



# *Ministero dell'Interno*

DIPARTIMENTO PER L'AMMINISTRAZIONE GENERALE, PER LE POLITICHE DEL PERSONALE  
DELL'AMMINISTRAZIONE CIVILE E PER LE RISORSE STRUMENTALI E FINANZIARIE  
**Ufficio IV – Relazioni sindacali**

Roma, *data protocollo*

**CISL/FP  
CONFSAL/UNSA  
FLP  
CONFINTESA FP**

**OGGETTO:** Sistema di misurazione e valutazione della performance del personale contrattualizzato di livello dirigenziale e non dirigenziale dell'Amministrazione Civile dell'Interno. Trasmissione schede allegate.

Ad integrazione della documentazione già trasmessa a codeste OO.SS. con nota n. 6133 in data 25 marzo 2025, si allegano, su richiesta sindacale, le schede relative alla tematica in oggetto.

IL DIRIGENTE DELL'UFFICIO

*Zinno*

All. 5

*a.sp.*



## **Processo integrato di pianificazione, programmazione, monitoraggio e rendicontazione – sintesi dei principali adempimenti**

Il processo ha un andamento ciclico e si sviluppa nell'arco di un anno. Prende avvio con l'Atto di indirizzo del Ministro emanato nei mesi di maggio - giugno dell'anno antecedente a quello cui è riferita la pianificazione (anno -1) e si conclude nel mese di giugno dell'anno successivo (anno +1) con la validazione della Relazione sulla performance e la redazione degli altri documenti di reporting.

<b>Periodo</b>	<b>Documento</b>	<b>Contenuti</b>	<b>Organo emanante</b>	<b>Uffici incaricati dell'istruttoria</b>	<b>Riferimenti normativi e note</b>
maggio/giugno <b>anno n-1</b>	Atto di indirizzo per l'avvio del ciclo integrato di pianificazione strategica e di programmazione economico finanziaria per il <b>triennio n, n + 1, n + 2</b>	Definisce le priorità politiche alle quali dovrà essere orientata l'attività dell'Amministrazione nel triennio	<b>Ministro</b>	<b>Gabinetto del Ministro</b> con il supporto dell'OIV sulla base dei contributi dei Centri di Responsabilità - CdR	La tempistica è indicata dalle Linee guida del DFP n. 1 del 2017
maggio-giugno <b>anno n-1</b>	Note metodologiche per lo sviluppo della programmazione relativa al <b>triennio n, n + 1, n + 2</b>	Fornisce indicazioni per la programmazione integrata del triennio di riferimento	<b>OIV</b>	<b>OIV</b>	Art. 14 d. lgs. 150/2009
settembre <b>anno n-1</b>	Nota integrativa al bilancio di previsione per gli <b>esercizi finanziari triennio n, n + 1, n + 2</b> <i>(fase a disegno di l. di bilancio)</i>	Illustra, su un arco di tempo triennale, i criteri di formulazione delle previsioni di spesa, gli obiettivi da raggiungere e gli indicatori per la loro misurazione. E' inserita nel DDL di Bilancio presentato al Parlamento ad ottobre di ciascun anno	Il MEF ha predisposto un sistema di acquisizione automatizzato delle informazioni, che consente la compilazione e la trasmissione della Nota tramite una piattaforma dedicata	<b>Gabinetto del Ministro e CdR</b> con il coordinamento tecnico dell'OIV (validazione dell'OIV su portale MEF)	Art. 21, c. 11, lett. a), l. 196/2009. Contenuti e modalità di redazione sono disciplinati con apposite Circolari emanate con cadenza annuale dal MEF - RGS La nota allegata alla l. di bilancio è pubblicata sul sito istituzionale, nella sezione <i>Amministrazione e trasparente</i>
al momento dell'approvazione della l. di bilancio <b>anno n-1</b>	Nota integrativa al bilancio di previsione per gli <b>esercizi finanziari triennio n, n + 1, n + 2</b> <i>(fase a l. di bilancio)</i>	Riprende il documento elaborato a settembre, rivisto e aggiornato in relazione alle risorse stanziare dalla l. di bilancio			



Periodo	Documento	Contenuti	Organo emanante	Uffici incaricati dell'istruttoria	Riferimenti normativi e note
entro il 31 gennaio <b>anno n</b>	Piano integrato di attività e organizzazione - PIAO per il <b>triennio n, n + 1 e n + 2</b>	Documento unico di programmazione e governance nel quale, a partire dal 2022, sono confluiti il Piano della performance, il Piano triennale della prevenzione della corruzione, il Piano triennale del fabbisogno di personale, il Piano organizzativo del lavoro agile, il Piano triennale delle azioni positive, il Piano della formazione. Il PIAO include, altresì, la Direttiva generale per l'attività amministrativa e la gestione. Si illustrano, di seguito, gli ambiti di pianificazione compresi nel PIAO	<b>Ministro</b>	<b>Cabina di regia per la redazione del PIAO</b> - gruppo di lavoro istituito con decreto del Ministro. La cabina di regia è presieduta dal Referente della Performance e composta dall'OIV, dal Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza-RPCT e dai referenti della pianificazione strategica dei Dipartimenti e degli Uffici di diretta collaborazione del Ministro	Art. 6 decreto l. 80/21. Contenuti e modalità di adozione sono indicati nel decreto adottato dal Ministro per la pubblica amministrazione e di concerto con il Ministro per l'economia e delle finanze il 30 giugno 2022. Gli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal PIAO sono individuati nel D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81. Il documento è sottoposto alla registrazione della Corte dei Conti ed è pubblicato sul sito istituzionale, nella sezione <i>Amministrazione e trasparente</i> e sul portale PIAO del DFP
entro il 31 gennaio <b>anno n</b>	PIAO - Direttiva generale per l'attività amministrativa e la gestione per l' <b>anno n</b>	Stabilisce gli obiettivi e attribuisce le risorse ai titolari dei Centri di Responsabilità CdR, ai fini della gestione		<b>Gabinetto del Ministro</b> con il supporto dell'OIV, sulla base dei contributi dei CdR	Art. 8 d. lgs. 286/1999, art. 14, c. 1, d. lgs. 165/2001 e art. 14 d. lgs. 150/2009. Al fine di garantire la massima semplificazione e favorire una visione integrata e complessiva dei



Periodo	Documento	Contenuti	Organo emanante	Uffici incaricati dell'istruttoria	Riferimenti normativi e note
					diversi assi di programmazione, la Direttiva è inserita nel PIAO (vedi allegato n. 1, Performance, del PIAO)
entro il 31 gennaio anno n	PIAO – Sezione Valore pubblico per il triennio n, n + 1 e n + 2	Definisce gli obiettivi di valore pubblico generato dall'azione amministrativa, inteso come l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo		<i>Cabina di regia per la redazione del PIAO</i>	La definizione degli obiettivi di valore pubblico e la loro collocazione nel PIAO sono previsti dall'art. 3 Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione e adottato di concerto con il Ministro per l'economia e delle finanze il 30 giugno 2022 (vedi sezione II del PIAO)
entro il 31 gennaio anno n	PIAO - Sezione Performance per il triennio n, n + 1 e n + 2	Individua, su base triennale, gli obiettivi specifici nonché quelli annuali dell'esercizio in corso, in coerenza con le priorità politiche indicate dal Ministro e con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio. Definisce, con riferimento agli obiettivi finali e intermedi e alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance		<i>Cabina di regia per la redazione del PIAO</i>	Art. 10 d. lgs. 150/2009. Contenuti e modalità di redazione sono disciplinati in coerenza con le indicazioni formulate dal DFP nelle Linee guida n. 1 del 2017 e nei successivi atti di indirizzo. Ai sensi del D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81, la pianificazione della performance rientra tra i



Periodo	Documento	Contenuti	Organo emanante	Uffici incaricati dell'istruttoria	Riferimenti normativi e note
		dell'Amministrazione. Delinea e aggiorna i sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti interni ed esterni e lo sviluppo delle più ampie forme di valutazione partecipativa. Individua i servizi erogati dall'Amministrazione sottoposti all'indagine di customer satisfaction e gli <i>standard</i> di qualità dei servizi resi al pubblico			piani assorbiti dal PIAO (vedi Allegato n. 1 del PIAO)
entro il 31 gennaio <b>anno n</b>	PIAO – Sezione rischi corruttivi e trasparenza per il <b>triennio n, n + 1 e n + 2</b>	Definisce le strategie di prevenzione della corruzione e di massimizzazione della trasparenza e indica gli obiettivi da conseguire, le azioni da intraprendere, i responsabili per l'attuazione delle misure di prevenzione e la tempistica per la realizzazione degli interventi programmati		<b>RPCT</b>	Artt. 1 e 60 l. 190/2012. Modalità di redazione e contenuti sono disciplinati dal Piano Nazionale Anticorruzione dell'ANAC. Ai sensi del D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81, la pianificazione delle misure di prevenzione della corruzione rientra tra i piani assorbiti dal PIAO (vedi Allegato n. 2 del PIAO)
entro il 31 gennaio <b>anno n</b>	PIAO – Sezione Capitale umano per il <b>triennio n, n + 1 e n + 2</b>	Contiene le seguenti pianificazioni: il fabbisogno di personale, l'organizzazione del		<b>Cabina di regia per la redazione del PIAO</b>	La pianificazione dei fabbisogni è prevista dall'art. 6 d.



