIV) (B)</b>	<b>Valutazione contributo individuale (Responsabile di Settore) (C)</b>	<b>Punteggio</b>
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
		<b>Punteggio SOMMA dei punteggi delle righe (max 400)</b>		_____

**AMBITO 2:****Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi**

<b>Conoscenze</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
1. giuridico amministrativa ed economica, in generale, con specifico riferimento alle seguenti materie e in relazione ai compiti assegnati (nozioni di base): autonomie locali; diritto amministrativo; contabilità e bilancio, tributi locali; pubblico impiego negli enti locali; appalti di forniture e servizi	Max 60	
2. organizzativa, propria dell'ufficio di appartenenza e in relazione ai compiti assegnati (elementi base): regolamenti, atti, provvedimenti e procedimenti amministrativi	Max 60	
3. strumentale: conoscenza applicativi informatici di uso comune e procedure automatizzate specifiche in uso nell'ufficio d'appartenenza	Max 60	
<b>Capacità e comportamenti</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
4. affidabilità lavorativa: rispetto dell'orario di lavoro-rispetto delle scadenze e gestione ottimale del tempo lavorativo	Max 60	
5. relazioni con l'utenza esterna e/o interna: comprensione dei bisogni dell'utenza; competenza, precisione e puntualità nelle risposte	Max 60	
6. relazione con i colleghi: capacità di lavorare in gruppo quando richiesto, disponibilità a sostituire i colleghi (nel rispetto della normativa vigente)	Max 60	
7. capacità di collaborare con il responsabile di settore perseguendo efficacia, efficienza ed economicità nei procedimenti assegnati	Max 60	
8. motivazione: interesse ad approfondire le conoscenze in ambito lavorativo	Max 60	
9. flessibilità: adattamento ai cambiamenti organizzativi e strutturali	Max 60	
10.autonomia: capacità di eseguire l'istruttoria e il procedimento, quando necessità, anche in mancanza di supervisione	Max 60	
<b>TOTALE</b>	<b>Max 600</b>	

## Riepilogo risultati

<b>Ambiti di valutazione del personale</b>	<b>Punteggio massimo</b>	<b>Punteggio attribuito</b>
<b>AMBITO 1</b> <b>Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore</b>	400	
<b>AMBITO 2:</b> <b>Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi</b>	600	
<b>Totale</b>	<b>1000</b>	

**Il Responsabile di Settore**

---

**Il Valutato**

---

## Allegato C

### Scheda individuale di valutazione per il personale categoria C

**Settore .....**

Nome e Cognome \_\_\_\_\_

Categoria \_\_\_\_\_ Posiz. Econ. \_\_\_\_\_

### **Scheda di valutazione della performance individuale**

**Risultati e competenze – anno \_\_\_\_\_**

### **Profilo Professionale: Istruttore tecnico CAT. C**

#### **AMBITO 1**

**Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore**

<b>Obiettivi assegnati</b>	<b>Partecipazione all'obiettivo (% assegnata nella scheda del Piano Performance/PEG) (A)</b>	<b>Valutazione finale grado di realizzazione dell'obiettivo (OIV) (B)</b>	<b>Valutazione contributo individuale (Responsabile di Settore) (C)</b>	<b>Punteggio</b>
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
		<b>Punteggio SOMMA dei punteggi delle righe (max 400)</b>		_____



**AMBITO 2:****Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi**

<b>Conoscenze</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
1. ordinamento delle autonomie locali, diritto degli enti locali, nozioni di diritto amministrativo; diritti e doveri dei dipendenti pubblici	Max 60	
2. normativa nazionale e regionale e regolamenti di settore (es. normativa edilizia, governo del territorio, codice dei contratti e regolamento attuativo ecc.); atti e provvedimenti amministrativi in relazione al settore di appartenenza; conoscenza dei processi e del complesso normativo-tecnico necessario alla sua formazione ai fini della gestione e /o miglioramento dello stesso	Max 60	
3. strumentale: conoscenza applicativi informatici di uso comune e procedure automatizzate specifiche in uso nell'ufficio d'appartenenza	Max 60	
<b>Capacità e comportamenti</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
4. affidabilità lavorativa: rispetto dell'orario di lavoro-rispetto delle scadenze e gestione ottimale del tempo lavorativo	Max 60	
5. relazioni con l'utenza esterna e/o interna: comprensione dei bisogni dell'utenza; competenza, precisione e puntualità nelle risposte	Max 60	
6. relazione con i colleghi: capacità di lavorare in gruppo quando richiesto, disponibilità a sostituire i colleghi (nel rispetto della normativa vigente)	Max 60	
7. capacità di collaborare con il responsabile di settore perseguendo efficacia, efficienza ed economicità nei procedimenti assegnati	Max 60	
8. motivazione: interesse ad approfondire le conoscenze in ambito lavorativo	Max 60	
9. flessibilità: adattamento ai cambiamenti organizzativi e strutturali	Max 60	
10.autonomia: capacità di eseguire l'istruttoria e il procedimento, quando necessità, anche in mancanza di supervisione	Max 60	
<b>TOTALE</b>	<b>Max 600</b>	

## Riepilogo risultati

<b>Ambiti di valutazione del personale</b>	<b>Punteggio massimo</b>	<b>Punteggio attribuito</b>
<b>AMBITO 1</b> <b>Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore</b>	400	
<b>AMBITO 2:</b> <b>Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi</b>	600	
<b>Totale</b>	<b>1000</b>	

**Il Responsabile di Settore**

---

**Il Valutato**

---

## Allegato C

### Scheda individuale di valutazione per il personale categoria C

**Settore .....**

Nome e Cognome \_\_\_\_\_

Categoria \_\_\_\_\_ Posiz. Econ. \_\_\_\_\_

### **Scheda di valutazione della performance individuale**

**Risultati e competenze – anno \_\_\_\_\_**

### **Profilo Professionale:**

**Istruttore assistente di biblioteca CAT. C**

#### **AMBITO 1**

**Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore**

<b>Obiettivi assegnati</b>	<b>Partecipazione all'obiettivo (% assegnata nella scheda del Piano Performance/PEG) (A)</b>	<b>Valutazione finale grado di realizzazione dell'obiettivo (OIV) (B)</b>	<b>Valutazione contributo individuale (Responsabile di Settore) (C)</b>	<b>Punteggio</b>
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
		<b>Punteggio SOMMA dei punteggi delle righe (max 400)</b>		_____

