



Unione dei Comuni
Valli e Delizie
Argenta – Ostellato – Portomaggiore
Provincia di Ferrara

ALLEGATO 2

SCHEDE DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE

**SCHEDA DI VALUTAZIONE
PER PERSONALE DI CATEGORIA A - B - C - D**

Elementi di valutazione	Valutazioni	Definizione dei valori	Punteggi	Punteggio totale (max)
PARTECIPAZIONE OBIETTIVI				
1.1 Partecipazione alla realizzazione della performance della struttura di appartenenza	insufficiente	L'apporto dato alla realizzazione degli obiettivi della struttura di appartenenza non è stato rilevante	0	20
	sufficiente	L'apporto dato alla realizzazione degli obiettivi della struttura di appartenenza è stato modesto	5	
	discreta	L'apporto dato alla realizzazione degli obiettivi della struttura di appartenenza è stato utile	10	
	buona	L'apporto dato alla realizzazione degli obiettivi della struttura di appartenenza è stato importante	15	
	ottima	L'apporto dato alla realizzazione degli obiettivi della struttura di appartenenza è stato fondamentale.	20	
TOTALE OBIETTIVI				20
COMPETENZE COMPORMENTALI				
2.1 Iniziativa. Attivarsi prima che la situazione lo richieda, cogliendo le opportunità che si presentano e gestendo gli eventuali problemi nell'ambito del proprio ruolo	Livello critico	La competenza è espressa in modo insoddisfacente e richiede un miglioramento	1	10
	Livello migliorabile	La competenza è espressa in modo parziale e/o discontinuo	2	
	Livello adeguato	La competenza è espressa con costanza e continuità	5	
	Livello buono	La competenza è espressa con continuità ed in alcuni casi superiore alle attese	7	
	Livello ottimo	La competenza è espressa sempre in modo ottimale e superiore alle attese	10	
2.2 Competenza di integrazione nei servizi. Capacità di lavorare all'integrazione dei processi lavorativi promuovendo la collaborazione con altri servizi ed uffici	Livello critico	La competenza è espressa in modo insoddisfacente e richiede un miglioramento	1	10
	Livello migliorabile	La competenza è espressa in modo parziale e/o discontinuo	2	
	Livello adeguato	La competenza è espressa con costanza e continuità	5	
	Livello buono	La competenza è espressa con continuità ed in alcuni casi superiore alle attese	7	
	Livello ottimo	La competenza è espressa sempre in modo ottimale e superiore alle attese	10	
2.3 Gestione dei conflitti. Gestire efficacemente le possibili soluzioni di divergenza, contrasto o conflitto, per raggiungere il punto d'accordo di massimo equilibrio e soddisfazione fra le proprie esigenze/ricieste e quelle dei propri interlocutori, nell'interesse dell'Ente	Livello critico	La competenza è espressa in modo insoddisfacente e richiede un miglioramento	1	10
	Livello migliorabile	La competenza è espressa in modo parziale e/o discontinuo	2	
	Livello adeguato	La competenza è espressa con costanza e continuità	5	
	Livello buono	La competenza è espressa con continuità ed in alcuni casi superiore alle attese	7	
	Livello ottimo	La competenza è espressa sempre in modo ottimale e superiore alle attese	10	
2.4 Orientamento al cliente/utente (esterno e interno). Recepire i bisogni dei clienti/utenti esterni e/o interni ed operare per	Livello critico	La competenza è espressa in modo insoddisfacente e richiede un miglioramento	1	10
	Livello migliorabile	La competenza è espressa in modo parziale e/o discontinuo	2	