Periodo	Documento	Contenuti	Organo emanante	Uffici incaricati dell'istruttoria	Riferimenti normativi e note
		lavoro agile, gli obiettivi di pari opportunità, la formazione			lgs. 165/2001; la pianificazione del lavoro agile dall'art. 14 l. 124/2015; il piano delle azioni positive dall'art. 48 d. lgs. 198/2006. Ai sensi del D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81, le pianificazioni in questione sono assorbite dal PIAO (vedi sezione V e allegati 3, 4 e 5 del PIAO)
aprile e agosto <b>anno n</b>	PIAO – Sezione performance – Monitoraggio intermedio <b>Q1 e Q2</b> della pianificazione strategica e della programmazione della performance dell' <b>anno n</b>	Rileva lo stato di avanzamento di ciascun obiettivo assegnato, nonché il livello di attuazione del ciclo di gestione integrato ( <i>strategico-finanziario-economico</i> ), allo scopo di verificare eventuali scostamenti rispetto ai target previsti e promuovere gli opportuni interventi correttivi		<b>OIV</b> con il contributo dei CdR	Artt. 6 e 14 d. lgs. 150/2009
in corso d'anno <b>anno n</b>	PIAO – Sezione Valore pubblico – Monitoraggio intermedio dell' <b>anno n</b>	Verifica lo stato di attuazione delle strategie individuate dall'Amministrazione per la realizzazione degli obiettivi di valore pubblico	<b>OIV</b>	<b>OIV</b> con il contributo dei CdR	Art. 3 Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione adottato di concerto con il Ministro per l'economia e delle finanze il 30 giugno 2022



<b>Periodo</b>	<b>Documento</b>	<b>Contenuti</b>	<b>Organo emanante</b>	<b>Uffici incaricati dell'istruttoria</b>	<b>Riferimenti normativi e note</b>
in corso d'anno <b>anno n+1</b>	Verifica della coerenza della sezione rischi corruttivi e trasparenza del PIAO con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale		<b>OIV</b>	<b>OIV</b> con il contributo del RPCT	Art. 1, c. 8-bis l. 190/2012 e art. 44 d. lgs. 33/2013
in corso d'anno <b>anno n+1</b>	Verifica del raggiungimento degli obiettivi delle politiche e dei programmi formativi dell'Amministrazione e, in particolare, del conseguimento degli obiettivi formativi di dirigenti e dipendenti inseriti nella pianificazione della performance		<b>OIV</b>	<b>OIV</b> con il contributo dei CdR	direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 16 gennaio 2025
in corso d'anno <b>anno n+1</b>	Vigilanza sulla puntuale attuazione delle disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni e sull'assegnazione, ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali, nonché a quelli apicali delle rispettive strutture, di specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento		<b>OIV</b>	<b>OIV</b> con il contributo dei CdR	Circolari RGS n. 1 del 3 gennaio 2024 e n. 15 del 5 aprile 2024
entro il 15 luglio ed entro il 15 dicembre <b>anno n</b>	PIAO – Sezione rischi corruttivi e trasparenza – Monitoraggio	Rileva lo stato di attuazione di tutte le misure previste nella sezione e	<b>RPCT</b>	<b>RPCT</b> in collaborazione con i Referenti per la prevenzione della	



Periodo	Documento	Contenuti	Organo emanante	Uffici incaricati dell'istruttoria	Riferimenti normativi e note
	semestrale sull'attuazione delle misure di prevenzione dell'anno n	acquisisce dalle strutture centrali e periferiche contributi e indicazioni utili per l'aggiornamento del documento		corruzione e della trasparenza di tutti gli Uffici, centrali e periferici, dell'Amministrazione	
in corso d'anno anno n	Sistema di misurazione e valutazione della performance-SMVP per l'anno n+1	Aggiornamento annuale del Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale	Ministro	Referente della performance presso il Gabinetto del Ministro, con il supporto del Dipartimento per l'amministrazione generale, per le politiche del personale dell'amministrazione e civile e per le risorse strumentali e degli altri CdR. Il documento è soggetto al parere vincolante dell'OIV	Art. 7 d. lgs. 150/2009. Il SMVP è adottato in coerenza con gli indirizzi impartiti dal DFP. Il documento è sottoposto alla registrazione della Corte dei Conti ed è pubblicato sul sito istituzionale, nella sezione Amministrazione e trasparente
in corso d'anno anno n	Monitoraggio e attestazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione per l'anno n	Attesta il corretto assolvimento degli obblighi di pubblicazione (di anno in anno l'ANAC stabilisce quali obblighi devono essere oggetto di attestazione dell'OIV)	OIV sul portale ANAC	OIV, con il supporto del RPCT	D. lgs. 33/2013 Tempistiche, modalità, contenuti e procedure sono stabiliti dall'ANAC con delibera annuale. L'attestazione è pubblicata sul sito istituzionale, nella sezione Amministrazione e trasparente
entro il 15 dicembre anno n	PIAO – Sezione rischi corruttivi e trasparenza – Relazione annuale del RPCT per l'anno n	Illustra i risultati dell'attività svolta, tra cui il rendiconto sull'attuazione delle misure di prevenzione previste nella Sezione rischi	RPCT	RPCT in collaborazione con i Referenti per la prevenzione della corruzione e della trasparenza di tutti gli Uffici, centrali e periferici,	Art. 1, comma 14, l. 190/2012. La relazione, predisposta sulla base di un format predisposto dall'ANAC, è



Periodo	Documento	Contenuti	Organo emanante	Uffici incaricati dell'istruttoria	Riferimenti normativi e note
		corruttivi e trasparenza del PIAO		dell'Amministrazione	trasmessa all'OIV e all'Organo di indirizzo politico
febbraio anno n. + 1	Elementi conoscitivi utili ai fini della predisposizione, da parte della Corte dei Conti, del referto al Parlamento sul Rendiconto generale dello Stato per l'anno n	Su richiesta delle Sezioni Riunite in sede di controllo della Corte dei Conti, l'Amministrazione compila e trasmette, tramite il Gabinetto del Ministro, un questionario concernente i profili organizzativi ed economico-contabili della gestione relativa all'anno precedente e l'attività svolta in base alla direttiva annuale	<b>Gabinetto del Ministro</b>	<b>Gabinetto del Ministro e CdR</b> con il coordinamento tecnico dell'OIV	
marzo/aprile anno n + 1	Nota integrativa al rendiconto dell'anno n	Illustra i risultati raggiunti e le risorse impiegate in relazione a quelle programmate e le motivazioni per gli eventuali scostamenti tra risultati conseguiti e obiettivi fissati in fase di predisposizione del bilancio	Il MEF ha predisposto un sistema di acquisizione automatizzata delle informazioni, che consente la compilazione e la trasmissione della Nota tramite una piattaforma dedicata	<b>Gabinetto del Ministro e CdR</b> con il coordinamento tecnico dell'OIV (validazione dell'OIV su portale MEF)	<i>Art. 35, comma 2, l. 196/2009.</i> Modalità e tempistiche sono fissate, di anno in anno, dal MEF-RGS con apposita circolare. La nota è pubblicata sul sito istituzionale, nella sezione <i>Amministrazione e trasparente</i>
marzo/aprile anno n + 1	PIAO – Sezione Performance – Monitoraggio finale Q3 della Direttiva generale per l'attività amministrativa e per la gestione e della performance	Misura i risultati conseguiti nell'ambito di ciascun obiettivo della filiera strategica e della pianificazione della performance dell'esercizio	<b>OIV</b>	<b>OIV</b> con il contributo dei CdR	Artt. 6, 10 e 14 d. lgs. 150/2009



Periodo	Documento	Contenuti	Organo emanante	Uffici incaricati dell'istruttoria	Riferimenti normativi e note
	organizzativa dell'anno n	finanziario concluso. Nel rapporto sono illustrati i risultati delle analisi dei dati al 31 dicembre di ogni anno. In particolare, il rapporto evidenzia: a) i risultati raggiunti in base ai valori conseguiti dai rispettivi indicatori; b) gli effetti degli eventuali correttivi in corso d'anno e la situazione degli obiettivi non conseguiti o parzialmente realizzati			
marzo/aprile anno n + 1	PIAO – Sezione Valore pubblico – Monitoraggio finale dell'anno n	Misura il grado di realizzazione degli obiettivi di valore pubblico	OIV	OIV con il contributo dei CdR	Art. 3 decreto del Ministro per la pubblica amministrazione e adottato di concerto con il Ministro per l'economia e delle finanze il 30 giugno 2022
entro aprile anno n + 1	Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni per l'anno n	Riferisce sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, al fine di prospettare eventuali proposte migliorative	OIV	OIV con il contributo dei CdR	Art. 14 d. lgs. 150/2009
aprile/maggio anno n+1	PIAO - Relazione sulla performance dell'anno n	Illustra i risultati organizzativi e individuali ottenuti nel corso dell'anno precedente rispetto agli obiettivi –	Ministro	Referente della performance presso il Gabinetto, in collaborazione con i CdR	Art. 10 d. lgs. 150/2009 e Linee guida per la Relazione sulla performance del



<b>Periodo</b>	<b>Documento</b>	<b>Contenuti</b>	<b>Organo emanante</b>	<b>Uffici incaricati dell'istruttoria</b>	<b>Riferimenti normativi e note</b>
		inclusi gli obiettivi di valore pubblico - programmati e alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti			DFP n. 3 del 2018. La relazione è pubblicata sul sito istituzionale, nella sezione <i>Amministrazione e trasparente</i>
maggio/giugno <b>anno n + 1</b>	Documento sulla valutazione della <i>performance</i> organizzativa dell'Amministrazione per l' <b>anno n</b>	Misura e valuta, anche sulla base delle risultanze dei processi di monitoraggio effettuati in sede di controllo strategico e di gestione, la <i>performance</i> organizzativa complessiva dell'Amministrazione	<b>OIV</b>	<b>OIV</b> con il contributo dei CdR	Artt. 6 e 7, comma 1, d. lgs. 150/2009 e Linee guida n. 3 del novembre 2017 del DFP
giugno <b>anno n + 1</b>	Valutazione individuale dei dirigenti di livello generale – area funzioni centrali riferita all' <b>anno n</b>	Esprime la valutazione individuale del personale appartenente alla dirigenza contrattualizzata apicale	<b>Ministro, su proposta dell'OIV</b>	<b>OIV</b> sulla base degli elementi istruttori forniti dal Dipartimento per l'amministrazione generale, per le politiche del personale dell'amministrazione e civile e per le risorse strumentali e finanziarie	Art. 14, comma 4, lett. e), d. lgs. 150/2009. La proposta è effettuata alla luce dei criteri stabiliti nel Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale
entro il 15 giugno <b>anno n+1</b>	Relazione del Ministro alle Camere dell' <b>anno n</b>	Relazione al Parlamento, con riferimento, all'anno precedente, sullo stato della spesa, sull'efficacia nell'allocazione delle risorse e sul grado di efficienza dell'azione amministrativa svolta	<b>Ministro</b>	<b>OIV</b> con il contributo dei CdR	<i>Art. 3 l. 44/2007</i>
entro il 30 giugno <b>anno n + 1</b>	Documento di validazione della Relazione sulla	Attribuisce efficacia alla	<b>OIV</b>	<b>OIV</b>	Art. 14 d. lgs. 150/2009.



