



*Unione Montana
dei Comuni
dell'Appennino Reggiano*

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Predisposto dal Nucleo di Valutazione in data 27/02/2025

Esaminato dalla Giunta dell'Unione nella seduta del 12/03/2025

Informativa alle OO.SS. e alla RSU in data 30/05/2025

Confronto con OO.SS. in data 30/06/2025, 08/07/2025, 09/07/2025

Adottato dalla Giunta dell'Unione con deliberazione n. ___ del __/__/2025



Sommario

Articolo 1 - Premessa	3
Articolo 2 - Attori della valutazione.....	3
Articolo 3 - Finalità della valutazione.....	3
Articolo 4 - Oggetto della valutazione	3
Articolo 5 - Valutazione dei titolari di Elevata Qualificazione	4
Articolo 6 - Metodologia della valutazione dei responsabili	4
Articolo 7 - Valutazione dei dipendenti.....	5
Articolo 8 - Metodologia della valutazione dei dipendenti.....	6
Articolo 9 - La valutazione del Segretario comunale/generale.....	6
Articolo 10 - Procedura di conciliazione	7
Articolo 11 – Ciclo della performance	7
Articolo 12 - Comunicazione della valutazione.....	8
Articolo 13 - Conversione della valutazione in trattamento economico accessorio.....	8
Articolo 14 – Norma transitoria	9
A) Scheda di valutazione dei titolari di Elevata Qualificazione	10
B) Scheda di valutazione dei dipendenti	11
C) Scheda di valutazione del Segretario comunale/generale.....	12
D) Scheda Obiettivo	13



Articolo 1 - Premessa

1. Il presente documento è diretto a disciplinare e uniformare il sistema di misurazione e di valutazione delle prestazioni dei Titolari di Elevata Qualificazione, dipendenti e Segretario Comunale/Generale, alle modificazioni introdotte dallo stralcio al Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e Servizi relativo alla Misurazione, Valutazione e Trasparenza della Performance, approvato dalla Giunta dell'Unione con deliberazione n. 79 del 06/09/2018.
2. Il sistema riconosce come valori di riferimento quelli della trasparenza, della valutazione dei comportamenti e delle prestazioni rispetto ai programmi dell'Amministrazione, e del merito individuale e dei gruppi di lavoro.
3. Il sistema definisce il metodo e il procedimento per la valutazione annuale delle prestazioni dei titolari di Elevata Qualificazione, dipendenti, Segretario Comunale/Generale e dell'organizzazione intesa nel suo complesso. La valutazione si attua utilizzando criteri selettivi di valorizzazione del merito, sulla base dei risultati conseguiti anche ai fini dei sistemi premianti previsti dal D.Lgs. n. 150/2009.

Articolo 2 - Attori della valutazione

1. La valutazione della performance è affidata:
 - a) al Nucleo di Valutazione, in composizione monocratica, cui compete la valutazione della performance della struttura amministrativa nel suo complesso, nonché la proposta di valutazione annuale dei titolari di Elevata Qualificazione, d'intesa con il Segretario Comunale/Generale se presente.
 - b) al Sindaco/Presidente a cui compete, sentita la Giunta, l'approvazione della proposta di valutazione dei titolari di Elevata Qualificazione e del Segretario Comunale/Generale, formulata dal Nucleo di Valutazione; al Sindaco/Presidente, inoltre, sentita la Giunta, compete la valutazione annuale del Segretario Comunale/Generale che si servirà del supporto del Nucleo di Valutazione.
 - c) ai titolari di Elevata Qualificazione cui compete la valutazione del personale assegnato al proprio settore/servizio/unità organizzativa;
 - d) ai cittadini o dagli altri utenti finali in rapporto alla qualità dei servizi resi all'amministrazione, i quali partecipano alla valutazione della performance organizzativa.

Articolo 3 - Finalità della valutazione

1. Il processo di valutazione persegue le seguenti finalità:
 - a) orientare la prestazione dei valutati verso il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente;
 - b) la valorizzazione dei dipendenti;
 - c) l'introduzione di una cultura organizzativa della responsabilità per il miglioramento della performance rivolta allo sviluppo della qualità dei servizi erogati e del merito;
 - d) l'assegnazione degli incentivi di produttività e dell'indennità di risultato.

Articolo 4 - Oggetto della valutazione

1. Oggetto della valutazione è il raggiungimento degli obiettivi programmati, il contributo assicurato alla performance generale della struttura e la performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità (responsabili) o alla performance del settore/servizio/unità organizzativa (dipendenti) e le competenze e i relativi comportamenti tenuti sia nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività sia per ottenere i risultati prefissati.
2. Gli obiettivi dovranno possedere determinate caratteristiche:
 - a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;



- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- e) commisurati a valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale ed internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni analoghe;
- f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- g) correlati alla quantità ed alla qualità delle risorse disponibili.

