



# COMUNE DI CAVA MANARA

Provincia di Pavia

Via L. Manara, 7 – 27051 Cava Manara (PV) – Tel. 0382/5575 – Fax 0382/554110 – Partita IVA 00467120184  
e-mail [info@comune.cavamanara.pv.it](mailto:info@comune.cavamanara.pv.it) - URL [www.comune.cavamanara.pv.it](http://www.comune.cavamanara.pv.it)  
POSTA CERTIFICATA: [protocollo@cert.comune.cavamanara.pv.it](mailto:protocollo@cert.comune.cavamanara.pv.it)

---

## **Regolamento per la disciplina della valutazione, integrità e trasparenza della performance**



**INDICE****Pag.**

TITOLO I - PROGRAMMAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE.....	5
Art. 1 – Principi generali.....	5
Art. 2 – Ciclo di gestione e strumenti della performance .....	5
Art. 3 – Il Piano della performance.....	5
Art. 4 – IL Piano dettagliato degli obiettivi (PDO).....	5
Art. 5 – Qualità dei servizi.....	5
Art. 6 – Relazione sul piano della performance.....	6
Art. 7 – Organismo convenzionato di valutazione (O.C.V.).....	6
TITOLO II - VALUTAZIONE INDIVIDUALE E PREMI.....	7
Art. 8 – Valutazione del servizio e valorizzazione delle professionalità.....	7
Art. 9 – Valutazione delle prestazioni dei responsabili. ....	7
Art. 10 – Valutazione delle prestazioni del personale .....	7
Art. 11 – Sistema premiante.....	7
Art. 12 – Integrità e trasparenza.....	8



## TITOLO I - PROGRAMMAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

### *Art. 1 – Principi generali*

1. La misurazione e la valutazione della performance organizzativa e individuale sono finalizzati a:
  - a) migliorare la qualità dei servizi offerti ai cittadini;
  - b) valorizzare le competenze professionali, tecniche e gestionali, del personale;
  - c) valorizzare il merito e differenziare la valutazione;
  - d) orientare alla responsabilità per i risultati;
  - e) esaltare l'integrità e la trasparenza dell'azione amministrativa.
2. Il sistema di valutazione deve misurare e valutare la performance con riferimento:
  - a) all'amministrazione nel suo complesso,
  - b) alle aree di responsabilità in cui si articola,
  - c) ai singoli dipendenti.

### *Art. 2 – Ciclo di gestione e strumenti della performance*

1. Il ciclo di gestione della performance si sviluppa mediante:
  - a) l'individuazione degli obiettivi strategici da parte degli organi politici, all'interno della relazione previsionale programmatica (RPP);
  - b) l'affidamento degli stessi alla struttura gestionale, all'interno del piano esecutivo di gestione e del piano degli obiettivi (rispettivamente, PEG e PDO);
  - c) la misurazione e valutazione dei risultati dell'organizzazione e individuali;
  - d) la rendicontazione dei risultati raggiunti.
2. Il ciclo di gestione della performance, formato dall'insieme dei documenti di cui al comma precedente, viene preventivamente validato dall'organismo convenzionato di valutazione (OCV)
3. Ai fini della trasparenza sul sito istituzionale viene pubblicato, entro un estratto dei documenti di programmazione, man mano che gli stessi vengono approvati dagli organi competenti.

### *Art. 3 – Il Piano della performance*

1. Il piano della performance, sulla base degli obiettivi strategici individuati con la RPP e delle risorse assegnate con il PEG, descrive e articola gli obiettivi del triennio e li correda degli indicatori di risultato e di miglioramento. In particolare il piano articola partitamente gli obiettivi strategici e ne definisce gli indicatori triennali, articolati annualmente.

### *Art. 4 – Il Piano dettagliato degli obiettivi (PDO)*

1. Nel PDO, il Segretario Comunale/Direttore Generale, ad integrazione del piano della performance, dettaglia gli obiettivi, ne articola le fasi e li correda di idonei indicatori di risultato.
2. In particolare il PDO definisce, coerentemente al sistema di valutazione delle prestazioni dei dipendenti e dirigenti, gli obiettivi collettivi e/o individuali alla base della misurazione delle prestazioni.

### *Art. 5 – Qualità dei servizi*

1. Ai fini dell'attuazione dell'art. 28 del D. Lgs. 150/2009, l'Ente individua i servizi annualmente oggetto di rilevazione sistematica sui risultati dei servizi all'utenza per la definizione della qualità degli stessi.