<b>Periodo</b>	<b>Documento</b>	<b>Contenuti</b>	<b>Organo emanante</b>	<b>Uffici incaricati dell'istruttoria</b>	<b>Riferimenti normativi e note</b>
	<i>performance dell'anno n</i>	Relazione sulla <i>performance</i> . E' condizione inderogabile per l'erogazione della produttività			I criteri di validazione della Relazione sono definiti dalle Linee guida del DFP n. 3 del 2018. Il documento è pubblicato sul sito istituzionale, nella sezione <i>Amministrazione e trasparente</i>
<b>entro giugno anno n+1</b>	PIAO - Misurazione e valutazione della Sezione organizzazione e capitale umano	Misura e valuta lo stato di attuazione delle pianificazioni in materia di assetti organizzativi, fabbisogno di personale, formazione, lavoro agile, promozione delle pari opportunità	<b>CdR che gestiscono risorse umane</b>	<b>CdR</b> con il contributo delle Direzioni centrali e dei competenti Uffici	Ai sensi di quanto disposto dall'art. 5 del decreto adottato dal Ministro per la pubblica amministrazione e di concerto con il Ministro per l'economia e delle finanze il 30 giugno 2022, compete all'OIV il
<b>Ogni tre anni</b>	Monitoraggio della coerenza dei contenuti della Sezione organizzazione e capitale umano del PIAO con gli obiettivi di performance	Verifica, con riferimento al triennio precedente, la coerenza dei contenuti della Sezione organizzazione e capitale umano del PIAO con gli obiettivi di performance	<b>OIV</b>	<b>OIV</b> con il contributo dei CdR	D.M. 30 giugno 2022



<b>SCHEMA DI VALUTAZIONE ANNUALE DEI CDR</b>				
<b>ANNO ... CENTRO DI RESPONSABILITÀ N. ...</b>				
<b>Obiettivi<sup>1</sup></b>	<b>Indicatori</b>	<b>Target</b>	<b>Risultato misurato</b>	<b>Punteggio assegnato</b>
<b>Punteggio totale assegnato<sup>2</sup></b>				
<b>Motivazioni</b>				

<sup>1</sup> Oltre agli obiettivi specifici (strategici e gestionali), la tabella deve riportare gli obiettivi di valore pubblico indicati dal CdR nella corrispondente sezione del PIAO.

<sup>2</sup> Il punteggio totale assegnato tiene conto, oltre che del grado di raggiungimento degli obiettivi rispetto ai target ad essi associati, delle ulteriori dimensioni della performance organizzativa, in particolare:

- dello stato delle risorse, come rappresentato nei documenti contabili;
- del quadro generale di riferimento in cui hanno operato i CdR, del contesto esterno e interno e degli eventuali mutamenti che lo hanno interessato, dei punti di forza e di debolezza dell'assetto organizzativo rispetto ai compiti da svolgere;
- del grado di attuazione complessivo del processo di gestione del rischio corruttivo;
- degli esiti delle indagini condotte dall'Amministrazione con i sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini e, più in generale, dell'adeguatezza degli strumenti messi in campo dall'Amministrazione per garantire la più ampia partecipazione dei cittadini e degli utenti al ciclo della performance;
- delle informazioni eventualmente ricavate dalle comunicazioni degli utenti inviate direttamente all'OIV.



<b>SCHEMA DI VALUTAZIONE ANNUALE DELLE PREFETTURE - UTG</b>				
<b>ANNO ...</b>				
<b>Obiettivi</b>	<b>Indicatori</b>	<b>Target</b>	<b>Risultato misurato</b>	<b>Punteggio assegnato</b>
<b>Punteggio totale assegnato</b>				
<b>Motivazioni</b>				



<b>SCHEMA DI VALUTAZIONE ANNUALE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA COMPLESSIVA DELL'AMMINISTRAZIONE</b>	
<b>ANNO ...</b>	
<b>Strutture valutate</b>	<b>Punteggio assegnato</b>
Centro di Responsabilità n. 1	
Centro di Responsabilità n. 2	
Centro di Responsabilità n. 3	
Centro di Responsabilità n. 4	
Centro di Responsabilità n. 5	
Centro di Responsabilità n. 6	
<b>Punteggio totale assegnato</b>	
<b>Motivazioni</b>	

VALUTAZIONE DEL DIRIGENTE DI I FASCIA O DI II FASCIA CON INCARICO DI  
I FASCIA

AREA DELLE FUNZIONI CENTRALI

DATI DEL DIRIGENTE

Cognome e nome:

Data conseguimento della qualifica:

Ufficio o Sede di servizio al 31 dicembre :

Posto di funzione ricoperto:

Risorse assegnate (umane, finanziarie e strumentali):

Attività svolte nel corso dell'anno: (consultare la relazione del dirigente annessa alla scheda) Eventuali precedenti Uffici o Sedi di servizio nel corso dell'anno:

Ulteriori incarichi svolti nell'anno:

## SEZIONE RISULTATI

### OBIETTIVO N.

Obiettivo
<b>DESCRIZIONE SINTETICA DELL'OBIETTIVO</b> (indicare l'obiettivo negli elementi costitutivi: titolo, tempi di esecuzione, risultati intermedi e finali attesi, tipologia di indicatori di misurazione e target, risorse assegnate per la realizzazione)
<b>A. IMPORTANZA / PESO DELL'OBIETTIVO <sup>1</sup></b>
<b>B. GRADO DI CONSEGUIMENTO DELL'OBIETTIVO <sup>2</sup></b>
<b>C. PUNTEGGIO PONDERATO <sup>3</sup>(AxB)/ 100</b>
<b>OSSERVAZIONI</b> (da compilarsi nel caso di impossibilità oggettiva di raggiungimento del target)

---

<sup>1</sup> Attraverso una stima congiunta tra valutato e valutatore viene attribuito a ciascun obiettivo, in base al grado di importanza rivestito (alto, medio o basso), un valore in misura variabile. La somma dei pesi deve essere uguale a 100.

<sup>2</sup> In funzione dei risultati raggiunti (percentuale di avanzamento, entità assoluta raggiunta, ecc.) individuare il livello di conseguimento dell'obiettivo tra i seguenti valori: 100 = raggiunto pienamente; 60 = parzialmente raggiunto; 30 = non raggiunto

<sup>3</sup> Riportare i valori di A, B e C nella tabella "Totale punteggio sezione risultati" a pag. 3

**TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE RISULTATI**

<b>Obiettivo</b>	<b>Importanza (A)</b>	<b>Grado di conseguimento (B)</b>	<b>Punteggio ponderato (C)</b>
<b>D. Valutazione dei risultati = somma dei punteggi ponderati<sup>4</sup></b>			

<sup>4</sup> Riportare il punteggio della valutazione complessiva dei Risultati nella tabella "Valutazione complessiva della prestazione" a pag. 5

**SEZIONE CONTRIBUTO ASSICURATO ALLA *PERFORMANCE* COMPLESSIVA  
DELL'AMMINISTRAZIONE E COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI**

Indicare il punteggio raggiunto dal valutato scegliendo tra i valori 100, 80, 60 e 30.

Al fine dell'individuazione del punteggio di ciascuna competenza è necessario consultare l'allegato 7 alla presente scheda di valutazione che per ogni competenza contiene la declaratoria che ne chiarisce il significato e 4 livelli valutativi cui far corrispondere il punteggio raggiunto secondo tale logica: 100 se la valutazione corrisponde al livello 4; 80 se la valutazione corrisponde al livello 3, 60 se la valutazione corrisponde al livello 2; 30 se la valutazione corrisponde al livello 1.

	<b>Punteggio attribuito (100-80-60-30)</b>
<b>Pianificazione e controllo</b>	
<b>Innovazione organizzativa e digitalizzazione</b>	
<b>Gestione delle risorse umane<sup>1</sup></b>	
<b>Leadership e problem solving</b>	
<b>Comunicazione e cooperazione interistituzionale</b>	
<b>Iniziative formative</b>	
<b>TOTALE</b>	
<b>E.Valutazione contributo assicurato alla <i>performance</i> complessiva dell'Amministrazione e comportamenti organizzativi = somma dei punteggi delle competenze / 6<sup>2</sup></b>	

<sup>1</sup> Per l'attribuzione del punteggio complessivo (100-80-60-30 che corrisponde rispettivamente al livello valutativo 1-2-3-4) si deve tener conto della capacità di valutare i propri collaboratori/dipendenti calcolata secondo i parametri di cui all'Allegato 7 ter.

<sup>2</sup> Riportare il punteggio della valutazione del contributo assicurato alla performance complessiva dell'Amministrazione e dei comportamenti organizzativi nella tabella "Valutazione complessiva della prestazione" a pag. ...

## VALUTAZIONE COMPLESSIVA DELLA PRESTAZIONE

### SINTESI DEI PUNTEGGI CONSEGUITI

Aspetti valutati	Valutazioni conseguite	Fattore di ponderazione	Esito
<b>D. Valutazione risultati</b>		<b>70</b>	
<b>E. Valutazione contributo assicurato alla performance complessiva dell'Amministrazione e comportamenti organizzativi</b>		<b>30</b>	
<b>VALUTAZIONE COMPLESSIVA = somma degli esiti complessivi di risultati (Dx70)/100 e contributo assicurato alla performance complessiva dell'Amministrazione e comportamenti organizzativi (Ex30)/100</b>			

### GIUDIZIO ASSEGNATO:

Firma del Titolare del CDR

\_\_\_\_\_

Data

## GIUDIZIO FINALE

### *ECCELLENTE*

(Punteggio complessivo da 100 a 95 punti)

La prestazione ha consentito il raggiungimento pieno degli obiettivi programmati superando le aspettative ed ha impresso un rilevante miglioramento alla attività di competenza con risultati di eccellenza; i comportamenti organizzativi posti in essere hanno evidenziato un'eccellente capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori tenuto conto delle differenti performance degli stessi.