**AMBITO 2:****Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi**

<b>Conoscenze</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
1. ordinamento delle autonomie locali, diritto degli enti locali, nozioni di diritto amministrativo; diritti e doveri dei dipendenti pubblici	Max 60	
2. servizio di reference con i diversi tipi di utenza: bambini adolescenti, adulti, utenti diversamente abili per consigli di lettura adeguati; procedure di acquisto, di catalogazione, di classificazione, di revisione del patrimonio librario; conoscenza del patrimonio documentale della biblioteca	Max 60	
3. strumentale: conoscenza applicativi informatici di uso comune e procedure automatizzate specifiche in uso nell'ufficio d'appartenenza	Max 60	
<b>Capacità e comportamenti</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
4. affidabilità lavorativa: rispetto dell'orario di lavoro-rispetto delle scadenze e gestione ottimale del tempo lavorativo	Max 60	
5. relazioni con l'utenza esterna e/o interna: comprensione dei bisogni dell'utenza; competenza, precisione e puntualità nelle risposte	Max 60	
6. relazione con i colleghi: capacità di lavorare in gruppo quando richiesto, disponibilità a sostituire i colleghi (nel rispetto della normativa vigente)	Max 60	
7. capacità di collaborare con il responsabile di settore perseguendo efficacia, efficienza ed economicità nei procedimenti assegnati	Max 60	
8. motivazione: interesse ad approfondire le conoscenze in ambito lavorativo	Max 60	
9. flessibilità: adattamento ai cambiamenti organizzativi e strutturali	Max 60	
10.autonomia: capacità di eseguire l'istruttoria e il procedimento, quando necessità, anche in mancanza di supervisione	Max 60	
<b>TOTALE</b>	<b>Max 600</b>	

## Riepilogo risultati

<b>Ambiti di valutazione del personale</b>	<b>Punteggio massimo</b>	<b>Punteggio attribuito</b>
<b>AMBITO 1</b> <b>Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore</b>	400	
<b>AMBITO 2:</b> <b>Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi</b>	600	
<b>Totale</b>	<b>1000</b>	

**Il Responsabile di Settore**

---

**Il Valutato**

---

## Allegato C

### Scheda individuale di valutazione per il personale categoria C

**Settore .....**

Nome e Cognome \_\_\_\_\_

Categoria \_\_\_\_\_ Posiz. Econ. \_\_\_\_\_

### **Scheda di valutazione della performance individuale**

**Risultati e competenze – anno \_\_\_\_\_**

### **Profilo Professionale:**

**Istruttore insegnante scuola dell'infanzia CAT. C**

#### **AMBITO 1**

**Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore**

<b>Obiettivi assegnati</b>	<b>Partecipazione all'obiettivo (% assegnata nella scheda del Piano Performance/PEG) (A)</b>	<b>Valutazione finale grado di realizzazione dell'obiettivo (OIV) (B)</b>	<b>Valutazione contributo individuale (Responsabile di Settore) (C)</b>	<b>Punteggio</b>
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
		<b>Punteggio SOMMA dei punteggi delle righe (max 400)</b>		_____

**AMBITO 2:****Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi**

<b>Conoscenze</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
1. nozioni su ordinamento delle autonomie locali, diritto degli enti locali, diritto amministrativo; diritti e doveri dei dipendenti pubblici; procedure relative alla sicurezza e alla tutela della privacy	Max 60	
2. programmi ministeriali e curricolo didattico, conoscenze di base pedagogiche e didattiche dell'età dell'infanzia, conoscenze specifiche rispetto ai bisogni educativi speciali (BES), ai disturbi specifici di apprendimento (DSA), ai bisogni relativi alla disabilità, anche grave. Conoscenze relative alle indicazioni di tipo sanitario dentro la collettività (es. primo soccorso, somministrazione farmaci salvavita, allergie e intolleranze alimentari)	Max 60	
3. strumentale: conoscenza applicativi informatici di uso comune e procedure automatizzate specifiche in uso nell'ufficio d'appartenenza	Max 60	
<b>Capacità e comportamenti</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
4. affidabilità lavorativa: rispetto dell'orario di lavoro-rispetto delle scadenze e gestione ottimale del tempo lavorativo	Max 60	
5. relazioni con l'utenza esterna e/o interna: comprensione dei bisogni dell'utenza; competenza, precisione e puntualità nelle risposte	Max 60	
6. relazione con i colleghi: capacità di lavorare in gruppo quando richiesto, disponibilità a sostituire i colleghi (nel rispetto della normativa vigente)	Max 60	
7. capacità di collaborare con il responsabile di settore perseguendo efficacia, efficienza ed economicità nei procedimenti assegnati	Max 60	
8. motivazione: interesse ad approfondire le conoscenze in ambito lavorativo	Max 60	
9. flessibilità: adattamento ai cambiamenti organizzativi e strutturali	Max 60	
10.autonomia: capacità di eseguire l'istruttoria e il procedimento, quando necessità, anche in mancanza di supervisione	Max 60	
<b>TOTALE</b>	<b>Max 600</b>	

## Riepilogo risultati

<b>Ambiti di valutazione del personale</b>	<b>Punteggio massimo</b>	<b>Punteggio attribuito</b>
<b>AMBITO 1</b> <b>Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore</b>	400	
<b>AMBITO 2:</b> <b>Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi</b>	600	
<b>Totale</b>	<b>1000</b>	

**Il Responsabile di Settore**

---

**Il Valutato**

---



## Allegato C

### Scheda individuale di valutazione per il personale categoria C

**Settore** .....

Nome e Cognome \_\_\_\_\_

Categoria \_\_\_\_\_ Posiz. Econ. \_\_\_\_\_

### Scheda di valutazione della performance individuale

**Risultati e competenze – anno** \_\_\_\_\_

### Profilo Professionale:

**Agente di polizia locale CAT. C**

#### AMBITO 1

Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore

<b>Obiettivi assegnati</b>	<b>Partecipazione all'obiettivo (% assegnata nella scheda del Piano Performance/PEG) (A)</b>	<b>Valutazione finale grado di realizzazione dell'obiettivo (OIV) (B)</b>	<b>Valutazione contributo individuale (Responsabile di Settore) (C)</b>	<b>Punteggio</b>
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
		<b>Punteggio SOMMA dei punteggi delle righe (max 400)</b>		_____

