

## Allegato 1: Scheda descrizione obiettivi

|                                                                                            |                                         |               |   |   |      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------|---|---|------|
| Comune                                                                                     |                                         |               |   |   |      |
| Servizio                                                                                   |                                         |               |   |   |      |
| Responsabile                                                                               |                                         |               |   |   |      |
| Scheda relativa all'anno                                                                   |                                         |               |   |   |      |
| Obiettivo(1)                                                                               | (titolo)                                |               |   |   |      |
|                                                                                            | (descrizione)                           |               |   |   |      |
| Ciclo di vita dell'obiettivo(2)                                                            | (annuale o pluriennale)                 |               |   |   |      |
| Altri servizi coinvolti                                                                    |                                         |               |   |   |      |
| Risorse umane coinvolte                                                                    |                                         |               |   |   |      |
| Risorse finanziarie previste                                                               |                                         |               |   |   |      |
| Indicatori                                                                                 | efficacia(3)                            | (descrizione) |   |   |      |
|                                                                                            | efficienza(3)                           | (descrizione) |   |   |      |
| Situazione di partenza                                                                     | (dati quali/quantitativi)               |               |   |   |      |
| Risultato atteso                                                                           | (dati quali/quantitativi)               |               |   |   |      |
| Criteri per la valutazione finale                                                          | Risultato pienamente raggiunto se:      |               |   |   |      |
|                                                                                            | Risultato raggiunto al __ % se:         |               |   |   |      |
|                                                                                            | Risultato raggiunto al __ % se:         |               |   |   |      |
|                                                                                            | Risultato considerato non raggiunto se: |               |   |   |      |
| Peso dell'obiettivo in relazione alla rilevanza strategica e alla complessità realizzativa | basso                                   |               |   |   | alto |
|                                                                                            | 1                                       | 2             | 3 | 4 | 5    |

(1) Con il PEG o altro strumento semplificato, "Le attività devono necessariamente essere poste in termini di obiettivo e contenere una precisa ed esplicita indicazione circa il risultato da raggiungere" (allegato 4/1 - d.lgs. n. 118/2011 e s.m.). Inoltre, l'art. 5 del d.lgs. n. 150/2009, come modificato dal d.lgs. n. 74/2017, prevede che: "Gli obiettivi sono:  
a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;  
b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;  
c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;  
d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;  
e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;  
f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;

(2) La metodologia prevede: "Benché l'orizzonte temporale del Piano Esecutivo di Gestione sia triennale, gli obiettivi, anche nell'eventualità abbiano un ciclo di vita superiore all'anno, debbono comunque prevedere appositi indicatori di risultato relativi

(3) La metodologia prevede che gli obiettivi di gestione debbono essere misurabili e monitorabili e i relativi risultati attesi espressi mediante indicatori di:

- a) efficacia, secondo profili di qualità, di equità dei servizi e di soddisfazione dell'utenza;
- b) efficienza, intesa quale rapporto tra risorse utilizzate e quantità di servizi prodotti o attività svolta; ciò anche in relazione al rispetto dei tempi predeterminati.

**Allegato 2: Scheda di valutazione per i Responsabili di struttura**

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| Ente                          |  |
| Dirigente/titolare PO         |  |
| Valutazione relativa all'anno |  |
| Valutatori                    |  |

|       | fattore di valutazione                          | ambito                          | min/max | punteggio ottenuto |
|-------|-------------------------------------------------|---------------------------------|---------|--------------------|
| a     | SAPERE APPLICATO (1)                            | Sviluppo delle conoscenze       | 0-20    |                    |
|       |                                                 | conoscenze                      | 0-20    |                    |
| b     | COMPETENZE RELAZIONALI (2)                      | Qualità delle relazioni interne | 0-20    |                    |
|       |                                                 | Qualità delle relazioni esterne | 0-20    |                    |
| c     | MOTIVAZIONE E VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI (3) | Qualità del processo valutativo | 0-20    |                    |
| a+b+c | somma /100                                      |                                 |         | 0                  |

|    | fattore di valutazione     | obiettivo | realizzata | obiettivo | % per peso | max teorico |
|----|----------------------------|-----------|------------|-----------|------------|-------------|
| d  | CAPACITA' REALIZZATIVA (4) |           |            |           | 0          | 0           |
|    |                            |           |            |           | 0          | 0           |
|    |                            |           |            |           | 0          | 0           |
|    |                            |           |            | totali    | 0          | 0           |
| dM | media ponderata            |           |            |           | #DIV/0!    |             |

|                                                                                                                                                                               |         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| <b>PUNTEGGIO FINALE</b> - dato dal prodotto della somma dei primi tre fattori (a+b+c)/100 per la media ponderata della % di realizzazione degli obiettivi di performance (dM) | #DIV/0! |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|