### *OTTIMO*

(Punteggio complessivo inferiore a 95 e uguale o superiore a 76 punti)

La prestazione ha risposto in modo apprezzabile alle aspettative garantendo il raggiungimento più che adeguato degli obiettivi programmati; i comportamenti organizzativi posti in essere hanno evidenziato un'ottima capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori tenuto conto delle differenti *performance* degli stessi.

### *ADEGUATO*

(Punteggio complessivo inferiore a 76 e superiore 50 punti)

La prestazione ha risposto in modo sufficiente alle aspettative garantendo il raggiungimento degli obiettivi programmati; le capacità sono state espresse in misura adeguata per il ruolo e i comportamenti posti in essere hanno evidenziato un'adeguata capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori tenuto conto delle differenti *performance* degli stessi.

### *NON ADEGUATO*

(Punteggio complessivo uguale o inferiore a 50 punti)

La prestazione non ha risposto al minimo delle attese e dei requisiti del ruolo e sollecita un impegno per il miglioramento delle prestazioni future.

VALUTAZIONE DEL DIRIGENTE DI II FASCIA AREA DELLE  
FUNZIONI CENTRALI

DATI DEL DIRIGENTE

Cognome e nome:

Data conseguimento della qualifica:

Ufficio o Sede di servizio al 31 dicembre:

Posto di funzione ricoperto:

Risorse assegnate (umane, finanziarie e strumentali):

Attività svolte nel corso dell'anno:  
(consultare la relazione del dirigente annessa alla scheda)

Eventuali precedenti Uffici o Sedi di servizio nel corso dell'anno:

Ulteriori incarichi svolti nell'anno:

INCARICO:    Staff     Line

## SEZIONE RISULTATI

OBIETTIVO N.

Obiettivo
<b>DESCRIZIONE SINTETICA DELL'OBIETTIVO</b> (indicare l'obiettivo negli elementi costitutivi: titolo, tempi di esecuzione, risultati intermedi e finali attesi, tipologia di indicatori di misurazione e target, risorse assegnate per la realizzazione)
<b>A. IMPORTANZA / PESO DELL'OBIETTIVO <sup>1</sup></b>
<b>B. GRADO DI CONSEGUIMENTO DELL'OBIETTIVO <sup>2</sup></b>
<b>C. PUNTEGGIO PONDERATO <sup>3</sup>(AxB)/ 100</b>
<b>OSSERVAZIONI</b> (da compilarsi nel caso di impossibilità oggettiva di raggiungimento del target)

---

<sup>1</sup> Attraverso una stima congiunta tra valutato e valutatore viene attribuito a ciascun obiettivo, in base al grado di importanza rivestito (alto, medio o basso), un valore in misura variabile. La somma dei pesi deve essere uguale a 100.

<sup>2</sup> In funzione dei risultati raggiunti (percentuale di avanzamento, entità assoluta raggiunta, ecc.) individuare il livello di conseguimento dell'obiettivo tra i seguenti valori: 100 = raggiunto pienamente; 60 = parzialmente raggiunto; 30 = non raggiunto

<sup>3</sup> Riportare i valori di A, B e C nella tabella "Totale punteggio sezione risultati" a pag. 3

**TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE RISULTATI**

<b>Obiettivo</b>	<b>Importanza (A)</b>	<b>Grado di conseguimento (B)</b>	<b>Punteggio ponderato (C)</b>
<b>D. Valutazione dei risultati = somma dei punteggi ponderati<sup>4</sup></b>			

<sup>4</sup> Riportare il punteggio della valutazione complessiva dei Risultati nella tabella "Valutazione complessiva della prestazione" a pag. 5

**SEZIONE CONTRIBUTO ASSICURATO ALLA *PERFORMANCE* COMPLESSIVA  
DELL'AMMINISTRAZIONE E COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI**

Indicare il punteggio raggiunto dal valutato scegliendo tra i valori 100, 80, 60 e 30.

Al fine dell'individuazione del punteggio di ciascuna competenza è necessario consultare l'allegato 7 alla presente scheda di valutazione che per ogni competenza contiene la declaratoria che ne chiarisce il significato e 4 livelli valutativi cui far corrispondere il punteggio raggiunto secondo tale logica: 100 se la valutazione corrisponde al livello 4; 80 se la valutazione corrisponde al livello 3, 60 se la valutazione corrisponde al livello 2; 30 se la valutazione corrisponde al livello 1.

	<b>Punteggio attribuito (100-80-60-30)</b>
<b>Pianificazione e controllo</b>	
<b>Innovazione organizzativa e digitalizzazione</b>	
<b>Gestione delle risorse umane<sup>1</sup></b>	
<b>Leadership e problem solving</b>	
<b>Comunicazione e cooperazione interistituzionale</b>	
<b>Iniziative formative</b>	
<b>TOTALE</b>	
<b>E.Valutazione contributo assicurato alla <i>performance</i> complessiva dell'Amministrazione e comportamenti organizzativi = somma dei punteggi delle competenze / 6<sup>2</sup></b>	

---

5

---

1 Per l'attribuzione del punteggio complessivo (100-80-60-30 che corrisponde rispettivamente al livello valutativo 1-2-3-4) si deve tener conto della capacità di valutare i propri collaboratori/dipendenti calcolata secondo i parametri di cui all'Allegato 7 ter.

2 Riportare il punteggio della valutazione del contributo assicurato alla performance complessiva dell'Amministrazione e dei comportamenti organizzativi nella tabella "Valutazione complessiva della prestazione" a pag...

## VALUTAZIONE COMPLESSIVA DELLA PRESTAZIONE

### SINTESI DEI PUNTEGGI CONSEGUITI

Aspetti valutati	Valutazioni conseguite	Fattore di ponderazione	Esito
<b>D. Valutazione risultati</b>		<b>60</b>	
<b>E. Valutazione contributo assicurato alla <i>performance</i> complessiva dell'Amministrazione e comportamenti organizzativi</b>		<b>40</b>	
<b>VALUTAZIONE COMPLESSIVA = somma degli esiti complessivi di risultati (Dx60)/100 e contributo assicurato alla <i>performance</i> complessiva dell'Amministrazione e comportamenti organizzativi (Ex40)/100</b>			

### GIUDIZIO ASSEGNATO :

Firma del valutato

Firma del valutatore

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Data

Data

## GIUDIZIO FINALE

### ECCELLENTE

(Punteggio complessivo da 100 a 95 punti)

La prestazione ha consentito il raggiungimento pieno degli obiettivi programmati superando le aspettative ed ha impresso un rilevante miglioramento alla attività di competenza con risultati di eccellenza; i comportamenti organizzativi posti in essere hanno evidenziato un'eccellente capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori tenuto conto delle differenti *performance* degli stessi.

### OTTIMO

(Punteggio complessivo inferiore a 95 e uguale o superiore a 76 punti)

La prestazione ha risposto in modo apprezzabile alle aspettative garantendo il raggiungimento più che adeguato degli obiettivi programmati; i comportamenti organizzativi posti in essere hanno evidenziato un'ottima capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori tenuto conto delle differenti *performance* degli stessi.

### ADEGUATO

(Punteggio complessivo inferiore a 76 e superiore a 50 punti)

La prestazione ha risposto in modo sufficiente alle aspettative garantendo il raggiungimento degli obiettivi programmati; le capacità sono state espresse in misura adeguata per il ruolo e i comportamenti posti in essere hanno evidenziato un'adeguata capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori tenuto conto delle differenti *performance* degli stessi.

### NON ADEGUATO

(Punteggio complessivo uguale o inferiore a 50 punti)

La prestazione non ha risposto al minimo delle attese e dei requisiti del ruolo e sollecita un impegno per il miglioramento delle prestazioni future.

**DIRIGENTI AREA FUNZIONI CENTRALI**  
**SEZIONE CONTRIBUTO/COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI**

COMPETENZA	DECLARATORIA	LIVELLI VALUTATIVI	
<b>Pianificazione e controllo</b>	Perseguire con motivazione, capacità e determinazione i risultati attesi, confrontando continuamente la propria attività con gli standard personali e/o di altri impegnandosi nel superare ogni ostacolo, anche di fronte a difficoltà e imprevisti; contribuire efficacemente alla <i>performance</i> complessiva dell'Amministrazione. Programmare l'uso delle risorse disponibili, per conseguire i risultati quantitativamente e qualitativamente adeguati alle attese, definendo l'ordine delle attività da svolgere in base alla loro importanza ed alle risorse disponibili. Definire i criteri di controllo ed effettuare le conseguenti verifiche sulle attività svolte.	1	È limitatamente impegnato nel conseguimento dei risultati e spesso cede di fronte a difficoltà operative.
		2	Si impegna nel conseguimento dei risultati attesi e cerca di superare le eventuali difficoltà operative. E in grado di definire sufficientemente le priorità e programma adeguatamente le attività da svolgere.
		3	Pianifica correttamente le attività da svolgere definendo ed attuando criteri di controllo efficaci che consentono di verificare l'efficiente utilizzo delle risorse disponibili. Offre un ottimo contributo alla <i>performance</i> complessiva dell'Amministrazione.
		4	Gestisce in modo eccellente i piani e i programmi, orientandoli all'efficiente conseguimento dei risultati attesi, anche attraverso l'uso ottimale di tutte le risorse disponibili, monitorando lo stato di avanzamento dei risultati con efficaci sistemi di controllo. Offre un eccellente contributo alla <i>performance</i> complessiva dell'Amministrazione.
COMPETENZA	DECLARATORIA	LIVELLI VALUTATIVI	
<b>Innovazione organizzativa e digitalizzazione</b>	Individuare le funzioni e le attività da svolgere, in rapporto ai risultati attesi, tenendo conto delle risorse disponibili e, in particolare, dei tempi previsti. Individuare modalità operative più efficienti ed efficaci per il buon andamento della struttura. Agire senza lasciarsi condizionare da pregiudizi e/o vincoli operativi, manifestando una buona propensione a recepire nuovi stimoli ed opportunità Promuovere o realizzare nuove metodologie e l'impiego di sistemi innovativi.	1	Ha una conoscenza limitata delle principali attività richieste alla propria unità organizzativa e, pur essendo in grado di individuare e correlare funzioni, attività, e risorse della propria UO, non riesce a gestire la struttura in modo efficiente in rapporto a scadenze e ottimizzazione. Manifesta adeguata motivazione nei confronti del proprio lavoro, ma offre contributi limitati al miglioramento delle attività quotidiane.
		2	Assicura lo svolgimento del proprio lavoro, rispettando le procedure e perseguendo adeguati livelli di impiego delle risorse in rapporto ai risultati attesi Offre contributi al miglioramento delle attività ed al funzionamento organizzativo, mostrando una adeguata autonomia di giudizio, ma una limitata propensione al cambiamento.
		3	Assicura frequenti apporti concreti e fattibili allo sviluppo organizzativo ed individuale, scegliendo le modalità più utili per valorizzare il proprio intervento. Fornisce evidenti contributi al miglioramento organizzativo e dei rapporti di lavoro, manifestando apertura a nuovi stimoli ed opportunità e promuovendo nuove metodologie e strumenti innovativi di buon impatto sull'operatività.