*Art. 6 – Relazione sul piano della performance*

1. La relazione sul piano della performance costituisce lo strumento per la misurazione, la valutazione e la trasparenza dei risultati dell'Ente. Essa si aggiunge alla Relazione al rendiconto della gestione ed è pubblicata sul sito istituzionale dell'Ente.
2. La relazione sulla performance, con i dati definitivi della gestione, la percentuale di raggiungimento dei risultati e la misurazione degli indicatori annuali e pluriennali a cura dell'O.C.V., è trasmessa al Sindaco entro il 30 aprile di ciascun anno.

*Art. 7 – Organismo convenzionato di valutazione (O.C.V.)*

1. L'organismo convenzionato di valutazione del comune di Cava Manara è costituito dal segretario/direttore del Comune e da due esperti esterni, nominati a norma dell'apposita convenzione stipulata tra il comune aderenti.
2. La nomina dei componenti esterni, avviene nell'ambito di esperti con documentate competenze. Non possono far parte dell'O.C.V. soggetti che rivestono incarichi pubblici elettivi o cariche in partiti politici o in organismi sindacali ovvero che abbiano rapporti continuativi di collaborazione o consulenza con le predette organizzazioni ovvero che abbiano rivestito simili incarichi o cariche o che abbiano avuto simili rapporti nei tre anni precedenti la nomina o che abbiano in corso rapporti di lavoro dipendente o rapporti continuativi di collaborazione con l'Ente o che comunque siano in conflitto di interessi con l'Ente.
3. L'O.C.V., nel rispetto della funzione di valutazione della performance propria dei responsabili di servizio, collabora nella predisposizione ed aggiornamento del sistema di misurazione, valutazione della performance dell'organizzazione, dei dirigenti e dei dipendenti, del sistema di integrità e trasparenza di cui al successivo art. 10.
4. L'organismo convenzionato di valutazione:
  - a) controlla il funzionamento complessivo del sistema di valutazione della performance organizzativa e individuale e promuove e attesta altresì l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza.
  - b) predispose la relazione annuale sulla performance, verifica gli obiettivi raggiunti ed i risparmi ivi documentati, attestando che i risultati presentati rispecchiano l'effettiva situazione dell'Ente.
  - c) si avvale del direttore generale/segretario per la valutazione dei dirigenti;
  - d) elabora la valutazione della performance individuale del segretario, sentito il Sindaco.
5. L'O.C.V. supporta l'Ente nelle attività relative alla gestione dei contratti decentrati e nella attività relative alla determinazione delle quote attinenti ad emolumenti relativi alla posizione occupata dai Responsabili, dalle posizioni organizzative e da altri incarichi di responsabilità.
6. Per le attività di sua competenza si avvale dei dati in possesso delle strutture comunali anche utilizzando gli uffici preposti al controllo di gestione ed alla gestione del personale.
7. Nell'espletamento e per le finalità dell'incarico, l'O.C.V. ha accesso ai documenti amministrativi e può richiedere dati alle strutture comunali, alle aziende ed enti dipendenti dal Comune. I componenti assumono la qualità di incaricati del trattamento dei dati personali relativi all'attività espletata, con i conseguenti doveri e responsabilità previsti dal D. Lgs. 196/2003.

## TITOLO II - VALUTAZIONE INDIVIDUALE E PREMI

### *Art. 8 – Valutazione del servizio e valorizzazione delle professionalità*

1. La valutazione della performance individuale è in funzione della performance organizzativa ed è volta, in primo luogo, all'apprendimento organizzativo, allo sviluppo professionale ed al miglioramento del servizio pubblico.
2. La valorizzazione del merito dei dirigenti e del personale a seguito della valutazione della performance avviene con il sistema premiante di cui al successivo art. 9.