**AMBITO 2:****Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi**

<b>Conoscenze</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
1. ordinamento delle autonomie locali, diritto degli enti locali, nozioni di diritto amministrativo; diritto penale e procedura penale; diritti e doveri dei dipendenti pubblici	Max 60	
2. normativa nazionale e regionale e regolamenti di settore (ad es. illeciti amministrativi e sistema sanzionatorio, leggi di pubblica sicurezza, legislazione in materia di circolazione stradale ecc.); atti e provvedimenti amministrativi in relazione al settore di appartenenza	Max 60	
3. strumentale: conoscenza applicativi informatici di uso comune e procedure automatizzate specifiche in uso nell'ufficio d'appartenenza	Max 60	
<b>Capacità e comportamenti</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
4. affidabilità lavorativa: rispetto dell'orario di lavoro-rispetto delle scadenze e gestione ottimale del tempo lavorativo	Max 60	
5. relazioni con l'utenza esterna e/o interna: comprensione dei bisogni dell'utenza; competenza, precisione e puntualità nelle risposte	Max 60	
6. relazione con i colleghi: capacità di lavorare in gruppo quando richiesto, disponibilità a sostituire i colleghi (nel rispetto della normativa vigente)	Max 60	
7. capacità di collaborare con il responsabile di settore perseguendo efficacia, efficienza ed economicità nei procedimenti assegnati	Max 60	
8. motivazione: interesse ad approfondire le conoscenze in ambito lavorativo	Max 60	
9. flessibilità: adattamento ai cambiamenti organizzativi e strutturali	Max 60	
10. autonomia: capacità di eseguire l'istruttoria e il procedimento, quando necessità, anche in mancanza di supervisione	Max 60	
<b>TOTALE</b>	<b>Max 600</b>	

## Riepilogo risultati

<b>Ambiti di valutazione del personale</b>	<b>Punteggio massimo</b>	<b>Punteggio attribuito</b>
<b>AMBITO 1</b> <b>Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore</b>	400	
<b>AMBITO 2:</b> <b>Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi</b>	600	
<b>Totale</b>	<b>1000</b>	

**Il Responsabile di Settore**

---

**Il Valutato**

---

**Allegato D**

**Scheda individuale di valutazione per il personale categoria D**

**Settore .....**

Nome e Cognome \_\_\_\_\_

Categoria \_\_\_\_\_ Posiz. Econ. \_\_\_\_\_

**Scheda di valutazione della performance individuale**

**Risultati e competenze – anno \_\_\_\_\_**

**Profilo Professionale:**

**Istruttore direttivo amministrativo / Finziario  
amministrativo CAT. D (D1/D3)**

**AMBITO 1**

**Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore**

<b>Obiettivi assegnati</b>	<b>Partecipazione all'obiettivo (% assegnata nella scheda del Piano Performance/PEG) (A)</b>	<b>Valutazione finale grado di realizzazione dell'obiettivo (OIV) (B)</b>	<b>Valutazione contributo individuale (Responsabile di Settore) (C)</b>	<b>Punteggio</b>
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
		<b>Punteggio SOMMA dei punteggi delle righe (max 400)</b>		_____

**AMBITO 2:****Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi**

<b>Conoscenze</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
1. ordinamento delle autonomie locali, diritto degli enti locali, diritto amministrativo; ordinamento contabile; codice dei contratti; diritti e doveri dei dipendenti pubblici; CCNL di comparto; nozioni di civile e penale	Max 60	
2. legislazione nazionale e regionale di settore; regolamenti comunali; atti, provvedimenti e procedimenti amministrativi in relazione al settore di appartenenza; procedure di acquisizione beni, servizi e forniture; norme e atti di gestione del personale; normativa trasparenza, tutela privacy, sicurezza lavoro etc etc.	Max 60	
3. strumentale: conoscenza applicativi informatici e procedure automatizzate specifiche in uso nell'ufficio d'appartenenza	Max 60	
<b>Capacità e comportamenti</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
4. assiduità e costanza nelle proprie attività: essere in grado di mantenere uno standard costante di efficienza e affidabilità adeguato al ruolo ricoperto	Max 60	
5. capacità di governo delle relazioni con l'esterno e integrazione - Capacità di fornire un contributo costruttivo e qualificato alla risoluzione di problematiche intersettoriali e interfunzionali	Max 60	
6. capacità di gestione e sviluppo collaboratori: attitudine nel valorizzare i collaboratori motivandoli - capacità di responsabilizzare i collaboratori definendo i ruoli e attribuendo obiettivi	Max 60	
7. capacità di gestione risorse economiche e orientamento ai risultati: propensione ad individuare e definire a preventivo le priorità proponendo opzioni di intervento alternative e di rendere conto a consuntivo dei risultati raggiunti	Max 60	
8. motivazione: interesse ad approfondire le conoscenze in ambito lavorativo	Max 60	
9. flessibilità e innovazione: adattamento ai cambiamenti organizzativi e strutturali – attitudine a diffondere valori nuovi e positivi, costituendo un modello di ruolo per i collaboratori	Max 60	
10. autonomia: capacità autonoma di valutazione dei problemi attraverso l'individuazione della criticità, l'analisi e lo studio delle possibili soluzioni con la formulazione di una conclusiva proposta risolutiva funzionale	Max 60	
<b>TOTALE</b>	<b>Max 600</b>	

## Riepilogo risultati

<b>Ambiti di valutazione del personale</b>	<b>Punteggio massimo</b>	<b>Punteggio attribuito</b>
<b>AMBITO 1</b> <b>Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore</b>	400	
<b>AMBITO 2:</b> <b>Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi</b>	600	
<b>Totale</b>	<b>1000</b>	

**Il Responsabile di Settore**

---

**Il Valutato**

---

**Allegato D**

**Scheda individuale di valutazione per il personale categoria D**

**Settore .....**

Nome e Cognome \_\_\_\_\_

Categoria \_\_\_\_\_ Posiz. Econ. \_\_\_\_\_

**Scheda di valutazione della performance individuale**

**Risultati e competenze – anno \_\_\_\_\_**

**Profilo Professionale:**

**Istruttore direttivo contabile / Funzionario contabile  
CAT. D (D1/D3)**

**AMBITO 1**

**Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore**

<b>Obiettivi assegnati</b>	<b>Partecipazione all'obiettivo (% assegnata nella scheda del Piano Performance/PEG) (A)</b>	<b>Valutazione finale grado di realizzazione dell'obiettivo (OIV) (B)</b>	<b>Valutazione contributo individuale (Responsabile di Settore) (C)</b>	<b>Punteggio</b>
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
		<b>Punteggio SOMMA dei punteggi delle righe (max 400)</b>		_____

