



Comune di Aglientu

Regolamento per il sistema di misurazione e valutazione della performance

In attuazione del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n 150



Sommario

Titolo I	Principi generali	2
	Articolo 1 – Finalità.....	2
	Articolo 2 – Ambito di applicazione.....	2
	Articolo 3 – Soggetti del sistema di misurazione e valutazione della performance.....	2
Titolo II	Sistema di valutazione delle prestazioni	3
Capo I	Disposizioni comuni.....	3
	Articolo 4 – Definizione degli obiettivi e degli indicatori.....	3
	Articolo 5 – La graduatoria di merito.....	4
Capo II	Sistema di valutazione del Segretario Comunale e dei titolari di posizione organizzativa.....	5
	Articolo 6 – Criteri di valutazione del Segretario Comunale.....	5
	Articolo 7 – Criteri di valutazione delle P.O.....	5
	Articolo 7 bis – Valutazione della performance organizzativa generale dell’Ente.....	5
	Articolo 7 ter – Valutazione dei risultati raggiunti rispetto alla performance individuale.....	6
	Articolo 7 quater – Valutazione dei comportamenti organizzativi.....	7
	Articolo 7 quinquies – Valutazione delle competenze professionali dimostrate.....	7
	Articolo 8 – Metodologia, tempistica e soggetto valutatore.....	7
	Articolo 8 bis – Relazione tra punteggio ottenuto e quota di retribuzione di risultato erogata.....	8
Capo III	Sistema di valutazione dei dipendenti.....	9
	Articolo 9 – Criteri di valutazione.....	9
	Articolo 10 – Obiettivi individuali.....	10
	Articolo 10 bis – Qualità del contributo assicurato alla performance della struttura e comportamenti professionali organizzative e competenze.....	10
	Articolo 11 – Attribuzione della indennità di produttività.....	11
Titolo III	Sistema premiante	12
	Articolo 12 – Il bonus delle eccellenze (NB materia rinviata alla stipula del nuovo contratto nazionale).....	12
	Articolo 13 – Il premio annuale per l’innovazione (NB materia rinviata insieme al bonus delle eccellenze alla stipula del nuovo contratto nazionale).....	12
	Articolo 14 – Le progressioni economiche.....	12
	Articolo 15 – Le progressioni di carriera.....	12
Titolo IV	Trasparenza e rendicontazione della performance	13
	Articolo 16 – Rendicontazione.....	13
	Articolo 17 – Trasparenza.....	13
	Articolo 18 – Comunicazione e conciliazione della valutazione.....	13
Allegato A	Scheda per la valutazione del segretario	14
Allegato B	Scheda di valutazione dei titolari di posizione organizzativa	15
Allegato C	Valutazione della performance individuale dei dipendenti	17
Allegato D	Valutazione della performance individuale dei dipendenti	18
Allegato E	Valutazione della performance individuale dei dipendenti	20
Allegato F	Valutazione della performance individuale dei dipendenti	23



Titolo I Principi generali

Articolo 1 – Finalità

1. La misurazione e la valutazione della performance delle strutture organizzative e dei responsabili e dipendenti del Comune di Aglientu (successivamente richiamato come “ente”) è finalizzata ad ottimizzare la produttività del lavoro nonché la qualità, l'efficienza, l'integrità e la trasparenza dell'attività amministrativa alla luce dei principi contenuti nel Titolo II del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

2. Il sistema di misurazione e valutazione della performance è altresì finalizzato alla valorizzazione del merito e al conseguente riconoscimento di meccanismi premiali ai responsabili ed ai dipendenti dell'ente in conformità a quanto previsto dalle disposizioni contenute nei Titoli II e III del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

Articolo 2 – Ambito di applicazione

1. Il presente regolamento disciplina l'attività di misurazione e valutazione della performance delle strutture amministrative dell'ente complessivamente considerate, dei singoli Settori in cui si articola, delle posizioni organizzative e del personale.

2. Esso contiene, altresì, disposizioni sulla trasparenza e la rendicontazione della performance.

Articolo 3 – Soggetti del sistema di misurazione e valutazione della performance

1. I soggetti che intervengono nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale sono:

- a) Il Sindaco;
- b) La Giunta;
- c) Il Segretario Comunale;
- d) Il Nucleo di Valutazione della Performance (NV);
- e) I responsabili di posizione organizzativa.



Titolo II Sistema di valutazione delle prestazioni

Capo I Disposizioni comuni

Articolo 4 – Definizione degli obiettivi e degli indicatori

1. Gli obiettivi assegnati ai responsabili di posizione organizzativa sono definiti annualmente nel PEG e nel Piano della Performance sulla base del bilancio di previsione e dell'allegata relazione previsionale e programmatica.
2. Gli obiettivi devono rispettare i principi fissati dall'articolo 5 del D.Lgs n. 150/2009.
3. In particolare essi devono essere:
 - a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione, per cui devono essere corrispondenti alle indicazioni di carattere generale contenute negli strumenti di programmazione pluriennale;
 - b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari, anche attraverso la presenza di indicatori;
 - c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e/o delle attività, così da non essere limitati al mero mantenimento della situazione esistente (ovviamente in quanto compatibile con la rigidità connessa alla organizzazione ed alla dimensione dell'ente);
 - e) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
 - f) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale ed internazionali, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe e, nelle more della loro definizione, rispondenti ai requisiti previsti dalle carte di qualità dei servizi e da norme di legge, ivi compreso il rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti;
 - g) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione, con riferimento ove possibile al triennio precedente, in modo da determinare comunque effetti di miglioramento;
 - h) correlati alla qualità ed alla quantità delle risorse disponibili, cioè sostenibili.
4. La Giunta Comunale definisce, in correlazione con l'approvazione del bilancio di previsione, gli obiettivi strategici che dovranno essere perseguiti nell'esercizio.
5. Successivamente i responsabili, sentiti gli assessori di riferimento, definiscono gli obiettivi operativi e la articolazione delle fasi necessarie al loro raggiungimento. Essi sono negoziati con il Segretario, e dallo stesso coordinati e raccolti in un unico documento. Il Segretario li correda con uno o più indicatori ed un peso ponderale che saranno illustrati preventivamente ai responsabili. Il Segretario provvede, contemporaneamente, ad indicare i fattori di valutazione delle capacità manageriali e gli indicatori per la valutazione delle competenze professionali, completandoli con la assegnazione dei pesi. Il Segretario è assistito dal Nucleo di Valutazione. Gli obiettivi sono contenuti nel Piano delle performance e sono approvati dalla Giunta nell'ambito del PEG o dell'analogo strumento semplificato di programmazione.
6. Entro il 30 novembre dell'anno gli obiettivi assegnati possono essere rinegoziati. Ai responsabili possono, altresì, essere assegnati ulteriori obiettivi che emergano durante l'anno, previa comunicazione da parte del Segretario.

Analogia operazione dovrà essere effettuata anche per gli obiettivi eliminati in corso di esercizio. Le modifiche al Piano sono approvate dalla Giunta.
7. Nel caso in cui un obiettivo non sia raggiunto per ragioni oggettivamente non addebitabili al responsabile, lo stesso non sarà considerato valutabile e, di conseguenza la valutazione sarà effettuata sugli altri obiettivi, rimodulandone in proporzione il peso.



Articolo 5 – La graduatoria di merito

1. A seguito degli esiti delle valutazioni delle prestazioni il personale è inserito nella graduatoria di merito.
2. Prima di effettuare le valutazioni dei dipendenti, i responsabili di posizione organizzativa mettono a punto in modo collegiale le modalità di applicazione del sistema.
3. L'arrotondamento sarà effettuato all'unità superiore nel caso di resto pari o superiore a 0,5; all'unità inferiore nel caso di resto inferiore a 0,5.
4. La ripartizione delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegate alle performance individuali e la produttività per il personale, sarà effettuata, sulla base delle scelte preventivamente effettuate in sede di contrattazione collettiva decentrata integrativa, ferme restando le risorse che saranno destinate, ai sensi delle disposizioni del D. Lgs n. 150/2009, agli istituti meritocratici (bonus delle eccellenze e premio annuale per l'innovazione).
5. La quota non attribuita di fondo rappresenta economia che va riportata nel fondo nell'anno successivo.
6. Per le posizioni organizzative, in ogni caso, non si potrà superare il tetto massimo della indennità di risultato né scendere al di sotto di quello minimo previsto dal vigente contratto collettivo di lavoro.



Capo II Sistema di valutazione del Segretario Comunale e dei titolari di posizione organizzativa

Articolo 6 – Criteri di valutazione del Segretario Comunale

1. La valutazione del segretario comunale viene effettuata dal Sindaco sulla base delle seguenti componenti, contenute nella scheda di valutazione che si allega sotto la lettera A):

- a) performance organizzativa (nella misura del 25%): si tiene conto del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici complessivi dell'ente, nonché dell'andamento degli indicatori riferiti alle condizioni strutturali dell'ente, della valutazione degli utenti;
- b) raggiungimento degli obiettivi individuali (nella misura del 35%);
- c) competenze professionali (nella misura del 40%); si tiene conto dello svolgimento dei compiti previsti dalla normativa.

Articolo 7 – Criteri di valutazione delle P.O.

1. Il Segretario, subito dopo l'approvazione da parte della Giunta, comunica ai titolari di posizione organizzativa gli obiettivi che essi sono chiamati a perseguire. Lo stesso comunica inoltre i fattori, gli indicatori ed i pesi ponderali delle capacità manageriali, nonché individua gli indicatori ed i pesi per la valutazione delle competenze professionali. In tali attività egli si avvale del N. V.