Articolo 5 - Valutazione dei titolari di Elevata Qualificazione

1. Per la valutazione dei titolari di Elevata Qualificazione si prenderanno in considerazione due macro aree:

– **OBIETTIVI GESTIONALI**

- raggiungimento degli obiettivi programmati per la struttura e/o individuali
- performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità

si andrà a verificare il raggiungimento degli obiettivi assegnati che dovranno possedere le caratteristiche indicate nel precedente articolo 4, nonché la performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità nella realizzazione dell'attività istituzionale. Ai sensi dell'art. 9 comma 1 lett. a) del D.Lgs. n. 150/2009, questo fattore assume peso prevalente nella valutazione complessiva.

– **COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI E COMPETENZE PROFESSIONALI**

- *qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura.*
la valutazione riguarda la qualità del contributo fornito dal responsabile in questione alla performance dell'intero Ente, e in particolare la capacità di allineare i comportamenti alle esigenze e priorità dell'Ente,
- *organizzazione e innovazione*
intesa come capacità dimostrata di partecipare alla costruzione degli obiettivi, di tradurre gli obiettivi in piani di azione e di dare realizzazione agli stessi, di adattarsi ai cambiamenti intervenuti all'interno dell'amministrazione, nonché della capacità dimostrata di stimolare l'innovazione sostenendo in modo costruttivo gli interventi già attivati o da attivare a livello informatico/organizzativo/procedurale;
- *collaborazione, comunicazione e integrazione*
intese come capacità dimostrate di saper lavorare in gruppo e di collaborare con persone inserite in altri settori/enti al fine della realizzazione dei progetti e/o della risoluzione di problemi;
- *orientamento al cittadino/utente*
intesa come capacità dimostrata di ascoltare e mettere in atto soluzioni che nel rispetto delle regole organizzative siano dirette alla soddisfazione del cittadino e dell'utente interno, nonché del raggiungimento della maggiore qualità del servizio;
- *valorizzazione e valutazione dei propri collaboratori*
intesa come capacità dimostrata di motivare i collaboratori, di svilupparne le competenze nonché la capacità di governare il processo di valutazione, attraverso una chiara definizione degli obiettivi assegnati e delle attese, una motivata differenziazione della valutazione e il rispetto delle procedure e dei metodi di valutazione adottati.

Articolo 6 - Metodologia della valutazione dei responsabili

1. La valutazione complessiva avviene utilizzando scale numeriche con valori che vanno da 0 a 100.
2. La misurazione della valutazione deve essere strutturata in modo da favorire gli obiettivi che l'amministrazione ritiene prioritari perseguire oppure che considera cruciali per le funzioni assegnate al singolo responsabile. Tale priorità deve essere esplicitata negli strumenti di



programmazione dell'anno oggetto di valutazione. Per quanto riguarda il raggiungimento degli obiettivi l'importanza dell'obiettivo stesso viene indicata dal peso assegnato all'interno dell'area "Obiettivi" della scheda.

a) raggiungimento degli obiettivi collettivi ed individuali e performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità - PUNTI MAX: 60

Il punteggio della valutazione del raggiungimento degli obiettivi è dato dalla sommatoria dei punteggi ottenuti dal prodotto fra le percentuali dei singoli pesi attribuiti agli obiettivi e le relative valutazioni numeriche degli obiettivi stessi.

b) competenze professionali e manageriali - PUNTI MAX: 40, così dettagliate:

- *qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura – max punti 8*
- *organizzazione e innovazione – max punti 8*
- *collaborazione, comunicazione e integrazione – max punti 8*
- *orientamento al cittadino e/o al cliente – max punti 8*
- *valorizzazione e corretta valutazione dei propri collaboratori – max punti 8*

3. La valutazione complessiva della performance del Dirigente/Responsabile inferiore a 50 punti su 100 configura la fattispecie dell'"insufficiente rendimento" al fine dell'applicazione dell'art. 55-quater comma 1 lett. f-*quinquies*) del D.Lgs. n. 165/2001 in tema di licenziamento disciplinare.

