



COMUNE DI
LASTEBASSE



COMUNE DI
PEDEMONTE



COMUNE DI
VALDASTICO

GESTIONE ASSOCIATA DI FUNZIONI E SERVIZI COMUNALI IN CONVENZIONE
approvata con deliberazioni del Consiglio comunale di Lastebasse n. 1 del 20.02.2012,
del Consiglio comunale di Pedemonte n. 1 del 20.02.2012 e del Consiglio comunale di Valdastico n. 2 del 20.02.2012

REGOLAMENTO SULL'ORDINAMENTO DEGLI UFFICI E DEI SERVIZI

ESTRATTO
SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE

Approvato con deliberazioni di Giunta comunale:
n. 46 del 10.09.2012 del Comune di Lastebasse
n. 51 del 05.09.2012 del Comune di Pedemonte
n. 43 del 29.08.2012 del Comune di Valdastico

Art. 42 - Fasi del ciclo di gestione della performance

1. Il ciclo di gestione della performance si sviluppa nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati.

Art. 43 - I vincoli stabiliti dalle norme e dai contratti

1. Il sistema di valutazione permanente ha lo scopo di misurare la prestazione lavorativa dei dipendenti per ricollegare a questa il sistema premiante e di incentivazione, basato sulla produttività individuale e sugli istituti premianti quali: le progressioni orizzontali, le progressioni verticali, l'attribuzione di incarichi di responsabilità, l'accesso a percorsi di formazione e di crescita professionale. L'implementazione degli istituti premianti è subordinata alla disponibilità finanziaria ed è disciplinata da apposite disposizioni che tengono conto in ogni caso del risultato negli anni del sistema di valutazione.

2. Nell'elaborare i criteri generali relativi al sistema di incentivazione del personale sulla base di obiettivi e di progetti di incremento della produttività e di miglioramento della qualità dei servizi, devono essere rispettati i seguenti vincoli stabiliti dal CCNL:

- a) i sistemi di incentivazione del personale devono essere finalizzati a promuovere effettivi incrementi della produttività e di miglioramento qualitativo e quantitativo dei servizi da intendersi, per entrambi gli aspetti, come risultato aggiuntivo apprezzabile rispetto al risultato atteso dalla normale prestazione lavorativa;
- b) l'incentivazione della produttività e il miglioramento dei servizi devono realizzarsi attraverso la corresponsione di compensi correlati al merito, all'impegno di gruppo (e quindi al risultato), e/o all'impegno individuale, in modo selettivo e secondo i risultati accertati dal sistema permanente di valutazione;
- c) i compensi destinati a incentivare la produttività e il miglioramento dei servizi sono corrisposti ai soli lavoratori interessati;
- d) i compensi destinati a incentivare la produttività e il miglioramento dei servizi sono corrisposti soltanto a conclusione del periodico processo di valutazione delle prestazioni e dei risultati;
- e) i compensi destinati a incentivare la produttività e il miglioramento dei servizi devono essere corrisposti anche in base al livello di conseguimento degli obiettivi predefiniti nel Piano Esecutivo di Gestione (P.E.G.) o in analoghi strumenti di programmazione ove previsti ed adottati;
- f) la valutazione delle prestazioni e dei risultati dei lavoratori spetta al Segretario Comunale nel rispetto dei criteri e delle prescrizioni definiti dal sistema permanente di valutazione;
- g) non è consentita l'attribuzione generalizzata dei compensi per la produttività sulla base di automatismi comunque denominati.

3. Il sistema di valutazione permanente riguarda:

- a) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- b) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi ove possibile;
- c) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- d) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini e con gli utenti dei servizi;
- e) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- f) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati.

4. Gli obiettivi vengono assegnati dall'Amministrazione comunale, anche su proposta del Segretario Comunale e degli incaricati di posizione organizzativa. In caso di urgenza l'assegnazione degli obiettivi è

disposta dal Segretario Comunale, sentito il Sindaco, fatta salva la successiva ratifica da parte della Giunta comunale.