		4	Gestisce efficacemente il gruppo e consegue i risultati attesi con la piena fiducia, credibilità e consenso dei propri collaboratori che coinvolge sistematicamente in incontri finalizzati a rendere comprensibili e compatibili le aspettative individuali e le attese dell'Amministrazione. Promuove e/o realizza nuove metodologie di lavoro idonee ad assicurare il pieno sviluppo del settore di appartenenza, con particolare attenzione al funzionamento organizzativo della propria U.O. anche all'interno dell'Amministrazione.
<b>COMPETENZA</b>	<b>DECLARATORIA</b>	<b>LIVELLI VALUTATIVI</b>	
<b>Gestione delle risorse umane</b>	Analizzare periodicamente il profilo professionale dei collaboratori per verificarne l'adeguatezza rispetto alle esigenze, valorizzandone le competenze e valutandoli in maniera differenziata in relazione alle diverse <i>performance</i> degli stessi. Utilizzare appropriatamente le risorse disponibili (tempo, mezzi, persone,...), analizzando il processo di lavoro, proprio o di altri, adottando strategie di lavoro che valorizzino i contributi di tutti i collaboratori per conseguire i risultati attesi, favorendo l'integrazione di persona e/o processi organizzativi.	1	È limitatamente impegnato nella verifica dell'adeguatezza del livello professionale dei collaboratori, facendosi raramente carico di valorizzarne le competenze.
		2	Si impegna nell'analisi del processo di lavoro, ma non sempre riesce ad individuare soluzioni operative che valorizzino il contributo di tutti i componenti l'unità organizzativa ed effettua la loro valutazione differenziata in misura scarsa.
		3	Presidia il corretto svolgimento di tutte le attività utilizzando le risorse necessarie ai risultati attesi. Correla funzioni e strumenti richiesti per presidiare i risultati della propria unità organizzativa, favorendo la condivisione degli obiettivi comuni e la crescita professionale dei propri collaboratori, anche attraverso la loro valutazione differenziata effettuata in misura congrua.
		4	Gestisce sapientemente attività, funzioni e risorse della propria unità organizzativa, finalizzandole al conseguimento degli obiettivi comuni. Consegue risultati eccellenti nella propria unità organizzativa attraverso un'efficace integrazione organizzativa e operativa di tutte le risorse disponibili, valorizzando le conoscenze e le competenze dei propri collaboratori, anche attraverso la loro valutazione differenziata effettuata in misura più che congrua.
<b>COMPETENZA</b>	<b>DECLARATORIA</b>	<b>LIVELLI VALUTATIVI</b>	
<b>Leadership e problem solving</b>	Comprendere le finalità dell'Amministrazione e le modalità di funzionamento del contesto organizzativo e operativo di riferimento, individuando nel complesso le risorse più idonee per garantire il raggiungimento degli obiettivi prefissati. Acquisire credibilità e consenso da parte del gruppo, nel perseguire i risultati attesi e superare eventuali difficoltà Orientare i comportamenti altrui e conseguire i risultati attesi, attraverso fiducia ed apprezzamento per le proprie capacità di guida. Favorire, attraverso colloqui e riunioni, l'integrazione tra i collaboratori e l'Amministrazione, favorendo, da un lato, la soddisfazione dei bisogni e delle aspettative reciproci, dall'altro, la condivisione degli obiettivi comuni.	1	Conosce il funzionamento di base dell'Amministrazione e individua le principali variabili che possono incidere sul risultato tuttavia non è ancora in grado di acquisire un ruolo di orientamento costante ed autorevole. Individua alcune tra le possibili scelte decisionali a fronte di problemi semplici o di media complessità, ma non sempre pondera le alternative.
		2	È in grado di delineare un quadro di riferimento adeguato per il conseguimento dei risultati attesi, potendo contare sulla fiducia da parte dei propri collaboratori. Pondera le diverse alternative decisionali, circoscrivendo l'ambito della decisione sulla base di analisi preventive, ma formula in modo non sempre completo ed esaustivo le scelte ritenute convenienti che però spesso si limita a proporre.

	Strutturare, con riferimento alla soluzione di un problema, un quadro di riferimento completo, che consenta la valutazione dei vantaggi e degli svantaggi di tutte le opzioni possibili. Formulare, attraverso processi elaborativi, le linee di azione che possono favorire la scelta dell'opzione più vantaggiosa. Farsi carico dei risultati attesi e dei potenziali rischi di ogni decisione, rispondendo direttamente di ogni scelta operativa che si è resa necessaria, gestendone ogni eventuale rischio o conseguenza.	3	Orienta, in linea con il quadro di riferimento delineato, i comportamenti del gruppo verso il conseguimento dei risultati attesi, ottenendo la fiducia e il consenso dei propri collaboratori che anche nei momenti di difficoltà gli riconoscono la giusta autorevolezza. Analizza i vantaggi e gli svantaggi delle diverse opzioni decisionali, argomentando in modo accurato e proponendo responsabilmente scelte coerenti e convenienti.
		4	Dirige efficacemente il gruppo di lavoro al fine di conseguire i risultati attesi con la piena fiducia, credibilità e consenso dei propri collaboratori che coinvolge sistematicamente in incontri finalizzati al fine di conciliare le aspettative individuali con le attese dell'Amministrazione. Delinea un quadro decisionale completo ed esaustivo, che utilizza per formulare scelte appropriate, di cui risponde direttamente anche per la gestione di rischi e per le conseguenze relative all'impatto organizzativo sulla propria UO e sull'Amministrazione.
<b>COMPETENZA</b>	<b>DECLARATORIA</b>	<b>LIVELLI VALUTATIVI</b>	
<b>Comunicazione e cooperazione interistituzionale</b>	Comprendere opinioni ed esigenze diverse nelle relazioni interpersonali e organizzative. Utilizzare ogni modalità di comunicazione per realizzare efficaci scambi informativi. Favorire la circolazione delle informazioni. Curare reti e relazioni come strumento di integrazione nei rapporti con gli utenti/interlocutori, sia esterni che interni.	1	Si limita ad acquisire e "metabolizzare" le opinioni degli altri, non solo nei rapporti di lavoro ma anche in quelli interpersonali.
		2	Rileva attentamente opinioni ed esigenze dei propri interlocutori ed è in grado di utilizzare modalità di interazione semplici per realizzare sufficienti rapporti interpersonali e/o organizzativi ed essere in sintonia con gli altri.
		3	E costantemente attento alle opinioni ed esigenze dei propri interlocutori, scegliendo sempre le modalità di interazione più efficaci per consolidare i rapporti interpersonali e/o organizzativi.
		4	Gestisce efficacemente i rapporti interpersonali ed organizzativi, sfrutta ogni occasione ed opportunità che gli si presenta, ma soprattutto favorisce la circolazione delle informazioni come principale strumento comunicazione e di integrazione con il contesto interno ed esterno e valorizza i rapporti puntando sui feedback di riscontro comunicativo.
<b>COMPETENZA</b>	<b>DECLARATORIA</b>	<b>LIVELLI VALUTATIVI</b>	
<b>Iniziativa formative</b>	Partecipare ad iniziative di formazione volte a rafforzare le competenze trasversali o <i>soft skills</i> , quelle relative alla valutazione della <i>performance</i> , alla gestione dei progetti e dei finanziamenti, nonché le competenze abilitanti processi di transizione digitale, ecologica e amministrativa. Rilevare le carenze formative del personale ed individuare i percorsi formativi adeguati al potenziamento delle competenze. Definire piani formativi individuali su tematiche di rilievo per lo sviluppo individuale e professionale. Coinvolgere i collaboratori nelle iniziative formative, mantenendo un dialogo costante in materia.	1	Adempie in maniera limitata agli obblighi previsti in materia di formazione e dimostra scarso spirito d'iniziativa sul punto.
		2	Assolve in pieno agli obblighi previsti in materia di formazione, ed è sufficientemente attento alle esigenze formative personali ed a quelle dei suoi collaboratori. Coinvolge regolarmente il personale nelle iniziative formative previste; redige e aggiorna i piani formativi individuali secondo le scadenze prescritte.
		3	Partecipa alle iniziative formative in maniera proficua e cura la formazione dei suoi collaboratori, anche oltre il prescritto limite minimo di ore. È aperto al dialogo sui percorsi formativi da intraprendere, anche ai fini della redazione e aggiornamento dei piani formativi individuali; dedica attenzione allo sviluppo professionale personale e a quello dei

4

collaboratori.

È costantemente attento alla cura delle esigenze formative personali ed a quelle dei suoi collaboratori. Tiene un dialogo attivo con il personale e ne individua puntualmente le carenze formative, anche al fine di redigere ed aggiornare in maniera precisa i piani formativi individuali. Supporta i collaboratori negli eventuali percorsi di auto-formazione o li indirizza verso percorsi di formazione interna e/o esterna al fine di potenziarne le competenze trasversali (*soft skills*) o quelle tecnico-professionali (*hard skills*). Ha spirito d'iniziativa ed elabora proposte innovative nell'ambito dello sviluppo e della crescita professionale.