### *Art. 9 – Valutazione delle prestazioni dei responsabili.*

1. La valutazione delle prestazioni dei responsabili riguarda:
  - a) l'apporto alla integrazione ed ai risultati complessivi della gestione dell'Ente;
  - b) la performance dei servizi e dei progetti di competenza;
  - c) le capacità, le competenze tecniche e manageriali;
  - d) la capacità di valutazione delle prestazioni dei propri collaboratori e i comportamenti organizzativi dimostrati nel periodo.
2. La valutazione è diretta, in primo luogo, a promuovere lo sviluppo organizzativo e professionale ed il miglioramento organizzativo dell'attività gestionale e progettuale dell'Ente ed, in secondo luogo, al riconoscimento del merito per l'apporto e la qualità del servizio reso secondo principi di imparzialità, trasparenza e buon andamento.
3. La valutazione della performance individuale e l'attribuzione dei premi al personale incaricato di posizione organizzativa è effettuata dal direttore generale, ed in assenza dal segretario e validata, anche con funzioni di riesame, dall'O.C.V.
4. La valutazione della performance individuale e l'attribuzione dei premi al segretario è effettuata dall'O.C.V., sentito il Sindaco.
5. La valutazione delle prestazioni dei responsabili è utilizzata per l'attribuzione e per il rinnovo degli incarichi da parte del sindaco.

### *Art. 10 – Valutazione delle prestazioni del personale*

1. La valutazione delle prestazioni del personale riguarda l'apporto al lavoro di gruppo, nonché le capacità, le competenze e i comportamenti organizzativi dimostrati nel periodo.
2. La valutazione è di competenza del Responsabile della struttura organizzativa in cui il dipendente è collocato ed è diretta a promuovere il miglioramento organizzativo dell'attività gestionale e progettuale dell'Ente, lo sviluppo professionale dell'interessato, nonché a riconoscere, attraverso il sistema premiante, il merito per l'apporto e la qualità del servizio reso secondo principi di imparzialità e trasparenza.
3. Le valutazioni delle prestazioni del personale, ed in particolare quelle inerenti la capacità di raggiungere obiettivi ed alti livelli di professionalità sono utilizzati dai responsabili per l'attribuzione di incarichi ed indennità di responsabilità.

### *Art. 11 – Sistema premiante*

1. Il sistema premiante il merito è improntato sul raggiungimento degli obiettivi di gruppo e/o individuali a seguito della valutazione della performance individuale annuale o pluriennale.
2. Le risorse annualmente destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale è attribuita al personale dipendente solo a seguito del raggiungimento dei risultati collegati e in base alla fascia di valutazione ottenuta.

3. La valutazione dei Responsabili e del restante personale avviene mediante l'utilizzo delle schede allegate che formano parte integrante e sostanziale del presente regolamento.

*Art. 12 – Integrità e trasparenza*

1. I responsabili, in relazione all'esercizio delle funzioni di competenza, sono direttamente responsabili dell'integrità dell'azione amministrativa e della relativa attività di vigilanza e controllo della regolarità.
2. Negli strumenti di programmazione, anche su proposta dell'O.C.V., possono essere previsti strumenti o obiettivi per l'incentivazione dei controlli di cui al comma 1.
3. Il Comune favorisce la rilevazione delle contestazioni, degli eventi avversi e dei reclami, nonché l'esame approfondito delle cause degli stessi ai fini dell'adozione di specifici programmi di miglioramento.
4. L'O.C.V. segnala al sindaco l'esigenza di misure ed attività tese a favorire migliori sistemi di controlli interni e regolarità amministrativa.
5. L'O.C.V. segnala direttamente all'Ufficio per i procedimenti disciplinari eventuali comportamenti ritenuti rilevanti dal punto di vista disciplinare emersi nella fase della valutazione.
6. Il sistema di misurazione, programmazione e valutazione della performance organizzativa e individuale (*piano della performance*), il sistema premiante (*fasce di merito e schede di valutazione*), il programma per l'integrità e la trasparenza e lo stato di attuazione dei relativi programmi (*risultati della valutazione del personale, del segretario e della struttura*), sono pubblicati sul sito istituzionale dell'Ente.

*Art. 13 – Il sistema di valutazione*

1. Il sistema generale di valutazione del comune di Cava Manara si esplica con:
  - a) La valutazione dei Responsabili di servizio e del Segretario attraverso l'apposita scheda allegata a questo atto (scheda n. 3)
  - b) La valutazione del restante personale attraverso l'apposita scheda allegata a questo atto (scheda n. 1 per le categorie A,B,C e scheda n. 2 per le categorie apicali D)
  - c) Il sistema premiante di cui al precedente articolo 11;
  - d) La relazione consuntiva del piano della performance di cui al precedente articolo 6.
2. Si conferma la scheda attualmente in uso per le progressioni orizzontali (scheda n. 4)

**SCHEDA n. 1: VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE DEL PERSONALE (Cat. A, B,C)**  
**ANNO \_\_\_\_\_**

