

Criteri del sistema permanente di valutazione della performance dei direttori d'area
(art. 27 del REGOLAMENTO PER L'ORDINAMENTO DEGLI UFFICI E DEI SERVIZI E DELLA PERFORMANCE)

		<i>Intensità</i>	<i>descrizione</i>	<i>Punteggio</i>	
Performance organizzativa della struttura	300	<i>Non adeguato</i>	la performance organizzativa dell'ente non risponde neppure ai termini minimi alle caratteristiche. La Performance organizzativa non è realizzata.	0	
		<i>Minimo</i>	la performance organizzativa dell'ente risponde in termini minimi alle caratteristiche predefinite di completezza. La Performance organizzativa è raggiunta ad un livello di efficacia ed efficienza è insufficiente.	60	
		<i>Sufficiente</i>	la performance organizzativa dell'ente risponde in termini minimi di sufficienza alle caratteristiche predefinite di completezza. La Performance organizzativa è raggiunta ma il livello di efficacia ed efficienza non è soddisfacente.	120	
		<i>Buono</i>	la performance organizzativa dell'ente risponde in termini ottimali alle caratteristiche predefinite di completezza. La Performance organizzativa è raggiunta con buoni livelli di efficacia ed efficienza.	180	
		<i>Eccellente</i>	la performance organizzativa dell'ente risponde in termini di eccellenza alle caratteristiche predefinite di completezza. La Performance organizzativa è realizzata, anche in misura superiore alle attese, grazie al notevole livello di efficacia ed efficienza	300	
Risultati ottenuti	300	<i>Non adeguato</i>	L'attività prestata non risponde in termini minimi alle caratteristiche predefinite di completezza. Gli obiettivi non sono di solito realizzati. A titolo esemplificativo: nell'espletamento dell'attività si sono disattese e/o non cercate soluzioni lecite e/o legittime alternative a quelle consuete, non ricevendo l'importanza dell'obiettivo per il sindaco e/o l'assessore.	0	
		<i>Minimo</i>	L'attività prestata risponde in termini minimi alle caratteristiche predefinite di completezza. Gli obiettivi sono quantitativamente raggiunti ma il livello di efficacia ed efficienza è insufficiente. A titolo esemplificativo: nell'espletamento dell'attività si è manifestata scarsa disponibilità alle direttive e al coordinamento, impendendo di fatto la possibilità di dare soluzioni più immediate e/o sicure per risolvere le problematiche.	60	
		<i>Sufficiente</i>	L'attività prestata risponde in termini di sufficienza alle caratteristiche predefinite di completezza o attendibilità. Gli obiettivi sono quantitativamente raggiunti ma il livello di efficacia ed efficienza non è soddisfacente.	120	
		<i>Buono</i>	L'attività prestata risponde in termini ottimali alle caratteristiche predefinite di completezza, attendibilità e accuratezza. Gli obiettivi sono raggiunti in termini quantitativi e vengono realizzati con buoni livelli di efficacia ed efficienza.	180	
		<i>Eccellente</i>	L'attività prestata risponde in termini di eccellenza alle caratteristiche predefinite di completezza, attendibilità ed accuratezza. La realizzazione degli obiettivi è spesso superiore alle attese, grazie al notevole livello di efficacia ed efficienza raggiunto.	300	
<i>comportamenti organizzativi</i>	Capacità organizzativa, gestionale e relazionale	100	<i>Non adeguato</i>	La capacità decisionale non è adeguata. Non esprime capacità direttive e non riesce ad avere o a stimolare comportamenti attivi verso i risultati. Non sente il problema della crescita dei collaboratori o della creazione di un clima positivo con i colleghi. Non sa delegare. Il nucleo acquisito attraverso segnalazioni del sindaco, l'assenza di coesione di squadra orientata allo sviluppo professionale ed alla responsabilità per il raggiungimento dei risultati. Non si confronta per eventuali suggerimenti di celerità operativa con la squadra, né attiva i necessari incontri con il personale diretto ad instaurare la "cultura di comunicazione interna", orientata a conoscere conflitti ed a difenderli per assicurare un ambiente lavorativo sereno; non procede alla formazione di figura interdisciplinari per evitare "esclusività" di funzioni che comportino, per eventuali assenze rallentamento o difficoltà nel garantire un servizio.	0
			<i>Minimo</i>	Livello minimo accettabile di capacità decisionale e di capacità di operare in funzione del risultato. Attiva raramente interventi di orientamento e stimolo verso gli obiettivi, nonché di crescita dei collaboratori. La delega è solo di compiti. A titolo esemplificativo: nell'espletamento dell'attività si è dimostrata una non adeguata conoscenza dei potenziali della squadra, sia in termini di bisogni formativi che di potenziali con risvolti demotivanti che non conducono al coinvolgimento nella prospettiva del raggiungimento del miglior risultato.	25
			<i>Sufficiente</i>	Livello medio di capacità decisionale in contesti non complessi. Capacità direttiva e orientamento al risultato su livelli medi. Stimola comportamenti attivi e inizia a guidare le risorse verso i risultati, anche grazie a processi di delega.	60
			<i>Buono</i>	Buona capacità decisionale anche in contesti complessi. Capacità di operare continuamente in una logica di priorità. Buone capacità direttive, relazionali e di valorizzazione dei collaboratori, anche grazie ad un coerente processo di delega.	75