soddisfare tali esigenze, consolidando un rapporto di collaborazione	Livello adeguato	La competenza è espressa con costanza e continuità	5	
	Livello buono	La competenza è espressa con continuità ed in alcuni casi superiore alle attese	7	
	Livello ottimo	La competenza è espressa sempre in modo ottimale e superiore alle attese	10	
2.5 Flessibilità. Lavorare efficacemente in un'ampia gamma di situazioni adattando contenuti, approccio, aspettative e comportamenti, interagendo con i propri interlocutori e confrontando le proprie idee	Livello critico	La competenza è espressa in modo insoddisfacente e richiede un miglioramento	1	10
	Livello migliorabile	La competenza è espressa in modo parziale e/o discontinuo	2	
	Livello adeguato	La competenza è espressa con costanza e continuità	5	
	Livello buono	La competenza è espressa con continuità ed in alcuni casi superiore alle attese	7	
	Livello ottimo	La competenza è espressa sempre in modo ottimale e superiore alle attese	10	
2.6 Orientamento all'efficienza. Perseguire i risultati attesi realizzando le attività previste con il miglior impiego possibile di tempo, mezzi e altre risorse disponibili	Livello critico	La competenza è espressa in modo insoddisfacente e richiede un miglioramento	1	10
	Livello migliorabile	La competenza è espressa in modo parziale e/o discontinuo	2	
	Livello adeguato	La competenza è espressa con costanza e continuità	5	
	Livello buono	La competenza è espressa con continuità ed in alcuni casi superiore alle attese	7	
	Livello ottimo	La competenza è espressa sempre in modo ottimale e superiore alle attese	10	
2.7 Qualità della prestazione professionale. Svolgere con accuratezza, attenzione e puntualità le proprie attività, curando costantemente le proprie competenze valorizzando le opportunità formative ricevute, l'autoapprendimento e lo scambio professionale	Livello critico	La competenza è espressa in modo insoddisfacente e richiede un miglioramento	1	10
	Livello migliorabile	La competenza è espressa in modo parziale e/o discontinuo	2	
	Livello adeguato	La competenza è espressa con costanza e continuità	5	
	Livello buono	La competenza è espressa con continuità ed in alcuni casi superiore alle attese	7	
	Livello ottimo	La competenza è espressa sempre in modo ottimale e superiore alle attese	10	
2.8 Problem solving. Valutare i vari aspetti dei problemi, individuarne le cause e le soluzioni più idonee	Livello critico	La competenza è espressa in modo insoddisfacente e richiede un miglioramento	1	10
	Livello migliorabile	La competenza è espressa in modo parziale e/o discontinuo	2	
	Livello adeguato	La competenza è espressa con costanza e continuità	5	
	Livello buono	La competenza è espressa con continuità ed in alcuni casi superiore alle attese	7	
	Livello ottimo	La competenza è espressa sempre in modo ottimale e superiore alle attese	10	
TOTALE COMPETENZE COMPORTAMENTALI				80
TOTALE PUNTEGGIO				100

**SCHEDA DI VALUTAZIONE
PER PERSONALE INCARICATO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA IN
ENTI CON DIRIGENZA**