**AMBITO 2:****Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi**

<b>Conoscenze</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
1. giuridico amministrativa ed economica, in generale, con specifico riferimento alle seguenti materie e in relazione ai compiti assegnati: autonomie locali; diritto amministrativo; contabilità e bilancio, tributi locali; pubblico impiego negli enti locali; appalti di forniture e servizi	Max 60	
2. organizzativa, propria dell'ufficio di appartenenza e in relazione ai compiti assegnati: regolamenti, atti, provvedimenti e procedimenti amministrativi; gestione delle risorse umane e finanziarie; processi e attività gestionali specifici dell'ufficio di appartenenza	Max 60	
3. strumentale: conoscenza degli applicativi informatici e delle procedure automatizzate in uso nell'ufficio d'appartenenza	Max 60	
<b>Capacità e comportamenti</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
4. assiduità e costanza nelle proprie attività: essere in grado di mantenere uno standard costante di efficienza e affidabilità adeguato al ruolo ricoperto	Max 60	
5. capacità di governo delle relazioni con l'esterno e integrazione - capacità di fornire un contributo costruttivo e qualificato alla risoluzione di problematiche intersettoriali e interfunzionali	Max 60	
6. capacità di gestione e sviluppo collaboratori: attitudine nel valorizzare i collaboratori motivandoli - capacità di responsabilizzare i collaboratori definendo i ruoli e attribuendo obiettivi	Max 60	
7. capacità di gestione delle risorse economiche e orientamento ai risultati: propensione ad individuare e definire a preventivo le priorità proponendo opzioni di intervento alternative e di rendere conto a consuntivo dei risultati raggiunti	Max 60	
8. motivazione: interesse ad approfondire le conoscenze in ambito lavorativo	Max 60	
9. flessibilità e innovazione: adattamento ai cambiamenti organizzativi e strutturali – attitudine a diffondere valori nuovi e positivi, costituendo un modello di ruolo per i collaboratori	Max 60	
10. autonomia: capacità autonoma di valutazione dei problemi attraverso l'individuazione della criticità, l'analisi e lo studio delle possibili soluzioni con la formulazione di una conclusiva proposta risolutiva funzionale	Max 60	
<b>TOTALE</b>	<b>Max 600</b>	



## Riepilogo risultati

<b>Ambiti di valutazione del personale</b>	<b>Punteggio massimo</b>	<b>Punteggio attribuito</b>
<b>AMBITO 1</b> <b>Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore</b>	400	
<b>AMBITO 2:</b> <b>Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi</b>	600	
<b>Totale</b>	<b>1000</b>	

**Il Responsabile di Settore**

---

**Il Valutato**

---

**Allegato D**

**Scheda individuale di valutazione per il personale categoria D**

**Settore .....**

Nome e Cognome \_\_\_\_\_

Categoria \_\_\_\_\_ Posiz. Econ. \_\_\_\_\_

**Scheda di valutazione della performance individuale**

**Risultati e competenze – anno \_\_\_\_\_**

**Profilo Professionale:**

**Istruttore direttivo tecnico / Funzionario tecnico CAT. D  
(D1/D3)**

**AMBITO 1**

**Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore**

<b>Obiettivi assegnati</b>	<b>Partecipazione all'obiettivo (% assegnata nella scheda del Piano Performance/PEG) (A)</b>	<b>Valutazione finale grado di realizzazione dell'obiettivo (OIV) (B)</b>	<b>Valutazione contributo individuale (Responsabile di Settore) (C)</b>	<b>Punteggio</b>
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
		<b>Punteggio SOMMA dei punteggi delle righe (max 400)</b>		_____

**AMBITO 2:****Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi**

<b>Conoscenze</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
1. ordinamento delle autonomie locali, diritto degli enti locali, diritto amministrativo e urbanistico; ordinamento contabile; codice dei contratti e regolamento attuativo; diritti e doveri dei dipendenti pubblici; CCNL di comparto; nozioni di civile e penale	Max 60	
2. legislazione nazionale e regionale di settore (es. normativa edilizia, governo del territorio, codice ambientale ecc.); regolamenti comunali e PGT; atti, provvedimenti e procedimenti amministrativi in relazione al settore di appartenenza; procedure di acquisizione beni, servizi e forniture; norme e atti di gestione del personale; normativa trasparenza, tutela privacy, sicurezza lavoro etc etc. profonda conoscenza dei processi e del complesso normativo-tecnico necessario alla sua formazione ai fini della gestione e /o miglioramento dello stesso	Max 60	
3. strumentale: conoscenza applicativi informatici anche specifici (es. AutoCAD) e procedure automatizzate specifiche in uso nell'ufficio d'appartenenza	Max 60	
<b>Capacità e comportamenti</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
4. assiduità e costanza nelle proprie attività: essere in grado di mantenere uno standard costante di efficienza e affidabilità adeguato al ruolo ricoperto	Max 60	
5. capacità di governo delle relazioni con l'esterno e integrazione - Capacità di fornire un contributo costruttivo e qualificato alla risoluzione di problematiche intersettoriali e interfunzionali	Max 60	
6. capacità di gestione e sviluppo collaboratori: attitudine nel valorizzare i collaboratori motivandoli - capacità di responsabilizzare i collaboratori definendo i ruoli e attribuendo obiettivi	Max 60	
7. capacità di gestione risorse economiche e orientamento ai risultati: propensione ad individuare e definire a preventivo le priorità proponendo opzioni di intervento alternative e di rendere conto a consuntivo dei risultati raggiunti	Max 60	
8. motivazione: interesse ad approfondire le conoscenze in ambito lavorativo	Max 60	
9. flessibilità e innovazione: adattamento ai cambiamenti organizzativi e strutturali – attitudine a diffondere valori nuovi e positivi, costituendo un modello di ruolo per i collaboratori	Max 60	
10. autonomia: capacità autonoma di valutazione dei problemi attraverso l'individuazione della criticità, l'analisi e lo studio delle possibili soluzioni con la formulazione di una conclusiva proposta risolutiva funzionale	Max 60	
<b>TOTALE</b>	<b>Max 600</b>	