2. Il Nucleo di Valutazione propone al Sindaco la valutazione della performance dei titolari di posizione organizzativa sulla base dei seguenti fattori e valori percentuali, così come contenuti nella scheda allegata sotto la lettera B)

- a) nella misura del 20 % per la performance organizzativa dell'ente e della struttura accertate dal N.V., anche tenendo conto dell'esito delle indagini di customer satisfaction;
- b) nella misura del 40% per i risultati raggiunti;
- c) nella misura del 20% per i comportamenti organizzativi;
- d) nella misura del 20% per le competenze professionali dimostrate.

Articolo 7 bis – Valutazione della performance organizzativa generale dell'Ente

1. La valutazione della performance organizzativa è posta in essere in funzione:

- a) della media dei risultati complessivamente raggiunti dalla struttura organizzativa su obiettivi generali di struttura previsti dal PEG e/o piano della performance e relativi al miglioramento di fattori strutturali della gestione. Ciascuna struttura non può avere assegnati un numero di obiettivi di struttura superiore a 3 (10%);
- b) degli esiti della valutazione degli utenti anche attraverso l'utilizzo di interfacce emozionali (emoticon). La valutazione del grado di soddisfazione degli utenti ha come punto di riferimento l'esito della indagine e/o delle indagini di customer satisfaction annuali svolte, d'intesa con la Segreteria Comunale (10%).

2. La valutazione dell'indagine di customer satisfaction concerne la rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti/cittadini (customer esterna) rispetto alla qualità dei servizi forniti dal Settore o dagli uffici/servizi in esso incardinati .

3. Ai fini della rispettiva valutazione, ogni responsabile di posizione organizzativa dovrà documentare di avere svolto almeno una indagine di customer satisfaction. L'indagine dovrà essere svolta di norma in forma anonima, la quantità delle risposte dovrà essere



statisticamente significativa e non saranno prese in considerazione le risposte non coerenti (ALLEGATO E).

Articolo 7 ter – Valutazione dei risultati raggiunti rispetto alla performance individuale

1. Tutti gli obiettivi, che devono rispettare i principi fissati dall'articolo 5 del D.Lgs n. 150/2009, sono proposti dal titolare di posizione organizzativa, sentiti gli assessori di riferimento, negoziati con il Sindaco ed il Segretario Comunale all'inizio dell'anno, sono inseriti nel Piano delle performance e nel Piano esecutivo di gestione e sono approvati dalla Giunta. Il Segretario Comunale li correda con uno o più indicatori ed un peso ponderale che saranno illustrati preventivamente ai titolari di posizione organizzativa.

2. Entro il 30 novembre gli obiettivi assegnati possono essere rinegoziati. Eventuali obiettivi che emergano durante l'anno dovranno essere negoziati con il Sindaco e con il Segretario Comunale, che assegnerà anche il peso ponderale. Analoga operazione dovrà essere effettuata anche per gli obiettivi eliminati in corso di esercizio.

3. Nel caso in cui un obiettivo non sia raggiunto per ragioni oggettivamente non addebitabili al titolare di posizione organizzativa, lo stesso non sarà considerato valutabile e, di conseguenza, la valutazione sarà effettuata sugli altri obiettivi, rimodulandone in proporzione il peso.

4. La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali (performance individuale) si articola secondo il seguente prospetto:

Colonna 1	Colonna 2	Colonna 3	Colonna 4	Colonna 5	Colonna 6	Colonna 7
Descrizione dell'obiettivo	Risultato atteso	Indicatori di misurabilità	Peso	Giudizio	Grado di valutazione	Punteggio complessivo
					40%, 60%, 90%, 100%	
						Fino al massimo di 40 punti

5. Nella assegnazione del grado di valutazione si segue il seguente metodo:

- 40% quando il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è inferiore o uguale al 40%;
- 60% quando il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra il 41 e il 60%;
- 90% quando il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra il 61 e il 90%;
- 100% quando il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra il 91 e il 100%.

6. Per l'assegnazione del punteggio si tiene conto del peso ponderale degli obiettivi (colonna 4), la cui somma non deve essere superiore a punti 40, cioè al totale massimo dei punti assegnabili per questo fattore, e del giudizio (colonna 5).



Articolo 7 quater – Valutazione dei comportamenti organizzativi

1. Per comportamenti organizzativi assicurati alla performance generale della struttura si intende l'effettiva incidenza dell'attività del titolare di posizione organizzativa, ai fini del risultato ottenuto dall'ente.
2. Essa si misura non mediante astratte "capacità" e "idoneità", bensì avendo riguardo a concreti atti e funzioni, quali, esemplificativamente:
 - a) quantità di atti organizzativi prodotti, finalizzati a specificare per gruppi di lavoro o singoli dipendenti modalità attuative degli obiettivi;
 - b) effettiva spinta verso l'utilizzo di sistemi gestionali informatizzati, attestati dal ricorso al mercato elettronico, al ricorso alla Pec ed alla firma digitale nelle relazioni e negoziazioni con terzi, attivazione di sistemi di erogazione di prodotti on-line o di gestione interna mediante sistemi informativi;
 - c) periodicità delle funzioni di controllo sull'andamento della gestione, attraverso reportistica interna;
 - d) interventi sostitutivi o sussidiari nei confronti dei funzionari o titolari di funzioni e responsabilità specifiche, finalizzate ad evitare scostamenti nei risultati della gestione di natura endogena;
 - e) interventi organizzativi per garantire standard nella tempistica dei procedimenti amministrativi. La valutazione del contributo assicurato alla performance individuale spetta al Nucleo di valutazione, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.
3. Per ciascun fattore di cui all'Allegato B punto 3), è espressa una valutazione su una scala di giudizio da 1 a 10, per un valore complessivo massimo pari a 100.

Articolo 7 quinquies – Valutazione delle competenze professionali dimostrate

1. Trattandosi di competenze professionali "dimostrate", non sono coerenti valutazioni astratte, occorrendo connettere la valutazione ad elementi di fatto, quali:
 - a) il grado di ricorso a collaborazioni o supporti esterni alle proprie competenze;
 - b) la frequenza di correzioni sostanziali o mancate validazioni ad atti di particolare rilevanza, quali quelli destinati all'approvazione degli organi di governo o negoziali;
 - c) il grado di contestazioni di qualunque genere avverso gli atti adottati, conclusesi con decisioni sfavorevoli all'ente;
 - d) il grado di utilizzo, da parte di altri enti e soggetti, ad atti, consulenze anche informali, metodi e partecipazioni a seminari in qualità di relatore, connessi allo svolgimento dell'incarico.
2. La valutazione delle competenze professionali mostrate spetta al Nucleo di valutazione, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.
3. Per i fattori di valutazione di cui all'Allegato B punto 4), Il Nucleo di valutazione esprimerà la valutazione in un range che vada da 1 a 10, per un valore complessivo massimo pari a 100.

Articolo 8 – Metodologia, tempistica e soggetto valutatore

1. Con le cadenze indicate nel proprio regolamento di funzionamento, il nucleo di valutazione effettua la valutazione intermedia del grado di raggiungimento degli obiettivi e degli altri fattori di valutazione. Si procede ad una sola valutazione intermedia, nel caso in cui il bilancio, il PEG ed il Piano della performance non siano stati adottati entro il mese di febbraio.



2. Il N.V. consegna al Sindaco la proposta di valutazione finale dei titolari di posizioni organizzative entro il 30 aprile dell'anno successivo. A tal fine esso acquisisce la misurazione delle performance individuali e collettive e le relazioni dei titolari di posizione organizzativa. Su richiesta degli stessi o di propria iniziativa può ascoltarli direttamente.
3. La proposta di valutazione individuale, prima di essere consegnata al Sindaco per le sue decisioni finali, viene trasmessa ai singoli titolari di posizione organizzativa. Il nucleo è tenuto ad ascoltare i titolari di posizione organizzativa che ne facciano richiesta e/o ad esaminare eventuali memorie/relazioni eventualmente presentate dagli stessi in merito alla proposta di valutazione individuale ad essi pertinente.
4. Il nucleo elabora la proposta di valutazione individuale definitiva tenendo anche conto delle osservazioni formulate dal responsabile di posizione organizzativa interessato. Nel caso decida di discostarsene, anche in accoglimento delle indicazioni formulate dai responsabili, è tenuto a fornire adeguata motivazione.
5. Il Sindaco decide la valutazione finale entro il 31 maggio dell'anno successivo.

Articolo 8 bis – Relazione tra punteggio ottenuto e quota di retribuzione di risultato erogata

1. In applicazione del metodo illustrato, ogni valutato può ottenere in linea teorica un punteggio variabile da 0 a 100 punti. L'indennità di risultato, a norma di CCNL del 31.03.1999, delle Posizioni Organizzative può estendersi dal 10 al 25 % dell'indennità di posizione percepita e per le Alte Professionalità dal 10 al 30% dell'indennità di posizione percepita, in virtù della collocazione e dei compiti svolti nella struttura.
2. Ciò premesso, la relazione tra punteggio ottenuto e quota di retribuzione aggiuntiva si esprime attraverso la seguente classificazione:
 - a) punteggio fino a 40 punti = 0 % indennità di posizione;
 - b) punteggio compreso tra 41 e 60 punti = 10% indennità di posizione;
 - c) punteggio compreso tra 61 e 70 punti = 15% indennità di posizione;
 - d) punteggio compreso tra 71 e 85 punti = 20% indennità di posizione;
 - e) punteggio pari tra 86 e 100 punti = 25% (o 30% per A.P.) indennità di posizione.