## Allegato B4

(Modello di Piano Formativo Individuale)

Piano formativo individuale						
Area di assegnazione – Nome e cognome						
Descrizione della tipologia di competenza da sviluppare*	Durata del Piano	Obiettivi del percorso di formazione	Risultati attesi	Eventuali impegni formativi assunti in via autonoma	Figure di supporto per la formazione (anche attraverso tutoring/mentoring)	Indicazione del materiale e/o della piattaforma di formazione

\* Il valutato partecipa all'individuazione della competenza *de qua*, anche attraverso la compilazione di moduli uniformi di autovalutazione o mediante colloqui col valutatore.

## CAPACITÀ DI DIFFERENZIARE LE VALUTAZIONI

<b>Descrizione</b>	<b>Fascia</b>
Attribuisce il medesimo punteggio a tutti i valutati	1
Esprime valutazioni limitatamente differenziate e/o con riguardo a parte del personale	2
Esprime valutazioni differenziate in misura adeguata con riferimento a tutto il personale	3
Esprime valutazioni ben differenziate, rilevando gli ambiti di sviluppo per ciascun collaboratore	4
Esprime valutazioni differenziate in misura eccellente, rilevando gli ambiti di sviluppo per ciascun collaboratore e proponendo le iniziative necessarie al potenziamento delle competenze professionali	5

**DICHIARAZIONE DI MANCATA REDAZIONE DI SCHEDE VALUTATIVE**

Per il dirigente/dipendente<sup>1</sup> \_\_\_\_\_

Per il periodo dal \_\_\_\_\_ al \_\_\_\_\_ non vengono redatte le  
schede valutative

Motivo della compilazione della dichiarazione di mancata  
redazione<sup>2</sup>: \_\_\_\_\_

Data.....

IL VALUTATORE<sup>3</sup>

\_\_\_\_\_

IL VALUTATO

(Firma per presa visione)

\_\_\_\_\_

Data \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

<sup>1</sup> Specificare anche l'Area e la famiglia del dipendente

<sup>2</sup> Vds paragrafi 3.4 e 4.4

<sup>3</sup> Indicare nome e cognome del valutatore

**PERSONALE DELL'AMMINISTRAZIONE CIVILE DELL'INTERNO VALUTAZIONE**

**INDIVIDUALE**

**AREA OPERATORI**

ANNO .....

**COGNOME E NOME:** \_\_\_\_\_

**SETTORE:** \_\_\_\_\_

**FAMIGLIA:**

**IN SERVIZIO PRESSO:**

**VALUTATORE**

Cognome e nome:

Qualifica:

Indicare il punteggio raggiunto dal valutato scegliendo tra i valori 100, 80, 60 e 30.

Al fine dell'individuazione del punteggio di ciascuna competenza è necessario consultare l'allegato 11 alla presente scheda di valutazione che per ogni competenza contiene la declaratoria che ne chiarisce il significato e 4 livelli valutativi cui far corrispondere il punteggio raggiunto secondo tale logica: 100 se la valutazione corrisponde al livello 4; 80 se la valutazione corrisponde al livello 3, 60 se la valutazione corrisponde al livello 2; 30 se la valutazione corrisponde al livello 1.

<b>SEZ. I - COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI</b>		<b>punteggio attribuito (100-80-60-30)</b>
<b>1</b>	ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO	
<b>TOTALE SEZ. I</b>		
<b>SEZ.II - CONTRIBUTO OFFERTO ALLA PERFORMANCE DELL'UNITA' ORGANIZZATIVA DI APPARTENENZA</b>		<b>punteggio attribuito (100-80-60-30)</b>
<b>1</b>	QUALITA' ED ACCURATEZZA DEL LAVORO SVOLTO	
<b>2</b>	CONTINUITA' ED AFFIDABILITA' OPERATIVA	
<b>3</b>	CAPACITA' PROPOSITIVA	
<b>4</b>	AUTOSVILUPPO E PARTECIPAZIONE AD INIZIATIVE FORMATIVE	
<b>TOTALE SEZ. II (somma dei punteggi/3)</b>		
<b>SEZ. III - RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI</b>		<b>punteggio attribuito (100-80-60-30)</b>
<b>1</b>	RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI GRUPPO O INDIVIDUALI	
<b>TOTALE SEZ. III</b>		
<b>VALUTAZIONE</b>		
	<b>Punteggio conseguito</b>	<b>Fattore di ponderazione %</b>
<b>TOTALE SEZ. I</b>		<b>30%</b>
<b>TOTALE SEZ. II</b>		<b>30%</b>
<b>TOTALE SEZ. III</b>		<b>40%</b>
<b>TOTALE</b>		

Data.....

IL VALUTATO

IL VALUTATORE

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Data \_\_\_\_\_

\*Punteggio da 100 a 95 - prestazione **eccellente**; inferiore a 95 e uguale o superiore a 76 punti - prestazione **ottima**; inferiore a 76 e superiore a 50 punti - prestazione **adeguata**; uguale o inferiore a 50 - prestazione **non adeguata**.

**EVENTUALI OSSERVAZIONI DEL VALUTATO**

.....  
.....

**Il Valutatore di II istanza:**

**Cognome e nome:**

**Qualifica:**

- conferma la valutazione effettuata; (X)
- modifica nel seguente modo la valutazione effettuata (X)

**MOTIVAZIONE**

.....  
.....

Data.....

**IL VALUTATO**

**IL VALUTATORE**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Data \_\_\_\_\_

**PERSONALE DELL'AMMINISTRAZIONE CIVILE DELL'INTERNO VALUTAZIONE**

**INDIVIDUALE**

**AREA ASSISTENTI**

ANNO .....

**COGNOME E NOME:**

**SETTORE:**

**PROFILO PROFESSIONALE:**

**IN SERVIZIO PRESSO:**

**VALUTATORE**

Cognome e nome:

Qualifica:

Indicare il punteggio raggiunto dal valutato scegliendo tra i valori 100, 80, 60 e 30.

Al fine dell'individuazione del punteggio di ciascuna competenza è necessario consultare l'allegato 11 alla presente scheda di valutazione che per ogni competenza contiene la declaratoria che ne chiarisce il significato e 4 livelli valutativi cui far corrispondere il punteggio raggiunto secondo tale logica: 100 se la valutazione corrisponde al livello 4; 80 se la valutazione corrisponde al livello 3, 60 se la valutazione corrisponde al livello 2; 30 se la valutazione corrisponde al livello 1.

<b>SEZ. I - COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI</b>		<b>punteggio attribuito (100-80-60-30)</b>
<b>1</b>	ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO	
<b>2</b>	CAPACITA' DI LAVORARE IN GRUPPO	
<b>3</b>	AUTOSVILUPPO E PARTECIPAZIONE AD INIZIATIVE FORMATIVE	
<b>TOTALE SEZ. I (somma dei punteggi/3)</b>		
<b>SEZ.II – CONTRIBUTO OFFERTO ALLA PERFORMANCE DELL'UNITA' ORGANIZZATIVA DI APPARTENENZA</b>		<b>punteggio attribuito (100-80-60-30)</b>
<b>1</b>	QUALITA' ED ACCURATEZZA DEL LAVORO SVOLTO	
<b>2</b>	CONTINUITA' ED AFFIDABILITA' OPERATIVA	
<b>3</b>	CAPACITA' PROPOSITIVA	
<b>4</b>	EFFICIENZA	
<b>TOTALE SEZ. II (somma dei punteggi/4)</b>		
<b>SEZ. III - RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI</b>		<b>punteggio attribuito (100-80-60-30)</b>
<b>1</b>	RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI GRUPPO O INDIVIDUALI	
<b>TOTALE SEZ. III</b>		
<b>VALUTAZIONE</b>		
	<b>Punteggio conseguito</b>	<b>Fattore di ponderazione %</b>
<b>TOTALE SEZ. I</b>		<b>30%</b>
<b>TOTALE SEZ. II</b>		<b>30%</b>
<b>TOTALE SEZ. III</b>		<b>40%</b>
		<b>TOTALE</b>

Data.....

IL VALUTATO

IL VALUTATORE

\_\_\_\_\_

Data \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

- Punteggio da 100 a 95 - prestazione **eccellente**; inferiore a 95 e uguale o superiore a 76 punti - prestazione **ottima**; inferiore a 76 e superiore a 50 punti - prestazione **adeguata**; uguale o inferiore a 50 - prestazione **non adeguata**.

**EVENTUALI OSSERVAZIONI DEL VALUTATO**

.....

**Il Valutatore di II istanza:**

**Cognome e nome:**

**Qualifica:**

- conferma la valutazione effettuata; (X)
- modifica nel seguente modo la valutazione effettuata (X)

**MOTIVAZIONE**

.....  
.....

Data.....

**IL VALUTATO**

**IL VALUTATORE**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Data \_\_\_\_\_

**PERSONALE DELL'AMMINISTRAZIONE CIVILE DELL'INTERNO VALUTAZIONE**

**INDIVIDUALE**

**AREA FUNZIONARI**

ANNO .....

**COGNOME E NOME:**

**SETTORE:**

**PROFILO PROFESSIONALE:**

**IN SERVIZIO PRESSO:**

**VALUTATORE**

Cognome e nome:

Qualifica:

Indicare il punteggio raggiunto dal valutato scegliendo tra i valori 100, 80, 60 e 30.

Al fine dell'individuazione del punteggio di ciascuna competenza è necessario consultare l'allegato 11 alla presente scheda di valutazione che per ogni competenza contiene la declaratoria che ne chiarisce il significato e 4 livelli valutativi cui far corrispondere il punteggio raggiunto secondo tale logica: 100 se la valutazione corrisponde al livello 4; 80 se la valutazione corrisponde al livello 3, 60 se la valutazione corrisponde al livello 2; 30 se la valutazione corrisponde al livello 1.