5. Gli obiettivi assegnati sono:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità e alle strategie dell'amministrazione;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) definiti nella loro scadenza temporale;
- d) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- e) riferibili ad un arco temporale determinato, anche di breve termine ove necessario;
- f) commisurati, ove possibile, ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- g) confrontabili, ove possibile, con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento almeno al triennio precedente;
- h) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

6. Il grado di conseguimento degli obiettivi è verificato e attestato dal Segretario Comunale. In caso di contestazione sull'attestazione del grado di raggiungimento degli obiettivi, che l'interessato presenta per iscritto, ovvero laddove per la complessità della valutazione lo si ritenga opportuno, la verifica finale spetta al Nucleo di Valutazione di cui all'art. 50, appositamente convocato.

Art. 44 - Sistema di valutazione permanente

1. Viene adottato un sistema di valutazione "unico" e "permanente" delle prestazioni e dei risultati dei dipendenti.
2. Il sistema ha carattere di "permanenza" in quanto trova applicazione fino a diversa decisione nonché di "univocità" in quanto alla fine di ogni esercizio il Segretario Comunale valuta la prestazione di ogni dipendente utilizzando la medesima scheda finalizzata all'applicazione sia dell'attribuzione dei compensi per la produttività individuale di seguito denominati "premio di risultato" sia delle progressioni orizzontali.
3. Il sistema si fonda su due valori:
 - a) quello espresso dalla scheda di valutazione della prestazione individuale (quale espressione meritocratica della qualità complessiva della prestazione resa dal dipendente);
 - b) quello espresso dal grado di coinvolgimento del dipendente nella realizzazione degli obiettivi attribuiti al proprio Servizio (quale espressione di impegno individuale);
4. Il premio di risultato viene corrisposto:
 - a) per il 40% sulla base del valore di cui al comma 3, lettera a) (la scheda di valutazione);
 - b) per il 60% sulla base del valore di cui al comma 3, lettera b) (il grado di raggiungimento degli obiettivi).
5. Per il personale a tempo determinato il premio di risultato viene corrisposto per le prestazioni lavorative di durata, anche in via non continuativa, superiore a 150 giorni; se la prestazione lavorativa è resa ad ore le stesse si sommano e si rapportano a giorni lavorativi.
6. Ai fini del comma 5 non sono da considerarsi assenze:
 - le ferie maturate nell'anno secondo la normativa contrattuale;
 - il recupero delle festività;
 - il recupero delle ore straordinarie a giornata;
 - i distacchi;
 - i permessi sindacali;
 - i permessi per donazioni di sangue.

Art. 45 - Criteri relativi all'erogazione della quota - 40% - del premio di risultato correlata alla scheda di valutazione

1. Le disposizioni del presente articolo rilevano ai fini dell'attribuzione della quota del premio di risultato di cui all'art. 41, comma 4, lettera a).
2. La valutazione attiene alla qualità della prestazione individuale del dipendente ed è espressa dal Segretario Comunale, su proposta del competente incaricato di posizione organizzativa, con la scheda allegata "A".
3. A ciascun indicatore di valutazione della scheda di valutazione è attribuito un punteggio da 1 a 3, laddove: 1 = al di sotto delle attese; 2 = pari alle attese; 3 = superiore alle attese. Il punteggio massimo ottenibile è 15 e quello minimo è 5.

4. Il Segretario, prima di procedere alla definitiva formalizzazione, per iscritto, di una motivata valutazione non positiva (valutazione pari o inferiore alla metà del massimo) acquisisce in contraddittorio, o per iscritto, le osservazioni del dipendente interessato anche assistito dall'organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato o da persona di sua fiducia. Viste le osservazioni pervenute il Segretario formalizza la valutazione definitiva motivata.

5. Il Segretario comunica per iscritto al dipendente nel corso dell'anno la valutazione tendenziale su esplicita richiesta dell'interessato, e al termine comunica la valutazione assegnata definitivamente.

6. Il premio di risultato è corrisposto secondo le percentuali sotto indicate rapportate alla valutazione individuale conseguita ai sensi dei commi precedenti, in proporzione alla durata del rapporto lavorativo (a tempo pieno o parziale) e alla presenza in servizio (a tal fine non sono da considerarsi assenze quelle di cui all'art. 2, comma 6):

100% = almeno 11 pt

75% = almeno 10 pt

50% = almeno 7 pt

25% = 5 o 6 pt

7. La scheda allegato "A", ove necessario, può essere differenziata tra personale con mansioni impiegatizie e personale con mansioni esecutive.