Articolo 7 - Valutazione dei dipendenti

1. Oggetto della valutazione dei dipendenti è il raggiungimento degli obiettivi programmati e del contributo assicurato alla performance del settore/servizio/unità organizzativa (**valutazione del rendimento**) e le competenze e i relativi comportamenti tenuti dai dipendenti sia nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività sia per ottenere i risultati prefissati (**valutazione delle competenze**).
2. Per quanto concerne la **valutazione del rendimento**, gli obiettivi dei quali si andrà a verificare il raggiungimento potranno essere individuali e/o di gruppo e dovranno possedere le stesse caratteristiche di quelli assegnati ai responsabili e che sono riportate al precedente articolo 5, comma 2. Inoltre, nella valutazione del rendimento verrà considerata la qualità del contributo assicurato da ciascun dipendente alla performance del settore/servizio/unità organizzativa di appartenenza.
3. Per quanto concerne la **valutazione delle competenze** i criteri da considerare sono i seguenti:
 - Impegno e affidabilità
Intesa quali:
 - consapevolezza delle responsabilità del proprio lavoro, delle risorse affidate e degli strumenti utilizzati
 - corretto svolgimento delle proprie mansioni all'interno dell'organizzazione;
 - rispondenza dell'apporto lavorativo offerto rispetto al ruolo occupato nell'organizzazione
 - capacità di adottare decisioni e scelte secondo le indicazioni ricevute
 - Orientamento al cittadino - cliente
Inteso come capacità dimostrata di ascoltare e mettere in atto soluzioni che nella correttezza dell'azione amministrativa siano finalizzate alla soddisfazione dell'utente, interpretandone correttamente i bisogni e alla crescita degli standard di erogazione dei servizi in termini di qualità e tempestività.
 - Cooperazione e integrazione
intesa come capacità di operare in gruppo di lavoro, di mantenere relazioni positive e di promuovere l'integrazione verso gli altri dipendenti e tra centri di responsabilità;
 - propensione al cambiamento e innovazione
Intesa come:



- autonomia e capacità di gestire situazioni complesse e di proporre, in autonomia, soluzioni alle stesse
- capacità di inserirsi positivamente nei processi di innovazione;
- propensione ad individuare nuove modalità di analisi, sviluppando nuove tecniche e metodi di lavoro.

Articolo 8 - Metodologia della valutazione dei dipendenti

1. La valutazione complessiva avviene utilizzando scale numeriche con valori che vanno da 0 a 100.
 - a) raggiungimento degli obiettivi individuali e/o di gruppo – MAX 40 PUNTI
Gli obiettivi di gruppo da raggiungere sono rappresentati come descritto nel precedente art. 7 comma 2. Il punteggio assegnato all'obiettivo verrà ripartito in percentuale nel modo che segue, in rapporto al grado di raggiungimento dello stesso come asseverato dal Nucleo di Valutazione:
 - raggiungimento degli obiettivi di gruppo inferiore al 50%: **nessun punto**
 - raggiungimento degli obiettivi di gruppo compreso tra 51% e 70%: **20 punti**
 - raggiungimento degli obiettivi di gruppo compreso tra 71% e 80%: **30 punti**
 - raggiungimento degli obiettivi di gruppo superiore all'80%: **40 punti**
 - b) qualità del contributo assicurato da ciascun dipendente alla performance del settore/servizio, competenze dimostrate e comportamenti organizzativi – MAX 60 PUNTI
 - Orientamento al cittadino e/o al cliente interno (altri dipendenti) - cliente: **max punti 10**
 - collaborazione, comunicazione e integrazione: **max punti 20**
 - organizzazione: **max punti 15**
 - propensione al cambiamento ed innovazione: **max punti 15**
2. La valutazione complessiva della performance del dipendente inferiore a 30 punti su 60, limitatamente al punto b) relativa alla performance individuale, configura la fattispecie dell'“insufficiente rendimento” al fine dell'applicazione dell'art. 55-quater comma 1 lett. f-*quinquies*) del D.Lgs. n. 165/2001 in tema di licenziamento disciplinare.

Articolo 9 - La valutazione del Segretario comunale/generale

1. Titolare della responsabilità della valutazione del Segretario Comunale/Generale è il Sindaco/Presidente/Presidente che si avvarrà, nelle forme che riterrà più opportune, del supporto della Giunta Comunale e del Nucleo di Valutazione in particolare per la valutazione della valutazione sul raggiungimento degli obiettivi di cui al successivo comma 3 lett. a).
2. Il percorso di valutazione garantisce la partecipazione ed il confronto con il Segretario Comunale/Generale. I periodi di servizio inferiori all'anno saranno valutati proporzionalmente. La valutazione positiva ai fini dell'eventuale attribuzione dell'indennità di risultato, non può prescindere dalla considerazione di una durata ed una intensità tali da avere influito in una misura considerevole sull'organizzazione.
3. La valutazione dei comportamenti, delle capacità e delle competenze del Segretario Comunale/Generale e dell'utilità delle sue prestazioni, è effettuata considerando:
 - a) per il 50% il grado di miglioramento dei livelli di efficacia ed efficienza dei servizi valutata in rapporto al grado di conseguimento dei risultati del Piano Esecutivo di Gestione;
 - b) per il 50% la valutazione dei comportamenti, delle capacità e delle competenze di guida dell'organizzazione dimostrate.

La valutazione secondo i criteri indicati nella lettera a) è effettuata dal Sindaco/Presidente sulla base di una relazione di sintesi dell'attività e dei risultati conseguiti resa dal Segretario Comunale/Generale.