<b>SEZ. I - COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI</b>		<b>punteggio attribuito (100-80-60-30)</b>
<b>1</b>	ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO	
<b>2</b>	FLESSIBILITA' E CAPACITA' DI ADATTAMENTO AL CONTESTO LAVORATIVO	
<b>3</b>	CAPACITA' DI LAVORARE IN GRUPPO	
<b>4</b>	AUTOSVILUPPO E PARTECIPAZIONE AD INIZIATIVE FORMATIVE	
<b>TOTALE SEZ. I (somma dei punteggi/4)</b>		
<b>SEZ.II – CONTRIBUTO OFFERTO ALLA PERFORMANCE DELL'UNITA' ORGANIZZATIVA DI APPARTENENZA</b>		<b>punteggio attribuito (100-80-60-30)</b>
<b>1</b>	QUALITA' ED ACCURATEZZA DEL LAVORO SVOLTO	
<b>2</b>	CONTINUITA' ED AFFIDABILITA' OPERATIVA	
<b>3</b>	ANALISI DEI PROBLEMI	
<b>4</b>	CAPACITA' PROPOSITIVA	
<b>5</b>	EFFICIENZA	
<b>TOTALE SEZ. II (somma dei punteggi/5)</b>		
<b>SEZ. III - RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI</b>		<b>punteggio attribuito (100-80-60-30)</b>
<b>1</b>	RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI GRUPPO O INDIVIDUALI	
<b>TOTALE SEZ. III</b>		
<b>VALUTAZIONE</b>		
	<b>Punteggio conseguito</b>	<b>Fattore di ponderazione %</b>
<b>TOTALE SEZ. I</b>		<b>30%</b>
<b>TOTALE SEZ. II</b>		<b>30%</b>
<b>TOTALE SEZ. III</b>		<b>40%</b>
		<b>TOTALE</b>

Data.....

IL VALUTATO

IL VALUTATORE

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Data \_\_\_\_\_

- Punteggio da 100 a 95 - prestazione **eccellente**; inferiore a 95 e uguale o superiore a 76 punti - prestazione **ottima**; inferiore a 76 e superiore a 50 punti - prestazione **adeguata**; uguale o inferiore a 50 - prestazione **non adeguata**.

**EVENTUALI OSSERVAZIONI DEL VALUTATO**

.....

**Il Valutatore di II istanza:**

**Cognome e nome:**

**Qualifica:**

- conferma la valutazione effettuata; (X)
- modifica nel seguente modo la valutazione effettuata (X)

**MOTIVAZIONE**

.....

.....

Data.....

**IL VALUTATO**

**IL VALUTATORE**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Data \_\_\_\_\_

**CATALOGO DELLE COMPETENZE PER IL PERSONALE  
NON DIRIGENTE DELL'AMMINISTRAZIONE CIVILE DELL'INTERNO  
DEL COMPARTO FUNZIONI CENTRALI**

<b>SEZIONE I – COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI</b>		
<b>COMPETENZE</b>	<b>DECLARATORIA</b>	<b>LIVELLI VALUTATIVI</b>
<b>Organizzazione del lavoro</b>	<p>Conoscere le normative di base, le modalità di funzionamento, i vincoli, le opportunità, le risorse e gli strumenti del proprio contesto organizzativo e operativo.</p> <p>Conoscenza delle tecniche e metodologie di lavoro generali, specifiche, operative ed informatiche.</p> <p>Capacità di applicazione del metodo di lavoro in contesti semplici, complessi o variabili, connessa ad esperienza di base, tecnica o specialistica, che misura la potenzialità del contributo tecnico al miglioramento stesso del metodo.</p>	<p><b>1</b> Ha conoscenza minima delle normative di base e del funzionamento della propria UO. Nello svolgimento dei compiti assegnati non manifesta una adeguata capacità nell'utilizzo delle metodologie di lavoro.</p>
		<p><b>2</b> Conosce le normative ed il funzionamento della propria UO. Utilizza le tecniche e le metodologie di lavoro generali e quelle specifiche del proprio contesto lavorativo, svolgendo in maniera adeguata le attività di competenza.</p>
		<p><b>3</b> Ha conoscenze ampie della propria UO estese alle normative specifiche e modulate su esperienze tecnico-specialistiche consolidate. E' in grado di affrontare contesti applicativi complessi, per la completa padronanza degli strumenti di lavoro che manifesta.</p>
		<p><b>4</b> Ha piena conoscenza della propria UO e anche di altre UO dell'Amministrazione con cui si rapporta. Ha conoscenza delle normative utili al proprio settore ed ha maturato un'esperienza tecnico-specialistica consolidata. E' in grado di affrontare contesti applicativi complessi e variabili. A fronte delle conoscenze, esperienze e motivazione possedute, presenta un elevato potenziale per contribuire al miglioramento delle funzionalità tecnico-operative ed organizzative dell'UO di appartenenza.</p>
<b>Flessibilità e capacità di adattamento al contesto lavorativo</b>	<p>Agire senza lasciarsi condizionare da pregiudizi e/o vincoli operativi, manifestando una buona propensione a recepire nuovi stimoli e opportunità.</p> <p>Aprirsi ad un sereno e costruttivo confronto con gli altri, gestendo efficacemente eventuali contrasti.</p> <p>Modificare con discrezionalità il proprio stile di comportamento in funzione del contesto, adattandosi con facilità a situazioni e interlocutori diversi.</p> <p>Supportare i neoassunti attraverso lo scambio delle conoscenze e delle esperienze acquisite.</p>	<p><b>1</b> Non manifesta una buona propensione a recepire opportunità e nuovi stimoli lasciandosi condizionare da vincoli operativi e gestendo il confronto con gli altri in modo problematico.</p>
		<p><b>2</b> Instaura adeguate relazioni con gli altri, mostrando buona apertura e cercando di valorizzare le opinioni altrui. Assume comportamenti corretti e consapevoli circa l'importanza funzionale dei rapporti e della necessaria integrazione.</p>
		<p><b>3</b> Imposta rapporti aperti ed efficaci, improntati ad uno spirito costruttivo, dimostrando di sapere accettare e discutere le diverse opinioni degli interlocutori. Dimostra un ottimo livello di integrazione.</p>
		<p><b>4</b> Si inserisce agevolmente in situazioni e contesti diversi, attivando confronti costruttivi e liberi da ogni pregiudizio induttivo o deduttivo. E' in grado di realizzare un elevato livello di adattamento e integrazione con diversi interlocutori e in differenti contesti operativi. Supporta i neoassunti attraverso lo scambio delle conoscenze e delle esperienze acquisite.</p>

<b>Capacità di lavorare in gruppo</b>	Essere attenti ai bisogni ed alle difficoltà degli altri, promuovendo interventi ed azioni di efficace supporto nei casi di difficoltà. Interagire e integrare le proprie energie con quelle degli altri, in modo da favorire un buon clima e lo spirito di squadra.  Valorizzare i contributi di tutti i membri del gruppo per conseguire risultati superiori all'insieme dei contributi individuali.	1	E' attento in minima misura ai bisogni delle persone con cui collabora ma non interviene d'iniziativa a supporto delle difficoltà individuate. Non manifesta, altresì, una adeguata capacità ad interagire al fine di favorire un buon clima di lavoro.
		2	Coopera in modo concreto ed attivo con gli altri, all'interno del proprio gruppo di lavoro, mettendo in comune le proprie risorse personali, dimostrando un buon senso di appartenenza.
		3	Favorisce in modo efficace e concreto il mantenimento di un buon clima di gruppo, rendendosi disponibile e mettendo in gioco tutte le proprie risorse. E' attento a valorizzare in modo ottimale i contributi di tutti ed il lavoro di squadra.
		4	Promuove costantemente azioni efficaci a supporto del proprio gruppo di lavoro, riuscendo ad interagire e integrare le competenze proprie e degli altri. Raggiunge pienamente i risultati dell'ufficio di appartenenza valorizzando in modo eccellente, il lavoro di tutti.
<b>Autosviluppo e partecipazione ad iniziative formative</b>	Manifestare una continua tensione a progredire professionalmente. Acquisire in modo consistente le conoscenze e le capacità necessarie per svolgere il proprio lavoro e per conseguire i risultati attesi. Accrescere autonomamente le proprie competenze seguendo costantemente l'evoluzione del contesto di riferimento. Partecipare a iniziative di formazione volte a rafforzare le competenze trasversali o <i>soft skills</i> o quelle tecnico-professionali ( <i>hard skills</i> ).	1	Manifesta interesse minimo per il proprio specifico contesto operativo e non mostra particolare curiosità e tensione a ricercare nuove informazioni e ad acquisire nuove conoscenze. Adempie in maniera limitata agli obblighi previsti in materia di formazione.
		2	Mostra interesse a progredire sul piano professionale e si attiva per approfondire le specifiche conoscenze legate al proprio lavoro; fa affidamento sulle indicazioni e sulle opportunità offerte da chi può costituire un valido punto di riferimento ed uno stimolo ad apprendere con continuità. Assolve agli obblighi previsti in materia di formazione secondo le cadenze prescritte nel piano formativo individuale.
		3	Manifesta un particolare e deciso interesse alla propria crescita professionale, per la quale tende in modo autonomo ad apprendere cose nuove, a consolidare le esperienze maturate ed a cogliere ogni opportunità per sviluppare le proprie competenze professionali. Partecipa alle iniziative formative in maniera proficua; è propositivo sui percorsi formativi da intraprendere, anche al fine della redazione e aggiornamento del proprio piano formativo individuale.
		4	Manifesta interesse verso un reale sviluppo della propria professionalità e cultura organizzativa facendo leva sulla propria elevata capacità di apprendimento. Si attiva autonomamente nel ridefinire, di volta in volta, le linee del proprio autosviluppo, nel quale crede profondamente, seguendo l'evoluzione del proprio contesto operativo. È costantemente attento alla cura delle esigenze formative personali. Ha spirito d'iniziativa e collabora attivamente con il dirigente/valutatore nella definizione degli eventuali percorsi di autoformazione o di formazione interna e/o esterna al fine di potenziare le proprie competenze trasversali ( <i>soft skills</i> ) o quelle tecnico-professionali ( <i>hard skills</i> ).