8. L'applicazione di sanzioni disciplinari superiori al rimprovero verbale nel corso dell'anno comporta la riduzione di n. 2 punti sul punteggio finale della scheda di valutazione.

Art. 46 - Criteri relativi alla erogazione della quota - 60% - del premio di risultato correlata al raggiungimento degli obiettivi

1. Le disposizioni del presente articolo si applicano ai fini dell'attribuzione della quota del premio di risultato di cui all'art. 41, comma 4, lettera b).

2. Il premio di risultato individuale è attribuito in proporzione lineare in funzione di due parametri:

a) il livello di conseguimento degli obiettivi assegnati;

b) il grado di coinvolgimento del dipendente nella realizzazione degli obiettivi.

La valutazione del livello di conseguimento degli obiettivi è finalizzata a determinare, a consuntivo, in quale misura gli obiettivi assegnati al Servizio sono stati effettivamente realizzati ed in quale misura i risultati attesi sono stati conseguiti. La valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi di ciascun Servizio viene svolta secondo quanto previsto all'art. 40, comma 6.

La valutazione del grado di coinvolgimento del dipendente nella realizzazione degli obiettivi, quale giudizio dell'apporto e quindi dell'impegno individuale, è attestata dal titolare di posizione organizzativa; in presenza di processi di mobilità interna, la valutazione è espressa dal titolare di posizione organizzativa presso il quale il dipendente ha prestato prevalente servizio, tenuto conto dei giudizi anche degli altri titolari interessati.

3. Ai dipendenti con contratto a tempo parziale o a tempo determinato in frazione d'anno, il premio di risultato è corrisposto in proporzione al tempo e/o alla durata della prestazione lavorativa, fermi restando i criteri del presente articolo e di quanto dispone l'art. 41, commi 5 e 6.

4. Al fine di avviare un percorso di condivisione, il Segretario Comunale:

a) comunica al personale quali sono gli obiettivi assegnati e quali sono le prestazioni lavorative attese;

b) provvede ad una chiara organizzazione e programmazione del lavoro, sentiti i titolari di posizione organizzativa;

c) verifica con il personale gli eventuali scostamenti negativi che si dovessero eventualmente registrare;

d) procede ad un'attenta e razionale valutazione degli apporti professionali e organizzativi individuali e collettivi.

Art. 47 - Distribuzione delle risorse per Servizi

1. L'Amministrazione comunale determina annualmente il fondo del salario accessorio dei dipendenti e la quota destinata a finanziare il premio di risultato. Tale fondo è incrementato con i residui di risorse non utilizzate nell'esercizio precedente.

2. L'80% della quota del fondo destinata a finanziare il premio di risultato viene distribuita ai Servizi in base ai seguenti parametri:

consistenza numerica dell'organico del personale coinvolto;

tipo di rapporto lavorativo (tempo pieno o parziale), che incide in misura proporzionale alle ore di lavoro settimanali;

■ categoria di appartenenza, secondo i coefficienti: cat. B: 1,00 - cat. C: 1,25 - cat. D: 1,50.
Non vengono conteggiati gli incaricati di posizione organizzativa, che sono finanziati con l'apposito fondo a bilancio.

3. Il restante 20% della quota del fondo destinata a finanziare il premio di risultato viene distribuita ai Servizi in relazione alla strategicità degli obiettivi assegnati.

Art. 48 - Correlazione tra premio di risultato e incentivazione specifiche

1. Tutte le tipologie di incentivazione specifica (quali ad esempio le indennità previste dalla legge "Merloni", i compensi ISTAT, i compensi ICI etc.) costituiscono risorse economiche aggiuntive ai sensi dell'art. 15, comma 1, lett. k) del C.C.N.L. 1.4.1999 e dell'art. 31, comma 3, del C.C.N.L. 22.1.2004.

2. Fermo restando l'attribuzione della quota del premio di risultato di cui all'art. 45, nel caso in cui la somma delle incentivazioni specifiche sia pari o superiore a 1.000,00 euro non si procede al pagamento del premio di risultato di cui all'art. 46.