Capo III Sistema di valutazione dei dipendenti

Articolo 9 – Criteri di valutazione

1. Le risorse destinate dalla contrattazione decentrata integrativa, nell'ambito del fondo per le risorse decentrate, alla incentivazione delle performance individuali sono assegnate ai singoli Settori in proporzione al numero dei dipendenti assegnati allo stesso ed alle rispettive categorie di inquadramento secondo la seguente tabella di equivalenza:

- a) Categoria B1: 1;
- b) Categoria B3: 1,06;
- c) Categoria C1: 1,13;
- d) Categoria D1: 1,23;
- e) Categoria D3: 1,41.

2. Dove ponendo pari a 1,00 il valore tabellare-base più piccolo dello stipendio di ingresso relativo alla categoria B1 (€ 18.681,76) calcolato con riferimento a 13 mensilità, tutti gli altri rapporti sono ottenuti dividendo i singoli valori tabellari delle altre categorie superiori per il suddetto valore-base della categoria B1. I valori tabellari sono desunti dal CCNL del 31.7.2009 e ss.mm.ii. Al fine di determinare il budget di struttura vedasi il seguente esempio:

in un ente sono presenti una struttura A con n. 2 dipendenti rispettivamente inquadrati nella categoria D1 e nella categoria C1 e una struttura B con n. 3 dipendenti rispettivamente inquadrati nella categoria D1, nella categoria C1 e nella categoria B1. Pertanto sulla base della predetta tabella di equivalenza si avrà:

peso struttura A: $1,23 + 1,23 + 1,13 = 3,59$

peso struttura B: $1,23 + 1,13 + 1 = 3,36$

coefficiente di ripartizione fondo = $3,59 + 3,36 = 6,95$

*budget di struttura A = importo fondo * $3,59/6,95$*

*budget di struttura B = importo fondo * $3,36/6,95$*

3. Individuato il budget di struttura si procederà a individuare la quota di fondo attribuibile al dipendente in proporzione alla categoria di inquadramento secondo la predetta tabella di equivalenza.

4. I titolari di posizione organizzativa, subito dopo l'approvazione del piano degli obiettivi, coerentemente con quelli che gli sono stati attribuiti, assegnano ai dipendenti, utilizzati nella propria struttura, gli obiettivi che essi sono chiamati a perseguire, completandoli con gli indicatori e con i pesi ponderali, nonché con gli indicatori ed i pesi dei comportamenti organizzativi e delle competenze professionali.

5. I titolari di posizione organizzativa valutano le performance dei dipendenti sulla base dei seguenti fattori e valori percentuali:

- Per i dipendenti di categoria C e D, ciascun fattore incide sulla valutazione finale con le seguenti percentuali:
 - a) raggiungimento di specifici obiettivi individuali: 20%;
 - b) contributo assicurato al raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura organizzativa di appartenenza di cui al precedente art. 7 bis: 20%;
 - c) comportamenti professionali e organizzativi e competenze mostrate: 60%.
- Ai dipendenti di categoria A e B, per la semplicità delle mansioni definite nella declaratoria di categoria la valutazione della performance individuale è calcolata con riferimento a:
 - a) raggiungimento di specifici obiettivi individuali: 20%
 - b) comportamenti professionali e organizzativi e competenze mostrate: 70%, ritenendo il risultato raggiunto in tali ambiti utile anche alla performance della struttura di appartenenza.



- c) contributo assicurato al raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura organizzativa di appartenenza limitatamente alla customer satisfaction di cui al precedente art. 7 bis, comma 1, lettera b): 10%.

6. Per l'esemplificazione del calcolo della valutazione della performance individuale dei dipendenti si veda l'allegato C.

Articolo 10 – Obiettivi individuali

1. Per raggiungimento di specifici obiettivi individuali si intende l'attribuzione al dipendente di:

- a) 1) non più di tre specifici obiettivi individuali per i dipendenti di categoria C e D
- b) 2) non più di cinque obiettivi individuali per i dipendenti di categoria A e B,

il cui peso complessivo risulti pari a 100, con la previsione specifica degli indicatori per la misurazione.

2. Gli specifici obiettivi individuali non possono riguardare astratte capacità o idoneità, ma concernere effettive prestazioni di risultato connesse alla categoria di appartenenza ed al profilo professionale del dipendente, così esemplificati:

categoria C
profilo: istruttore amministrativo
unità organizzativa: Ufficio Contratti
Obiettivo 1: svolgere il 100% delle istruttorie per la verifica del possesso dei requisiti degli appaltatori ex art. 38 del D.Lgs. 163/2006 entro il termine di 45 giorni dall'approvazione dell'aggiudicazione provvisoria;
Obiettivo 2: Verbalizzare il 50% delle procedure aperte e ristrette gestite dall'ente.

3. La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali spetta alla p.o. cui il dipendente è assegnato che, tenuto conto di eventuali cause esterne ostative al conseguimento, esprime la sua valutazione in un intervallo che varia da 0 e 100.

4. Per la misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali viene adottata una scheda di valutazione conforme all'allegato D.

Articolo 10 bis – Qualità del contributo assicurato alla performance della struttura e comportamenti professionali organizzative e competenze

1. Per contributo assicurato al raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura organizzativa di appartenenza si intende l'effettiva incidenza dell'attività del dipendente, al risultato attribuito agli obiettivi assegnati alla struttura con il piano esecutivo di gestione o con il piano dettagliato degli obiettivi. La valutazione spetta alla p.o. cui il dipendente è assegnato che, tenuto conto di eventuali cause esterne ostative al conseguimento, esprime la sua valutazione in un intervallo che varia da 0 e 100.

2. Per la misurazione di tale contributo viene adottata una scheda di valutazione conforme all'allegato E.

3. Per comportamenti professionali ed organizzativi, si intende il modo concretamente posto in essere nello svolgere le funzioni e le attività di propria spettanza.

4. Per la misurazione di tale contributo viene adottata una scheda di valutazione conforme all'allegato F.



Articolo 11 – Attribuzione della indennità di produttività

1. La somma di tutte le parti della valutazione determina l'inserimento nella graduatoria di merito e, su questa base, della indennità di produttività.
2. La valutazione è effettuata dai titolari di posizione organizzativa entro il 31 marzo dell'anno successivo e comunque prima che gli stessi siano valutati da parte del nucleo.



Titolo III Sistema premiante

Articolo 12 – Il bonus delle eccellenze (NB materia rinviata alla stipula del nuovo contratto nazionale)

1. Alle posizioni organizzative, ed ai dipendenti che hanno avuto le valutazioni più positive, entro il limite del 10% è attribuito il bonus annuale delle eccellenze.
2. La misura di tale bonus sarà fissata dal contratto.
3. La individuazione dei destinatari è effettuata dal Nucleo a conclusione del processo di valutazione.
4. I titolari di posizione organizzativa ed i dipendenti destinatari del bonus, nel caso in cui siano individuati anche come destinatari del premio annuale per l'innovazione e/o dell'accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale, dovranno optare per uno solo tra questi benefici.

Articolo 13 – Il premio annuale per l'innovazione (NB materia rinviata insieme al bonus delle eccellenze alla stipula del nuovo contratto nazionale)

1. Alle posizioni organizzative ed ai dipendenti che hanno direttamente e proficuamente partecipato alla realizzazione del progetto individuato dal Nucleo come meritevole del premio annuale per l'innovazione, viene attribuito il relativo compenso.
2. La sua misura complessiva è pari alle risorse destinate dal contratto al bonus per le eccellenze. Esso sarà ripartito tra coloro che hanno partecipato alla realizzazione del progetto sulla base di una relazione motivata da parte del titolari di posizione organizzativa e delle alte professionalità, che terrà conto soprattutto dell'effettivo apporto individuale.
3. Il premio per l'innovazione, sulla base delle candidature presentate allo stesso, sarà assegnato motivatamente, in relazione alle performance organizzative, da parte del nucleo.

Articolo 14 – Le progressioni economiche

1. Le progressioni economiche o orizzontali sono assegnate in modo selettivo e per una quantità limitata di dipendenti.
2. Le graduatorie sono formate, per la metà, dalla valutazione ottenuta nell'ultimo anno e, per l'altra metà, dalla somma delle valutazioni ottenute nei 2 anni precedenti. A parità di punteggio la preferenza va al maggior peso delle competenze professionali e, in caso di ulteriore parità, al maggior peso dei comportamenti organizzativi.

Articolo 15 – Le progressioni di carriera

1. In sede di programmazione annuale e triennale del fabbisogno di personale la giunta può riservare una quantità non superiore al 50% dei posti messi a concorso per ogni singolo profilo al personale interno, che è inquadrato nella categoria immediatamente inferiore, nonché per le posizioni B3 e D3 al personale della stessa categoria inquadrato in termini giuridici come B1 e D1.
2. In caso di posto unico non si può dare luogo a tale riserva ed in caso di numero dispari il resto viene attribuito all'accesso dall'esterno.



Titolo IV Trasparenza e rendicontazione della performance

Articolo 16 – Rendicontazione

1. La relazione sulla performance organizzativa dell'ente e delle sue singole articolazioni organizzative di livello apicale, predisposta dal nucleo, è pubblicata sul sito internet dell'ente.

Articolo 17 – Trasparenza

1. Sul sito internet dell'ente, nell'ambito di una sezione collocata direttamente nella pagina iniziale e denominata "Trasparenza, valutazione e merito", sono pubblicate le informazioni previste dall'articolo 11 del D.Lgs. 150/2009 e successive modifiche e integrazioni.

Articolo 18 – Comunicazione e conciliazione della valutazione

1. Il valutatore comunica al valutato la valutazione, prima che essa sia formalizzata, nella forma della proposta. Il valutato può avanzare una richiesta di revisione, parziale o totale e chiedere di essere ascoltato. Il valutatore deve convocare il valutato prima della formalizzazione della valutazione e deve tenerne motivatamente conto nella formulazione della valutazione definitiva.