## Riepilogo risultati

<b>Ambiti di valutazione del personale</b>	<b>Punteggio massimo</b>	<b>Punteggio attribuito</b>
<b>AMBITO 1</b> <b>Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore</b>	400	
<b>AMBITO 2:</b> <b>Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi</b>	600	
<b>Totale</b>	<b>1000</b>	

**Il Responsabile di Settore**

---

**Il Valutato**

---

**Allegato D**

**Scheda individuale di valutazione per il personale categoria D**

**Settore .....**

Nome e Cognome \_\_\_\_\_

Categoria \_\_\_\_\_ Posiz. Econ. \_\_\_\_\_

**Scheda di valutazione della performance individuale**

**Risultati e competenze – anno \_\_\_\_\_**

**Profilo Professionale:**

**Istruttore direttivo informatico CAT. D**

**AMBITO 1**

Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore

<b>Obiettivi assegnati</b>	<b>Partecipazione all'obiettivo (% assegnata nella scheda del Piano Performance/PEG) (A)</b>	<b>Valutazione finale grado di realizzazione dell'obiettivo (OIV) (B)</b>	<b>Valutazione contributo individuale (Responsabile di Settore) (C)</b>	<b>Punteggio</b>
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
		<b>Punteggio SOMMA dei punteggi delle righe (max 400)</b>		_____

**AMBITO 2:****Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi**

<b>Conoscenze</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
1. ordinamento delle autonomie locali, diritto degli enti locali, diritto amministrativo; ordinamento contabile; codice dei contratti; diritti e doveri dei dipendenti pubblici; CCNL di comparto; nozioni di civile e penale	Max 60	
2. normativa di riferimento del servizio (e-governement, dematerializzazione, cooperazione informatica, Codice dell'Amministrazione Digitale) atti, provvedimenti e procedimenti amministrativi; procedure di acquisizione beni, servizi e forniture; norme e atti di gestione del personale; normativa trasparenza, tutela privacy, sicurezza lavoro etc etc.	Max 60	
3. strumentale: architettura, gestione e utilizzo di sistemi lato server e lato utente; sistemi di comunicazione: reti locali, reti geografiche, apparati attivi di rete, protocolli TCP/IP, IEEE 802.X, tecnologie per la sicurezza dei sistemi e delle reti, firma digitale; sicurezza e qualità dei sistemi informatici e delle reti sia wired che wireless; gestione analisi e trouble-shooting.	Max 60	
<b>Capacità e comportamenti</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
4. assiduità e costanza nelle proprie attività: essere in grado di mantenere uno standard costante di efficienza e affidabilità adeguato al ruolo ricoperto	Max 60	
5. capacità di governo delle relazioni con l'esterno e integrazione - Capacità di fornire un contributo costruttivo e qualificato alla risoluzione di problematiche intersettoriali e interfunzionali	Max 60	
6. capacità di gestione e sviluppo collaboratori: attitudine nel valorizzare i collaboratori motivandoli - capacità di responsabilizzare i collaboratori definendo i ruoli e attribuendo obiettivi	Max 60	
7. capacità di gestione risorse economiche e orientamento ai risultati: propensione ad individuare e definire a preventivo le priorità proponendo opzioni di intervento alternative e di rendere conto a consuntivo dei risultati raggiunti	Max 60	
8. motivazione: interesse ad approfondire le conoscenze in ambito lavorativo	Max 60	
9. flessibilità e innovazione: adattamento ai cambiamenti organizzativi e strutturali – attitudine a diffondere valori nuovi e positivi, costituendo un modello di ruolo per i collaboratori	Max 60	
10. autonomia: capacità autonoma di valutazione dei problemi attraverso l'individuazione della criticità, l'analisi e lo studio delle possibili soluzioni con la formulazione di una conclusiva proposta risolutiva funzionale	Max 60	
<b>TOTALE</b>	<b>Max 600</b>	

## Riepilogo risultati

<b>Ambiti di valutazione del personale</b>	<b>Punteggio massimo</b>	<b>Punteggio attribuito</b>
<b>AMBITO 1</b> <b>Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore</b>	400	
<b>AMBITO 2:</b> <b>Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi</b>	600	
<b>Totale</b>	<b>1000</b>	

**Il Responsabile di Settore**

---

**Il Valutato**

---

**Allegato D**

**Scheda individuale di valutazione per il personale categoria D**

**Settore .....**

Nome e Cognome \_\_\_\_\_

Categoria \_\_\_\_\_ Posiz. Econ. \_\_\_\_\_

**Scheda di valutazione della performance individuale**

**Risultati e competenze – anno \_\_\_\_\_**

**Profilo Professionale:  
Assistente sociale CAT. D**

**AMBITO 1**

**Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore**

<b>Obiettivi assegnati</b>	<b>Partecipazione all'obiettivo (% assegnata nella scheda del Piano Performance/PEG) (A)</b>	<b>Valutazione finale grado di realizzazione dell'obiettivo (OIV) (B)</b>	<b>Valutazione contributo individuale (Responsabile di Settore) (C)</b>	<b>Punteggio</b>
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
		<b>Punteggio SOMMA dei punteggi delle righe (max 400)</b>		_____



**AMBITO 2:****Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi**

<b>Conoscenze</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
1. ordinamento delle autonomie locali, diritto degli enti locali, diritto amministrativo; codice dei contratti; diritti e doveri dei dipendenti pubblici; CCNL di comparto; nozioni di civile e penale	Max 60	
2. legislazione nazionale e regionale di settore; regolamenti comunali; atti, provvedimenti e procedimenti amministrativi in relazione al settore di appartenenza; competenze tecniche ed operative relative al rilevamento e al trattamento di situazioni di disagio sociale riferito ai singoli, gruppi e comunità; procedure di acquisizione beni, servizi e forniture; atti di gestione del personale; normativa trasparenza etc etc.	Max 60	
3. strumentale: conoscenza applicativi informatici e procedure automatizzate specifiche in uso nell'ufficio d'appartenenza	Max 60	
<b>Capacità e comportamenti</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
4. assiduità e costanza nelle proprie attività: essere in grado di mantenere uno standard costante di efficienza e affidabilità adeguato al ruolo ricoperto	Max 60	
5. capacità di governo delle relazioni con l'esterno e integrazione - Capacità di fornire un contributo costruttivo e qualificato alla risoluzione di problematiche intersettoriali e interfunzionali; Capacità di attivare reti di solidarietà coinvolgendo il territorio. Capacità di valutare l'esito del proprio intervento.	Max 60	
6. capacità di gestione e sviluppo collaboratori: attitudine nel valorizzare i collaboratori motivandoli - capacità di responsabilizzare i collaboratori definendo i ruoli e attribuendo obiettivi;	Max 60	
7. capacità di gestione risorse economiche e orientamento ai risultati: propensione ad individuare e definire a preventivo le priorità proponendo opzioni di intervento alternative e di rendere conto a consuntivo dei risultati raggiunti	Max 60	
8. motivazione: interesse ad approfondire le conoscenze in ambito lavorativo	Max 60	
9. flessibilità e innovazione: adattamento ai cambiamenti organizzativi e strutturali – attitudine a diffondere valori nuovi e positivi, costituendo un modello di ruolo per i collaboratori	Max 60	
10. autonomia: capacità autonoma di valutazione dei problemi attraverso l'individuazione della criticità, l'analisi e lo studio delle possibili soluzioni con la formulazione di una conclusiva proposta risolutiva funzionale	Max 60	
<b>TOTALE</b>	<b>Max 600</b>	