3. Le economie incrementano il fondo dell'anno successivo.

4. La somma delle incentivazioni specifiche riferite ai compensi ISTAT e ai compensi ICI è riferita all'anno di competenza, mentre per i compensi di progettazione si fa riferimento all'anno di pagamento.

5. La norma del presente articolo si applica anche ai titolari di posizione organizzativa.

Art. 49 - Criteri per l'erogazione del premio di risultato per i titolari di posizione organizzativa

1. La valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dipendenti assegnati alle posizioni organizzative di cui all'art. 8 e seguenti del C.C.N.L. 31.3.1999 avviene secondo le disposizioni di cui agli articoli precedenti per quanto compatibili, fermo restando quanto disposto dall'art. 6 e dai commi che seguono.

2. La valutazione è espressa dal Segretario Comunale con la scheda allegata "B".

3. L'importo della retribuzione di risultato è stabilito nel 25% della retribuzione di posizione.

4. Le percentuali di cui all'art. 45, comma 6, per i titolari di posizione organizzativa sono sostituite dalle seguenti:

100% = almeno 11 pt

50% = almeno 9 pt

0% = sotto i 9 pt

5. Le risorse destinate al finanziamento della retribuzione di risultato ma non attribuite a seguito della valutazione costituiscono economie per l'Ente.

6. L'applicazione di sanzioni disciplinari superiori al rimprovero verbale nel corso dell'anno comporta la riduzione di n. 2 punti sul punteggio finale della scheda di valutazione.

Art. 50 - Il Nucleo di Valutazione

1. Il Nucleo di Valutazione è composto dal Segretario Comunale, che lo presiede, e da due membri esterni particolarmente esperti in materia di valutazione del personale e di organizzazione degli Enti Locali.

2. Il Nucleo di Valutazione opera in posizione di autonomia e risponde esclusivamente al Sindaco ed alla Giunta.

3. Il Nucleo di Valutazione opera con un numero minimo di 2 componenti.

4. Il Nucleo di Valutazione svolge funzioni di analisi, controllo e valutazione del grado raggiungimento degli obiettivi assegnati ai Servizi nell'ipotesi prevista dall'art. 43, comma 6. A tal fine può sentire i dipendenti interessati.

5. Il Nucleo di Valutazione, nell'assolvimento delle sue diverse funzioni, può avvalersi anche di dati esterni e attivare azioni di confronto con realtà analoghe.

6. Il Nucleo di Valutazione relaziona al Sindaco ogniqualvolta lo ritenga necessario e comunque al termine del ciclo valutativo, evidenziando eventuali scollamenti tra il processo di indirizzo-controllo e quello di programmazione-gestione operativa, i punti di forza e di debolezza delle prestazioni effettuate, nonché le azioni correttive che riterrà utile proporre relativamente al processo strategico e alla dimensione organizzativo-gestionale.

7. Il Sindaco può, in ogni momento, fornire indirizzi e orientamenti al Nucleo di Valutazione, nonché richiedere modifiche ed integrazioni di impostazioni metodologiche e priorità operative.

Art. 51 - Norme transitorie sul sistema di valutazione

1. Per l'anno 2012 le schede allegati A) e B) sono sostituite dalle schede allegati A/2012) e B/2012) al fine di tenere conto dell'apporto collaborativo e proattivo dei dipendenti alla riorganizzazione in atto a seguito dell'approvazione della gestione associata dei servizi e delle funzioni comunali tra i comuni di Lastebasse, Pedemonte e Valdastico.

Art. 52 - Progressioni economiche

1. Al fine di premiare il merito, attraverso aumenti retributivi individuali, possono essere riconosciute le progressioni economiche orizzontali.
2. Le progressioni economiche sono attribuite in modo selettivo, ad una quota limitata di dipendenti, in relazione allo sviluppo delle competenze professionali ed ai risultati individuali e collettivi rilevati dal sistema di valutazione della performance dell'Ente.
3. Le progressioni economiche sono riconosciute sulla base di quanto previsto dai contratti collettivi nazionali ed integrativi di lavoro e nei limiti delle risorse disponibili.