2. Nel caso in cui il valutato non concordi con la valutazione finale può avanzare istanza di revisione al nucleo per quelle effettuate dai responsabili ed al sindaco per quelle formulate dal nucleo.



Allegato A Scheda per la valutazione del segretario

1) LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (25%)

GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI: fino a 15 punti

OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO DELLA GESTIONE: fino a 10 punti

2) LA PERFORMANCE INDIVIDUALE (35%)

Colonna 1	Colonna 2	Colonna 3	Colonna 4	Colonna 5	Colonna 6	Colonna 7
Descrizione dell'obiettivo	Risultato atteso	Indicatori di misurabilità	Peso ponderale	Giudizio	Grado di valutazione	Punteggio complessivo
					40% 60% 90% 100%	
					40% 60% 90% 100%	
			35			Fino al massimo di 35 punti

3) LE COMPETENZE PROFESSIONALI (40%)

Funzioni di collaborazione	Partecipazione attiva con funzioni non solo consultive ma anche propositive. Pianificazione e programmazione dell'attività in attuazione degli indirizzi e degli obiettivi politici	Fino a 8 punti
Funzioni di assistenza giuridico amministrativa	Svolgimento di consulenza giuridico amministrativa nei confronti degli organi dell'ente. Impegno all'aggiornamento ed all'approfondimento delle proprie conoscenze tecnico professionali. Correttezza degli atti amministrativi e conseguente assenza di contenzioso. Tempestività nell'adeguamento ed applicazione delle nuove disposizioni normative agli atti e provvedimenti comunali. Rispetto delle scadenze assegnate	Fino a 8 punti
Funzioni di partecipazione con funzioni consultive referenti e di assistenza alle riunioni del consiglio comunale e della giunta	Capacità nel riferire agli organi collegiali sugli affari di loro competenza. Miglioramento della cura della redazione dei verbali delle riunioni del consiglio e della giunta.	Fino a 6 punti
Funzioni di coordinamento e sovrintendenza dei responsabili dei servizi	Elaborazione di idee e programmi idonei alla soluzione dei problemi ed al raggiungimento degli obiettivi. Rapporto con i cittadini, collaboratori interni e organi istituzionali. Propensione a motivare e valorizzare le professionalità presenti nel settore. Propensione ad assumere decisioni autonome e responsabilità. Collaborazione e propensione al coordinamento	Fino a 8 punti
Funzioni di rogito	Assicura la stipula degli atti entro 5 giorni dall'acquisizione della documentazione necessaria	Fino a 4 punti
Ogni altra funzione attribuitagli dallo statuto o dai regolamenti o dal Sindaco	Perseguimento degli obiettivi specifici assegnati. Conduzione e conclusione di trattative ed attività negoziali	Fino a 6 punti
Totale		Max 40 punti



Allegato B Scheda di valutazione dei titolari di posizione organizzativa

1) LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (20%)

GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI STRUTTURA: fino a 10 punti

CUSTOMER SATISFACTION: fino a 10 punti

2) LA PERFORMANCE INDIVIDUALE (40%)

Colonna 1	Colonna 2	Colonna 3	Colonna 4	Colonna 5	Colonna 6	Colonna 7
Descrizione dell'obiettivo	Risultato atteso	Indicatori di misurabilità	Peso ponderale	Giudizio	Grado di valutazione	Punteggio complessivo
					40% 60% 90% 100%	
					40% 60% 90% 100%	
			40			Max 40 punti

3) LE CAPACITA' MANAGERIALI (20%)

N	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	Innovazione e propositività Capacità di approccio ai problemi con soluzioni innovative e capacità di proposta			20 40 60 80 100	
2	Interazione con gli organi di indirizzo politico Capacità di soddisfare le esigenze e le aspettative dell'organo politico di riferimento e di conformarsi efficacemente e in tempi ragionevoli alle direttive e alle disposizioni emanate dagli organi di indirizzo			20 40 60 80 100	
3	Gestione delle risorse umane Capacità di motivare, indirizzare ed utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obiettivi concordati			20 40 60 80 100	
4	Gestione economica ed organizzativa Capacità di usare le risorse disponibili con criteri di economicità ottimizzando il Rapporto tempo/costi/qualità			20 40 60 80 100	
5	Autonomia Capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, individuando le soluzioni migliori			20 40 60 80 100	
6	Decisionalità Capacità di prendere decisioni tra più opzioni, valutando rischi ed opportunità, anche in condizioni di incertezza			20 40 60 80 100	

**COMUNE DI AGLIENTU**

7	Tensione al risultato Capacità di misurarsi sui risultati impegnativi e sfidanti e di portare a compimento quanto assegnato			20 40 60 80 100	
8	Flessibilità Capacità di adattarsi alle situazioni mutevoli della organizzazione e delle relazioni di lavoro			20 40 60 80 100	
9	Attenzione alla qualità Capacità di far bene le cose in modo rigoroso e di attivarsi per il miglioramento del servizio fornito			20 40 60 80 100	
10	Collaborazione Capacità di stabilire un clima di collaborazione attivo, in particolare con i colleghi e con il personale			20 40 60 80 100	
			20		MAX 20 PUNTI

4) LE COMPETENZE PROFESSIONALI (20%)

N	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	Aggiornamento delle conoscenze Capacità di mantenere aggiornate le Conoscenze professionali			20 40 60 80 100	
2	Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecniche necessarie			20 40 60 80 100	
			20		MAX 20 PUNTI



Allegato C Valutazione della performance individuale dei dipendenti

Anno

Dipendente _____

PER I DIPENDENTI DI CATEGORIA C e D

RAGGIUNGIMENTO SPECIFICI OBIETTIVI INDIVIDUALI	DEL CONTRIBUTO ASSICURATO ALLA STRUTTURA	VALUTAZIONE COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI	VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE
PESO 20%	PESO 20%	PESO 60%	100%
A	B	C	
_____	_____	_____	_____
(riportare la valutazione di cui all'allegato D)	(riportare la valutazione di cui all'allegato E)	(riportare la valutazione di cui all'allegato F)	$(A * 20\% + B * 20\% + C * 60\%)$

PER I DIPENDENTI DI CATEGORIA A e B

RAGGIUNGIMENTO SPECIFICI OBIETTIVI INDIVIDUALI	VALUTAZIONE COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI	CUSTOMER SATISFACTION	VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE
PESO 20%	PESO 70%	PESO 10%	100%
A	B	B	
_____	_____	_____	_____
(riportare la valutazione di cui all'allegato D)	(riportare la valutazione di cui all'allegato E)	(riportare la valutazione di cui all'allegato F)	$(A * 20\% + B * 70\% + C * 10\%)$

La posizione organizzativa

Per ricevuta li', _____ il dipendente _____



Allegato D Valutazione della performance individuale dei dipendenti

Fattore di valutazione: raggiungimento obiettivi individuali dipendenti di categoria C e D

Anno

Dipendente: sig. _____

Categoria: _____

Area _____

n.	OBIETTIVI (minimo uno massimo tre)	PESO	INDICATORE RISULTATO	VALORE PREVISTO	VALORE OTTENUTO	% ATTUAZIONE
1						
2						
3						
	TOTALE	100%				

CAUSE OSTATIVE

N. obiettivo	Elencare gli obiettivi assegnati in corso d'anno, non rientranti nella ordinaria attività di ufficio, che hanno ostacolato il pieno raggiungimento degli obiettivi sopra indicati.
1	
2	
3	

Il dipendente _____

n.	OBIETTIVI (minimo uno massimo tre)	PESO	INDICATORE RISULTATO	VALORE PREVISTO CORRETTO (1)	VALORE OTTENUTO	% ATTUAZIONE
1						
2						
3						
	TOTALE	100%				

(1) valore previsto corretto alla luce delle cause ostative

Percentuale raggiungimento obiettivi individuali _____ (media pesata)

La posizione organizzativa

Per ricevuta li', _____ il dipendente _____



Fattore di valutazione: raggiungimento obiettivi individuali dipendenti di categoria A e B

Anno

Dipendente: sig. _____

Categoria: _____

Area _____

n.	OBIETTIVI (minimo uno massimo cinque)	PESO	INDICATORE RISULTATO	VALORE PREVISTO	VALORE OTTENUTO	% ATTUAZIONE
1						
2						
3						
4						
5						
	TOTALE	100%				

CAUSE OSTATIVE

N. obiettivo	Elencare gli obiettivi assegnati in corso d'anno, non rientranti nella ordinaria attività di ufficio, che hanno ostacolato il pieno raggiungimento degli obiettivi sopra indicati.
1	
2	
3	
4	
5	

Il dipendente _____

n.	OBIETTIVI (minimo uno massimo cinque)	PESO	INDICATORE RISULTATO	VALORE PREVISTO CORRETTO (1)	VALORE OTTENUTO	% ATTUAZIONE
1						
2						
3						
4						
5						
	TOTALE	100%				

(1) valore previsto corretto alla luce delle cause ostative

Percentuale raggiungimento obiettivi individuali _____ (media pesata)

La posizione organizzativa

Per ricevuta li', _____ il dipendente _____



Allegato E Valutazione della performance individuale dei dipendenti

Fattore di valutazione: contributo assicurato alla performance della struttura di appartenenza dipendenti di categoria C e D (10%)

Anno

Dipendente: sig. _____

Elenco degli obiettivi di struttura ai quali il dipendente partecipa: risultati attesi ed ottenuti

OBIETTIVO 1: _____

DESCRIZIONE DELL'INDICATORE	PESO	RISULTATO PREVISTO	RISULTATO OTTENUTO	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO
TOTALE	100%			A

OBIETTIVO 2: _____

DESCRIZIONE DELL'INDICATORE	PESO	RISULTATO PREVISTO	RISULTATO OTTENUTO	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO
TOTALE	100%			B

OBIETTIVO 3: _____

DESCRIZIONE DELL'INDICATORE	PESO	RISULTATO PREVISTO	RISULTATO OTTENUTO	% RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO
TOTALE	100%			C

Percentuale raggiungimento obiettivi individuali _____ (media)

La posizione organizzativa

Per ricevuta li', _____ il dipendente _____



Fattore di valutazione: Customer Satisfaction (10%)

Lo strumento della customer satisfaction è finalizzato a premiare i risultati conseguiti da una struttura dell'ente in termini di qualità del servizio reso all'utente tramite le rilevazioni della qualità percepita, ove possibile, con la valutazione del cd. *progetto emoticon*

Nel primo passaggio, l'utente esprime il giudizio sintetico attraverso tre interfacce emozionali (le cd. emoticon), di tre colori differenti:






- a) la faccina verde indica un giudizio positivo;
- b) la faccina gialla mostra un giudizio sufficiente;
- c) la faccina rossa segnala un giudizio negativo.