## Riepilogo risultati

<b>Ambiti di valutazione del personale</b>	<b>Punteggio massimo</b>	<b>Punteggio attribuito</b>
<b>AMBITO 1</b> <b>Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore</b>	400	
<b>AMBITO 2:</b> <b>Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi</b>	600	
<b>Totale</b>	<b>1000</b>	

**Il Responsabile di Settore**

---

**Il Valutato**

---

**Allegato D**

**Scheda individuale di valutazione per il personale categoria D**

**Settore .....**

Nome e Cognome \_\_\_\_\_

Categoria \_\_\_\_\_ Posiz. Econ. \_\_\_\_\_

**Scheda di valutazione della performance individuale**

**Risultati e competenze – anno \_\_\_\_\_**

**Profilo Professionale:**

**Commissario aggiunto CAT. D**

**AMBITO 1**

Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore

<b>Obiettivi assegnati</b>	<b>Partecipazione all'obiettivo (% assegnata nella scheda del Piano Performance/PEG) (A)</b>	<b>Valutazione finale grado di realizzazione dell'obiettivo (OIV) (B)</b>	<b>Valutazione contributo individuale (Responsabile di Settore) (C)</b>	<b>Punteggio</b>
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
titolo e tipologia obiettivo - definito nel piano performance	%	%	%	A*B*C*400
		<b>Punteggio SOMMA dei punteggi delle righe (max 400)</b>		_____

**AMBITO 2:****Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi**

<b>Conoscenze</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
1. ordinamento delle autonomie locali, diritto degli enti locali, diritto amministrativo; codice dei contratti; diritti e doveri dei dipendenti pubblici; CCNL di comparto; nozioni di civile e penale	Max 60	
2. legislazione nazionale e regionale di settore (ad es. illeciti amministrativi e sistema sanzionatorio, leggi di pubblica sicurezza, legislazione in materia di circolazione stradale ecc.); regolamenti comunali; atti, provvedimenti e procedimenti amministrativi in relazione al settore di appartenenza; conoscenze relative all'organizzazione e svolgimento dei servizi di polizia locale, procedure di acquisizione beni, servizi e forniture; atti di gestione del personale; normativa trasparenza etc etc.	Max 60	
3. strumentale: conoscenza applicativi informatici e procedure automatizzate specifiche in uso nell'ufficio d'appartenenza	Max 60	
<b>Capacità e comportamenti</b>		<b>Modalità di attribuzione: da 12 a 60 in una scala progressiva : 12-24-36-48- 60</b>
4. assiduità e costanza nelle proprie attività: essere in grado di mantenere uno standard costante di efficienza e affidabilità adeguato al ruolo ricoperto	Max 60	
5. capacità di governo delle relazioni con l'esterno e integrazione - Capacità di fornire un contributo costruttivo e qualificato alla risoluzione di problematiche intersettoriali e interfunzionali; Capacità di attivare reti di solidarietà coinvolgendo il territorio. Capacità di valutare l'esito del proprio intervento.	Max 60	
6. capacità di gestione e sviluppo collaboratori: attitudine nel valorizzare i collaboratori motivandoli - capacità di responsabilizzare i collaboratori definendo i ruoli e attribuendo obiettivi;	Max 60	
7. capacità di gestione risorse economiche e orientamento ai risultati: propensione ad individuare e definire a preventivo le priorità proponendo opzioni di intervento alternative e di rendere conto a consuntivo dei risultati raggiunti	Max 60	
8. motivazione: interesse ad approfondire le conoscenze in ambito lavorativo	Max 60	
9. flessibilità e innovazione: adattamento ai cambiamenti organizzativi e strutturali – attitudine a diffondere valori nuovi e positivi, costituendo un modello di ruolo per i collaboratori	Max 60	
10. autonomia: capacità autonoma di valutazione dei problemi attraverso l'individuazione della criticità, l'analisi e lo studio delle possibili soluzioni con la formulazione di una conclusiva proposta risolutiva funzionale	Max 60	
<b>TOTALE</b>	<b>Max 600</b>	

## Riepilogo risultati

<b>Ambiti di valutazione del personale</b>	<b>Punteggio massimo</b>	<b>Punteggio attribuito</b>
<b>AMBITO 1</b> <b>Valutazione del contributo individuale o di gruppo al raggiungimento degli obiettivi di settore</b>	400	
<b>AMBITO 2:</b> <b>Valutazione delle conoscenze, delle competenze e dei comportamenti organizzativi</b>	600	
<b>Totale</b>	<b>1000</b>	

**Il Responsabile di Settore**

---

**Il Valutato**

---

**Allegato E: scheda individuale per l'attribuzione della progressione economica orizzontale dei dipendenti appartenenti alla cat. B**