Allegato A)

SCHEMA DI VALUTAZIONE ANNUA DEL DIPENDENTE

Cognome e Nome

--

VALUTAZIONE INTERMEDIA (1° SEMESTRE)

INDICATORI DI VALUTAZIONE (1 = al di sotto delle attese / 2 = pari alle attese / 3 = superiore alle attese)

A) **GRADO DI INTEGRAZIONE.** Indicatore volto a rilevare la capacità di collaborare fattivamente coordinandosi con i colleghi, superando l'ottica del lavoro parcellizzato, isolato ed individuale (del tipo "non è di mia competenza").

Valutazione

1	2	3
---	---	---

B) **FLESSIBILITA' OPERATIVA E CAPACITA' PROPOSITIVA** . Indicatore volto a rilevare la capacità di adattamento operativo alle necessità organizzative dell'Ente, alle innovazioni tecniche e operative, nonché all'evolvere del proprio modo di lavorare anche proponendo soluzioni per risolvere i problemi e semplificare le procedure.

Valutazione

1	2	3
---	---	---

C) **RAPPORTO CON L'UTENZA.** Indicatore volto a valutare la disponibilità e le capacità di rapportarsi con gli utenti esterni.

Valutazione

1	2	3
---	---	---

D) **AUTONOMIA E RESPONSABILITA'** . Indicatore volto a rilevare la capacità di gestire i compiti e le mansioni affidate in maniera autonoma ed indipendente. Capacità di autogestirsi e di assumersi le responsabilità conseguenti.

Valutazione

1	2	3
---	---	---

E) **PRECISIONE E IMPEGNO.** Indicatore volto a valorizzare la coscienziosità, impegno, assiduità, solerzia, precisione, utilizzo proficuo del tempo di lavoro.

Valutazione

1	2	3
---	---	---

Data: _____

Firma

Il titolare di P.O.

Il Segretario

Il Dipendente (*per ricevuta*)

SCHEMA DI VALUTAZIONE ANNUA DEL DIPENDENTE

Cognome e Nome

VALUTAZIONE FINALE DI TUTTO L'ANNO

INDICATORI DI VALUTAZIONE (1 = al di sotto delle attese / 2 = pari alle attese / 3 = superiore alle attese)

- A) **GRADO DI INTEGRAZIONE.** Indicatore volto a rilevare la capacità di collaborare fattivamente coordinandosi con i colleghi, superando l'ottica del lavoro parcellizzato, isolato ed individuale (del tipo "non è di mia competenza").

Valutazione

1	2	3
---	---	---

- B) **FLESSIBILITA' OPERATIVA E CAPACITA' PROPOSITIVA.** Indicatore volto a rilevare la capacità di adattamento operativo alle necessità organizzative dell'Ente, alle innovazioni tecniche e operative, nonché all'evolvere del proprio modo di lavorare anche proponendo soluzioni per risolvere i problemi e semplificare le procedure.

Valutazione

1	2	3
---	---	---

- C) **RAPPORTO CON L'UTENZA.** Indicatore volto a valutare la disponibilità e le capacità di rapportarsi con gli utenti esterni.

Valutazione

1	2	3
---	---	---

- D) **AUTONOMIA E RESPONSABILITA'.** Indicatore volto a rilevare la capacità di gestire i compiti e le mansioni affidate in maniera autonoma ed indipendente. Capacità di autogestirsi e di assumersi le responsabilità conseguenti.

Valutazione

1	2	3
---	---	---

- E) **PRECISIONE E IMPEGNO.** Indicatore volto a valorizzare la coscienziosità, impegno, assiduità, solerzia, precisione, utilizzo proficuo del tempo di lavoro.

Valutazione

1	2	3
---	---	---

PUNTEGGIO TOTALE (somma dei punteggi di questa pagina) = _____

Motivazione dell'eventuale valutazione negativa (punteggio totale inferiore a 8) a seguito del contraddittorio:

Data: _____

Firma

Il titolare di P.O. _____

Il Segretario _____

Il Dipendente (per ricevuta ed eventuale svolgimento del contraddittorio) _____

ALLEGATO B)

SCHEMA VALUTAZIONE ANNUA DEL TITOLARE DI P.O.