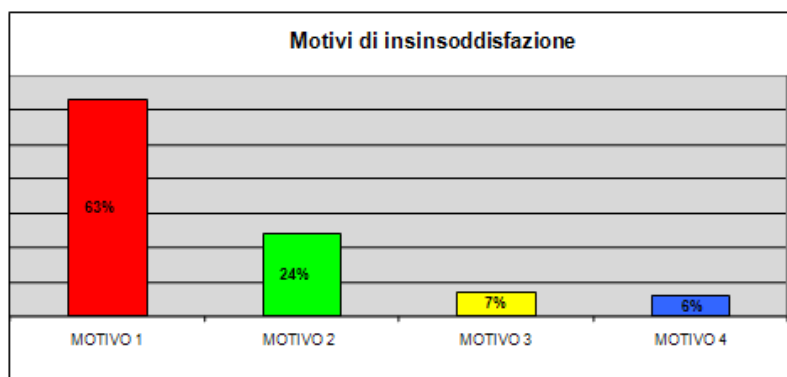
In caso di giudizio negativo, l'utente è chiamato ad indicare il motivo prevalente della propria insoddisfazione, scegliendolo tra quattro alternative standard di risposta:

Ambito di misurazione	Sportello	Telefono	Web
Accessibilità	Attesa allo sportello	Attesa al telefono	Difficoltà di accesso
Adeguatezza dell'interfaccia	Competenza dell'operatore	Competenza dell'operatore	Informazioni non Aggiornate
Efficienza del processo	Necessità di tornare	Necessità di richiamare	
Comunicazione	Poca chiarezza sui servizi erogati	Poca chiarezza sui servizi erogati	Istruzioni non chiare

La rilevazione coinvolge potenzialmente tutti i cittadini che usufruiscono del servizio sottoposto a giudizio.

La valutazione dell'indagine sulla soddisfazione degli utenti realizzata attraverso le interfacce emozionali comporterà la redazione di reports periodici recanti il livello di soddisfazione degli utenti. Questi vengono generati in automatico dal software per la rilevazione, che riporta i dati aggregati per ciascun servizio sottoposto a giudizio. I report dovranno essere realizzati secondo una modalità che ne consenta una lettura immediata, come l'esempio sottostante:

REPORT SETTIMANALE (INDICAZIONE DEL PERIODO DI RIFERIMENTO)				
ENTE:	INDICAZIONE DELLA SEDE (O DEL CANALE DI RILEVAZIONE):			
N. UTENTI TOTALE				
N. UTENTI CHE HANNO ESPRESSO IL GIUDIZIO (in valore assoluto e in % sul totale)				GIUDIZIO PREVALENTE
LIVELLO DI SODDISFAZIONE				
N. GIUDIZI ESPRESI				
VALORE IN %				





I risultati della rilevazione si prestano ai seguenti utilizzi:

- a) Miglioramento dei servizi. Le iniziative poste in essere a tal fine potranno interessare:
 - interventi di riorganizzazione del front office o del back office;
 - attività di aggiornamento del sito internet e del personale;
 - interventi di semplificazione del linguaggio o delle procedure e di regolazione dei flussi di accesso ai servizi.
- b) Partecipazione dei cittadini. Gli utenti apprezzano la possibilità di partecipare al miglioramento dei servizi attraverso un sistema semplice ed immediato per il rilascio dei giudizi.
- c) Incentivazione del personale. La valutazione della performance organizzativa è influenzata per il 10% dalla customer satisfaction che potrà essere riconosciuto attribuendo un valore percentuale da 0 a 100 in proporzione ai giudizi positivi:

Indicatore di misurazione	Target previsto	Target realizzato	Punti
% di giudizi positivi rispetto ai giudizi critici espressi dagli utenti	Fino a 30% di giudizi positivi		0
% di giudizi positivi rispetto ai giudizi critici espressi dagli utenti	Da 31% a 70% di giudizi positivi		60%
% di giudizi positivi rispetto ai giudizi critici espressi dagli utenti	Da 71% a 100% di giudizi positivi		100%



Allegato F Valutazione della performance individuale dei dipendenti

Fattore di valutazione: comportamenti professionali e organizzativi

SCHEDA PER LA VALUTAZIONE INDIVIDUALE

Per ciascuna categoria professionale è predisposta una scheda di valutazione che è composta di due parti di cui la prima descrive gli elementi utili all'identificazione professionale; la seconda è relativa alla valutazione dei comportamenti organizzativi.

Identificazione professionale

Nella scheda si riporta la categoria del dipendente con gli estremi significativi della declaratoria, il profilo professionale definito nell'ente, il settore e servizio di appartenenza, le responsabilità assegnate. La compilazione di questa prima parte è essenziale per permettere al valutatore di procedere alla valutazione della "professionalità" e del "ruolo" e non della persona.

Comportamenti organizzativi

Con la valutazione dei comportamenti organizzativi si valuta l'insieme delle capacità tecniche, organizzative e relazionali possedute dalla persona (es. la capacità di iniziativa, il grado di precisione, la capacità di adattamento ai mutamenti organizzativi, la capacità di rapportarsi con l'utenza, ecc.). La tecnica utilizzata per rilevare i comportamenti è il metodo per fattori, con gradi di valutazione. Su ogni fattore viene espresso una valutazione in forma di giudizi verbali cui corrisponde un punteggio che va da un minimo di uno ad un massimo di dieci. Il giudizio e il punteggio correlato esprimono l'adeguatezza al ruolo e l'approccio al miglioramento, ovvero:

punti 2: inadeguatezza al ruolo e mancanza di approccio al miglioramento.

punti 4: poco senso del ruolo e scarso interesse al processo di miglioramento.

punti 6: adeguatezza al ruolo ma non costante nell'approccio al miglioramento.

punti 8: adeguatezza al ruolo e continua ricerca di miglioramenti.

Punti 10: prestazione superiore a quella richiesta alla categoria e costanza nella ricerca di nuovi miglioramenti.

Scopo di tale valutazione è:

- comprendere in che misura sono state espresse le competenze richieste dal proprio ruolo
- individuare le aree di miglioramento e sviluppo.

E' il caso di evidenziare che oggetto della valutazione non è mai la persona ma le capacità professionali (competenze) connesse con il ruolo o posizione e la categoria di appartenenza.

Note generali:

Qualora, per la categoria B, non sia possibile esprimere una valutazione per uno e più fattori indicati per la mancata corrispondenza del fattore al ruolo affidato, il fattore non viene valutato ed il punteggio ottenuto, ad esempio per 7 fattori su 10, si divide per 7 e si moltiplica per 10, per porre ogni valutato nelle stesse condizioni finali.

Devono comunque essere valutati almeno sette fattori.



Valutazione categoria D

Settore _____ Servizio _____

Dipendente _____ Categoria _____

Profilo professionale _____

Responsabilità assegnate _____

DECLARATORIA DELLA CATEGORIA (ESTRATTO ALLEGATO A CCNL 31.3.1999)

Appartengono alla categoria D i lavoratori che svolgono attività caratterizzate da :

- Elevate conoscenze plurispecialistiche (la base teorica di conoscenze è acquisibile con la laurea breve o il diploma di laurea) ed un grado di esperienza pluriennale, con frequente necessità di aggiornamento;
- Contenuto di tipo tecnico, gestionale o direttivo con responsabilità di risultati relativi ad importanti e diversi processi produttivi/amministrativi;
- Elevata complessità dei problemi da affrontare basata su modelli teorici non immediatamente utilizzabili ed elevata ampiezza delle soluzioni possibili;
- Relazioni organizzative interne di natura negoziale e complessa, gestite anche tra unità organizzative diverse da quella di appartenenza, relazioni esterne (con altre istituzioni) di tipo diretto anche con rappresentanza istituzionale. Relazioni con gli utenti di natura diretta, anche complesse, e negoziale.