Elementi di valutazione	valutazioni	Definizione dei valori	Punteggi	Punteggio totale (max)
OBIETTIVI				
1.1 Attuazione degli obiettivi assegnati. Da valutare in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi contenuti piano performance in relazione alla struttura di appartenenza	insufficiente	0 < 40% grado di realizzazione degli obiettivi della struttura di riferimento	0	30
	sufficiente	40% < 60% grado di realizzazione degli obiettivi della struttura di riferimento	10	
	discreta	60% < 75% grado di realizzazione degli obiettivi della struttura di riferimento	17	
	buona	75% < 90% grado di realizzazione degli obiettivi della struttura di riferimento	25	
	ottima	90% <= 100% grado di realizzazione degli obiettivi della struttura di riferimento	30	
TOTALE OBIETTIVI				30
COMPETENZE COMPORMENTALI				
2.1 Programmazione. Definire, pianificare e monitorare le attività inerenti la propria area di responsabilità o uno specifico ambito progettuale coerentemente con gli obiettivi da raggiungere, il contesto di riferimento e le risorse disponibili (tempo, denaro, mezzi, persone...)	Livello critico	La competenza è espressa in modo insoddisfacente e richiede un miglioramento	1	10
	Livello migliorabile	La competenza è espressa in modo parziale e/o discontinuo	2	
	Livello adeguato	La competenza è espressa con costanza e continuità	5	
	Livello buono	La competenza è espressa con continuità ed in alcuni casi superiore alle attese	7	
	Livello ottimo	La competenza è espressa sempre in modo ottimale e superiore alle attese	10	
2.2 Orientamento all'efficienza. Perseguire i risultati attesi realizzando le attività previste con il miglior impiego possibile di tempo, mezzi e altre risorse disponibili, snellendo le attività amministrative e semplificando gli oneri burocratici nel rispetto della legge	Livello critico	La competenza è espressa in modo insoddisfacente e richiede un miglioramento	1	10
	Livello migliorabile	La competenza è espressa in modo parziale e/o discontinuo	2	
	Livello adeguato	La competenza è espressa con costanza e continuità	5	
	Livello buono	La competenza è espressa con continuità ed in alcuni casi superiore alle attese	7	
	Livello ottimo	La competenza è espressa sempre in modo ottimale e superiore alle attese	10	
2.3 Iniziativa. Attivarsi prima che la situazione lo richieda, cogliendo le opportunità che si presentano e gestendo gli eventuali problemi anche al di là dell'ambito specifico del proprio ruolo, interagendo con i propri interlocutori e confrontando le proprie idee	Livello critico	La competenza è espressa in modo insoddisfacente e richiede un miglioramento	1	10
	Livello migliorabile	La competenza è espressa in modo parziale e/o discontinuo	2	
	Livello adeguato	La competenza è espressa con costanza e continuità	5	
	Livello buono	La competenza è espressa con continuità ed in alcuni casi superiore alle attese	7	
	Livello ottimo	La competenza è espressa sempre in modo ottimale e superiore alle attese	10	
2.4 Problem solving. Valutare i vari aspetti dei problemi, individuarne le cause e le soluzioni più idonee	Livello critico	La competenza è espressa in modo insoddisfacente e richiede un miglioramento	1	10
	Livello migliorabile	La competenza è espressa in modo parziale e/o discontinuo	2	
	Livello adeguato	La competenza è espressa con costanza e continuità	5	
	Livello buono	La competenza è espressa con	7	

		continuità ed in alcuni casi superiore alle attese		
	Livello ottimo	La competenza è espressa sempre in modo ottimale e superiore alle attese	10	
2.5 Competenza di integrazione nei servizi. Capacità di lavorare all'integrazione dei processi lavorativi promuovendo la collaborazione con altri servizi ed uffici	Livello critico	La competenza è espressa in modo insoddisfacente e richiede un miglioramento	1	10
	Livello migliorabile	La competenza è espressa in modo parziale e/o discontinuo	2	
	Livello adeguato	La competenza è espressa con costanza e continuità	5	
	Livello buono	La competenza è espressa con continuità ed in alcuni casi superiore alle attese	7	
	Livello ottimo	La competenza è espressa sempre in modo ottimale e superiore alle attese	10	
2.6 Negoziazione. Gestire efficacemente le possibili soluzioni di divergenza, contrasto o conflitto, nel rispetto tra colleghi e collaboratori, per raggiungere il punto d'accordo di massimo equilibrio e soddisfazione fra le proprie esigenze/richieste e quelle dei propri interlocutori	Livello critico	La competenza è espressa in modo insoddisfacente e richiede un miglioramento	1	10
	Livello migliorabile	La competenza è espressa in modo parziale e/o discontinuo	2	
	Livello adeguato	La competenza è espressa con costanza e continuità	5	
	Livello buono	La competenza è espressa con continuità ed in alcuni casi superiore alle attese	7	
	Livello ottimo	La competenza è espressa sempre in modo ottimale e superiore alle attese	10	
2.7 Orientamento al cliente/utente (esterno e interno). Recepire i bisogni dei clienti/utenti esterni e/o interni ed operare per soddisfare tali esigenze, consolidando un rapporto di collaborazione	Livello critico	La competenza è espressa in modo insoddisfacente e richiede un miglioramento	1	10
	Livello migliorabile	La competenza è espressa in modo parziale e/o discontinuo	2	
	Livello adeguato	La competenza è espressa con costanza e continuità	5	
	Livello buono	La competenza è espressa con continuità ed in alcuni casi superiore alle attese	7	
	Livello ottimo	La competenza è espressa sempre in modo ottimale e superiore alle attese	10	
TOTALE COMPETENZE COMPORTAMENTALI			70	
TOTALE PUNTEGGIO			100	