Cognome e Nome

VALUTAZIONE INTERMEDIA (1° SEMESTRE)

INDICATORI DI VALUTAZIONE (1 = al di sotto delle attese / 2 = pari alle attese / 3 = superiore alle attese)

A) **CAPACITA' GESTIONE RISORSE**

1 2 3

- Capacità di motivare e guidare i collaboratori, generare un clima organizzativo favorevole alla produttività;
- Capacità di migliorare la gestione attraverso l'efficace e efficiente utilizzo delle risorse disponibili, finalizzato comunque all'economicità della gestione.

B) **CAPACITA' DI INTEGRAZIONE**

1 2 3

- Qualità del contributo all'integrazione con le altre unità organizzative dell'Ente nell'attività quotidiana;
- Capacità di relazionarsi con i propri interlocutori (interni e/o esterni).

C) **RISPETTO DEI TEMPI**

1 2 3

- Capacità di gestire il lavoro in modo da garantire il rispetto dei tempi previsti o assegnati, anche impiegando lavoro straordinario ove necessario;

D) **CAPACITA' PROPOSITIVA E DI INNOVAZIONE**

1 2 3

- Capacità di collaborazione proattiva con Segretario/Amministratori/colleghi nella promozione ed attuazione di innovazioni nelle attività svolte, nelle modalità organizzative e nei processi di lavoro.

E) **CAPACITA' DI VALUTARE I COLLABORATORI (o alternativa)**

1 2 3

- Capacità di differenziare la valutazione dei collaboratori in ragione delle reali caratteristiche. Nel caso non vi siano collaboratori da valutare o ve ne sia solo uno, il parametro E) tiene conto anche della:

- **AUTONOMIA E RESPONSABILITA'**. Indicatore volto a rilevare la capacità di gestire i compiti e le mansioni affidate in maniera autonoma ed indipendente. Capacità di autogestirsi e di assumersi le responsabilità conseguenti.

Data: _____

Firma

Il Segretario

Il titolare di P.O. (*per ricevuta*)

SCHEDA VALUTAZIONE ANNUA DEL TITOLARE DI P.O.
--

Cognome e Nome	
----------------	--

VALUTAZIONE FINALE DI TUTTO L'ANNO

INDICATORI DI VALUTAZIONE (1 = al di sotto delle attese / 2 = pari alle attese / 3 = superiore alle attese)

A) **CAPACITA' GESTIONE RISORSE**

1	2	3
---	---	---

- Capacità di motivare e guidare i collaboratori, generare un clima organizzativo favorevole alla produttività;
- Capacità di migliorare la gestione attraverso l'efficace e efficiente utilizzo delle risorse disponibili, finalizzato comunque all'economicità della gestione.

B) **CAPACITA' DI INTEGRAZIONE**

1	2	3
---	---	---

- Qualità del contributo all'integrazione con le altre unità organizzative dell'Ente nell'attività quotidiana;
- Capacità di relazionarsi con i propri interlocutori (interni e/o esterni).

C) **RISPETTO DEI TEMPI**

1	2	3
---	---	---

- Capacità di gestire il lavoro in modo da garantire il rispetto dei tempi previsti o assegnati, anche impiegando lavoro straordinario ove necessario;

D) **CAPACITA' PROPOSITIVA E DI INNOVAZIONE**

1	2	3
---	---	---

- Capacità di collaborazione proattiva con Segretario/Amministratori/colleghi nella promozione ed attuazione di innovazioni nelle attività svolte, nelle modalità organizzative e nei processi di lavoro.

E) **CAPACITA' DI VALUTARE I COLLABORATORI (o alternativa)**

1	2	3
---	---	---

- Capacità di differenziare la valutazione dei collaboratori in ragione delle reali caratteristiche. Nel caso non vi siano collaboratori da valutare o ve ne sia solo uno, il parametro E) tiene conto anche della:
 - **AUTONOMIA E RESPONSABILITA'**. Indicatore volto a rilevare la capacità di gestire i compiti e le mansioni affidate in maniera autonoma ed indipendente. Capacità di autogestirsi e di assumersi le responsabilità conseguenti.