Fattore di Valutazione	Criterio di Misurazione	Punti
1. Qualità: Capacità di impostare e di realizzare in modo efficace, accurato e completo il proprio lavoro senza la necessità di rifacimenti.	Il più delle volte la qualità del lavoro non corrisponde alle aspettative	2
	Per assicurare una qualità del lavoro in linea con le attese necessità di controllo e supervisione frequente	4
	Il lavoro viene svolto con qualità media con sufficiente autonomia	6
	La qualità del lavoro svolto è frequentemente superiore a quanto richiesto e mostra particolare attenzione ai bisogni dell'utenza	8
	La qualità del lavoro svolto eccede le aspettative, sia per quanto attiene la cura dell'analisi e dell'esecuzione, sia per la completezza senza peraltro penalizzare i tempi di esecuzione, sia per le iniziative orientate al soddisfacimento dei bisogni dell'utenza	10

Fattore di Valutazione	Criterio di Misurazione	Punti
2. Quantità: Capacità di svolgere in modo rapido e tempestivo il lavoro, con adeguato rendimento	Il più delle volte il rendimento non corrisponde alle aspettative	2
	Per assicurare un rendimento in linea con le attese necessità di controllo e supervisione frequente	4
	Il lavoro viene svolto con rendimento corrispondente ai compiti assegnati.	6
	Il rendimento del lavoro è corrispondente a quanto richiesto e quando è necessario è disponibile a farsi carico di lavori aggiuntivi su indicazione del responsabile	8
	Il rendimento del lavoro svolto è superiore a quanto richiesto e quando è necessario è disponibile a farsi carico di lavori aggiuntivi di propria iniziativa.	10

Fattore di Valutazione	Criterio di Misurazione	Punti
3. Organizzazione	Non manifesta capacità organizzative e di controllo	2



	Manifesta alcune difficoltà nella programmazione delle attività, nella gestione del tempo di lavoro e nella gestione delle risorse affidate al servizio.	4
	Programma le proprie attività e quelle dei collaboratori riuscendo a rispettare le principali scadenze. Gestisce e monitora le risorse affidate al servizio in modo adeguato.	6
	Capace di programmare e controllare le proprie attività e quelle dei collaboratori rispettando tutte le scadenze. Gestisce e monitora efficacemente le risorse affidate al servizio.	8
	Capace di programmare e controllare le proprie attività e quelle dei collaboratori. Gestisce e monitora efficacemente le risorse affidate al servizio. Ha capacità di anticipare, prevedere e gestire efficacemente l'insorgere di eventuali imprevisti.	10

Fattore di Valutazione	Criterio di Misurazione	Punti
4. Tensione agli obiettivi Propone gli interventi utili a raggiungere gli obiettivi assegnati. Individua gli obiettivi da assegnare ai collaboratori. Identifica i risultati attesi attraverso indicatori di risultato. Raggiunge gli obiettivi assegnati con puntualità e correttezza.	Il più delle volte non raggiunge gli obiettivi assegnati	2
	Propone gli interventi utili a raggiungere gli obiettivi assegnati solo su sollecitazione del responsabile	4
	Propone gli interventi utili a raggiungere gli obiettivi assegnati. Individua gli obiettivi da assegnare ai collaboratori. Identifica i risultati attesi attraverso indicatori di risultato. Gli obiettivi prioritari sono raggiunti con puntualità e correttezza.	6
	Propone gli interventi utili a raggiungere gli obiettivi assegnati. Individua gli obiettivi da assegnare ai collaboratori. Identifica i risultati attesi attraverso indicatori di risultato. Raggiunge tutti gli obiettivi assegnati con puntualità e correttezza.	8
	Propone gli interventi utili a raggiungere gli obiettivi assegnati e ne propone di nuovi in relazione al mutare del quadro normativo e della situazione contingente. Individua gli obiettivi da assegnare ai collaboratori. Identifica i risultati attesi attraverso indicatori di risultato. Raggiunge gli obiettivi con estrema puntualità e correttezza.	10

Fattore di Valutazione	Criterio di Misurazione	Punti
5. Innovazione Propone e si fa carico dell'introduzione di innovazioni significative nei processi di lavoro di competenza.	Difficilmente propone dei cambiamenti nei processi di lavoro di competenza.	2
	Capace di individuare le situazioni che richiedono miglioramento. Raramente propone soluzioni utili.	4
	Individua le situazioni che richiedono miglioramento e propone innovazioni utili per migliorare i processi di lavoro	6
	Individua le situazioni che richiedono miglioramento e propone tempestivamente innovazioni significative per il miglioramento della qualità del servizio di appartenenza che consentono di far fronte alla situazione contingente.	8
	E' orientato al miglioramento continuo del servizio. Per questo è costante nell'innovare, e nell'introdurre cambiamenti significativi, che migliorano i processi di lavoro e che ottengono il consenso del responsabile di riferimento.	10

Fattore di Valutazione	Criterio di Misurazione	Punti
6. Flessibilità Capacità di svolgere compiti differenti e di adeguarsi ai cambiamenti ed alle esigenze contingenti, riuscendo a far fronte a problemi e situazioni diversificate nell'ambito del profilo di appartenenza.	E' in grado di svolgere compiti simili tra loro non adeguandosi ai cambiamenti	2
	Disponibile ai cambiamenti. Si attiva per metterli in opera solo con notevole supervisione in fase iniziale.	4
	E' capace di svolgere compiti differenti e di adeguarsi ai cambiamenti ed a situazioni impreviste con sufficiente autonomia	6
	E' estremamente flessibile e capace di adeguarsi a cambiamenti anche repentini.	8
	La sua versatilità lo porta ad essere punto di riferimento rispetto alle necessità del settore di appartenenza.	10

Fattore di Valutazione	Criterio di Misurazione	Punti
------------------------	-------------------------	-------



Fattore di Valutazione	Criterio di Misurazione	Punti
7. Partecipazione e Collaborazione E' disponibile a collaborare per cercare soluzioni ai problemi assieme a colleghi anche di altre strutture e a mettere a disposizione le informazioni e le competenze di cui è in possesso.	Il più delle volte non manifesta comportamenti collaborativi. Si pone spesso in contrapposizione con i colleghi e i superiori gerarchici.	2
	Collabora solo su invito e secondo precise indicazioni.	4
	Partecipa e collabora in modo adeguato per il conseguimento degli obiettivi.	6
	Partecipa e collabora in modo adeguato per il conseguimento degli obiettivi, relazione al responsabile di riferimento circa l'andamento del servizio e le criticità esistenti, suggerisce soluzioni utili, creando un clima favorevole alla produttività e mostrando tenacia e pazienza.	8
	Opera sempre spontaneamente nell'ottica degli obiettivi comuni, relazione al responsabile di riferimento circa l'andamento del servizio e le criticità esistenti, suggerisce soluzioni utili, consapevole che i risultati dell'Amministrazione sono frutto di uno sforzo di gruppo.	10

Fattore di Valutazione	Criterio di Misurazione	Punti
8. Orientamento all'utente Si sforza di interpretare correttamente le esigenze e le aspettative dell'utente e si attiva per soddisfarle; si preoccupa di verificare i risultati e si adopera per migliorare la percezione della qualità e del servizio da parte dell'utente.	Il più delle volte manifesta lacune nella capacità di comunicazione con l'utenza.	2
	Comprende le esigenze dell'utenza. Si attiva per soddisfarle solo se sollecitato.	4
	Comprende le esigenze dell'utenza. E' autonomo nell'attivarsi per soddisfarle	6
	Comprende le esigenze dell'utenza. E' autonomo nell'attivarsi per soddisfarle; si adopera per migliorare la percezione della qualità e del servizio da parte dell'utenza.	8
	Interpreta correttamente le esigenze e le aspettative dell'utente e si attiva per soddisfarle; si preoccupa di verificare i risultati e si adopera per migliorare la percezione della qualità e del servizio da parte dell'utenza; ha la capacità di prevenire e/o gestire situazioni critiche ed evitare cause di contenzioso con ricerca di soluzioni.	10

Fattore di Valutazione	Criterio di Misurazione	Punti
9. Assunzione di responsabilità Capacità di assumere le responsabilità relative al posto ricoperto, ai compiti assegnati e alle condizioni di lavoro.	Il più delle volte declina le responsabilità relative al posto coperto	2
	Non si assume spontaneamente le responsabilità relative al proprio posto	4
	Si assume le responsabilità in relazione al proprio posto	6
	Ha un comportamento responsabile anche al di là di quanto previsto per la propria posizione	8
	Manifesta un comportamento responsabile non solo in relazione al proprio posto ma soprattutto nell'ottica dell'interesse generale dell'ente.	10

Fattore di Valutazione	Criterio di Misurazione	Punti
10. Capacità di apprendimento e di crescita professionale: Capacità di apprendere rapidamente e di migliorare continuamente l'attività svolta attraverso l'aggiornamento professionale.	Difficoltà ad apprendere e resistenza all'aggiornamento	2
	Apprende abbastanza rapidamente ma traduce poco nella pratica, nel lavoro quotidiano, la conoscenza acquisita.	4
	Capace di apprendere rapidamente e di attuare efficacemente le conoscenze acquisite, anche attraverso l'impiego del confronto professionale.	6
	Mostra impegno per l'aggiornamento professionale. E' capace di comprendere rapidamente e di attuare efficacemente le conoscenze acquisite migliorando l'attività svolta e proponendo procedure e soluzioni individuali.	8
	Notevole iniziativa nell'apprendimento e nel miglioramento continuo dell'attività, rendendo operative le conoscenze acquisite e garantendo l'aggiornamento e la crescita professionale del servizio di appartenenza e dei collaboratori.	10



Riepilogo valutazione della prestazione

n.	Fattore di Valutazione	Punti
1	Qualità	
2	Quantità	
3	Organizzazione	
4	Tensione agli obiettivi	
5	Innovazione	
6	Flessibilità	
7	Partecipazione e Collaborazione	
8	Orientamento all'utente	
9	Assunzione di responsabilità	
10	Capacità di apprendimento e di crescita professionale	
	TOTALE	

La posizione organizzativa

Per ricevuta li', _____ il dipendente _____



Valutazione categoria C

Settore _____ Servizio _____

Dipendente _____ Categoria _____

Profilo professionale _____

Responsabilità assegnate _____

DECLARATORIA DELLA CATEGORIA (ESTRATTO ALLEGATO A CCNL 31.3.1999)

Appartengono alla categoria C i lavoratori che svolgono attività caratterizzate da:

- Approfondite conoscenze mono specialistiche (la base teorica di conoscenze è acquisibile con la scuola superiore) e un grado di esperienza pluriennale, con necessità di aggiornamento;
- Contenuto di concetto con responsabilità di risultati relativi a specifici processi produttivi/amministrativi;
- Media complessità dei problemi da affrontare basata su modelli esterni predefiniti e significativa ampiezza delle soluzioni possibili;
- Relazioni organizzative interne anche di natura negoziale ed anche con posizioni organizzative al di fuori delle unità organizzative di appartenenza, relazioni esterne (con altre istituzioni) anche di tipo diretto. Relazioni con gli utenti di natura diretta, anche complesse, e negoziale.