**SCHEDA DI VALUTAZIONE
PER PERSONALE DIRIGENTE
E PERSONALE INCARICATO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA IN
ENTI PRIVI DI DIRIGENTI**

Elementi di valutazione	Valutazioni	Definizione dei valori	Punteggi	Punteggio totale (max)
OBIETTIVI				
1.1 Attuazione degli obiettivi assegnati. Da valutare in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi contenuti piano performance in relazione alla struttura di appartenenza	insufficiente	0 < 40% grado di realizzazione degli obiettivi della struttura di riferimento	0	40
	sufficiente	40% < 60% grado di realizzazione degli obiettivi della struttura di riferimento	13	
	discreta	60% < 75% grado di realizzazione degli obiettivi della struttura di riferimento	23	
	buona	75% < 90% grado di realizzazione degli obiettivi della struttura di riferimento	33	
	ottima	90% ≤ 100% grado di realizzazione degli obiettivi della struttura di riferimento	40	
COMPETENZE				
2.1 Capacità di programmazione e organizzazione.	Capacità di individuare e definire gli obiettivi annuali del Settore, in coerenza con gli obiettivi politici di mandato e capacità di tradurli in piani di lavoro, individuandone le priorità ed assegnandovi le risorse umane, finanziarie e strumentali necessarie per il loro raggiungimento. Capacità di monitorare costantemente lo stato di avanzamento degli obiettivi, gli indicatori e di intervenire efficacemente in caso di scostamenti.	Livello critico	1	20
		Livello migliorabile	5	
		Livello adeguato	10	
		Livello buono	15	
		Livello ottimo	20	
2.2 Capacità di valutazione dei collaboratori.	Qualità della valutazione dei propri collaboratori, capacità di differenziare le valutazioni dei collaboratori ai fini del riconoscimento del merito (come da art. 31 D.Lgs. 150/09)	Livello critico	1	5
		Livello migliorabile	2	
		Livello adeguato	3	
		Livello buono	4	
		Livello ottimo	5	
2.3 Capacità tecnico-professionali.	Capacità di impiegare correttamente conoscenze approfondite e specialistiche nell'applicazione pratica ed operativa.	Livello critico	1	5
		Livello migliorabile	2	
		Livello adeguato	3	
		Livello buono	4	
		Livello ottimo	5	
2.4 Capacità relazionale.	Orientamento al cittadino-cliente e capacità di mantenere relazioni esterne positive, promuovendo l'immagine e la cultura dell'Ente	Livello critico	1	5
		Livello migliorabile	2	
		Livello adeguato	3	
		Livello buono	4	
		Livello ottimo	5	
	Leadership, ovvero capacità di guidare e motivare i propri collaboratori, valorizzandone l'apporto lavorativo individuale ed	Livello critico	1	5
		Livello migliorabile	2	
		Livello adeguato	3	
		Livello buono	4	
		Livello ottimo	5	