Data \_\_\_\_\_

Dipendente \_\_\_\_\_ categoria \_\_\_\_\_ ( dal \_\_\_\_\_ ) \_\_\_\_\_

Unità organizzativa \_\_\_\_\_

Responsabile \_\_\_\_\_

Fattori di valutazione	Punti	Punti ass.	Peso % del fattore	Valutaz. attribuita
<b>1) contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi di settore:</b> a) indifferente al raggiungimento dei risultati b) collabora al raggiungimento dei risultati c) accetta le innovazioni d) promuove iniziative e) si pone obiettivi vidi miglioramento a lungo termine	p 1 p 2 p 3 p 4 p 5		20	
<b>2) puntualità e precisione nei compiti assegnati</b> a) scarsa puntualità e precisione b) modesto impegno per l'accuratezza e la qualità c) affronta argomenti in base a criteri di importanza e urgenza d) attiva procedure per l'accuratezza e la qualità del servizio e) elabora e propone modalità operative per il miglioramento delle qualità	p 1 p 2 p 3 p 4 p 5		20	
<b>3) iniziativa autonoma nell'affrontare i problemi</b> a) non riesce a risolvere i problemi in autonomia b) analizza i problemi sulla base della propria esperienza e del quadro normativo e sollecitato c) risolve i problemi di ordine quotidiano d) identifica e risolve problemi e situazioni complesse e) individua nuove soluzioni e alternative per problemi complessi	p 1 p 2 p 3 p 4 p 5		10	
<b>4) attitudine a lavorare in gruppo, coordinando le proprie attività con quelle dei colleghi sia nell'ambito del proprio ufficio che trasversalmente</b> a) passivo b) partecipa e collabora solo se sollecitato a farlo c) stabilisce buoni rapporti di collaborazione d) consolida il gruppo e) valorizza gli altri	p 1 p 2 p 3 p 4 p 5		30	
<b>5) capacità di adattamento ai mutamenti dell'ambiente lavorativo</b> a) si attiene ai propri metodi in modo rigido b) segue le procedure c) applica le regole e le procedure con una certa flessibilità d) individua nuove procedure e) adotta organizzazione processo di lavoro flessibili	p 1 p 2 p 3 p 4 p 5		20	
<b>TOTALE</b>				

Formattato: Tipo di carattere: Grassetto

La produttività individuale (sulla base delle risorse decentrate destinate) viene erogata sulla base del punteggio ottenuto così come previsto dalla delibera della G.C. 58 del 14/06/2010:

PUNTEGGIO	QUOTA DI PRODUTTIVITA'
Da 1 a 2	0
Da 2,1 a 2,9	20% della produttività teorica
Da 3 a 4,3	50% della produttività teorica
Da 4,4 a 5	100% della produttività teorica

Eventuali annotazioni rilevanti per la valutazione e/o motivazione dei punteggi attribuiti:

---

---

**Il responsabile**

---

N.B.: Entro 10 giorni successivi alla consegna il dipendente può chiedere un incontro con il Responsabile, che ha effettuato la valutazione, per eventuali chiarimenti. Successivamente, e comunque entro 20 giorni dalla comunicazione della valutazione il dipendente, anche con il supporto delle OOSS, può inoltrare richiesta scritta di riesame al Segretario Generale, indicando le motivazioni.

---

---

---

---

---

Ricorso al Segretario Comunale presentato il: \_\_\_\_\_

Esito del contraddittorio: \_\_\_\_\_

---

---

---

---

Eventuali materiali allegati: \_\_\_\_\_

---

---

Valutazione finale: \_\_\_\_\_

---

---

Il Segretario comunale

---

Firma del dipendente

---

Data \_\_\_\_\_

**SCHEDA N. 2: VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE DEL PERSONALE APICALE (Cat. D)**  
**ANNO \_\_\_\_\_**