La valutazione secondo i criteri indicati nella lettera b) è effettuata dal Sindaco/Presidente attraverso la compilazione di un modello sintetico contenente almeno 5 indicatori che considereranno le funzioni e le responsabilità poste a carico della figura del Segretario Comunale/Generale. I suddetti elementi di valutazione potranno anche essere annualmente modificati ed integrati dal Sindaco/Presidente.

4. Nucleo di Valutazione assiste e supporta il Sindaco/Presidente nelle operazioni di valutazione e provvede a validare il percorso seguito in rapporto ai criteri sopra indicati.

Articolo 10 - Procedura di conciliazione

1. La procedura di conciliazione da adottare al sorgere di eventuali contrasti tra i soggetti responsabili della valutazione ed i valutati, prevede che il ricorrente provveda all'indicazione chiara e documentata dell'oggetto della contestazione, sulla base dei criteri del sistema di valutazione, da inserire direttamente nella scheda di valutazione o da presentare con documento a parte e da inviare al Nucleo di Valutazione entro 15 giorni dalla data della conoscenza dell'esito della valutazione.
2. Il Nucleo di Valutazione, entro 15 giorni dal ricevimento della richiesta di contestazione scritta e motivata, con ampi poteri istruttori, verifica la validità e la completezza della motivazione e sulla base di tali accertamenti esprimerà il proprio parere in merito, riferendo agli interessati ed al Sindaco/Presidente.

Articolo 11 – Ciclo della performance

1. Il processo di valutazione è articolato in tre fasi fondamentali: l'iniziale, l'intermedia e la finale. Ciascuna di queste fasi è collegata alle altre in maniera coerente.

1) FASE INIZIALE: ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI

Entro il mese di febbraio, se il bilancio di previsione è approvato entro il 31 dicembre dell'anno precedente, e in ogni caso, entro 30 giorni dall'approvazione del bilancio di previsione, la Giunta definisce ed assegna ai dirigenti gli obiettivi da realizzare, derivati dagli strumenti della programmazione dell'Amministrazione, che sono inseriti nel Piano Esecutivo di Gestione (PEG), inerente i singoli e diversi settori/servizi organizzativi dell'ente.

Nella fase di assegnazione degli obiettivi è opportuno mettere in evidenza il collegamento tra obiettivi e risorse e le modalità di realizzazione, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente.

Gli obiettivi assegnati ai singoli titolari di Elevata Qualificazione e quelli che questi (sulla base di quelli assegnati al settore/servizio/unità organizzativa di competenza) assegneranno ai singoli dipendenti o gruppo di dipendenti, verranno riportati nelle singole schede individuali di valutazione (allegate al presente regolamento), le quali devono essere consegnate ai dipendenti entro 30 gg. dall'approvazione.

2) FASE INTERMEDIA: MONITORAGGIO PERIODICO SULLA PERFORMANCE

Il Nucleo di Valutazione, con il supporto del Segretario Comunale/Generale:

- a. aggiorna e monitora periodicamente il grado di realizzazione degli obiettivi inseriti nel PEG e relaziona in proposito alla Giunta;
- b. propone, ove necessario, interventi correttivi, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione;

I titolari di Elevata Qualificazione:

- a. monitorano periodicamente il grado di realizzazione delle attività ed obiettivi assegnati ai PEG del settore o dei servizi loro assegnati;



- b. verificano la realizzazione delle prestazioni richieste ai dipendenti loro assegnati, mediante un confronto fra il 1° giugno e il 31 agosto con ogni singolo dipendente, dandone atto nell'apposita sezione della scheda obiettivo.

Il Nucleo di Valutazione, sulla base di quanto acquisito dal monitoraggio effettuato, informa tempestivamente la Giunta sul corretto funzionamento complessivo del sistema di valutazione.

3) FASE FINALE

I titolari di Elevata Qualificazione, entro e non oltre il 31 gennaio di ogni anno o, comunque, entro 30 giorni dalla scadenza eventualmente prorogata del termine assegnato per il conseguimento degli obiettivi, inviano al Segretario Comunale/Generale la rendicontazione finale del PEG dell'anno precedente.

La rendicontazione dell'attuazione e dei PEG è verificata dal Nucleo di Valutazione con il supporto del Segretario Comunale/Generale, che verificano anche le schede di valutazione dei singoli dipendenti.

Il Nucleo di Valutazione, entro e non oltre 30 giorni dal ricevimento della rendicontazione presenta al Sindaco/Presidente la proposta di valutazione dei dirigenti/ titolari di Elevata Qualificazione.

Il Sindaco/Presidente, sulla base della proposta predisposta dal Nucleo di Valutazione e sentita la Giunta, valuta i titolari di Elevata Qualificazione.