PUNTEGGIO TOTALE (somma dei punteggi di questa pagina) = _____

Motivazione dell'eventuale valutazione negativa (punteggio totale inferiore a 8) a seguito del contraddittorio:

Data: _____

Firma

Il Segretario

Il titolare di P.O. (per ricevuta ed eventuale svolgimento del contraddittorio)

SCHEMA DI VALUTAZIONE ANNUA DEL DIPENDENTE

Cognome e Nome

--

VALUTAZIONE INTERMEDIA (1° SEMESTRE)

INDICATORI DI VALUTAZIONE (1 = al di sotto delle attese / 2 = pari alle attese / 3 = superiore alle attese)

A) **GRADO DI INTEGRAZIONE.** Indicatore volto a rilevare la capacità di collaborare fattivamente coordinandosi con i colleghi, superando l'ottica del lavoro parcellizzato, isolato ed individuale (del tipo "non è di mia competenza").

Valutazione

1	2	3
---	---	---

B) **FLESSIBILITA' OPERATIVA E CAPACITA' PROPOSITIVA** . Indicatore volto a rilevare la capacità di adattamento operativo alle necessità organizzative dell'Ente, alle innovazioni tecniche e operative, nonché all'evolvere del proprio modo di lavorare anche proponendo soluzioni per risolvere i problemi e semplificare le procedure.

Valutazione

1	2	3
---	---	---

C) **CAPACITA' DI CONTRIBUIRE AL LA RIORGANIZZAZIONE.** Indicatore volto a valutare la capacità di superare attivamente le criticità emergenti dalla riorganizzazione connessa alla gestione associata dei servizi comunali.

Valutazione

1	2	3
---	---	---

D) **AUTONOMIA E RESPONSABILITA'** . Indicatore volto a rilevare la capacità di gestire i compiti e le mansioni affidate in maniera autonoma ed indipendente. Capacità di autogestirsi e di assumersi le responsabilità conseguenti.

Valutazione

1	2	3
---	---	---

E) **PRECISIONE E IMPEGNO.** Indicatore volto a valorizzare la coscienziosità, impegno, assiduità, solerzia, precisione, utilizzo proficuo del tempo di lavoro.

Valutazione

1	2	3
---	---	---

Data: _____

Firma

Il titolare di P.O.

Il Segretario

Il Dipendente (per ricevuta)

SCHEDA DI VALUTAZIONE ANNUA DEL DIPENDENTE

Cognome e Nome _____

VALUTAZIONE FINALE DI TUTTO L'ANNO

INDICATORI DI VALUTAZIONE (1 = al di sotto delle attese / 2 = pari alle attese / 3 = superiore alle attese)

- A) **GRADO DI INTEGRAZIONE.** Indicatore volto a rilevare la capacità di collaborare fattivamente coordinandosi con i colleghi, superando l'ottica del lavoro parcellizzato, isolato ed individuale (del tipo "non è di mia competenza").

Valutazione

1	2	3
---	---	---

- B) **FLESSIBILITA' OPERATIVA E CAPACITA' PROPOSITIVA** . Indicatore volto a rilevare la capacità di adattamento operativo alle necessità organizzative dell'Ente, alle innovazioni tecniche e operative, nonché all'evolvere del proprio modo di lavorare anche proponendo soluzioni per risolvere i problemi e semplificare le procedure.

Valutazione

1	2	3
---	---	---

- C) **CAPACITA' DI CONTRIBUIRE ALLA RIORGANIZZAZIONE** . Indicatore volto a valutare la capacità di superare attivamente le criticità emergenti dalla riorganizzazione connessa alla gestione associata dei servizi comunali.

Valutazione

1	2	3
---	---	---

- D) **AUTONOMIA E RESPONSABILITA'** . Indicatore volto a rilevare la capacità di gestire i compiti e le mansioni affidate in maniera autonoma ed indipendente. Capacità di autogestirsi e di assumersi le responsabilità conseguenti.

Valutazione

1	2	3
---	---	---

- E) **PRECISIONE E IMPEGNO.** Indicatore volto a valorizzare la coscienziosità, impegno, assiduità, solerzia, precisione, utilizzo proficuo del tempo di lavoro.