(1) il punto 1.1, lett. a) della metodologia, così definisce questo fattore: "il sapere applicato: inteso come il patrimonio di conoscenze intellettuali concernenti l'ambito disciplinare di appartenenza, derivante dagli studi effettuati e dalle esperienze maturate. La valutazione non concerne la dimensione statica di questo fattore, bensì ne apprezza la dimensione, in ragione della disponibilità del dipendente interessato a sviluppare il proprio patrimonio di saperi, attraverso l'aggiornamento, la formazione, il confronto con altre esperienze. Ancora, il sapere deve trovare concreta applicazione (*Non basta sapere, si deve anche applicare*), quindi l'apprezzamento di questo fattore concerne anche la propensione a metter in pratica le conoscenze al fine di realizzare gli obiettivi individuali e di performance".

(2) il punto 1.1, lett. b) della metodologia, così definisce questo fattore: "b) le competenze relazionali: intese come capacità, in ragione del ruolo ricoperto, di porsi positivamente in un contesto organizzativo, sia per quanto concerne l'efficacia delle relazioni interne alla struttura di appartenenza, che con le altre strutture e con gli amministratori (relazioni interne all'ente), oltre che nei rapporti con i cittadini e con tutti gli altri soggetti istituzionali e non (relazioni esterne all'Ente), con i quali l'interessato si relaziona".

(3) il punto 1.1, lett. c) della metodologia, così definisce questo fattore: "c) la motivazione e valutazione dei collaboratori: intesa come attitudine a valorizzare le competenze individuali, anche attraverso un processo valutativo focalizzato sulle aree di miglioramento e, laddove le dimensioni lo consentano, a promuovere il lavoro di gruppo e l'interdipendenza positiva tra i collaboratori. La differenziazione delle valutazioni non costituisce un valore in sé, ma rileva la capacità del responsabile di evitare appiattimenti nel giudizio in presenza di capacità, competenze e apporti tra di loro diversi".

(4) il punto 1.1, lett. d) della metodologia, così definisce questo fattore: "d) la capacità realizzativa: che rileva il grado di conseguimento degli obiettivi e dei compiti affidati, in relazione a specifici indicatori predeterminati". Gli obiettivi sono definiti secondo quanto previsto dal punto 1.2 della metodologia (ciascuno degli obiettivi di attività previsti, deve essere valutato).

data

firma dei valutatori

firma del valutato  
(è comunque fatto salvo quanto previsto dal punto 7 della metodologia)

**Allegato 2-bis: Scheda di valutazione per i Responsabili di struttura senza personale assegnato**

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| Ente                          |  |
| Dirigente/titolare PO         |  |
| Valutazione relativa all'anno |  |
| Valutatori                    |  |

|         | fattore di valutazione     | ambito                          | min/max | punteggio ottenuto |
|---------|----------------------------|---------------------------------|---------|--------------------|
| a       | SAPERE APPLICATO (1)       | Sviluppo delle conoscenze       | 0-25    |                    |
|         |                            | conoscenze                      | 0-25    |                    |
| b       | COMPETENZE RELAZIONALI (2) | Qualità delle relazioni interne | 0-25    |                    |
|         |                            | Qualità delle relazioni esterne | 0-25    |                    |
| a+b (3) | somma /100                 |                                 |         | 0                  |

|    | fattore di valutazione     | obiettivo | realizzata | obiettivo | % per peso | max teorico |
|----|----------------------------|-----------|------------|-----------|------------|-------------|
| d  | CAPACITA' REALIZZATIVA (4) |           |            |           | 0          | 0           |
|    |                            |           |            |           | 0          | 0           |
|    |                            |           |            |           | 0          | 0           |
|    | totali                     |           |            |           | 0          | 0           |
| dM | media ponderata            |           |            |           | #DIV/0!    |             |

|                                                                                                                                                                               |                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| <b>PUNTEGGIO FINALE</b> - dato dal prodotto della somma dei primi tre fattori (a+b+c)/100 per la media ponderata della % di realizzazione degli obiettivi di performance (dM) | <b>#DIV/0!</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|

(1) il punto 1.1, lett. a) della metodologia, così definisce questo fattore: "il sapere applicato: inteso come il patrimonio di conoscenze intellettuali concernenti l'ambito disciplinare di appartenenza, derivante dagli studi effettuati e dalle esperienze maturate. La valutazione non concerne la dimensione statica di questo fattore, bensì ne apprezza la dimensione, in ragione della disponibilità del dipendente interessato a sviluppare il proprio patrimonio di saperi, attraverso l'aggiornamento, la formazione, il confronto con altre esperienze. Ancora, il sapere deve trovare concreta applicazione (*Non basta sapere, si deve anche applicare*), quindi l'apprezzamento di questo fattore concerne anche la propensione a metter in pratica le conoscenze al fine di realizzare gli obiettivi individuali e di performance".