Articolo 12 - Comunicazione della valutazione

1. Nell'ambito del colloquio di valutazione viene stabilito o meno il raggiungimento delle finalità proposte con la valutazione stessa.
2. Tali colloqui vengono realizzati periodicamente tra il Nucleo di Valutazione ed i titolari di Elevata Qualificazione e tra questi ultimi ed i dipendenti.
3. Nell'ambito di tale colloquio si analizzano i risultati relativi ai fattori valutativi considerati, i problemi e le relative cause e gli eventuali interventi ritenuti necessari per il miglioramento della prestazione o per la soluzione dei problemi.
4. Il colloquio di valutazione deve prevedere una chiara definizione delle fasi ed i relativi argomenti da trattare durante il colloquio stesso e rappresenta lo strumento necessario per raggiungere gli obiettivi e per risolvere eventuali problematiche.

Articolo 13 - Conversione della valutazione in trattamento economico accessorio

1. La ripartizione del trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale avviene dividendo le risorse rese disponibili all'incentivazione in sede di contrattazione decentrata, per il numero di dipendenti in servizio.
2. Ai valori risultanti andranno applicati i seguenti parametri di Area:
 - Operatori: parametro 1,0;
 - Operatori Esperti: parametro 1,1;
 - Istruttori: parametro 1,2;
 - Funzionari: parametro 1,3.
3. La valutazione del personale comandato presso l'ente per un periodo di tempo ridotto, e comunque non superiore al 50% sarà fatta dal superiore gerarchico presso l'ente di appartenenza, utilizzando la scheda di valutazione di quell'ente e secondo le relative procedure. Tuttavia, il superiore gerarchico presso l'ente da cui dipende prima di effettuare la valutazione dovrà acquisire il parere del responsabile dell'ufficio dell'ente presso il quale il suo collaboratore presta la parte residua del tempo di lavoro.
4. Per i dipendenti che si trovano in posizione di comando al 50%, la valutazione sarà effettuata da ognuno dei due responsabili per quanto di competenza.



5. Per i dipendenti che si trovano in posizione di comando presso l'ente in una quota di tempo superiore al 50%, la valutazione sarà fatta dal responsabile di quest'ultimo ufficio, acquisendo, ad eccezione del comando al 100%, il parere degli altri superiori gerarchici residuali del dipendente. La valutazione sarà espressa utilizzando la scheda dell'ente utilizzatore.
6. Gli importi individuali vengono poi rideterminati in relazione alla fascia in cui sono inseriti. Il sistema prevede quattro fasce di merito:
 - a) per valutazioni complessive (quota collettiva + individuale) inferiori a 50 punti non si eroga l'incentivazione di risultato;
 - b) da > 50 a 70 punti si eroga il 60% dell'incentivo;
 - c) da > 70 a 85 punti si eroga l'80% dell'incentivo;
 - d) oltre 85 si eroga l'incentivo in valore percentuale corrispondente al punteggio ottenuto.
7. Le economie che danno un'incentivazione inferiore al 100% determinano un'economia che è portata in aumento del fondo per il salario accessorio, come previsto dall'art. 80, c. 1 u. c. del CCNL 2019-2021 comparto Funzioni Locali, dell'anno successivo.

Articolo 14 – Norma transitoria

1. Il presente sistema di valutazione della performance, ai sensi dell'art. 7 comma 1 del D.Lgs. n. 150/2009 come modificato dal D.Lgs. n. 74/2017, è oggetto di aggiornamento annuale, previo parere vincolante del Nucleo di Valutazione.



A) Scheda di valutazione dei titolari di Elevata Qualificazione

FUNZIONARIO VALUTATO				AREA		
SETTORE/SERVIZIO/U.O.						
SOGGETTO VALUTATORE						
PERIODO DI VALUTAZIONE						
OBIETTIVE PERFORMANCE	Performance dell'unità organizzativa di diretta responsabilità	Performance misurata sugli Indicatori di efficacia e di efficienza (desumibile dal PEG e dagli altri strumenti di programmazione) assegnati all'unità organizzativa.			0	
	Specifici obiettivi assegnati	NUM. OB.				
		1	Obiettivo			0
		2	Obiettivo			
		3	Obiettivo			
		4	Obiettivo			0
		5	Obiettivo			0
6	Obiettivo			0		
TOTALE OBIETTIVI E PERFORMANCE				0	VALUTAZIONE	0
AREA	PARAMETRI	Descrizione		Peso teorico	GRADO DI CONSEGUIMENTO (a cura del N. d. V.)	Peso ponderato
COMPETENZE PROFESSIONALI MANAGERIALI	Qualità del contributo assicurato alla Performance generale dell'Ente	Capacità di allineare i propri comportamenti alle necessità, alle priorità e agli obiettivi dell'ente		8		0
	Organizzazione e innovazione	Capacità dimostrate di: - partecipare alla costruzione degli obiettivi - tradurre gli obiettivi in piani di azione e di darne realizzazione - adattarsi ai cambiamenti intervenuti all'interno dell'amministrazione Capacità dimostrata di stimolare l'innovazione a livello informatico, organizzativo e/o procedurale		8		0
	Collaborazione, comunicazione e integrazione	Capacità dimostrate di saper lavorare in gruppo e di collaborare con persone inserite in altri settori/enti al fine della realizzazione dei progetti e/o della risoluzione di problemi		8		0
	Orientamento al cittadino e/o al cliente interno	Capacità dimostrata di ascoltare e mettere in atto soluzioni che nel rispetto delle regole organizzative siano dirette alla soddisfazione del cittadino e dell'utente interno, nonché del raggiungimento della maggiore qualità del servizio		8		0
	Valorizzazione e corretta valutazione dei propri collaboratori	Capacità di motivare i collaboratori, di sviluppare le competenze e le capacità Capacità di governare il processo di valutazione, attraverso una chiara definizione degli obiettivi assegnati e delle attese, una motivata differenziazione della valutazione e il rispetto delle procedure e dei metodi di valutazione adottati		8		0
TOTALE COMPETENZE				40	VALUTAZIONE	0
Controllo soglia ai sensi dell'art. 55-quater, comma 1, lett. f-quinquies del D.Lgs. n. 165/2001						
				VALUTAZIONE TOTALE		0
Data colloquio (iniziale-intermedio-finale):/...../.....						
EVENTUALI OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE:						
EVENTUALI OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:						
Luogo e Data _____			Firma valutatore _____			
			Firma valutato _____			