Formattato: Tipo di carattere: 10 pt

Data \_\_\_\_\_

Dipendente \_\_\_\_\_ categoria \_\_\_\_\_ ( dal \_\_\_\_\_ ) \_\_\_\_\_

Unità organizzativa \_\_\_\_\_

Responsabile \_\_\_\_\_

Fattori di valutazione	Pun ti	Punti ass.	Peso % del fattore:	Valutazione attribuita
<b>1) contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi di settore:</b> a) indifferente al raggiungimento dei risultati b) collabora al raggiungimento dei risultati c) accetta le innovazioni d) promuove iniziative e) si pone obiettivi di miglioramento a lungo termine	p 1 p 2 p 3 p 4 p 5		30	
<b>2) puntualità e precisione nei compiti assegnati:</b> a) scarsa puntualità e precisione b) modesto impegno per l'accuratezza e la qualità c) affronta argomenti in base a criteri di importanza e urgenza d) attiva procedure per l'accuratezza e la qualità del servizio e) elabora e propone modalità operative per il miglioramento delle qualità	p 1 p 2 p 3 p 4 p 5		10	
<b>3) iniziativa autonoma nell'affrontare i problemi</b> a) non riesce a risolvere i problemi in autonomia b) analizza i problemi sulla base della propria esperienza e del quadro normativo c) risolve i problemi di ordine quotidiano d) identifica e risolve problemi e situazioni complesse e) individua nuove soluzioni e alternative per problemi complessi	p 1 p 2 p 3 p 4 p 5		20	
<b>4) attitudine a lavorare in gruppo, coordinando le proprie attività con quelle dei colleghi sia nell'ambito del proprio ufficio che trasversalmente</b> a) passivo b) partecipa e collabora solo se sollecitato a farlo c) stabilisce buoni rapporti di collaborazione d) consolida il gruppo e) valorizza gli altri	p 1 p 2 p 3 p 4 p 5		20	
<b>5) capacità di adattamento ai mutamenti dell'ambiente lavorativo</b> a) si attiene ai propri metodi in modo rigido b) segue le procedure c) applica le regole e le procedure con una certa flessibilità d) individua nuove procedure e) adotta organizzazione e processo di lavoro flessibili	p 1 p 2 p 3 p 4 p 5		20	
<b>TOTALE</b>				

Formattato: Tipo di carattere: Grassetto

La produttività individuale (sulla base delle risorse decentrate destinate) viene erogata sulla base del punteggio ottenuto così come previsto dalla delibera della G.C. 58 del 14/06/2010:

PUNTEGGIO	QUOTA DI PRODUTTIVITA'
Da 1 a 2	0
Da 2,1 a 2,9	20% della produttività teorica
Da 3 a 4,3	50% della produttività teorica
Da 4,4 a 5	100% della produttività teorica

Eventuali annotazioni rilevanti per la valutazione e/o motivazione dei punteggi attribuiti:

---

---

**Il responsabile**

---

---

N.B.: Entro 10 giorni successivi alla consegna il dipendente può chiedere un incontro con il Responsabile, che ha effettuato la valutazione, per eventuali chiarimenti. Successivamente, e comunque entro 20 giorni dalla comunicazione della valutazione il dipendente, anche con il supporto delle OOSS, può inoltrare richiesta scritta di riesame al Segretario Generale, indicando le motivazioni.

---

---

---

---

---

Ricorso al Segretario Comunale presentato il: \_\_\_\_\_

Esito del contraddittorio:  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Eventuali materiali allegati:  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Valutazione finale:  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Il Segretario comunale

---

Firma del dipendente

---

Data \_\_\_\_\_

**SCHEDA N. 3: VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE E DEL SEGRETARIO, per la liquidazione dell'indennità di risultato**  
**ANNO \_\_\_\_\_**

Data \_\_\_\_\_

Unità organizzativa \_\_\_\_\_

Responsabile/Segretario Comunale \_\_\_\_\_

Fattori di valutazione	Valutazione	Punteggi	Punteggio assegnato
<b>Attuazione degli obiettivi assegnati.</b> Da valutare in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi contenuti nel Peg	< 40%	0	
	41% - 50%	9	
	51% - 60%	18	
	61% - 70%	27	
	71% - 89%	36	
	90% -100%	4	
<b>Problem solving.</b> Capacità di soluzione di problemi, particolarmente in situazioni di crisi o di emergenza	<b>Insufficiente</b>	0	
	<b>Sufficiente</b>	3,75	
	<b>Discreto</b>	7,50	
	<b>Buono</b>	11,25	
	<b>Ottimo</b>	15	
<b>Integrazione</b> Capacità di contribuire all'integrazione dei processi lavorativi promuovendo la collaborazione con altri servizi ed uffici	<b>Insufficiente</b>	0	
	<b>Sufficiente</b>	3,75	
	<b>Discreto</b>	7,50	
	<b>Buono</b>	11,25	
	<b>Ottimo</b>	15	
<b>Differenziazione</b> Capacità di misurare ed evidenziare diversità di tipo quantitativo e qualitativo nei propri collaboratori.	<b>Insufficiente</b>	0	
	<b>Sufficiente</b>	2,5	
	<b>Discreto</b>	5	
	<b>Buono</b>	7,5	
	<b>Ottimo</b>	10	
<b>Leadership</b> Capacità di guidare e motivare i propri collaboratori, capacità di dialogo, di gestire relazione, capacità di ascolto e di selezione delle esigenze dei propri collaboratori	<b>Insufficiente</b>	0	
	<b>Sufficiente</b>	3,75	
	<b>Discreto</b>	7,50	
	<b>Buono</b>	11,25	
	<b>Ottimo</b>	15	
<b>TOTALE</b>			