	incentivando l'integrazione dei processi, mediante il lavoro di gruppo.			
	Capacità di coordinarsi e correlarsi assertivamente e costruttivamente con il Segretario comunale/dirigente apicale e gli altri responsabili di struttura (anche comitato di direzione) e di promuovere la collaborazione del personale del proprio Settore, con altri servizi e uffici	Livello critico	1	5
		Livello migliorabile	2	
		Livello adeguato	3	
		Livello buono	4	
		Livello ottimo	5	
2.5 Capacità gestionale.	Impegno personale, motivazione verso il proprio lavoro e tensione verso il risultato.	Livello critico	1	5
		Livello migliorabile	2	
		Livello adeguato	3	
		Livello buono	4	
		Livello ottimo	5	
	Capacità di trovare ed attuare soluzioni a problemi, anche in situazioni di crisi o di emergenza. Capacità di assumersi le responsabilità connesse al ruolo.	Livello critico	1	5
		Livello migliorabile	2	
		Livello adeguato	3	
		Livello buono	4	
		Livello ottimo	5	
	Capacità di orientare all'innovazione finalizzata al miglioramento dei servizi erogati e di adeguarsi tempestivamente ai cambiamenti tecnologici, organizzativi, normativi.	Livello critico	1	5
		Livello migliorabile	2	
		Livello adeguato	3	
		Livello buono	4	
		Livello ottimo	5	
			TOTALE	100

FATTORI DI RIDUZIONE PER PERSONALE DIRIGENTE E PER IL PERSONALE INCARICATO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA IN ENTI PRIVI DI DIRIGENTI

Consistono nell'applicazione di punteggi negativi in corrispondenza di oggettive inadempienze o del mancato rispetto di obblighi comportamentali, le cui fattispecie sono elencate nella tabella seguente:

1. mancata o incompleta attuazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione e/o trasparenza amministrativa che siano state oggetto di specifiche contestazioni
2. esito di procedimento disciplinare con sanzione superiore alla censura scritta
3. mancato o inadeguato esercizio dell'azione disciplinare , laddove si renda necessario (articolo 55 sexies, comma 3, del D.Lgs. 165/2001)
4. rilevi significativi verificati in occasione dell'attività di controllo sulla regolarità degli atti
5. avere causato ingiustamente debiti fuori bilancio
6. ripetuti rilievi circostanziati e accertati da parte dei cittadini riguardanti l'inefficienza o il mancato funzionamento del servizio per fatti ascrivibili al settore o al responsabile
7. giudizi negativi in occasione di rilevazioni sul gradimento dei servizi per fatti ascrivibili al settore o al responsabile che non hanno dato corso ad interventi correttivi
8. aver concorso alla mancata o tardiva adozione del Piano performance (articolo 10, comma 5 del D.Lgs. 150/2009)

La riduzione viene effettuata con il seguente metodo:

- Se ricorrono 1 dei fattori elencati: - 5
- Se ricorrono 2 dei fattori elencati: - 10
- Se ricorrono più di 2 fattori: da -11 a -50

In ogni caso, laddove il fatto commesso, anche se rientrante in un solo fattore, si rilevi particolarmente grave, si potrà, con adeguata motivazione, sospendere la valutazione, in modo definitivo, esprimendo un "giudizio negativo".