B) Scheda di valutazione dei dipendenti

DIPENDENTE VALUTATO			AREA		
SETTORE/SERVIZIO/U. O.					
SOGGETTO VALUTATORE					
PERIODO DI VALUTAZIONE					
AREA	PARAMETRI	Descrizione	Peso teorico	Grado di conseguimento	Peso ponderato
OBIETTIVI	Obiettivi assegnati al settore/servizio	Grado di raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza, come risultante dalla valutazione del Dirigente o resp. Posizione organizzativa	40		0
	TOTALE OBIETTIVI		40	VALUTAZIONE	0
CONTRIBUTO INDIVIDUALE E COMPETENZE	Orientamento al cittadino e/o al cliente interno	Capacità dimostrata di ascoltare e mettere in atto soluzioni che nel rispetto delle regole organizzative siano dirette alla soddisfazione del cittadino e dell'utente interno, nonché del raggiungimento della maggiore qualità del servizio	10		0
	Collaborazione, comunicazione e integrazione	Capacità di operare in gruppo di lavoro, di mantenere relazioni positive e di promuovere l'integrazione verso gli altri dipendenti e tra centri di responsabilità	20		0
	Organizzazione	Capacità dimostrate di saper organizzare il lavoro al fine di favorire la gestione condivisa dei processi, collaborando anche con persone inserite in altri settori/enti al fine della realizzazione dei progetti e/o della risoluzione di problemi	15		0
	Propensione al cambiamento ed innovazione	Capacità di gestire situazioni complesse e di proporre, in autonomia, soluzioni alle stesse Capacità di inserirsi positivamente nei processi di innovazione; Propensione ad individuare nuove modalità di analisi, sviluppando nuove tecniche e metodi di lavoro	15		0
TOTALE CONTRIBUTO E COMPETENZE			60	VALUTAZIONE	0
Controllo soglia ai sensi dell'art. 55-quater, comma 1, lett. f-quinquies del D.Lgs. n. 165/2001					
				VALUTAZIONE TOTALE	0
Data colloquio (iniziale-intermedio-finale):/...../.....					
EVENTUALI OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE:					
EVENTUALI OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:					
Luogo e Data _____		Firma valutatore _____			
		Firma valutato _____			



C) Scheda di valutazione del Segretario comunale/generale

SEGREARIO DOTT.				
SOGGETTO VALUTATORE				
PERIODO DI VALUTAZIONE				
AREA	Descrizione	Peso teorico	Grado di conseguimento	Peso ponderato
CONSEGUIMENTO DEI RISULTATI	Collaborazione e assistenza giuridico-amministrativa nei confronti della struttura gestionale	20		0
	Assistenza al Sindaco e agli organi di governo per l'individuazione degli strumenti giuridico - amministrativi più idonei per consentire l'ottimale conseguimento degli obiettivi dell'amministrazione	10		0
	Funzioni di coordinamento e sovrintendenza dei dirigenti/Responsabili	10		0
	Partecipazione con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni del Consiglio e della Giunta, curandone la verbalizzazione	10		0
	TOTALE CONSEGUIMENTO DEI RISULTATI	50	VALUTAZIONE	0
AREA	Descrizione	Peso teorico	Grado di conseguimento	Peso ponderato
COMPETENZE PROFESSIONALI, CAPACITA' E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	Capacità di coordinare l'azione dei soggetti apicali della amministrazione traducendo gli indirizzi politici nelle azioni e nei progetti coerenti	10		0
	Orientamento all'innovazione. Capacità di affrontare situazioni nuove, capacità di proporre iniziative utili e realistiche di promozione e gestione delle innovazioni istituzionali ponendo attenzione alla qualità dei servizi.	10		0
	Capacità di problem solving, anche in presenza di situazioni di emergenza e/o di urgenza, coniugando il perseguimento del risultato con il rispetto delle normative	10		0
	Capacità dimostrata di ascoltare e mettere in atto soluzioni che nel rispetto delle regole organizzative siano dirette alla soddisfazione del cittadino e dell'utente interno, nonché del raggiungimento della maggiore qualità del servizio	10		0
	Capacità di motivare i responsabili, di svilupparne le competenze e le capacità	10		0
	TOTALE COMPETENZE, CAPACITÀ E COMPORTAMENTI	50	VALUTAZIONE	0
			VALUTAZIONE TOTALE	0
Data colloquio (iniziale-intermedio-finale):/...../.....				
EVENTUALI OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE:				
EVENTUALI OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:				
DATA _____		Firma valutatore _____		
		Firma valutato _____		