Il punteggio così ottenuto determina la percentuale di indennità di risultato da erogare.

Definizione dei parametri

<b>Problem solving</b>	<b>Insufficiente</b>	La prestazione non è stata adeguata
	<b>Sufficiente</b>	Fuori dalla normali routines si muove con qualche difficoltà, non sempre riesce a cogliere tempestivamente i termini essenziali del problema; non sempre riesce a stabilire priorità d'azione; è in difficoltà nel risolvere problemi in situazioni di emergenza
	<b>Discreto</b>	Non si tira indietro di fronte alla difficoltà, ma raramente possiede tutte le competenze organizzative e di saper fare necessarie per affrontare le emergenze . In qualche occasione ha necessità di supporti
	<b>Buona</b>	Possiede una buona attitudine all'approfondimento dei problemi e questa caratteristica, assieme all'impegno e alla fiducia in se, lo rende capace di risolvere un buon numero di problemi ordinari e di intervenire nelle situazioni di emergenza
	<b>Ottima</b>	Interviene con capacità e professionalità nella soluzione di tutti i problemi complessi della sua area di responsabilità, operando con successo anche in situazioni di crisi o di emergenza. L'attitudine a misurarsi con situazioni complesse, la capacità di individuazione tempestiva dei problemi emergenti, la professionalità e l'esperienza lo rendono idoneo, quando richiesto dall'Ente, ad affrontare problemi di livello superiore a quelli della sua area di responsabilità.

<b>Integrazione</b>	Insufficiente	La prestazione in questo fattore è totalmente inadeguata rispetto alle attese
	Sufficiente	In alcune occasioni non coopera ad ha una visione negativa delle attività svolte dagli altri uffici; non sempre riesce a coglier l'utilità dell'integrazione tra uffici soprattutto nell'affrontare problemi complessi
	Discreto	Qualche volta è indifferente e passivo nei confronti delle esigenze della altre strutture; se coinvolto in un progetto intersettoriale, di norma mantiene un atteggiamento poco impegnato
	Buona	Si lascia coinvolgere volentieri in progetti e programmi intersettoriali; mantiene solitamente un atteggiamento collaborativo e propositivo, mostra rispetto e considerazione nei confronti delle idee e della attività svolte da altri
	Ottima	Lavora al consolidamento del gruppo, valorizzando i processi di integrazione ed esprimendo apprezzamento per i contributi di altri settori e uffici. Fa riferimento continuo alla necessità di integrazione intersettoriale per affrontare i problemi più complessi dell'Ente. Sa utilizzare strumenti quali il project management e l'organizzazione per processi e riesce a valorizzare tutti i momenti utili alla costruzione di un vero spirito di squadra.
<b>Differenziazione</b>	Insufficiente	La prestazione in questo fattore è totalmente inadeguata rispetto alle attese in quanto la differenziazione è _____
	Sufficiente	La differenziazione nelle valutazioni è _____
	Discreto	La differenziazione nelle valutazioni è _____
	Buona	La differenziazione nelle valutazioni è _____
	Ottima	La differenziazione nelle valutazioni è _____
<b>Leadership</b>	Insufficiente	La prestazione in questo fattore è totalmente inadeguata rispetto alle attese
	Sufficiente	Non riesce ad esprimere una vera leadership; informa poco o nulla il gruppo di lavoro, si limita a dare disposizioni a e registrare i risultati ottenuti. Ha qualche difficoltà nel distinguere le prestazioni dei collaboratori; utilizza in modo poco efficace gli strumenti della valutazione. In qualche caso rifiuta l'uso degli strumenti di valutazione
	Discreto	Fa uso del suo potere legittimo, qualche volta trattando i collaboratori da semplici subordinati, senza esercitare un effettivo coinvolgimento nelle decisioni; in qualche occasione appare autoritario ed esercita la funzione di controllo in modo un po' burocratico. Nella valutazione commette a volte l'errore di valutare positivamente chi è più affine al suo modo di operare
	Buona	Promuove l'efficacia del gruppo e la sua coesione; informa sistematicamente sugli obiettivi attesi e supporta la crescita professionale dei collaboratori. Sa valutare con equità cogliendo le differenze professionali espresse dai membri del gruppo di lavoro
	Ottima	Ha cura del gruppo o lo difende con adeguate argomentazioni; sa motivare e incoraggiare i collaboratori attraverso il coinvolgimento e l'informazione. Sa valutare con equità e sa giustificare le eventuali differenze di giudizio. Sa imporsi come leader: comunica una vision trascinante e motivante. Crea identificazione negli obiettivi del gruppo, sa supportare l'azione collettiva con l'esempio. Utilizza la valutazione per stimolare la crescita professionale dei collaboratori