SCHEDA DI VALUTAZIONE PER SEGRETARIO COMUNALE

Elementi di valutazione	valutazioni	Definizione dei valori	Punteggi	Punteggio totale (max)
OBIETTIVI				
1.1 Attuazione degli obiettivi assegnati. Da valutare in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi attribuiti al Segretario nel piano performance	insufficiente	0 < 40% grado di realizzazione degli obiettivi	0	40
	sufficiente	40% < 60% grado di realizzazione degli obiettivi	13	
	discreta	60% < 75% grado di realizzazione degli obiettivi	23	
	buona	75% < 90% grado di realizzazione degli obiettivi dell'ente	33	
	ottima	90% <= 100% grado di realizzazione degli obiettivi	40	
COMPETENZE				
2.1 Capacità tecnico-professionali.	Capacità di fornire assistenza e consulenza giuridico-amministrativa al Sindaco ed agli altri organi di governo, in ordine alla conformità dell'azione amministrativa rispetto alle leggi, allo Statuto e ai regolamenti dell'ente e di indicare percorsi e soluzioni giuridico-amministrativi adeguati a problematiche specifiche poste alla sua attenzione. Attività di assistenza e partecipazione con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni del Consiglio (e ad eventuali Commissioni consiliari) e della Giunta comunale e cura della relativa verbalizzazione.	Livello critico	1	10
		Livello migliorabile	4	
		Livello adeguato	6	
		Livello buono	8	
		Livello ottimo	10	
	Capacità di fornire supporto e consulenza giuridico-amministrativa ai Dirigenti/Responsabili di Servizio ed all'intera struttura, anche mediante direttive, chiarimenti ed interpretazioni normative, in forma scritta ed orale. Capacità di coordinamento e sovrintendenza dei Dirigenti nello svolgimento delle loro funzioni al fine di assicurare l'imparzialità, il buon andamento e dell'azione amministrativa, l'omogeneità dei procedimenti e l'unità di indirizzo amministrativo. Rogito dei contratti e degli atti unilaterali di cui l'Ente è parte nelle forme contrattuali più complesse, degli appalti e con il giusto temperamento con la semplificazione amministrativa.	Livello critico	1	10
		Livello migliorabile	4	
		Livello adeguato	6	
		Livello buono	8	
		Livello ottimo	10	
2.2 Ruolo di Responsabile Anticorruzione e Trasparenza.	Introduzione di misure volte a garantire la correttezza amm.va, con il coinvolgimento dei Settori dell'Ente. Definizione puntuale del Piano anticorruzione e	Livello critico	1	10
		Livello migliorabile	4	
		Livello adeguato	6	
		Livello buono	8	
		Livello ottimo	10	

	<p>coordinamento dello stesso con il Piano delle Performance ed in generale, con gli strumenti di programmazione dell'ente.</p> <p>Monitoraggio sull'attuazione delle misure per ridurre il rischio e sull'osservanza della normativa in tema di trasparenza.</p> <p>Esecuzione puntuale dell'attività di controllo amministrativo successivo di competenza e relativa reportistica.</p>			
2.3 Capacità gestionale.	<p>Impegno personale, motivazione verso il proprio lavoro e tensione verso il risultato.</p> <p>Capacità di individuare soluzioni a problemi, anche in situazioni di crisi o di emergenza e di fornire le necessarie direttive ai Dirigenti.</p> <p>Capacità di assumersi le responsabilità connesse al ruolo.</p> <p>Propositività in ordine a cambiamenti procedurali, organizzativi, normativi.</p>	Livello critico	1	10
		Livello migliorabile	4	
		Livello adeguato	6	
		Livello buono	8	
		Livello ottimo	10	
2.4 Esercizio di funzioni ulteriori.	<p>Esercizio di funzioni aggiuntive previste da statuto, regolamenti interni all'Ente o attribuite dal Sindaco.</p> <p>Ruolo di Presidente della delegazione di parte pubblica.</p> <p>Capacità di rapportarsi in maniera costruttiva con la parte sindacale e di giungere alla definizione degli accordi nel rispetto della normativa in materia.</p> <p>Capacità di fornire idoneo supporto al Sindaco ed all'Organismo Indipendente di Valutazione /Nucleo di Valutazione, nella valutazione dei Dirigenti, individuando opportunamente le differenze di caratteristiche e meriti.</p>	Livello critico	1	10
		Livello migliorabile	4	
		Livello adeguato	6	
		Livello buono	8	
		Livello ottimo	10	
2.5 Leadership partecipativa.	<p>Propensione al confronto ed al dialogo con i componenti degli Organi di Governo al fine di individuare gli strumenti più idonei ed efficaci al raggiungimento degli obiettivi e dei programmi politico/amministrativi.</p> <p>Capacità di correlarsi assertivamente e costruttivamente con i Dirigenti (anche mediante il comitato di direzione). Capacità di riconoscere e valorizzare il differenziato contributo dei Dirigenti.</p> <p>Orientamento al cittadino-cliente e capacità di mantenere relazioni esterne positive, promuovendo l'immagine e la cultura dell'Ente.</p>	Livello critico	1	10
		Livello migliorabile	4	
		Livello adeguato	6	
		Livello buono	8	
		Livello ottimo	10	
			TOTALE	60
			TOTALE	100