D) scheda obiettivo

Scheda obiettivo n. _____	Titolo: _____																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width:20%;">OBIETTIVO OPERATIVO DUP</td><td></td></tr> <tr><td>OBIETTIVO STRATEGICO DUP</td><td></td></tr> <tr><td>PESO TEORICO</td><td></td></tr> <tr><td>ASSESSORE</td><td></td></tr> <tr><td>DIRIGENTE/RESPONSABILE</td><td></td></tr> <tr><td>SETTORE</td><td></td></tr> <tr><td>ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI</td><td></td></tr> <tr><td>UTENTI PORTATORI DI INTERESSI</td><td></td></tr> </table>	OBIETTIVO OPERATIVO DUP		OBIETTIVO STRATEGICO DUP		PESO TEORICO		ASSESSORE		DIRIGENTE/RESPONSABILE		SETTORE		ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI		UTENTI PORTATORI DI INTERESSI		<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th colspan="2" style="text-align:center;">NATURA OBIETTIVO</th></tr> <tr><td>Obiettivo pluriennale</td><td></td></tr> <tr><td>Obiettivo trasversale ad altri settori/uffici</td><td></td></tr> </table> <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th colspan="4" style="text-align:center;">RISORSE UMANE</th></tr> <tr><th style="width:15%;">Area</th><th style="width:15%;">20..</th><th style="width:15%;">20..</th><th style="width:15%;">20..</th></tr> <tr><td>Funzionari</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Istruttori</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Operatori Esperti</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Operatori</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Totale:</td><td style="text-align:center;">0</td><td style="text-align:center;">0</td><td style="text-align:center;">0</td></tr> </table>	NATURA OBIETTIVO		Obiettivo pluriennale		Obiettivo trasversale ad altri settori/uffici		RISORSE UMANE				Area	20..	20..	20..	Funzionari				Istruttori				Operatori Esperti				Operatori				Totale:	0	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
OBIETTIVO OPERATIVO DUP																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
OBIETTIVO STRATEGICO DUP																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
PESO TEORICO																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
ASSESSORE																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
DIRIGENTE/RESPONSABILE																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
SETTORE																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
ALTRI SETTORI/SERVIZI COINVOLTI																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
UTENTI PORTATORI DI INTERESSI																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
NATURA OBIETTIVO																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
Obiettivo pluriennale																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
Obiettivo trasversale ad altri settori/uffici																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
RISORSE UMANE																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
Area	20..	20..	20..																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
Funzionari																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
Istruttori																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
Operatori Esperti																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
Operatori																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
Totale:	0	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th colspan="2" style="text-align:center;">DURATA</th></tr> <tr><td style="width:50%;">Inizio attività</td><td style="width:50%;">Conclusione attività</td></tr> <tr><td style="text-align:center;">__/__/20__</td><td style="text-align:center;">__/__/20__</td></tr> </table>		DURATA		Inizio attività	Conclusione attività	__/__/20__	__/__/20__																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																						
DURATA																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
Inizio attività	Conclusione attività																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
__/__/20__	__/__/20__																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th style="text-align:center;">DESCRIZIONE OBIETTIVO</th></tr> <tr><td style="height: 40px;"></td></tr> </table>		DESCRIZIONE OBIETTIVO																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
DESCRIZIONE OBIETTIVO																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th style="text-align:center;">RISULTATI E IMPATTI ATTESI</th></tr> <tr><td style="height: 40px;"></td></tr> </table>		RISULTATI E IMPATTI ATTESI																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
RISULTATI E IMPATTI ATTESI																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width:15%;">Descrizione Indicatori</th> <th style="width:15%;">Unità di misurazione</th> <th style="width:20%;">Valore fine anno precedente</th> <th style="width:15%;">Target previsto anno</th> <th style="width:15%;">Andamento target a metà anno</th> <th style="width:20%;">Risultato finale</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>		Descrizione Indicatori	Unità di misurazione	Valore fine anno precedente	Target previsto anno	Andamento target a metà anno	Risultato finale																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																						