<b>SCHEDA INDIVIDUALE DI VALUTAZIONE PER L'ATTRIBUZIONE DELLA PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE AI DIPENDENTI DI CAT. B</b>			
<b>Dipendente</b>			
<b>Settore</b>			
<b>Categoria</b>			
<b>Profilo professionale</b>			
<b>ELEMENTO</b>	<b>DESCRIZIONE</b>	<b>PUNTEGGIO ATTRIBUIBILE</b>	<b>VALUTAZIONE FINALE</b>
<b>1) Rispetto delle regole e flessibilità organizzativa</b>	Ricettività alle indicazioni contenute nelle norme, regole e disposizioni in relazione ai contenuti di lavoro; adeguamento del comportamento alle medesime. Continuità e disponibilità ad adeguare le modalità di svolgimento delle attività alle indicazioni del proprio Responsabile. Disponibilità verso le richieste di flessibilità della prestazione di competenza.	FINO A 20	
<b>2) Continuità del livello delle prestazioni, impegno manifestato nello svolgimento dei compiti</b>	Continuità del livello quali-quantitativo delle attività svolte in relazione ai contenuti delle mansioni attribuite, ovvero affidabilità del collaboratore. Capacità di rispettare i tempi di esecuzione indicati dal Responsabile od imposti dalla legge o dalla procedura in vigore nell'ente.	FINO A 20	
<b>3) Qualità della prestazione</b>	Abilità, livello di specializzazione dimostrata attraverso uno sviluppo nell'utilizzo degli strumenti e delle metodologie di lavoro richiesti per l'espletamento delle mansioni assegnate (acquisizione utilizzo di nuovi strumenti, maggiori abilità nell'utilizzo di strumenti già in uso). Capacità di controllare e verificare il risultato della propria attività prodigandosi, laddove necessario, per assicurare il conseguimento dell'obiettivo assegnato. Consapevolezza di quanto il proprio lavoro incida sull'immagine dell'ente.	FINO A 20	
<b>4) Pulsione all'arricchimento - allargamento dei compiti</b>	Svolgimento di un maggior numero di compiti determinato da una sicurezza acquisita sullo svolgimento dei compiti basilari delle mansioni assegnate (es. rapporto diretto con l'utenza rispetto ad una pratica già oggetto della propria attività). Acquisizione di una maggiore autonomia nell'espletamento delle proprie mansioni in seguito ad una visibilità d'insieme più ampia, acquisita anche grazie alla dimostrazione della propensione all'auto aggiornamento ed al perfezionamento professionale.	FINO A 20	

<b>5) Propensione alla collaborazione (con i superiori, i colleghi e gli utenti)</b>	<p>Disponibilità ad assumere il proprio ruolo con una prospettiva trasversale e a sviluppare modalità di lavoro in team. Capacità di gestire il proprio ruolo assegnando una centralità al destinatario del risultato della propria attività, svolgendo la stessa in una logica di servizio al cliente (customer service, ovvero attenzione alle richieste, disponibilità all'ascolto, disponibilità ad adottare le proprie modalità operative in modo da renderle più efficaci).</p> <p>Interesse e capacità all'instaurazione di rapporti di collaborazione con i colleghi, abbandonando tradizionali approcci fondati su scelte di natura individualistica; sintonia con l'utenza nel comprendere e soddisfare le esigenze manifeste o inesprese fornendo riferimenti non generici.</p> <p>Capacità di superare la logica del lavoro "a comparti".</p> <p>Capacità di gestire situazioni di stress e di conflitto.</p>	<p>FINO A 20</p>	
<b>Totale</b>	<b>Totale</b>	<b>Massimo 100</b>	
<b>h.....</b>	<p><b>Il Valutatore</b> .....</p> <p><b>Il Dipendente (per presa visione)</b> .....</p>		

**Allegato F: scheda individuale per l'attribuzione della progressione economica orizzontale dei dipendenti appartenenti alle cat. C e D**

<b>SCHEDA INDIVIDUALE DI VALUTAZIONE PER L'ATTRIBUZIONE DELLA PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE AI DIPENDENTI DI CAT. C E D</b>			
<b>Dipendente</b>			
<b>Settore</b>			
<b>Categoria</b>			
<b>Profilo professionale</b>			
<b>ELEMENTO</b>	<b>DESCRIZIONE</b>	<b>PUNTEGGIO ATTRIBUIBILE</b>	<b>VALUTAZIONE FINALE</b>
<b>1) Comprensione, rispetto e capacità interpretativa autonoma di norme, regole e disposizioni</b>	Conoscenza delle norme generali, delle regole di funzionamento e delle direttive politiche (per gli apicali) o delle disposizioni dei Responsabili (per i non apicali) riferite alle attività svolte dal dipendente e capacità interpretativa, propositiva ed applicativa autonoma delle medesime, all'interno delle competenze determinate dal proprio ruolo e nel rispetto del ruolo dell'Assessore (per gli apicali) e del Responsabile (per i non apicali)	FINO A 20	
<b>2) Autonomia di risultato</b>	Progressiva responsabilizzazione su obiettivi anziché su singoli compiti, capacità autonoma di definizione di piani di lavoro complessi e coerenti con gli obiettivi assegnati e rispetto delle priorità e delle scadenze assegnate, all'interno dell'uso del tempo come fattore competitivo.	FINO A 20	
<b>3) Capacità di coordinamento di risorse in relazione agli obiettivi assegnati</b>	Capacità di condurre al raggiungimento del risultato le risorse attribuite. Capacità di motivarsi e motivare i collaboratori.	FINO A 20	
<b>4) Capacità di collaborazione e di relazione interpersonali complesse interne e/o esterne</b>	Capacità di mantenere un buon clima organizzativo nel luogo di lavoro anche proponendo soluzioni intese a migliorare il clima di partecipazione e motivazionale. Capacità di valutare e fornire adeguate informazioni in relazione alle necessità degli interlocutori. Capacità di comunicazione espresse nello svolgimento di attività di gruppo, nel rapporto con le diverse tipologie d'utenza. Capacità di reagire a situazioni di stress in modo adeguato ed utile a sé stessi ed all'ente.	FINO A 20	
<b>5) Spirito di iniziativa</b>	Capacità di proporre soluzioni innovative o migliorative dell'organizzazione del lavoro. Predisposizione/ideazione strumenti/standard per la semplificazione e la razionalizzazione della propria attività, miglior uso risorse assegnate, iniziativa nella eliminazione di inefficienze.	FINO A 20	
<b>Totale</b>	<b>Totale</b>	<b>Massimo 100</b>	
li.....	<b>Il Valutatore</b> .....		
	<b>Il Dipendente (per presa visione)</b> .....		



## Allegato G: Scheda per la graduazione della posizione organizzativa

### INFORMAZIONI GENERALI

Identificazione della posizione organizzativa – struttura apicale:

.....