Fattore di Valutazione	Criterio di Misurazione	Punti
1. Qualità: Capacità di impostare e di realizzare in modo efficace, accurato e completo il proprio lavoro senza la necessità di rifacimenti.	Il più delle volte la qualità del lavoro non corrisponde alle aspettative	2
	Per assicurare una qualità del lavoro in linea con le attese necessità di controllo e supervisione frequente	4
	Il lavoro viene svolto con qualità media con sufficiente autonomia	6
	La qualità del lavoro svolto è frequentemente superiore a quanto richiesto e mostra particolare attenzione ai bisogni dell'utenza	8
	La qualità del lavoro svolto eccede le aspettative, sia per quanto attiene la cura dell'analisi e dell'esecuzione, sia per la completezza senza peraltro penalizzare i tempi di esecuzione, sia per le iniziative orientate al soddisfacimento dei bisogni dell'utenza	10

Fattore di Valutazione	Criterio di Misurazione	Punti
2. Quantità: Capacità di svolgere in modo rapido e tempestivo il lavoro, con adeguato rendimento	Il più delle volte il rendimento non corrisponde alle aspettative	2
	Per assicurare un rendimento in linea con le attese necessità di controllo e supervisione frequente	4
	Il lavoro viene svolto con rendimento corrispondente ai compiti assegnati.	6
	Il rendimento del lavoro è corrispondente a quanto richiesto e quando è necessario è disponibile a farsi carico di lavori aggiuntivi su indicazione del responsabile	8
	Il rendimento del lavoro svolto è superiore a quanto richiesto e quando è necessario è disponibile a farsi carico di lavori aggiuntivi di propria iniziativa.	10

Fattore di Valutazione	Criterio di Misurazione	Punti
3. Organizzazione	Non manifesta capacità organizzative e di controllo	2



	Manifesta alcune difficoltà nella programmazione delle attività, nella gestione del tempo di lavoro e nella gestione delle risorse.	4
	Programma le proprie attività riuscendo a rispettare le principali scadenze. Gestisce e monitora le risorse affidate in modo adeguato.	6
	Capace di programmare e controllare le proprie attività rispettando tutte le scadenze. Gestisce e monitora efficacemente le risorse affidate.	8
	Capace di programmare e controllare le proprie attività rispettando tutte le scadenze. Gestisce e monitora efficacemente le risorse affidate. Ha capacità di anticipare, prevedere e gestire efficacemente l'insorgere di eventuali imprevisti.	10

Fattore di Valutazione	Criterio di Misurazione	Punti
4. Tensione agli obiettivi Propone gli interventi utili a raggiungere gli obiettivi assegnati. Raggiunge gli obiettivi assegnati con puntualità e correttezza.	Il più delle volte non raggiunge gli obiettivi assegnati	2
	Propone gli interventi utili a raggiungere gli obiettivi assegnati solo su sollecitazione del responsabile	4
	Propone gli interventi utili a raggiungere gli obiettivi assegnati. Gli obiettivi prioritari sono raggiunti con puntualità e correttezza.	6
	Propone gli interventi utili a raggiungere gli obiettivi assegnati. Raggiunge tutti gli obiettivi assegnati con puntualità e correttezza.	8
	Propone gli interventi utili a raggiungere gli obiettivi assegnati e ne propone di nuovi in relazione alle necessità del servizio di appartenenza. Raggiunge tutti gli obiettivi con puntualità e correttezza.	10

Fattore di Valutazione	Criterio di Misurazione	Punti
5. Innovazione Propone e si fa carico dell'introduzione di innovazioni significative nei processi di lavoro di competenza.	Difficilmente propone dei cambiamenti nei processi di lavoro di competenza.	2
	Capace di individuare le situazioni che richiedono miglioramento. Raramente propone soluzioni utili.	4
	Individua le situazioni che richiedono miglioramento e propone innovazioni utili.	6
	Individua le situazioni che richiedono miglioramento e propone tempestivamente innovazioni significative per il miglioramento della qualità del servizio di appartenenza.	8
	E' orientato al miglioramento continuo del servizio. Per questo è costante nell'innovare, e nell'introdurre cambiamenti significativi, che migliorano i processi di lavoro e che ottengono il consenso del responsabile di riferimento.	10

Fattore di Valutazione	Criterio di Misurazione	Punti
6. Flessibilità Accoglie positivamente i cambiamenti e l'assegnazione di nuove attività compatibili con il profilo di appartenenza.	Non è disponibile ad affrontare attività nuove	2
	Disponibile ai cambiamenti. Si attiva per metterli in opera solo con notevole supervisione in fase iniziale.	4
	E' capace di svolgere compiti nuovi, di adeguarsi ai cambiamenti ed a situazioni impreviste con sufficiente autonomia	6
	E' flessibile e capace di adeguarsi a cambiamenti anche repentini.	8
	La sua flessibilità porta i superiori ad assegnargli facilmente nuove attività e i colleghi a chiedere frequentemente la sua collaborazione.	10

Fattore di Valutazione	Criterio di Misurazione	Punti
7. Partecipazione e Collaborazione	Il più delle volte non manifesta comportamenti collaborativi. Si pone spesso in contrapposizione con i colleghi e i superiori gerarchici.	2

E' disponibile a collaborare per cercare soluzioni ai problemi assieme a colleghi anche di altre strutture e a mettere a disposizione le informazioni e le competenze di cui è in possesso.



	Collabora solo su invito e secondo precise indicazioni.	4
	Partecipa e collabora in modo adeguato per il conseguimento degli obiettivi.	6
	Partecipa e collabora in modo adeguato per il conseguimento degli obiettivi, informa i responsabili di riferimento delle criticità che emergono nello svolgimento del proprio lavoro.	8
	Opera sempre spontaneamente nell'ottica degli obiettivi comuni, informa i responsabili di riferimento delle criticità, ricerca soluzioni fattibili consapevole che i risultati dell'Amministrazione sono frutto di uno sforzo di gruppo.	10

Fattore di Valutazione	Criterio di Misurazione	Punti
8. Orientamento all'utente Si sforza di interpretare correttamente le esigenze e le aspettative dell'utente e si attiva per soddisfarle; si preoccupa di verificare i risultati e si adopera per migliorare la percezione della qualità e del servizio da parte dell'utenza.	Il più delle volte manifesta lacune nella capacità di comunicazione con l'utenza.	2
	Comprende le esigenze dell'utenza. Si attiva per soddisfarle solo se sollecitato.	4
	Comprende le esigenze dell'utenza. E' autonomo nell'attivarsi per soddisfarle	6
	Comprende le esigenze dell'utenza. E' autonomo nell'attivarsi per soddisfarle; si adopera per migliorare la percezione della qualità e del servizio da parte dell'utenza.	8
	Interpreta correttamente le esigenze e le aspettative dell'utente e si attiva per soddisfarle; si preoccupa di verificare i risultati e si adopera per migliorare la percezione della qualità e del servizio da parte dell'utenza; ha la capacità di prevenire e/o gestire situazioni critiche.	10

Fattore di Valutazione	Criterio di Misurazione	Punti
9. Assunzione di responsabilità Capacità di assumere le responsabilità relative al posto ricoperto, ai compiti assegnati e alle condizioni di lavoro.	Il più delle volte declina le responsabilità relative al posto coperto	2
	Non si assume spontaneamente le responsabilità relative al proprio posto	4
	Si assume le responsabilità in relazione al proprio posto	6
	Ha un comportamento responsabile anche al di là di quanto previsto per la propria posizione	8
	Manifesta un comportamento responsabile non solo in relazione al proprio posto ma soprattutto nell'ottica dell'interesse generale dell'ente.	10

Fattore di Valutazione	Criterio di Misurazione	Punti
10. Capacità di apprendimento e di crescita professionale: Capacità di apprendere rapidamente e di applicare le conoscenze acquisite	Difficoltà ad acquisire le conoscenze specialistiche necessarie	2
	Apprende abbastanza rapidamente ma traduce poco nella pratica, nel lavoro quotidiano, la conoscenza acquisita.	4
	Capace di apprendere rapidamente e di attuare efficacemente le conoscenze acquisite.	6
	Capace di apprendere rapidamente e di attuare efficacemente le conoscenze acquisite migliorando la qualità dell'attività svolta	8
	Notevole iniziativa nell'apprendimento e nel miglioramento continuo dell'attività, rendendo operative le conoscenze acquisite.	10



Riepilogo valutazione della prestazione

n.	Fattore di Valutazione	Punti
1	Qualità	
2	Quantità	
3	Organizzazione	
4	Tensione agli obiettivi	
5	Innovazione	
6	Flessibilità	
7	Partecipazione e Collaborazione	
8	Orientamento all'utente	
9	Assunzione di responsabilità	
10	Capacità di apprendimento e di crescita professionale	
	TOTALE	

La posizione organizzativa

Per ricevuta li', _____ il dipendente _____



Valutazione categorie A e B

Settore _____ Servizio _____

Dipendente _____ Categoria _____

Profilo professionale _____

Responsabilità assegnate _____

DECLARATORIA DELLA CATEGORIA (ESTRATTO ALLEGATO A CCNL 31.3.1999)

Appartengono alla categoria B i lavoratori che svolgono attività caratterizzate da:

- Buone conoscenze specialistiche (la base teorica di conoscenze è acquisibile con la scuola dell'obbligo generalmente accompagnato da corsi di formazione specialistici) ed un grado di esperienza discreto;
- Contenuto di tipo operativo con responsabilità di risultati parziali rispetto a più ampi processi produttivi/amministrativi;
- Discreta complessità dei problemi da affrontare e discreta ampiezza delle soluzioni possibili;
- Relazioni organizzative interne di tipo semplice anche tra più soggetti interagenti, relazioni esterne (con altre istituzioni) di tipo indiretto e formale.
- Relazioni con gli utenti di natura diretta.