			<i>Eccellente</i>	Grande capacità decisionale supportata da notevoli dot. direttive. Opera sempre in una logica di priorità, individua le mete, sostiene, stimola e valorizza i collaboratori. Delega obiettivi oltre che compiti.	100
	Impegno sul lavoro e qualità della prestazione individuale	100	<i>Non adeguato</i>	Non è assiduo nello svolgimento dei compiti assegnati. L'attività prestata non risponde in termini minimi agli standard operativi e temporali. Non crea un rapporto di fiducia e imparzialità con il cittadino con atti e atteggiamenti di equa disponibilità e trasparenza, come primo operatore incaricato di assicurare eguale trattamento e legalità dell'azione amministrativa. A titolo esemplificativo, tale risultato sarà comprovato anche con l'orario effettuato oltre le 36 ore contrattuali settimanali.	0
			<i>Minimo</i>	Non sempre è assiduo nello svolgimento dei compiti assegnati. L'attività prestata risponde in termini minimi agli standard operativi e temporali. Non prende alcuna iniziativa autonoma di miglioramento del servizio per soddisfare il cittadino, orientato alla cultura che i dipendenti sono al servizio dello stesso e per migliorare i risultati proposti dall'Amministrazione, limitandosi solo a perseguire gli obiettivi predefiniti.	25
			<i>Sufficiente</i>	In linea di massima è assiduo nello svolgimento dei compiti assegnati e l'attività prestata risponde in termini di sufficienza alle caratteristiche predefinite di affidabilità e agli standard operativi e temporali	60
			<i>Buono</i>	È assiduo nello svolgimento dei compiti assegnati. L'attività prestata risponde in termini ottimali alle caratteristiche predefinite di affidabilità e agli standard operativi e temporali.	75
			<i>Eccellente</i>	È assiduo e rispetta puntualmente gli impegni anche per quanto riguarda standard operativi, tempi e priorità delle attività. L'attività prestata è totalmente affidabile con modalità di svolgimento superiori agli standard operativi e temporali.	100
competenze professionali dimostrate	Autonomia e capacità di utilizzo delle competenze acquisite	50	<i>Non adeguato</i>	Non è in grado di operare in autonomia e necessita di indicazioni continue e controllo puntuale. Non dimostra sufficiente padronanza nell'applicare le tecniche e le metodologie specifiche della propria posizione di lavoro.	0
			<i>Minimo</i>	L'autonomia espressa è minima poiché limitata solo alle attività proceduralizzate e routinarie. Il controllo deve essere costante. Dimostra minima conoscenza di tecniche e metodologie.	15
			<i>Sufficiente</i>	Esprime un livello medio di autonomia su ambiti di lavoro definiti. Per le situazioni nuove o più complesse necessita di supporto e controllo dell'attività. Impiega in maniera normale tecniche e metodologie della posizione	30
			<i>Buono</i>	Esprime buona autonomia anche in contesti non pienamente definiti. Buone anche la capacità di autocontrollo e la padronanza nell'impiego di tecniche e metodologie anche per la soluzione di problemi difficili.	40
			<i>Eccellente</i>	Esprime grande capacità di sviluppare la propria attività al fine di raggiungere i risultati attesi. Opera in totale autonomia e dimostra la massima padronanza di tecniche e metodologie di tutta la sua area di attività	50
	Capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi	50	<i>Non adeguato</i>	Non riesce a integrare istanze e sollecitazioni diverse. Non opera in una logica di processo ma di compartimenti stagni. È spesso conflittuale e tende a ragionare in una logica "noi-loro".	0
			<i>Minimo</i>	Riesce a gestire con difficoltà istanze e sollecitazioni diverse e cambiamenti nella routine di lavoro. Non riesce ancora a ragionare in una logica di processo	15
			<i>Sufficiente</i>	Riesce a gestire mediamente molteplici sollecitazioni e conseguenti cambiamenti dell'ambiente di lavoro. Esprime un normale livello di integrazione e cerca di rapportarsi correttamente alle altre posizioni/strutture facendosi carico delle loro esigenze.	30
			<i>Buono</i>	Buona la capacità di risposta alle sollecitazioni e positivo l'atteggiamento nei confronti dei cambiamenti. Esprime un buon livello in integrazione e il rapporto con gli altri uffici nella logica cliente - fornitore	40
			<i>Eccellente</i>	Ottima la capacità di risposta alle sollecitazioni. Atteggiamento proattivo nei confronti dei cambiamenti. Esprime una grande capacità di operare in logica di processo. Agisce continuamente per favorire l'integrazione orizzontale.	50
Iniziativa personale, capacità di proporre soluzioni innovative e di valutazione dei collaboratori	100	<i>Non adeguato</i>	La capacità di iniziativa non è adeguata. Non è in grado di formulare proposte innovative ed è inadeguata la sua capacità di valutazione dei collaboratori.	0	
		<i>Minimo</i>	La capacità di iniziativa è minima. Se sollecitato, si attiva solo su ambiti molto definiti. Non è sempre in grado di formulare proposte innovative e di valutare i collaboratori	25	
		<i>Sufficiente</i>	Sollecitato mostra capacità di iniziativa sufficiente in ambiti definiti. Esprime normali miglioramenti alla routine e alla	50	
		<i>Buono</i>	Si attiva in autonomia con buona intraprendenza anche in ambiti non definiti. Formula ipotesi alternative anche innovative.	75	
		<i>Eccellente</i>	Esprime grandi capacità di intraprendere e sostenere azioni costruttive. Si attiva sempre autonomamente anche senza sollecitazioni esterne. Promuove innovazioni continue e d'avanguardia anche nella valutazione dei suoi collaboratori.	100	