### DESCRIZIONE DELLA COMPLESSITÀ ORGANIZZATIVA E GESTIONALE

Punteggio: a+b+c

Numero e complessità dei prodotti/procedimenti:

a) Numerosità:

- 1 Poco numerosi e omogenei
- 2 Poco numerosi ma disomogenei
- 4 Numerosi e omogenei
- 5 Numerosi e disomogenei

b) Caratteristiche:

- 1 Realizzati con poche attività richiedenti informazioni non numerose o semplici
- 3 Realizzati con attività non particolarmente numerose richiedenti informazioni contenute
- 5 Realizzati con molte attività richiedenti informazioni numerose o complesse

c) Output:

- 1 Definito anche qualitativamente
- 3 Non totalmente definito
- 5 Da ridefinire anche qualitativamente in funzione del contesto di riferimento

Elenco dei Prodotti/Procedimenti governati dalla posizione:

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....

Gestione risorse finanziarie (entrate ed uscite):

- 2 Poche in relazione al volume delle risorse gestite dall'Ente
- 4 Limitate in relazione al volume delle risorse gestite dall'Ente
- 7 Discrete in relazione al volume delle risorse gestite dall'Ente
- 10 Rilevanti in relazione al volume delle risorse gestite dall'Ente
- 12 Strategiche per la realizzazione degli obiettivi, anche finanziari, (si intende la capacità di governo e di incisione sulle risorse, sia per la parte delle entrate che della spesa)

**Punteggio: (a\*b)**

**Gestione risorse umane: consistenza numerica e suddivisione per categorie:**

**a) Numerosità:**

- Poco numerose
- Limitatamente numerose
- Numerose

1,5  
1,75  
2

**b) Prevalenza profili:**

- Esecutivi/bassa specializzazione
- Operativi/media specializzazione
- Professionali/alta specializzazione

2  
4  
5

**Complessità del sistema delle relazioni interne**

**Interfacce interne:**

- 3 Poco numerose e specifiche
- 4 Numerose ed indistinte
- 5 Numerose, indistinte e riguardanti tutti i settori dell'Ente
- 6 Numerose, indistinte, riguardanti tutti i settori dell'Ente e gli organi politici (ad esclusione dell'assessorato di riferimento)

**Complessità del sistema delle relazioni esterne**

**Interfacce esterne:**

- 4 Poco numerose e specifiche
- 6 Numerose ed indistinte
- 8 Numerose, indistinte appartenenti a molte tipologie diverse

**Punteggio: a+b+c**

**Responsabilità: amministrativo-contabile, datoriale, economico-gestionale:**

**a) Amministrativo-contabile**

- 2 Contenuta e limitata ai prodotti e procedimenti direttamente gestiti
- 3 Contenuta e riguardante anche prodotti e procedimenti indirettamente gestiti
- 5 Rilevante e riguardante prodotti e procedimenti direttamente gestiti
- 6 Rilevante e riguardante anche prodotti e procedimenti indirettamente gestiti (es. attività di controllo interno, appalti di servizio, ecc.)

**b) Datoriale (rif: DVR):**

- 3 Collaboratori esposti a basso rischio professionale
- 3,5 Collaboratori esposti a medio rischio professionale
- 4 Responsabilità datoriale estesa anche al personale non direttamente gestito

**c) Economico-gestionale:**

- 1 Contenuto rischio di contenzioso (risorse e prodotti)
- 3 Discreto rischio di contenzioso (risorse e prodotti)
- 5 Rilevante rischio di contenzioso

**Punteggio: a\*b+c\*d**

<b>Complessità del quadro dei vincoli:</b>	
<b>Vincoli normativi</b>	
<b>a) Difficoltà</b>	<b>b) Variabilità</b>
<input type="checkbox"/> 0,5 Vincoli normativi scarsi o semplici	<input type="checkbox"/> 0,5 Quadro normativo non soggetto a frequenti modifiche
<input type="checkbox"/> 0,75 Vincoli normativi numerosi	<input type="checkbox"/> 1 Quadro normativo soggetto a modifiche con cadenza limitatamente regolare
<input type="checkbox"/> 1 Vincoli normativi numerosi e complessi	<input type="checkbox"/> 2 Quadro normativo fortemente variabile, soggetto a costanti modifiche
<b>Vincoli organizzativi</b>	
<b>c) Difficoltà</b>	<b>d) Variabilità</b>
<input type="checkbox"/> 0,5 Vincoli organizzativi e finanziari scarsi o semplici	<input type="checkbox"/> 0,5 Quadro non soggetto a frequenti modifiche
<input type="checkbox"/> 0,75 Vincoli organizzativi e finanziari numerosi	<input type="checkbox"/> 1 Quadro soggetto a modifiche con cadenza limitatamente regolare
<input type="checkbox"/> 1 Vincoli organizzativi e finanziari numerosi e complessi	<input type="checkbox"/> 2 Quadro fortemente variabile, soggetto a costanti modifiche
<b>Descrizione sintetica dei vincoli che influenzano l'attività del titolare della posizione, con indicazione del grado di variabilità</b>	
.....	
.....	
.....	
.....	
.....	
.....	

## COMPETENZE RICHIESTE DAL RUOLO

**Punteggio: a+b**

<b>Competenze tecnico-specialistiche necessarie:</b>	
<b>a) Conoscenze tecniche:</b>	<b>b) Esperienze:</b>
<input type="checkbox"/> 1 Non particolarmente approfondite	<input type="checkbox"/> 2 Necessità di esperienza sul campo non particolarmente duratura
<input type="checkbox"/> 2 Approfondite	<input type="checkbox"/> 4 Necessità di esperienza sul campo duratura
<input type="checkbox"/> 4 Molto approfondite / specialistiche	<input type="checkbox"/> 5 Necessità di esperienza sul campo particolarmente duratura
<input type="checkbox"/> 5 Molto approfondite / diversificate	

## RILEVANZA STRATEGICA

<b>Rilevanza strategica per la realizzazione del programma di mandato:</b> <b>Valutazione dell'OIV, sentito il Sindaco e il Segretario</b>
<b>Rilevanza strategico-gestionale: grado di integrazione con altri settori:</b>
<input type="checkbox"/> 2 La struttura è "cliente" delle altre strutture dell'ente e utilizza la propria conoscenza per chiedere innovazione
<input type="checkbox"/> 3 La struttura programma la propria attività con un discreto grado di autonomia rispetto alle altre strutture dell'ente
<input type="checkbox"/> 4 La struttura programma la propria attività in funzione delle altre articolazioni dell'ente
<input type="checkbox"/> 5 La struttura è integrata e collabora per risolvere le criticità delle altre strutture