Problem solving:

Eventuali annotazioni rilevanti per la valutazione e/o motivazione dei punteggi attribuiti:

---

---

**Il responsabile**

---

---

N.B.: Entro 10 giorni successivi alla consegna il dipendente può chiedere un incontro con il Responsabile, che ha effettuato la valutazione, per eventuali chiarimenti. Successivamente, e comunque entro 20 giorni dalla comunicazione della valutazione il dipendente, anche con il supporto delle OOSS, può inoltrare richiesta scritta di riesame al Segretario Generale, indicando le motivazioni.

---

---

---

---

---

Ricorso al Segretario Comunale presentato il: \_\_\_\_\_

Esito del contraddittorio:  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Eventuali materiali allegati:  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Valutazione finale:  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Il Segretario comunale

---

Data \_\_\_\_\_

Firma del dipendente

**SCHEDA N. 4: Attribuzione della progressione orizzontale**

ANNO \_\_\_\_\_

Data \_\_\_\_\_

Dipendente \_\_\_\_\_ categoria \_\_\_\_\_ ( dal \_\_\_\_\_ ) \_\_\_\_\_

Unità organizzativa \_\_\_\_\_

Responsabile \_\_\_\_\_

Criteria di valutazione	Fonti di dati per la valutazione dei criteri	Punteggio massimo	Punteggio
1. Prestazione resa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esiti del sistema di valutazione delle prestazioni e dei risultati di cui alle schede di valutazione n. 1/2/3</li> </ul>	fino a 5 punti	
2. Livello di professionalità e di partecipazione a processi di miglioramento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Curriculum professionale In particolare risulta oggetto di valutazione:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- esperienze maturate anche al di fuori dell'Ente in ambiti di attività omogenee al profilo ricoperto ( 0.50 centesimi per anno di lavoro – 0.125 a trimestre- maturato nella posizione economica immediatamente inferiore a quella oggetto di progressione)</li> <li>- titoli di studio o di merito posseduti utilizzati od utilizzabili nell'ambito dell'attività lavorativa, abilitazioni professionali utilizzabili in attività comunali ( 0,5 punti per diploma di scuola media superiore o abilitazione professionale, 1 punto per Laurea )</li> </ul> </li> <li>• Esercizio efficace di mansioni di responsabilità assegnate nell'ambito della prestazione lavorativa:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- attività di coordinamento di progetti o squadre ( 1 punto )</li> <li>- incarichi formali assegnati nell'ambito della attività lavorativa (di progetto, di procedimento, di rappresentanza, di delega, di risultato, di relazione esterna, di supporto, diversi non ordinari) ( 1 punto )</li> </ul> </li> <li>• Arricchimento professionale acquisito presso il Comune all'interno di:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>corsi di aggiornamento, formazione</li> <li>di durata superiore a 20 ore con prove finali 0,60 p. senza prove finali 0,40 p.</li> <li>di durata inferiore a 20 ore con prove finali 0,40 p. senza prove finali 0,20 p.</li> <li>senza specificazione della durata e/o dell'esame finale 0,10 punti</li> </ul> </li> </ul> <p>La documentazione viene acquisita d'ufficio e valutata dall'organo competente.</p>	Fino a 3 punti  Fino a 1 punto  Fino a 1 punto Fino a 1 punto  Fino a 4 punti	