Fattore di Valutazione	Criterio di Misurazione	Punti
1. Qualità: Capacità di impostare e di realizzare in modo efficace, accurato e completo il proprio lavoro senza la necessità di rifacimenti.	Il più delle volte la qualità del lavoro non corrisponde alle aspettative	2
	Per assicurare una qualità del lavoro in linea con le attese necessità di controllo e supervisione frequente	4
	Il lavoro viene svolto con qualità media con sufficiente autonomia	6
	La qualità del lavoro svolto è frequentemente superiore a quanto richiesto e mostra particolare attenzione ai bisogni dell'utenza	8
	La qualità del lavoro svolto eccede le aspettative, sia per quanto attiene la cura dell'analisi e dell'esecuzione, sia per la completezza senza peraltro penalizzare i tempi di esecuzione, sia per le iniziative orientate al soddisfacimento dei bisogni dell'utenza	10

Fattore di Valutazione	Criterio di Misurazione	Punti
2. Quantità: Capacità di svolgere in modo rapido e tempestivo il lavoro, con adeguato rendimento	Il più delle volte il rendimento non corrisponde alle aspettative	2
	Per assicurare un rendimento in linea con le attese necessità di controllo e supervisione frequente	4
	Il lavoro viene svolto con rendimento corrispondente ai compiti assegnati.	6
	Il rendimento del lavoro è corrispondente a quanto richiesto e quando è necessario è disponibile a farsi carico di lavori aggiuntivi su indicazione del responsabile	8
	Il rendimento del lavoro svolto è superiore a quanto richiesto e quando è necessario è disponibile a farsi carico di lavori aggiuntivi di propria iniziativa.	10

Fattore di Valutazione	Criterio di Misurazione	Punti
3. Organizzazione	Non manifesta capacità di gestione del tempo di lavoro e delle risorse assegnate	2



	Manifesta alcune difficoltà nella programmazione delle attività, nella gestione del tempo di lavoro e nella gestione delle risorse.	4
	Programma le proprie attività riuscendo a rispettare le principali scadenze. Gestisce e monitora le risorse affidate in modo adeguato.	6
	Capace di programmare e controllare le proprie attività rispettando tutte le scadenze. Gestisce e monitora efficacemente le risorse affidate.	8
	Capace di programmare e controllare le proprie attività rispettando tutte le scadenze. Gestisce e monitora efficacemente le risorse affidate. Ha capacità di anticipare, prevedere e gestire efficacemente l'insorgere di eventuali imprevisti.	10

Fattore di Valutazione	Criterio di Misurazione	Punti
4. Tensione agli obiettivi Propone gli interventi utili a raggiungere gli obiettivi assegnati. Raggiunge gli obiettivi assegnati con puntualità e correttezza.	Il più delle volte non raggiunge gli obiettivi assegnati	2
	Propone gli interventi utili a raggiungere gli obiettivi assegnati solo su sollecitazione del responsabile	4
	Propone gli interventi utili a raggiungere gli obiettivi assegnati. Gli obiettivi prioritari sono raggiunti con puntualità e correttezza.	6
	Propone gli interventi utili a raggiungere gli obiettivi assegnati. Raggiunge tutti gli obiettivi assegnati con puntualità e correttezza.	8
	Propone gli interventi utili a raggiungere gli obiettivi assegnati e ne propone di nuovi in relazione alle necessità del servizio di appartenenza. Raggiunge tutti gli obiettivi con puntualità e correttezza.	10

Fattore di Valutazione	Criterio di Misurazione	Punti
5. Innovazione Propone e si fa carico dell'introduzione di innovazioni significative nello svolgimento del proprio lavoro.	Difficilmente propone l'introduzione di innovazioni.	2
	Capace di individuare le situazioni che richiedono miglioramento. Raramente propone soluzioni utili.	4
	Individua le situazioni che richiedono miglioramento e propone innovazioni utili.	6
	Individua le situazioni che richiedono miglioramento e propone tempestivamente innovazioni significative.	8
	E' orientato al miglioramento continuo del lavoro. Per questo è costante nell'innovare e nell'introdurre cambiamenti significativi, che migliorano il proprio lavoro e che ottengono il consenso del responsabile di riferimento.	10

Fattore di Valutazione	Criterio di Misurazione	Punti
6. Flessibilità Accoglie positivamente i cambiamenti e l'assegnazione di nuove attività compatibili con il profilo di appartenenza.	Non è disponibile ad affrontare attività nuove	2
	Disponibile ai cambiamenti. Si attiva per metterli in opera solo con notevole supervisione in fase iniziale.	4
	E' capace di svolgere compiti nuovi, di adeguarsi ai cambiamenti ed a situazioni impreviste con sufficiente autonomia	6
	E' flessibile e capace di adeguarsi a cambiamenti anche repentini.	8
	La sua flessibilità porta i superiori ad assegnargli facilmente nuove attività e i colleghi a chiedere frequentemente la sua collaborazione.	10

Fattore di Valutazione	Criterio di Misurazione	Punti
7. Partecipazione e Collaborazione E' disponibile a collaborare per cercare soluzioni ai problemi assieme a colleghi anche di altre strutture e a mettere a disposizione le informazioni e le competenze di cui è in possesso.	Il più delle volte non manifesta comportamenti collaborativi. Si pone spesso in contrapposizione con i colleghi e i superiori gerarchici.	2
	Collabora solo su invito e secondo precise indicazioni.	4
	Partecipa e collabora in modo adeguato per il conseguimento degli obiettivi.	6
	Partecipa e collabora in modo adeguato per il conseguimento degli obiettivi, informa i responsabili di riferimento delle criticità che emergono nello svolgimento del proprio lavoro.	8
	Opera sempre spontaneamente nell'ottica degli obiettivi comuni, informa i responsabili di riferimento delle criticità, ricerca soluzioni fattibili consapevole che i risultati dell'Amministrazione sono frutto di uno sforzo di gruppo.	10



Fattore di Valutazione	Criterio di Misurazione	Punti
8. Orientamento all'utente Si sforza di interpretare correttamente le esigenze e le aspettative dell'utente e si attiva per soddisfarle; si preoccupa di verificare i risultati e si adopera per migliorare la percezione della qualità e del servizio da parte dell'utente.	Il più delle volte manifesta lacune nella capacità di comunicazione con l'utente.	2
	Comprende le esigenze dell'utente. Si attiva per soddisfarle solo se sollecitato.	4
	Comprende le esigenze dell'utente. E' autonomo nell'attivarsi per soddisfarle	6
	Comprende le esigenze dell'utente. E' autonomo nell'attivarsi per soddisfarle; si adopera per migliorare la percezione della qualità e del servizio da parte dell'utente.	8
	Interpreta correttamente le esigenze e le aspettative dell'utente e si attiva per soddisfarle; si preoccupa di verificare i risultati e si adopera per migliorare la percezione della qualità e del servizio da parte dell'utente; ha la capacità di prevenire e/o gestire situazioni critiche.	10

Fattore di Valutazione	Criterio di Misurazione	Punti
9. Assunzione di responsabilità Capacità di assumere le responsabilità relative al posto ricoperto, ai compiti assegnati e alle condizioni di lavoro.	Il più delle volte declina le responsabilità relative al posto coperto	2
	Non si assume spontaneamente le responsabilità relative al proprio posto	4
	Si assume le responsabilità in relazione al proprio posto	6
	Ha un comportamento responsabile anche al di là di quanto previsto per la propria posizione	8
	Manifesta un comportamento responsabile non solo in relazione al proprio posto ma soprattutto nell'ottica dell'interesse generale dell'ente.	10

Fattore di Valutazione	Criterio di Misurazione	Punti
10. Capacità di apprendimento e di crescita professionale: Capacità di apprendere rapidamente e di applicare le conoscenze acquisite	Difficoltà ad acquisire le conoscenze specialistiche necessarie	2
	Apprende abbastanza rapidamente ma traduce poco nella pratica, nel lavoro quotidiano, la conoscenza acquisita.	4
	Capace di apprendere rapidamente e di attuare efficacemente le conoscenze acquisite.	6
	Capace di apprendere rapidamente e di attuare efficacemente le conoscenze acquisite migliorando la qualità dell'attività svolta	8
	Notevole iniziativa nell'apprendimento e nel miglioramento continuo dell'attività, rendendo operative le conoscenze acquisite.	10

RIEPILOGO VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE

n.	Fattore di Valutazione	Punti
1	Qualità	
2	Quantità	
3	Organizzazione	
4	Tensione agli obiettivi	
5	Innovazione	
6	Flessibilità	
7	Partecipazione e collaborazione	
8	Orientamento all'utente	
9	Assunzione di responsabilità	
10	Capacità di apprendimento e di crescita professionale	
	TOTALE	

La posizione organizzativa

Per ricevuta li', _____ il dipendente _____