Descrizione Indicatori	Unità di misurazione	Valore fine anno precedente	Target previsto anno	Andamento target a metà anno	Risultato finale																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th rowspan="2" style="width:5%;">Nr.</th> <th rowspan="2" style="width:30%;">Attività del cronoprogramma</th> <th rowspan="2" style="width:10%;">Responsabile delle fasi</th> <th rowspan="2" style="width:10%;">Personale di supporto int/est. al settore</th> <th rowspan="2" style="width:10%;">Stato</th> <th colspan="12" style="text-align:center;">Tempistica delle attività per anno</th> </tr> <tr> <th>Anno</th> <th>gen</th> <th>feb</th> <th>mar</th> <th>apr</th> <th>mag</th> <th>giu</th> <th>lug</th> <th>ago</th> <th>set</th> <th>ott</th> <th>nov</th> <th>dic</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">1</td> <td rowspan="3"></td> <td rowspan="3"></td> <td rowspan="3"></td> <td rowspan="3" style="text-align:center;">-</td> <td style="text-align:center;">20__</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td style="text-align:center;">20__</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td style="text-align:center;">20__</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td rowspan="3">2</td> <td rowspan="3"></td> <td rowspan="3"></td> <td rowspan="3"></td> <td rowspan="3" style="text-align:center;">-</td> <td style="text-align:center;">20__</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td style="text-align:center;">20__</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td style="text-align:center;">20__</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td rowspan="3">3</td> <td rowspan="3"></td> <td rowspan="3"></td> <td rowspan="3"></td> <td rowspan="3" style="text-align:center;">-</td> <td style="text-align:center;">20__</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td style="text-align:center;">20__</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td style="text-align:center;">20__</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td rowspan="3">4</td> <td rowspan="3"></td> <td rowspan="3"></td> <td rowspan="3"></td> <td rowspan="3" style="text-align:center;">-</td> <td style="text-align:center;">20__</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td style="text-align:center;">20__</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td style="text-align:center;">20__</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td rowspan="3">5</td> <td rowspan="3"></td> <td rowspan="3"></td> <td rowspan="3"></td> <td rowspan="3" style="text-align:center;">-</td> <td style="text-align:center;">20__</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td style="text-align:center;">20__</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td style="text-align:center;">20__</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td rowspan="3">6</td> <td rowspan="3"></td> <td rowspan="3"></td> <td rowspan="3"></td> <td rowspan="3" style="text-align:center;">-</td> <td style="text-align:center;">20__</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td style="text-align:center;">20__</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td style="text-align:center;">20__</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>		Nr.	Attività del cronoprogramma	Responsabile delle fasi	Personale di supporto int/est. al settore	Stato	Tempistica delle attività per anno												Anno	gen	feb	mar	apr	mag	giu	lug	ago	set	ott	nov	dic	1				-	20__																			20__																						20__																							2				-	20__																			20__																						20__																							3				-	20__																			20__																						20__																							4				-	20__																			20__																						20__																							5				-	20__																			20__																						20__																							6				-	20__																			20__																						20__																						
Nr.	Attività del cronoprogramma						Responsabile delle fasi	Personale di supporto int/est. al settore	Stato	Tempistica delle attività per anno																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
		Anno	gen	feb	mar	apr				mag	giu	lug	ago	set	ott	nov	dic																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
1				-	20__																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
					20__																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
					20__																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
2				-	20__																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
					20__																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
					20__																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
3				-	20__																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
					20__																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
					20__																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
4				-	20__																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
					20__																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
					20__																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
5				-	20__																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
					20__																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
					20__																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
6				-	20__																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
					20__																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
					20__																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width:50%;">Scheda consegnata in data</td> <td style="width:25%; text-align:center;">__/__/20__</td> <td style="width:25%;">Firma</td> </tr> </table>		Scheda consegnata in data	__/__/20__	Firma																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																									
Scheda consegnata in data	__/__/20__	Firma																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="width:50%;">Monitoraggio semestrale - Relazione</th> <th style="width:50%;">Risultati e impatti raggiunti e scostamenti (Rendiconto fine anno)</th> </tr> <tr> <td style="height: 40px;"></td> <td style="height: 40px;"></td> </tr> </table>		Monitoraggio semestrale - Relazione	Risultati e impatti raggiunti e scostamenti (Rendiconto fine anno)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
Monitoraggio semestrale - Relazione	Risultati e impatti raggiunti e scostamenti (Rendiconto fine anno)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width:50%;">Data</td> <td style="width:50%;">Data</td> </tr> <tr> <td style="width:50%;">Firma</td> <td style="width:50%;">Firma</td> </tr> </table>		Data	Data	Firma	Firma																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
Data	Data																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
Firma	Firma																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												