(2) il punto 1.1, lett. b) della metodologia, così definisce questo fattore: "b) le competenze relazionali: intese come capacità, in ragione del ruolo ricoperto, di porsi positivamente in un contesto organizzativo, sia per quanto concerne l'efficacia delle relazioni interne alla struttura di appartenenza, che con le altre strutture e con gli amministratori (relazioni interne all'ente), oltre che nei rapporti con i cittadini e con tutti gli altri soggetti istituzionali e non (relazioni esterne all'Ente), con i quali l'interessato si relaziona".

(3) il fattore di cui al punto 1.1, lett. c) della metodologia: "motivazione e valutazione dei collaboratori", viene azzerato nel caso di Responsabili di struttura cui non sia assegnato personale, come previsto dal punto 4 della metodologia stessa.

(4) il punto 1.1, lett. d) della metodologia, così definisce questo fattore: "d) la capacità realizzativa: che rileva il grado di conseguimento degli obiettivi e dei compiti affidati, in relazione a specifici indicatori predeterminati". Gli obiettivi sono definiti secondo quanto previsto dal punto 1.2 della metodologia (ciascuno degli obiettivi di attività previsti, deve essere valutato).

data

firma dei valutatori

firma del valutato

(è comunque fatto salvo quanto previsto dal punto 7 della metodologia)

### Allegato 3: Scheda di valutazione per i dipendenti

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| Comune                        |  |
| Dipendente                    |  |
| Valutazione relativa all'anno |  |
| Valutatore                    |  |

|       | fattore di valutazione     | ambito                                           | min/max | punteggio ottenuto |
|-------|----------------------------|--------------------------------------------------|---------|--------------------|
| a     | SAPERE APPLICATO (1)       | Sviluppo delle conoscenze                        | 0-15    |                    |
|       |                            | Applicazione delle                               | 0-15    |                    |
| b     | COMPETENZE RELAZIONALI (2) | Qualità delle relazioni interne                  | 0-15    |                    |
|       |                            | Qualità delle relazioni esterne                  | 0-15    |                    |
| c     | CAPACITA' REALIZZATIVA (3) | Grado conseguimento obiettivi e compiti affidati | 0-40    |                    |
| a+b+c | somma                      |                                                  |         | 0                  |

(1) il punto 1.1, lett. a) della metodologia, così definisce questo fattore: "il sapere applicato: inteso come il patrimonio di conoscenze intellettuali concernenti l'ambito disciplinare di appartenenza, derivante dagli studi effettuati e dalle esperienze maturate. La valutazione non concerne la dimensione statica di questo fattore, bensì ne apprezza la dimensione, in ragione della disponibilità del dipendente interessato a sviluppare il proprio patrimonio di saperi, attraverso l'aggiornamento, la formazione, il confronto con altre esperienze. Ancora, il sapere deve trovare concreta applicazione (*Non basta sapere, si deve anche applicare*), quindi l'apprezzamento di questo fattore concerne anche la propensione a metter in pratica le conoscenze al fine di realizzare gli obiettivi individuali e di performance".

(2) il punto 1.1, lett. b) della metodologia, così definisce questo fattore: "b) le competenze relazionali: Intese come capacità, in ragione del ruolo ricoperto, di porsi positivamente in un contesto organizzativo, sia per quanto concerne l'efficacia delle relazioni interne alla struttura di appartenenza, che con le altre strutture e con gli amministratori (relazioni interne all'ente), oltre che nei rapporti con i cittadini e con tutti gli altri soggetti istituzionali e non (relazioni esterne all'Ente), con i quali l'interessato si relaziona".

(3) il punto 1.1, lett. d) della metodologia, così definisce questo fattore: "d) la capacità realizzativa: che rileva il grado di conseguimento degli obiettivi e dei compiti affidati, in relazione a specifici indicatori predeterminati". Gli obiettivi sono definiti secondo quanto previsto dal punto 1.2 della metodologia (ciascuno degli obiettivi di attività previsti, deve essere valutato).

data

firma del valutatore

firma del valutato

(è comunque fatto salvo quanto previsto dal punto 7 della metodologia)