<b>SEZIONE II – CONTRIBUTO ASSICURATO ALLA PERFORMANCE DELL'UNITA' ORGANIZZATIVA DI APPARTENENZA</b>		
<b>COMPETENZA</b>	<b>DECLARATORIA</b>	<b>LIVELLI VALUTATIVI</b>
<b>Qualità e accuratezza del lavoro svolto</b>	Curare il proprio lavoro con attenzione e concentrandosi anche sui dettagli e sugli aspetti apparentemente marginali. Mantenere inalterato ed a un buon livello l'impegno necessario per garantire la correttezza dei compiti svolti e l'osservanza degli standard realizzativi attesi. Promuovere lo sviluppo di azioni tese a soddisfare tempestivamente i bisogni dell'utente (interno o esterno). Affrontare il proprio lavoro con motivazione e responsabilità nei confronti degli obiettivi assegnati e da perseguire e delle attività da svolgere.	<b>1</b> Cura il proprio lavoro nel rispetto minimo delle regole e delle indicazioni previste; non riesce ad osservare in maniera adeguata gli standard realizzativi attesi, anche connessi agli obiettivi della struttura.
		<b>2</b> Svolge il proprio lavoro curando i dettagli e rispettando gli standard qualitativi previsti, ricercando anche nuovi standard utili ad assicurare una maggiore percezione della qualità prodotta, anche con riferimento agli obiettivi della struttura.
		<b>3</b> Esegue il lavoro tenendo conto anche degli aspetti marginali; osserva scrupolosamente gli standard qualitativi previsti e contribuisce concretamente al loro miglioramento, anche in connessione con le finalità prefissate dagli obiettivi della struttura. Mira a rispondere in modo efficace, per la parte di competenza, alle diverse esigenze dei destinatari interni ed esterni dei servizi prodotti.
		<b>4</b> Si dedica con precisione e meticolosità ad ogni aspetto del proprio lavoro; rappresenta un punto di riferimento per l'ufficio relativamente al presidio degli standard qualitativi, alla cui concreta evoluzione contribuisce in modo costante, assicurando pienamente, anche in piena attuazione delle finalità fissate dagli obiettivi della struttura, le esigenze degli utenti (interni ed esterni).

<b>Continuità ed affidabilità operativa</b>	Considerare i vincoli e le opportunità che caratterizzano il contesto interno ed esterno all'Amministrazione, in rapporto al territorio ed alle competenze istituzionali. Farsi carico dei risultati attesi, rispondendo direttamente di ogni scelta operativa che si è resa necessaria, gestendo ogni eventuale rischio o conseguenza. Farsi carico del rispetto, dei tempi e delle scadenze connessi alla attività di competenza. Attivare un comportamento e una condotta finalizzata a fornire un reale contributo al conseguimento degli obiettivi di gruppo o individuali e all'efficace svolgimento delle attività dell'organizzazione in termini di risultati prodotti.	<b>1</b> Non manifesta una adeguata conoscenza delle procedure operative previste e conseguentemente non dimostra una adeguata autonomia di giudizio in presenza di mutamenti operativi o di indirizzo, e non fornisce un contributo adeguato alla realizzazione degli obiettivi della struttura.
		<b>2</b> Opera con un buon livello di autonomia operativa, nell'ambito della propria U.O., a fronte di problematiche di media complessità. Interagisce in modo apprezzabile con gli altri ruoli organizzativi, contribuendo adeguatamente al conseguimento degli obiettivi della struttura.
		<b>3</b> Si rapporta efficacemente con i diversi settori dell'organizzazione, muovendosi in autonomia anche in assenza di norme, indirizzi, ordini specifici; assume adeguatamente la responsabilità operativa delle scelte o delle azioni intraprese, attraverso una condotta finalizzata a fornire un contributo concreto al raggiungimento degli obiettivi della struttura.
		<b>4</b> Opera costantemente in modo concreto, coerente ed efficace all'interno dell'Amministrazione, con piena autonomia, nell'ambito della propria UO, prestando un decisivo contributo al conseguimento degli obiettivi della struttura; assume la piena responsabilità delle scelte o azioni pertinenti al proprio ruolo, valutandone conseguenze e rischi nel rispetto dei tempi e delle scadenze connesse alle attività di competenza.

<b>Analisi dei problemi</b>	Valorizzare tutti i dati e tutte le fonti informative possibili, verificandone l'esattezza e utilizzandoli per effettuare diagnosi corrette dei problemi. Analizzare con metodo e sistematicità tutti gli elementi raccolti, cogliendone l'essenzialità. Aggregare i risultati delle analisi effettuate per pervenire a conclusioni efficaci, individuando le cause più probabili dei problemi affrontati.	<b>1</b>	Dimostra minima conoscenza dei dati essenziali per l'analisi delle problematiche di propria competenza, e non pone la dovuta cura nell'approfondire in modo analitico e sistematico le fonti informative possibili al fine di pervenire alla soluzione concreta dei problemi affrontati.
		<b>2</b>	E' in grado di acquisire i dati essenziali per l'analisi delle problematiche di propria competenza dimostrando di saper analizzare le fonti informative con specifica utilità e sistematicità per l'ufficio.
		<b>3</b>	Analizza con metodo e sistematicità i dati e le informazioni raccolte, dopo averne verificato esattezza ed utilità. E' in grado di cogliere l'essenza dei problemi, che costituisce il presupposto per soluzioni efficienti e risolutive del processo di lavoro.
		<b>4</b>	Si attiva autonomamente per la ricerca di ogni elemento utile ad effettuare diagnosi corrette dei problemi, cogliendone gli aspetti essenziali, individuando con sicurezza le cause originarie, formulando le possibili opzioni risolutive e proponendo in sintesi, responsabilmente, la soluzione più efficace.

<b>Capacità propositiva</b>	Ricerca modalità operative più efficaci per conseguire il miglior risultato delle attività quotidianamente Effettuare le scelte operative, anche in di norme e procedure, agendo dell'autonomia che caratterizza il Attivarsi autonomamente nel formulare proposte o nell'intraprendere azioni idonee a risolvere problemi in corso o anticipare criticità emergenti.	<b>1</b>	Non sempre manifesta una sufficiente ed adeguata motivazione nello svolgimento del proprio lavoro e, nell'espletamento dei compiti assegnatigli; non ricerca scelte operative in autonomia al fine di contribuire al miglioramento delle attività del settore di appartenenza.
		<b>2</b>	Offre apprezzabili contributi al miglioramento delle attività di competenza, adoperandosi, positivamente, con scelte operative idonee e con un discreto livello di autonomia, all'interno del proprio contesto di riferimento.
		<b>3</b>	Fornisce autonomamente un concreto contributo alle attività quotidiane, dimostrando un'ottima capacità a saper formulare azioni coerenti nell'ambito della propria autonomia di ruolo.
		<b>4</b>	Fornisce un pieno e coerente apporto al corretto funzionamento operativo del settore di appartenenza in autonomia, e con eccellente capacità a prevedere e risolvere in anticipo le eventuali criticità che si possono manifestare.
<b>Efficienza</b>	Definire i criteri di controllo ed conseguenti verifiche sulle attività di competenza, per consentirne il svolgimento e l'eventuale miglioramento. Utilizzare appropriatamente le risorse disponibili (tempo, mezzi, persone, ...), evitando quantitativamente e qualitativamente adeguati alle attese.	<b>1</b>	Svolge i compiti assegnatigli prevedendone non sempre la qualità ed il controllo; non manifesta una adeguata capacità a migliorare l'attività dell'ufficio.
		<b>2</b>	E' accurato e preciso nello svolgimento dei compiti e sviluppa concomitanti azioni di controllo nel rispetto di criteri definiti programmando l'uso delle risorse, conseguendo risultati positivi per l'Amministrazione.
		<b>3</b>	Presidia il corretto svolgimento delle attività, definendo i criteri di controllo e le opportune azioni di verifica, utilizzando adeguatamente le risorse disponibili, contenendo gli sprechi e conseguendo risultati ottimali in relazione alle attività.
		<b>4</b>	Agisce tempestivamente per monitorare in modo efficace ed organizzato le attività di pertinenza; pianifica e programma l'uso delle

			risorse che utilizza in maniera eccellente in rapporto alle scadenze ed alla qualità del risultato atteso.
<b>SEZIONE III – RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI</b>			
<b>COMPETENZA</b>	<b>DECLARATORIA</b>	<b>LIVELLI VALUTATIVI</b>	
<b>Raggiungimento degli obiettivi di gruppo o individuali</b>	Livello di realizzazione degli obiettivi di gruppo o individuali assegnati in sede di programmazione*.  <i>* In funzione dei risultati raggiunti (percentuale di avanzamento, entità assoluta raggiunta, ecc.) individuare il livello di conseguimento dell'obiettivo/i tra i seguenti valori: 100= raggiunto pienamente; 80=non pienamente raggiunto; 60=parzialmente raggiunto; 30=non raggiunto.</i>	<b>1</b>	Il raggiungimento dell'obiettivo/i assegnato/i, rilevato sulla base dei previsti monitoraggi, si è attestato sul livello "non raggiunto".
		<b>2</b>	Il raggiungimento dell'obiettivo/i assegnato/i, rilevato sulla base dei previsti monitoraggi, si è attestato sul livello "parzialmente raggiunto".
		<b>3</b>	Il raggiungimento dell'obiettivo/i assegnato/i, rilevato sulla base dei previsti monitoraggi, si è attestato sul livello "non pienamente raggiunto".
		<b>4</b>	Il raggiungimento dell'obiettivo/i assegnato/i, rilevato sulla base dei previsti monitoraggi, si è attestato sul livello "pienamente raggiunto".

**ATTESTAZIONE DI OMESSO SVOLGIMENTO DEL COLLOQUIO INTERMEDIO**

L'autorità valutatrice \_\_\_\_\_ e il dirigente  
\_\_\_\_\_, visti gli obiettivi assegnati in data \_\_\_\_\_,  
di cui alla scheda allegata<sup>1</sup>, e considerato che non sussistono condizioni ostative al raggiungimento  
degli stessi, non hanno ravvisato la necessità di effettuare il colloquio intermedio di verifica.

L'Autorità valutatrice

Luogo e data \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Il Valutato

Luogo e data \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

<sup>1</sup> Allegare scheda obiettivi.