Valutazione

1	2	3
---	---	---

PUNTEGGIO TOTALE(somma dei punteggi di questa pagina) = _____

Motivazione dell'eventuale valutazione negativa (punteggio totale inferiore a 8) a seguito del contraddittorio:

Data: _____

Firma

Il titolare di P.O. _____

Il Segretario _____

Il Dipendente (per ricevuta ed eventuale svolgimento del contraddittorio) _____

SCHEMA VALUTAZIONE ANNUA DEL TITOLARE DI P.O.
--

Cognome e Nome	
----------------	--

VALUTAZIONE INTERMEDIA (1° SEMESTRE)

INDICATORI DI VALUTAZIONE (1 = al di sotto delle attese / 2 = pari alle attese / 3 = superiore alle attese)

A) CAPACITA' GESTIONE RISORSE

1	2	3
---	---	---

- Capacità di motivare e guidare i collaboratori, generare un clima organizzativo favorevole alla produttività;
- Capacità di migliorare la gestione attraverso l'efficace e efficiente utilizzo delle risorse disponibili, finalizzato comunque all'economicità della gestione.

B) CAPACITA' DI INTEGRAZIONE

1	2	3
---	---	---

- Qualità del contributo all'integrazione con le altre unità organizzative dell'Ente nell'attività quotidiana;
- Capacità di relazionarsi con i propri interlocutori (interni e/o esterni).

C) RISPETTO DEI TEMPI

1	2	3
---	---	---

- Capacità di gestire il lavoro in modo da garantire il rispetto dei tempi previsti o assegnati, anche impiegando lavoro straordinario ove necessario;

D) CAPACITA' PROPOSITIVA E DI INNOVAZIONE

1	2	3
---	---	---

- Capacità di collaborazione proattiva con Segretario/Amministratori/colleghi nella promozione ed attuazione di innovazioni nelle attività svolte, nelle modalità organizzative e nei processi di lavoro.

E) CAPACITA' DI CONTRIBUIRE ALLA RIORGANIZZAZIONE

1	2	3
---	---	---

- Indicatore volto a valutare la capacità di superare attivamente le criticità emergenti dalla riorganizzazione connessa alla gestione associata dei servizi comunali.

Data: _____

Firma

Il Segretario

Il titolare di P.O. (*per ricevuta*)

SCHEDA VALUTAZIONE ANNUA DEL TITOLARE DI P.O.
--

Cognome e Nome	
----------------	--

VALUTAZIONE FINALE DI TUTTO L'ANNO

INDICATORI DI VALUTAZIONE (1 = al di sotto delle attese / 2 = pari alle attese / 3 = superiore alle attese)

A) CAPACITA' GESTIONE RISORSE

1	2	3
---	---	---

- Capacità di motivare e guidare i collaboratori, generare un clima organizzativo favorevole alla produttività;
- Capacità di migliorare la gestione attraverso l'efficace e efficiente utilizzo delle risorse disponibili, finalizzato comunque all'economicità della gestione.

B) CAPACITA' DI INTEGRAZIONE

1	2	3
---	---	---

- Qualità del contributo all'integrazione con le altre unità organizzative dell'Ente nell'attività quotidiana;
- Capacità di relazionarsi con i propri interlocutori (interni e/o esterni).

C) RISPETTO DEI TEMPI

1	2	3
---	---	---

- Capacità di gestire il lavoro in modo da garantire il rispetto dei tempi previsti o assegnati, anche impiegando lavoro straordinario ove necessario;

D) CAPACITA' PROPOSITIVA E DI INNOVAZIONE

1	2	3
---	---	---

- Capacità di collaborazione proattiva con Segretario/Amministratori/colleghi nella promozione ed attuazione di innovazioni nelle attività svolte, nelle modalità organizzative e nei processi di lavoro.

E) CAPACITA' DI CONTRIBUIRE ALLA RIORGANIZZAZIONE

1	2	3
---	---	---

- Indicatore volto a valutare la capacità di superare attivamente le criticità emergenti dalla riorganizzazione connessa alla gestione associata dei servizi comunali.

PUNTEGGIO TOTALE (somma dei punteggi di questa pagina) = _____

Motivazione dell'eventuale valutazione negativa (punteggio totale inferiore a 8) a seguito del contraddittorio:

Data: _____

Firma

Il Segretario

Il titolare di P.O. (per ricevuta ed eventuale svolgimento del contraddittorio)
